

**La gestion d'un organisme à but non lucratif :**

**Recueil d'information pratique à l'intention des  
organisations de bassin versant du Québec**

**1<sup>re</sup> Édition - octobre 2004**

Rédaction :

Annie Ouellet, agente de liaison, Regroupement des organisations de bassin versant du Québec (ROBVQ)

Révision :

Anne Bédard, directrice générale, Regroupement des organisations de bassin versant du Québec (ROBVQ)

Jean Landry, directeur général, Conseil de bassin de la rivière Montmorency (CBRM)

Carole Rouillard, coordonnatrice, Conseil de bassin de la rivière Etchemin (CBE)

**Pour information :**

Regroupement des organisations de bassin versant du Québec (ROBVQ)  
675, boul. René-Lévesque Est, 8<sup>e</sup> étage, boîte 42  
Québec (Québec) G1R 5V7

Téléphone : (418) 521-3878

Télécopieur : (418) 643-0252

Courriel : [robvq@robvq.qc.ca](mailto:robvq@robvq.qc.ca)

Site Internet : [www.robvq.qc.ca](http://www.robvq.qc.ca)

**Citation :**

ROBVQ (2004). La gestion d'un organisme à but non lucratif : Recueil d'information pratique à l'intention des organisations de bassin versant du Québec. 62 pp.

**\* Toute reproduction de ce document est interdite sans le consentement du ROBVQ**

## Mise en contexte

À la suite de l'annonce de la Politique nationale de l'eau en novembre 2002 par le gouvernement du Québec, 33 rivières ont été reconnues prioritaires pour la mise en place de la gestion intégrée de l'eau par bassin versant au Québec. Afin de coordonner les activités à réaliser pour mettre en œuvre la gestion intégrée de l'eau par bassin versant sur ces rivières prioritaires, des organismes de bassin versant ont été formés.

Les organismes de bassin versant du Québec possèdent le statut légal d'organisme à but non lucratif (OBNL) en vertu de la Partie III de la *Loi sur les compagnies*. Ainsi, ils sont tenus de respecter diverses obligations légales, fiscales et administratives.

Ce recueil d'information sur la gestion d'un organisme à but non lucratif, dans le cadre juridique québécois, a donc été produit afin d'offrir un document de référence aux organismes de bassins versant (OBV) du Québec. Ce recueil rassemble des informations quant aux droits, devoirs et responsabilités des administrateurs, employés et membres des OBV qui découlent de leur statut d'OBNL.

Les conseils d'administration des organismes de bassin versant étant composés de bénévoles provenant de divers secteurs d'activités, les procédures à suivre et les règles à respecter en raison du statut légal que possèdent les OBV sont souvent méconnues. Le Regroupement des organisations de bassin versant du Québec (ROBVQ) a donc décidé de rédiger le présent document afin de faciliter la gestion des OBV et, ainsi, s'assurer que tous, autant les employés des organismes que leurs administrateurs et leurs membres, soient informés de leurs obligations légales et qu'ils connaissent les procédures à suivre pour assurer le bon déroulement de leurs assemblées.

Finalement, il est à noter que ce guide a été rédigé à partir de renseignements provenant de nombreux ouvrages qui traitent des organismes à but non lucratif et non pas par des professionnels du droit. Pour plus d'information, nous vous invitons à consulter ces ouvrages dont les références apparaissent à la section « MÉDIAGRAPHIE ».



# TABLE DES MATIÈRES

<b>MISE EN CONTEXTE</b> .....	<b>- 3 -</b>
<b>INTRODUCTION</b> .....	<b>- 7 -</b>
<b>1.0 LA CORPORATION</b> .....	<b>- 7 -</b>
1.1 LA CONSTITUTION DE L'ORGANISME.....	- 7 -
1.1.1 <i>Les lettres patentes</i> .....	- 8 -
1.1.2 <i>Les lettres patentes supplémentaires</i> .....	- 9 -
1.1.3 <i>Les tâches du conseil d'administration provisoire</i> .....	- 10 -
1.2 LES RÈGLEMENTS GÉNÉRAUX.....	- 11 -
1.2.1 <i>Les modifications aux règlements généraux</i> .....	- 12 -
1.3 L'ASSEMBLÉE DE FONDATION.....	- 13 -
1.3.1 <i>La convocation</i> .....	- 13 -
1.3.2 <i>Le déroulement de l'assemblée</i> .....	- 13 -
<b>2.0 LE CONSEIL D'ADMINISTRATION</b> .....	<b>- 14 -</b>
2.1 LES ADMINISTRATEURS.....	- 15 -
2.1.1 <i>Les élections</i> .....	- 15 -
2.1.2 <i>Les pouvoirs des administrateurs</i> .....	- 16 -
2.1.3 <i>Les droits des administrateurs</i> .....	- 18 -
2.1.4 <i>Les devoirs des administrateurs</i> .....	- 18 -
2.1.5 <i>La responsabilité des administrateurs</i> .....	- 20 -
2.2 LES OFFICIERS.....	- 23 -
2.2.1 <i>Le président</i> .....	- 23 -
2.2.2 <i>Le vice-président</i> .....	- 24 -
2.2.3 <i>Le trésorier</i> .....	- 24 -
2.2.4 <i>Le secrétaire</i> .....	- 25 -
2.3 LES COMITÉS.....	- 25 -
2.3.1 <i>Le comité exécutif</i> .....	- 26 -
2.3.2 <i>Le comité plénier</i> .....	- 26 -
2.3.3 <i>Les autres comités</i> .....	- 27 -
2.4 LES ASSEMBLÉES.....	- 27 -
2.4.1 <i>Les assemblées du conseil d'administration</i> .....	- 27 -
<b>3.0 LES MEMBRES DE LA CORPORATION</b> .....	<b>- 28 -</b>
3.1 LE STATUT DE MEMBRE.....	- 28 -
3.2 LES DROITS DES MEMBRES.....	- 29 -
3.3 LES DEVOIRS ET RESPONSABILITÉS DES MEMBRES.....	- 30 -
3.4 LES ASSEMBLÉES DES MEMBRES.....	- 30 -
3.4.1 <i>L'assemblée générale annuelle</i> .....	- 31 -
3.4.2 <i>L'assemblée extraordinaire des membres</i> .....	- 32 -
<b>4.0 LA PERMANENCE</b> .....	<b>- 32 -</b>
4.1 SA COMPOSITION.....	- 33 -
4.2 SON RÔLE.....	- 33 -
4.3 SA RELATION AVEC LE CONSEIL D'ADMINISTRATION.....	- 33 -
<b>5.0 LES PROCÉDURES</b> .....	<b>- 34 -</b>
5.1 L'ORDRE DU JOUR.....	- 34 -
5.2 LES PROPOSITIONS ET LES RÉSOLUTIONS.....	- 35 -
5.3 LES ASSEMBLÉES.....	- 36 -

5.4 LES PROCÈS-VERBAUX .....	- 38 -
5.5 LES POLITIQUES .....	- 39 -
<b>6.0 LA GESTION DE L'ORGANISME.....</b>	<b>- 39 -</b>
6.1 LES LIVRES ET REGISTRES .....	- 39 -
6.2 L'IMPÔT SUR LE REVENU .....	- 40 -
6.3 LES TAXES .....	- 40 -
6.4 LA LOI SUR LA PUBLICITÉ LÉGALE .....	- 41 -
6.5 LES ACTIVITÉS DE FINANCEMENT .....	- 43 -
<b>CONCLUSION.....</b>	<b>- 43 -</b>
<b>MÉDIAGRAPHIE.....</b>	<b>- 45 -</b>
<b>ANNEXES.....</b>	<b>- 47 -</b>
OBJETS.....	- 48 -
RÈGLEMENTS GÉNÉRAUX.....	- 49 -
AVIS DE CONVOCATION .....	- 54 -
ORDRE DU JOUR.....	- 55 -
RÉSOLUTION .....	- 57 -
PROCÈS-VERBAL.....	- 58 -

# INTRODUCTION

Les organismes de bassin versant (OBV) du Québec sont constitués en association personnalisée (personne morale) et doivent, en raison de ce statut, répondre à de nombreuses obligations légales ainsi que respecter certaines règles de fonctionnement. Le présent document a donc pour but de rassembler une multitude d'informations pertinentes sur la gestion d'un organisme à but non lucratif pour aider les personnes concernées par la gestion intégrée de l'eau par bassin versant (GIEBV) dans l'administration de leur organisation. Un tel outil de référence permettra aux administrateurs, employés et membres des OBV de bien connaître leurs responsabilités et leurs droits, de favoriser des assemblées plus efficaces et de rendre les relations plus harmonieuses entre les diverses personnes impliquées au sein de l'association.

Les principaux thèmes abordés dans ce recueil d'information concernent la constitution de la corporation, le conseil d'administration (CA), les membres de la corporation, la permanence, les procédures à suivre lors des assemblées et, finalement, la gestion de l'organisme.

## 1.0 LA CORPORATION

La Partie III de la *Loi sur les compagnies* (L.R.Q., c. C-38) est celle qui concerne les personnes morales à but non lucratif. Par définition, un organisme à but non lucratif est une association de personnes (les membres) qui poursuivent un but à caractère moral ou altruiste. Ce type de personne morale diffère des personnes morales à but lucratif (compagnies) par le fait qu'elle ne possède pas de capital-actions, elle n'a pas l'intention de faire des profits et elle ne verse aucuns dividendes (REQ, 2004a).

Plusieurs termes peuvent désigner un organisme incorporé. On utilise invariablement les expressions : association personnalisée, corporation, organisme, organisation et personne morale. Dans le cas des associations incorporées sous la Partie III de la *Loi sur les compagnies*, l'expression « sans but lucratif » ou « à but non lucratif » vient préciser le type de regroupement.

L'association personnalisée **est une entité distincte de ses membres** puisqu'elle possède un nom qui lui est propre, un siège social, des droits et des obligations, des biens et des activités bien à elle (Labrecque et coll., 2001). De plus, la constitution en vertu de la Partie III de la *Loi sur les compagnies* permet de poursuivre les buts de l'association sans engager la responsabilité financière des membres (Labrecque et coll., 2001 ; Morin, 1938).

Cette première section du document donne des renseignements sur la façon de constituer une personne morale à but non lucratif, en particulier, la demande de lettres patentes, l'élaboration des règlements généraux ainsi que le processus à suivre pour modifier les lettres patentes ou les règlements généraux de l'organisme. On discute aussi de l'assemblée de fondation.

### 1.1 LA CONSTITUTION DE L'ORGANISME

Obtenir le statut de personne morale permet à l'organisme d'avoir une identité qui lui est propre, ce qui signifie que l'organisme est une entité distincte de ses administrateurs considérés individuellement. La constitution de l'organisme se fait par la demande de lettres patentes auprès du Registraire des entreprises du Québec (REQ), la formation d'un conseil d'administration provisoire, l'élaboration des règlements généraux et finalement, la tenue d'une assemblée de fondation.

### 1.1.1 Les lettres patentes

Les lettres patentes, parfois appelées « charte » ou « acte constitutif », constituent le document sur la base duquel l'organisme est formé et reconnu par le Registraire des entreprises du Québec. Afin d'obtenir des lettres patentes, une requête doit être effectuée auprès du REQ par le biais du formulaire « Demande de constitution en personne morale sans but lucratif ». Ce formulaire, disponible sur le site Internet du REQ ([www.req.gouv.qc.ca](http://www.req.gouv.qc.ca)), doit être dactylographié ou imprimé et nécessite la signature **d'au moins trois personnes** physiques âgées de plus de 18 ans qui agissent alors à titre de requérant pour la personne morale (Labrecque et coll., 2001).

Le nom choisi pour l'organisation doit permettre de reconnaître le type d'association (par exemple, organisme de bassin versant) ainsi que de la distinguer des autres (par exemple, en utilisant le nom de la principale rivière du bassin versant). Conformément à la Charte de la langue française (L.R.Q. c. C-11), la dénomination sociale choisie doit être formulée en français (Labrecque et coll., 2001). Le nom doit répondre aux exigences de la *Loi sur les compagnies* et celles du Règlement sur les dénominations sociales des corporations régies par la Partie III de la *Loi sur les compagnies* (Labrecque et coll., 2001).

Lorsque l'on désire faire la demande de lettres patentes, **une recherche de nom** doit être effectuée en premier lieu, afin de s'assurer que le nom choisi pour l'organisme ne désigne pas déjà une autre association existante au Québec, ainsi que pour éviter que ce nom porte à confusion en raison de l'existence d'une dénomination sociale semblable. Cette vérification peut être effectuée par le REQ ou encore par les requérants eux-mêmes. Si vous décidez de faire vous-même la recherche de nom, vous pouvez la faire gratuitement via Internet en consultant le registre des entreprises du Québec (CIDREQ), disponible sur le site du REQ ([www.req.gouv.qc.ca](http://www.req.gouv.qc.ca)). Si vous préférez, vous pouvez également demander au REQ d'effectuer la recherche à votre place en remplissant le formulaire « Demande de recherche de nom/Demande de réservation de nom ». Les coûts associés à la recherche du nom sont alors de 24,16 \$ (REQ, 2004a). Si vous souhaitez par la même occasion réserver le nom que vous avez choisi pour votre organisme, vous n'avez qu'à cocher la case appropriée sur le formulaire et ajouter 42,56 \$ au montant exigé pour la recherche de nom. La réservation du nom est alors valable pour une période de 90 jours (REQ, 2004a).

En second lieu, vous devez remplir le formulaire « Demande de constitution en personne morale sans but lucratif ». Un guide a été produit par le REQ afin d'orienter les demandeurs lorsqu'ils remplissent le formulaire pour la requête de lettres patentes. Ce guide intitulé « Comment constituer une personne morale sans but lucratif » est disponible sur le site Internet du REQ de même que le formulaire de demande de constitution en personne morale.

La demande de lettres patentes permettra, entre autres, de déterminer qui, parmi les requérants de la personne morale, agiront à titre d'administrateurs provisoires. **Seules les personnes qui ont signé à titre de requérants sont admissibles à devenir administrateurs provisoires** de l'organisme. Un minimum de trois administrateurs est exigé (REQ, 2004b).

Le **siège social** qui est le domicile légal de la corporation doit également être mentionné dans la demande de lettres patentes. C'est l'endroit où seront conservés les livres et registres de l'organisme et où les décisions seront prises. Afin d'éviter d'avoir à demander des lettres patentes supplémentaires dès qu'un changement d'adresse survient, **il est recommandé d'inscrire seulement la localité où sera situé le siège social et de mentionner l'adresse précise de l'organisme lors de la déclaration initiale** (Labrecque et coll., 2001).

La section du formulaire la plus complexe à compléter **et la plus importante** est celle concernant les **objets** de la personne morale. Ceux-ci indiquent les raisons pour lesquelles l'association personnifiée a été créée, c'est-à-dire qu'ils précisent le champ d'activités de l'organisme. À la suite de la création de l'organisme, **toutes les actions qui seront entreprises par celle-ci**



**devront être conformes aux objets apparaissant dans les lettres patentes.** Il est conseillé d'utiliser une formulation assez large dans l'élaboration des objets de l'organisme afin d'éviter d'avoir à demander des lettres patentes supplémentaires lorsque l'association souhaite diversifier ses activités (REQ, 2004b). Quelques exemples d'objets ayant servi à la constitution d'organismes de bassin versant au Québec sont répertoriés à l'annexe I du présent document.

La section suivante du formulaire concerne les « autres dispositions ». Dans cette section, on peut prévoir des dispositions particulières au sujet, entre autres, de la destitution d'un administrateur si l'on souhaite que les membres du CA aient le pouvoir de destituer un administrateur. Selon la *Loi sur les compagnies* (article 77), le conseil d'administration a le pouvoir d'adopter un règlement lui permettant d'emprunter de l'argent ou encore d'hypothéquer les biens de l'association personnifiée. Ce règlement doit être entériné par les 2/3 des membres lors d'une assemblée des membres convoquée à cette fin. Afin d'éviter les formalités attribuables à l'approbation du règlement par les membres et ainsi gagner en rapidité lorsque l'association fait face à un problème de liquidité temporaire, les lettres patentes peuvent prévoir une telle disposition. Toutefois, il en résulte également une perte de contrôle des membres. Finalement, selon la Loi, lors de la liquidation de l'organisme, les biens doivent être partagés entre les membres. Ainsi, si l'on souhaite que les biens soient dévolus à une organisation qui exerce une activité analogue, il est nécessaire de prévoir une clause à ce sujet dans les lettres patentes (REQ, 2004b). On peut également prendre une disposition particulière concernant le nombre d'administrateurs si l'on souhaite que celui-ci soit différent du nombre d'administrateurs provisoires (REQ, 2004b). Cependant, il est conseillé plutôt d'approuver un règlement à cet effet, car on évite ainsi d'avoir à demander des lettres patentes supplémentaires si l'on veut augmenter ou diminuer le nombre d'administrateurs. Il faut conserver à l'esprit que ces dispositions supplémentaires doivent être assez générales pour éviter d'avoir à demander des lettres patentes supplémentaires dans les cas où ces dispositions particulières pourraient devenir limitantes.

Une fois le formulaire de demande de constitution en personne morale à but non lucratif dûment complété, vous devez le faire parvenir au Registraire des entreprises du Québec avec une copie du rapport de recherche de nom (et s'il y a lieu, une copie de la confirmation de réservation du nom) accompagné de la somme exigée pour l'incorporation (145 \$) (REQ, 2004a). Il faut prévoir un temps d'attente de deux semaines à un mois avant la réception des lettres patentes. Si ces délais ne conviennent pas, il est possible de se voir attribuer des lettres patentes en quelques jours. Dans ce dernier cas, des frais supplémentaires sont exigés.

Lorsque la demande est acceptée, des lettres patentes vous sont transmises. Il s'agit généralement d'une copie exacte des renseignements fournis dans le formulaire de demande d'incorporation. Le REQ procède alors à l'immatriculation de la personne morale en déposant une copie des lettres patentes au Registre des entreprises du Québec. **À la suite de l'immatriculation de l'organisme, ce dernier est tenu de produire dans les 60 jours suivants, une déclaration initiale** en vertu de la *Loi sur la publicité légale des entreprises individuelles, des sociétés et des personnes morales*. Cette première déclaration est gratuite si elle est transmise dans les 60 jours.

### 1.1.2 Les lettres patentes supplémentaires

Il arrive qu'après une certaine période d'existence, les champs d'activités de l'organisme deviennent plus diversifiés que ceux prévus initialement ou que d'autres changements importants surviennent au sein de la corporation. Il devient alors nécessaire de faire des modifications aux lettres patentes en demandant des lettres patentes supplémentaires. Une demande de lettres patentes supplémentaires permet de modifier le nom, le siège social, le nombre d'administrateurs, le montant limite des biens immobiliers que l'organisme peut posséder ou la somme maximale des revenus qui peuvent provenir de ces biens immobiliers, les pouvoirs et les

objets, ainsi que les autres dispositions. Le coût attribuable à la demande de lettres patentes supplémentaires est de 65 \$ et la demande se fait par l'entremise du formulaire « Demande pour lettres patentes supplémentaires » (REQ, 2004a).

Lorsque l'on souhaite obtenir des lettres patentes supplémentaires, le conseil d'administration doit en premier lieu présenter une résolution mentionnant les modifications à apporter dans les lettres patentes à ses membres réunis en assemblée. Cette résolution qui doit être ratifiée par les 2/3 des membres réunis lors d'une assemblée extraordinaire convoquée à cette fin. Ensuite, si la résolution a été ratifiée par les membres, le conseil d'administration doit adopter une résolution demandant des lettres patentes supplémentaires et autorisant certaines personnes à signer les documents requis (Labrecque et coll., 2001). La résolution doit spécifier les changements désirés dans les lettres patentes. Ensuite, le formulaire « Demande pour lettres patentes supplémentaires » doit être complété et appuyé d'une affirmation solennelle (incluse dans le formulaire) signée par l'une des personnes autorisées par la résolution du conseil d'administration adoptée à cette fin. La demande de lettres patentes supplémentaires doit être effectuée auprès du Registraire des entreprises dans un délai maximal de 6 mois suivant l'assemblée des membres ayant eu lieu à ce sujet. Si la demande concerne un changement de nom, une copie du rapport de recherche de nom doit être jointe à la demande (REQ, 2004a). La procédure à suivre pour obtenir un rapport de recherche de nom est la même que lors de la demande de lettres patentes. Une copie des lettres patentes supplémentaires vous sera ensuite acheminée et un exemplaire sera déposé au registre des entreprises (REQ, 2004a). La modification entre alors en vigueur en date des lettres patentes supplémentaires (Labrecque et coll., 2001).

Certaines de ces modifications peuvent aussi être effectuées par règlement plutôt qu'en demandant des lettres patentes supplémentaires. C'est le cas des modifications qui concernent le nom, le siège social ou le nombre d'administrateurs. Dans ce cas, il faut alors transmettre le formulaire « Règlement concernant la modification/nom/siège/nombre d'administrateurs ». Le règlement faisant foi de la modification doit avoir été adopté par les administrateurs et ratifié par les 2/3 des membres convoqués en assemblée extraordinaire. Si le changement concerne le nom de l'association, un rapport de recherche de nom doit accompagner ladite demande. Seules les modifications concernant la dénomination sociale sont alors sujettes à une tarification au coût de 65 \$ (REQ, 2004a). Le changement de la dénomination sociale devient effectif en date du dépôt d'un avis de changement au registre des entreprises, celui-ci étant sujet à approbation par le Registraire. Pour les modifications concernant le siège social ou encore le nombre d'administrateurs, un avis est déposé au registre sans devoir être approuvé par le Registraire.

### 1.1.3 Les tâches du conseil d'administration provisoire

Une fois l'organisme légalement constitué, il faut procéder à l'organisation associative de la corporation. Le conseil d'administration provisoire doit alors remplir certaines tâches pour que l'organisation nouvellement formée puisse fonctionner de façon autonome. Les tâches à réaliser sont les suivantes (Labrecque et coll., 2001) :

- rédiger et **adopter** des règlements généraux de régie interne, lesquels entrent immédiatement en vigueur ;
- adopter un sceau<sup>1</sup> ;
- adopter les livres et registres de la corporation et y insérer les lettres patentes et les règlements généraux ;
- adopter le règlement de l'institution financière avec laquelle on souhaite transiger ;
- fixer la cotisation des membres ;

---

<sup>1</sup> Un sceau est un cachet qui permet d'authentifier un document (Larousse, 1976).

- convoquer et tenir la première assemblée des membres, couramment appelée **assemblée de fondation**.

Si vous souhaitez obtenir davantage d'information sur la formation d'un organisme de bassin versant, nous vous suggérons de consulter le « Guide pour la mise en place d'une organisation de bassin versant au Québec » produit par le ROBVQ en collaboration avec l'Union des municipalités du Québec (UMQ) et le ministère de l'Environnement du Québec (MENV). Ce guide est disponible sur le site Internet du ROBVQ à l'adresse suivante : [www.robvq.qc.ca](http://www.robvq.qc.ca)

## 1.2 LES RÈGLEMENTS GÉNÉRAUX

Les règlements généraux sont les règles écrites de l'organisme qui concernent son état et sa structure. **Ils sont permanents et d'application constante**. Ce sont eux qui régissent l'organisation et le fonctionnement de l'association (Labrecque et coll., 2001). En fait, les règlements généraux constituent des règles de régie interne pour la conduite des affaires courantes de l'organisme (Morin, 1938). Pour cette raison, il est primordial que les règlements généraux soient clairs afin d'éviter l'interprétation. De plus, on doit tenter de prévoir des règles pour chacune des éventualités auxquelles on risque possiblement d'être confrontées.

Les règlements généraux constituent, en quelque sorte, **un contrat entre les membres** et ils s'appliquent seulement à eux. En devenant membre d'une association, une personne s'engage à respecter les règlements actuels de la corporation ainsi que ceux qui seront adoptés ultérieurement par la corporation (Filion, 1986a).

Les règlements généraux **sont adoptés par le conseil d'administration provisoire** et deviennent **aussitôt en vigueur** (Filion, 1986ab ; Labrecque et coll., 2001 ; Martel et coll., 1987). Par la suite, les règlements doivent être soumis aux membres **pour ratification** lors de l'assemblée de fondation.

La première version des règlements généraux doit être ratifiée par la majorité simple des membres (Gouvernement du Québec, 2001). Cependant, lorsqu'il s'agit de nouveaux règlements ou encore de modifications aux règlements, à moins qu'une disposition particulière dans les règlements généraux ne prescrive une proportion différente, ceux-ci doivent être ratifiés par les 2/3 des membres (Morin, 1938). Dans le cas où les membres rejettent majoritairement la proposition de règlement, il cesse dès lors d'être en vigueur (Labrecque et coll., 2001 ; Filion, 1986ab ; Martel et coll., 1987).

Selon l'article 91 (2) de la *Loi sur les compagnies*, **les règlements doivent être « non contraires à la loi ou à l'acte constitutif »** (Martel et coll., 1987). Cela confirme la primauté de la Loi et des lettres patentes sur les règlements (Martel et coll., 1987). Ainsi, on ne peut, par règlement, décider d'étendre la juridiction des membres au-delà de celle autorisée par la Loi en déclarant, par exemple, que l'assemblée des membres est souveraine et que le conseil d'administration est lié par les décisions prises par les membres réunis en assemblée générale (Martel et coll., 1987).

Le conseil d'administration a donc le pouvoir d'adopter n'importe quel règlement qu'il juge opportun, mais se doit de respecter la *Loi sur les compagnies*, les lettres patentes, les lois d'ordre public et les bonnes mœurs (Filion, 1986ab). De plus, il ne peut modifier des règlements de façon à porter atteinte à des droits acquis par des membres (par exemple, si certains membres ont acquis le statut de membre à vie sous un règlement, le conseil d'administration ne peut leur imposer une cotisation supplémentaire par le biais d'un nouveau règlement) (Filion, 1986b). Les règlements doivent s'appliquer à tous les membres sans aucune discrimination (Filion, 1986b).

Les règlements doivent traiter de tous les thèmes qui concernent le fonctionnement et la structure de l'organisme. Voici une énumération sommaire des principaux sujets pour lesquels des règlements doivent être édictés : l'administration (nombre d'administrateurs, mode d'élection, durée du mandat, vacances, rémunérations et remboursement des dépenses) ; les officiers (pouvoir, mandat, mode d'élection, durée du mandat, vacances, rémunérations et remboursement des dépenses) ; signatures ; emprunts ; exercice financier ; assemblées ; convocation ; quorum ; votes ; membres (cotisation, admissibilité) ; etc.

La règle générale veut que les règlements généraux soient rédigés au temps présent, au nombre singulier et au genre masculin. Par ailleurs, on recommande d'utiliser des phrases courtes et d'éviter d'utiliser des adverbes et des adjectifs qui pourraient par la suite être sujets à l'interprétation (Filion, 1986a).

L'annexe II présente un modèle pouvant servir de base à l'élaboration de règlements généraux.

### 1.2.1 Les modifications aux règlements généraux

D'après l'article 91 de la *Loi sur les compagnies*, **seul le conseil d'administration a le pouvoir de modifier et d'adopter des règlements**. Un règlement adopté par les membres, même réunis en assemblée générale, n'est pas valide, peu importe le nombre de voix. **D'ailleurs, les membres ne sont pas autorisés à adopter, abroger ou modifier un règlement sans que cette initiative ait tout d'abord été prise par le conseil d'administration** (Martel et coll., 1987).

**Dès que le conseil d'administration adopte un règlement, celui-ci devient automatiquement en vigueur, et ce, jusqu'à la prochaine assemblée générale annuelle** (Filion, 1986ab ; Martel et coll., 1987). Toutefois, il doit ensuite être soumis à l'approbation par le second palier de pouvoir de l'organisme, soit les 2/3 des membres réunis lors de l'assemblée générale annuelle, pour demeurer en force. Il n'est pas nécessaire de convoquer une assemblée extraordinaire à cette fin, mais on doit présenter la modification aux membres lors de l'assemblée générale annuelle subséquente au changement adopté par le CA. Si le conseil d'administration oublie de présenter la modification pour ratification par les membres lors de cette assemblée, le nouveau règlement cesse alors d'être en vigueur dès la fin de l'assemblée et c'est le règlement initial qui redevient valide (Martel et coll., 1987).

**Les règlements qui concernent les dirigeants** (c'est-à-dire le président, les vice-présidents, le trésorier et le secrétaire) ou les employés de l'organisme, ne sont quant à eux **pas soumis à la ratification par les membres** et demeurent en vigueur tant et aussi longtemps que le conseil d'administration en décide ainsi (Filion, 1986b ; Martel et coll., 1987). En fait, selon l'article 91 (3) paragraphe *d* de la *Loi sur les compagnies*, **les règlements concernant « la nomination, les fonctions, les devoirs et la destitution de tous dirigeants, agents et employés de la compagnie, le cautionnement à fournir par eux à la compagnie, et leur rémunération » ne sont pas soumis à l'approbation par les membres**.

Lorsque le conseil d'administration propose un nouveau règlement aux membres lors de l'assemblée, ces derniers doivent alors **accepter ou refuser** la proposition de règlement émise par le CA, mais ne peuvent pas apporter de changement à la proposition. C'est tout simplement oui ou non (Martel et coll., 1987). D'ailleurs, à ce sujet, Michel Filion écrit « **qu'il serait tout à fait illégal de prévoir que les règlements soient adoptés ou modifiés par l'assemblée des membres<sup>2</sup>** » (Filion, 1986b). Dans le cas où le règlement est ratifié par les membres, il continue d'être en vigueur alors que dans le cas contraire, c'est la situation qui prévalait avant la modification du règlement par le CA qui redevient effective.

---

<sup>2</sup> C'est nous qui soulignons en caractère gras.

En pratique, lors de l'assemblée générale annuelle, il est possible pour les membres d'indiquer les changements ou clarifications qu'ils souhaiteraient voir être effectués dans la formulation du règlement afin qu'ils l'acceptent. Si tous les membres du conseil d'administration sont présents (ou si on peut les contacter par téléphone, ou s'ils renoncent ultérieurement à l'avis de convocation), ils peuvent alors ajourner la séance et se réunir pour adopter une résolution afin d'effectuer les modifications requises au règlement. L'assemblée des membres reprend ensuite son cours et on peut présenter le règlement à nouveau pour ratification par les membres (Martel et coll., 1987).

En résumé, l'amendement ou la révocation d'un règlement n'est possible que par l'adoption d'un autre règlement. Celui-ci devient en vigueur dès qu'il est adopté par le conseil d'administration et doit subir les procédures habituelles pour conserver son autorité, soit la ratification par les 2/3 des membres réunis en assemblée générale, à l'exception des règlements qui concernent les dirigeants ou les employés (Martel et coll., 1987).

### **1.3 L'ASSEMBLÉE DE FONDATION**

L'assemblée de fondation est la première assemblée des membres de l'organisme et permet d'officialiser la création de l'association. C'est la dernière tâche à devoir être réalisée par le conseil d'administration provisoire avant la nomination d'un conseil d'administration permanent.

#### **1.3.1 La convocation**

Les administrateurs provisoires doivent dresser une liste des personnes susceptibles d'adhérer à l'organisme afin de les convoquer à l'assemblée de fondation de l'organisme. L'avis de convocation doit être conforme au processus de convocation établi dans les règlements généraux, à moins que les personnes réunies pour l'assemblée de fondation renoncent à un tel avis.

Les règlements de l'association pourraient prévoir que les personnes qui se présentent à l'assemblée de fondation de l'organisme sont admissibles à devenir membres, à moins que l'assemblée ne soit pas d'accord avec une telle disposition (Filion, 1986ab). Au cours de cette assemblée, les gens présents manifestent leur intérêt à devenir membres de la corporation en signant une feuille préparée à cette fin (Filion, 1986ab).

#### **1.3.2 Le déroulement de l'assemblée**

La tenue d'une assemblée de fondation a pour objectif trois actions précises. La première est de soumettre les règlements généraux aux membres pour ratification par la majorité simple des voix. La deuxième est de faire adopter le règlement de l'institution financière choisie par le CA provisoire par les 2/3 des membres présents. Troisièmement, on doit procéder à l'élection du conseil d'administration permanent (Labrecque et coll., 2001). D'autre part, si les lettres patentes ne font pas mention d'une disposition concernant les emprunts, il est suggéré de faire ratifier un tel règlement par les membres lors de l'assemblée de fondation afin d'avoir la capacité d'agir lorsqu'une telle action sera nécessaire. Un règlement concernant les emprunts doit être approuvé par les 2/3 des membres (Labrecque et coll., 2001).

Il est nécessaire de procéder à la ratification des règlements généraux par les membres avant l'élection des administrateurs puisque ces premiers stipulent quels sont les critères d'admissibilité à titre d'administrateur, la durée du mandat, le nombre d'administrateurs à élire ainsi que la façon dont les élections doivent se dérouler (Labrecque et coll., 2001).

Dès que le conseil d'administration permanent est élu, le mandat des administrateurs provisoires prend fin. Lorsque l'assemblée générale est clôturée, les nouveaux administrateurs de la corporation doivent se réunir en assemblée afin de nommer (ou élire, selon les règlements) les administrateurs qui agiront à titre d'officiers pour l'organisme et le cas échéant, les membres du comité exécutif. Ils doivent aussi adopter le procès-verbal de la dernière réunion des administrateurs provisoires (Labrecque et coll., 2001). Aucun avis de convocation n'est nécessaire à la tenue de cette assemblée, si tous les administrateurs nouvellement élus y renoncent (Filion, 1986ab).

## 2.0 LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le conseil d'administration est le corps décisionnel de l'organisme. Il est composé d'un nombre fixe d'administrateurs établi dans les règlements généraux de la corporation ou dans les lettres patentes, mais dont le nombre minimal est fixé à 3 par la *Loi sur les compagnies* (Martel et coll., 1987).

Un conseil d'administration est une équipe qui travaille dans un objectif commun, **soit réaliser la mission qui est la raison d'être de l'organisme** (CABQ, 1995). Son rôle est de remplir à la fois une fonction morale et légale, ainsi qu'une fonction de planification et d'évaluation (Malenfant, 1999). Le conseil d'administration est le mandataire-fiduciaire de la corporation et de ce fait, il est imputable (Malenfant, 1999).

Les principales fonctions que doit remplir un conseil d'administration sont les suivantes (CABQ, 1995, 1998a) :

- définir les orientations de l'organisme conformément à sa mission ;
- élaborer un plan d'action annuel et créer les structures nécessaires à sa réalisation ;
- élaborer et approuver les politiques de l'organisme ;
- approuver et contrôler le budget et les opérations financières ;
- représenter l'organisme ;
- contrôler la mise en œuvre des orientations, des politiques, des prévisions budgétaires et du plan d'action annuel de l'organisme ;
- soutenir la permanence dans l'accomplissement de ses tâches (Malenfant, 1999) ;
- assurer la viabilité à long terme de l'organisme (Malenfant, 1999) ;
- représenter les membres.

Le pouvoir d'administrer que détient le conseil d'administration ne lui est pas dévolu par ses membres, mais il découle directement de la Loi. À cet égard, Paul Martel (1987) écrit ce qui suit : « ... au Québec, la *Loi sur les compagnies* confère **clairement et irrévocablement au conseil d'administration l'autorité souveraine sur l'administration et la gestion**<sup>3</sup> de l'organisme, en plus de lui attribuer exclusivement l'initiative de l'établissement et de la modification de tout règlement de régie interne » (Martel et coll., 1987).

Dans la présente section, nous établirons donc certains faits concernant le statut d'administrateur, leurs pouvoirs, leurs droits, leurs devoirs et leurs responsabilités. De plus, nous verrons qu'elles sont les rôles des officiers, quels sont les divers comités qui peuvent être formés et dans quels buts, de même que le processus à suivre lors de la tenue d'assemblées du conseil d'administration.

Soulignons d'abord que dans le cas précis des organismes de bassin versant du Québec, le conseil d'administration doit être composé selon les exigences particulières du *Cadre de*

---

<sup>3</sup> C'est nous qui soulignons en caractère gras.

La gestion d'un organisme à but non lucratif : Recueil d'information pratique à l'intention des organisations de bassin versant du Québec

*référence pour les organismes de bassins versants prioritaires* (MENV, 2004). Ainsi, afin d'être représentatif des usages et des usagers de l'eau, les secteurs d'activités suivants doivent être représentés par des administrateurs qui sont issus de ces secteurs, et ce, dans des proportions de 20-40 %. Les trois secteurs d'activités correspondent aux secteurs communautaire, économique et municipal. De plus, des représentants des divers ministères qui touchent de près ou de loin à la gestion de l'eau doivent siéger au conseil d'administration à titre d'experts. Ces derniers sont des membres **non votants** au sein du conseil d'administration, car non élus par les membres, et de ce fait, ils n'entrent pas dans le calcul des proportions à respecter. Pour plus d'informations à ce sujet, veuillez consulter le *Cadre de référence pour les organismes de bassins versants du Québec*.

## 2.1 LES ADMINISTRATEURS

La Loi (C.c.Q., art 327) possède certaines exigences quant aux conditions d'admissibilité pour devenir administrateur d'un organisme à but non lucratif (Labrecque et coll., 2001 ; Martel, 1996). Il faut être :

- une personne physique (les personnes morales ne sont pas admissibles) ;
- âgé d'au moins dix-huit ans ;
- être capable de contracter (être non en tutelle ou en curatelle) ;
- être solvable (non en faillite).

Généralement, on retrouve dans les règlements généraux de l'organisme des critères supplémentaires pour être éligible au poste d'administrateur, mais ceux-ci diffèrent d'un organisme à l'autre. D'autre part, selon la Loi, il n'est pas nécessaire d'être un membre de la corporation, un résidant du Québec ou même du Canada, pour devenir administrateur d'une association personnifiée au Québec, à moins que les règlements généraux de l'organisme en question aient prévu une clause exigeant l'une ou l'autre de ces conditions (Martel, 1996).

Dans les cas où des personnes morales sont membres d'une association, celles-ci doivent désigner des personnes physiques pour les représenter au sein du conseil d'administration.

Certaines qualités personnelles sont également recherchées chez les personnes étant élues à titre d'administrateur, entre autres, le dévouement, **le respect de la mission de l'organisme**, la disponibilité, la capacité de travailler dans une équipe structurée, l'ouverture d'esprit, la transparence, l'équité et la responsabilité (CABQ, 1995 ; CBRSC, 2003 ; Malenfant, 1999). L'administrateur doit également être intègre, loyal, avoir un bon jugement et une expérience ou des connaissances pertinentes aux besoins de l'association (CABQ, 1995 ; CBRSC, 2003).

### 2.1.1 Les élections

La règle générale veut que les administrateurs soient élus au scrutin par les membres lors de l'assemblée générale annuelle, mais les lettres patentes ou encore les règlements généraux de l'organisme peuvent prévoir un autre mode d'élection (par exemple, par courrier pour obtenir une plus forte participation des membres, par désignation dans chacune des catégories de membres, etc.) (CABQ, 1998b ; Filion, 1986a ; Martel, 1996). Cependant, pour les OBV, « il est recommandé que le choix des représentants des trois secteurs ayant le droit de vote se fasse par l'intermédiaire de collèges électoraux ouverts et démocratiques pour chaque type d'acteur de

l'eau, par exemple : agricole, forestier, environnemental, municipal, industriel, santé, commercial, associations de lacs, tourisme et loisir, culture et patrimoine, etc. »<sup>4</sup>.

Les règlements prévoient parfois le maintien d'un administrateur déchu à titre d'administrateur *ex officio*, afin d'assurer un meilleur suivi des dossiers. C'est souvent le cas du président sortant (Martel, 1996). Une autre stratégie utilisée pour favoriser le suivi au sein du conseil d'administration est d'instaurer des mandats décalés, de sorte que seulement la moitié des administrateurs soient en élection chaque année (Martel, 1996). Dans ce cas, les administrateurs sont élus pour un mandat de deux ans, sauf pour la moitié des administrateurs lors du premier mandat du conseil d'administration permanent. Pour eux, le mandat se terminera après un an. D'ailleurs, au Québec, la *Loi sur les compagnies* (article 88) établit à deux ans la durée maximale du mandat des administrateurs. Par contre, ce mandat est renouvelable, si l'administrateur est élu à nouveau par les membres et si les règlements de l'organisme autorisent les personnes intéressées à solliciter plus d'un mandat au sein du conseil d'administration (Martel, 1996).

Dans un cas précis, la *Loi sur les compagnies* permet au conseil d'administration de nommer un administrateur. Ceci est possible lorsqu'une vacance survient au sein du conseil, c'est-à-dire lorsqu'un administrateur décède, démissionne ou est destitué (Martel, 1996). Ce pouvoir du conseil d'administration ne peut pas être exercé dans le cas où cette vacance rend le quorum inexistant au sein du CA ou si les règlements généraux ou encore les lettres patentes de l'association prévoient une autre façon de combler les vacances qui surviennent au sein du CA. Par ailleurs, l'administrateur nouvellement nommé ne l'est que pour la période non écoulée du mandat de celui qu'il remplace. Il importe de préciser que le CA a le pouvoir et non le devoir de combler un poste laissé vacant au sein du conseil d'administration, dans la mesure où le quorum subsiste, malgré la vacance survenue (Martel, 1996).

Si pour une raison ou l'autre, l'organisme ne procède pas à l'élection des administrateurs au moment prévu par les règlements, ces premiers conservent leur poste en vertu de l'article 85 de la *Loi sur les compagnies* afin que l'administration de l'organisme soit assurée pendant cette période (Labrecque et coll., 2001 ; Martel, 1996). C'est ce qu'on appelle communément le « *holding over* » (Martel, 1996).

En temps normal, le mandat d'un administrateur prend fin lorsque son successeur est élu ou parce que la corporation est dissoute (Filion, 1986a ; Martel, 1996). D'autres circonstances peuvent également entraîner la fin du mandat d'un administrateur : décès, démission, disqualification ou révocation (Labrecque et coll., 2001 ; Martel, 1996). Bien que le CA ne peut destituer un membre du conseil, à moins que les lettres patentes ou les règlements ne leur donnent ce privilège, les membres de la corporation réunis en assemblée extraordinaire ou générale ont le pouvoir de le faire (Martel, 1996). Le mandat d'un administrateur peut également prendre fin suite à une ordonnance de la Cour en vertu de l'article de 329 du Code civil qui prévoit que la fonction d'administrateur est interdite à toute personne reconnue coupable d'un acte criminel tel que fraude ou malhonnêteté dans une matière qui concerne les personnes morales, ainsi qu'à toute personne qui manque de façon répétée à ses obligations d'administrateur ou enfreint les lois relatives aux droits corporatifs (Martel, 1996). Une ordonnance de la Cour peut également être émise si on conteste vos qualités à être administrateur ou parce qu'on conteste la validité de votre élection (Martel, 1996).

## 2.1.2 Les pouvoirs des administrateurs

Le pouvoir du CA concerne l'administration de la corporation, mais également sa régie interne puisque les administrateurs ont la possibilité d'adopter, d'abroger ou de modifier les règlements avec un droit de regard des membres *a posteriori* (Martel et coll., 1987). C'est donc le conseil

---

<sup>4</sup> **MENV (Ministère de l'Environnement du Québec). 2004.** *Gestion intégrée de l'eau par bassin versant au Québec : Cadre de référence pour les organismes de bassins versants prioritaires.* p.9.  
<http://www.menv.gouv.qc.ca/eau/bassinversant/cadre-referenc-giebv.pdf>



d'administration qui gère les affaires de la corporation, puisque c'est lui qui possède les pouvoirs nécessaires à cette fin (C.c.Q, article 335). Le conseil d'administration peut donc autoriser tous les actes qui ne sont pas sous la responsabilité de l'assemblée générale (Labrecque et coll., 2001). Cependant, **ce pouvoir d'administrer appartient au conseil d'administration dûment réuni et non aux administrateurs individuellement** (Martel, 1996). Roméo Malenfant (1999), commente de la sorte l'indivisibilité du conseil d'administration : « Celui-ci [le conseil d'administration] est composé de personnes individuelles qui perdent leur individualité pour former une entité distincte d'eux : la personnalité de l'association ». **Une fois les réunions du conseil d'administration terminées, les administrateurs redeviennent de simples bénévoles vis-à-vis de la corporation. Seuls, les administrateurs n'ont pas d'autorité sur la direction de l'organisme et ne peuvent exiger la réalisation d'un mandat donné.** Dans le même ordre d'idée, un administrateur ne peut pas lier la corporation à moins d'en avoir été autorisé par le conseil d'administration. Si un administrateur prend une telle initiative, il risque d'être tenu personnellement responsable dans le cas du non-respect de l'entente vis-à-vis de la personne ou l'organisme lésé (CABQ, 1995).

Par contre, lorsqu'il est réuni, le conseil d'administration a le pouvoir **exclusif** d'administrer les affaires de l'organisme. **Même les membres de la corporation, lors d'une assemblée générale annuelle, n'ont aucun pouvoir sur l'administration de l'association, c'est-à-dire qu'ils ne peuvent annuler ou modifier des décisions qui ont été prises par le CA** (Martel, 1996). Le conseil d'administration n'a pas d'ordre à recevoir de la part des membres. Toutefois, certains pouvoirs qui sont dévolus au conseil d'administration requièrent l'autorisation préalable des membres. C'est le cas des emprunts effectués sur le crédit de la corporation et sur les garanties de remboursement de ces emprunts, l'achat d'actions et la constitution d'un comité exécutif. Généralement, les membres remettent ces pouvoirs au CA par le biais des lettres patentes ou des règlements généraux (Martel, 1996).

Lorsqu'il est réuni, le conseil d'administration peut donc conclure les contrats qu'il juge opportun, acquérir ou vendre des biens, signer des ententes, engager et congédier des employés, établir le montant de la cotisation des membres, admettre ou révoquer des membres, etc. (Martel, 1996).

L'expérience québécoise et canadienne en droit corporatif tend à démontrer que les tribunaux interviennent très rarement dans les affaires concernant la régie interne des associations. Lorsque les actes des administrateurs ont été ratifiés par la majorité des membres, cela renforce d'autant plus le refus d'intervenir des tribunaux (Martel et coll., 1987). La jurisprudence démontre toutefois que dans certains cas les membres d'une association peuvent demander l'annulation d'un des actes des administrateurs par la Cour supérieure, et ce, même si les actes ont été ratifiés par la majorité des membres (Martel et coll., 1987). Ces cas sont les suivants :

- si l'acte est *ultra vires*<sup>5</sup> de la corporation ;
- si l'acte est frauduleux ou gravement illégal ;
- si l'acte vise un membre personnellement et s'il est oppressif et injuste à son égard.

Lorsqu'un acte est jugé non conforme aux règlements de la corporation, de mauvaise foi ou encore s'il est entaché par un conflit d'intérêt cela ne suffit pas pour demander annulation de l'acte à la Cour, et ce, particulièrement si l'acte en question a été ratifié par la majorité des membres (Martel et coll., 1987)

---

<sup>5</sup> Signifie « dépassant les limites de sa compétence » (OQLF, 2004).

<sup>5</sup> **MENV (Ministère de l'Environnement du Québec). 2004. Gestion intégrée de l'eau par bassin versant au Québec : Cadre de référence pour les organismes de bassins versants prioritaires.** p.9.  
<http://www.menv.gouv.qc.ca/eau/bassinversant/cadre-reference-giebv.pdf>

### 2.1.3 Les droits des administrateurs

Afin de réaliser leur mandat, les administrateurs ont des droits qui permettent de régler la façon dont s'organisent les rencontres du conseil d'administration.

Les administrateurs ont le droit (Filion, 1986a ; Labrecque et coll., 2001 ; Martel, 1996) :

- d'être convoqués (date, heure, lieu), dans les délais prescrits par les règlements, et de participer à toutes les réunions du conseil d'administration. Cependant, ils ne peuvent exiger de connaître les sujets qui y seront traités à moins que les règlements en fassent une obligation ;
- de renoncer à l'avis de convocation avant, pendant ou après la réunion. Toutefois, se présenter à la réunion équivaut à la renonciation de sa convocation à moins que vous y assistiez pour vous opposer à sa tenue en raison d'un avis de convocation non conforme ;
- d'assister aux réunions par téléphone-conférence si tous les administrateurs y consentent et que les règlements généraux ne s'y opposent pas ;
- de consulter tous les documents de l'association ;
- de participer aux décisions, d'utiliser son droit de parole et d'exprimer **une voix** au moment du vote ;
- d'être indemnisés raisonnablement pour les dépenses encourues dans l'exercice de leur fonction d'administrateur, si le consentement des membres est obtenu à ce sujet<sup>6</sup>, généralement par le biais des règlements généraux. Une politique, une résolution ou un contrat entre les administrateurs et la corporation peuvent établir des limites à ce droit ;
- d'être rémunérés, si le conseil d'administration prend cette décision. Cependant, en général, la fonction d'administrateur est **bénévole** et cela **doit être le cas** pour les administrateurs des organismes de bassin versant ;
- de signer les résolutions plutôt que de les adopter, mais elles devront alors être signées par tous les administrateurs pour être valides ;
- d'être rémunérés pour certains services effectués auprès de la corporation à titre de travailleur autonome ou même d'être un employé de la corporation ;
- de se faire accompagner lors d'une réunion du CA par une personne externe **si tous les administrateurs y consentent** ;
- de demeurer dans la salle lorsque l'on débat d'un conflit d'intérêts qui le concerne personnellement (à moins que les règlements généraux exigent votre retrait), mais **ne doit pas participer aux délibérations, ni voter** sur le sujet ;
- de démissionner en tout temps, par un avis écrit ou verbal. La démission prend alors effet à la date indiquée ou dans l'immédiat, mais jamais rétroactivement. Le consentement ou l'acceptation de la démission par la corporation n'a aucune importance.

### 2.1.4 Les devoirs des administrateurs

D'après le Code civil du Québec (article 321), les administrateurs se doivent de respecter les obligations qui leur sont dévolues par la Loi, par les lettres patentes ainsi que les règlements généraux. Ils sont dans l'obligation d'agir dans la limite des pouvoirs qui leur sont accordés (CABQ, 1995).

---

<sup>6</sup> Pour les organismes de bassin versant du Québec, la convention de subvention signée avec le MENV ne permet pas d'utiliser le financement reçu du ministère de l'Environnement afin de rembourser les dépenses des administrateurs, à l'**exception des administrateurs issus d'un autre organisme à but non lucratif**. Le ministère considère que les frais encourus par des administrateurs issus du secteur municipal et économique doivent être assumés par les organisations d'où les administrateurs proviennent et que cela constitue une participation du milieu à la gestion intégrée de l'eau par bassin versant.

---

La gestion d'un organisme à but non lucratif : Recueil d'information pratique à l'intention des organisations de bassin versant du Québec

Les administrateurs ont le devoir (CABQ, 1995 ; Martel, 1996) :

- de réaliser le ou les mandats qui leur ont été confiés ;
- d'agir avec prudence et diligence (C.c.Q, article 322) ;
- d'agir personnellement ;
- d'agir avec honnêteté et loyauté, dans le meilleur intérêt de la corporation (C.c.Q, article 322) ;
- de ne pas tirer profit des biens et des informations qui proviennent de l'organisme (C.c.Q, article 323) ;
- d'éviter les conflits d'intérêts (C.c.Q, article 324) ;
- de respecter les limites de leurs pouvoirs ;
- de veiller à ce que l'organisme respecte la Loi et les bonnes moeurs ;
- de voir à ce que la corporation agisse en respect avec les objets de ses lettres patentes ;
- de respecter les règlements généraux qui constituent un contrat entre la corporation et ses membres ;

L'obligation d'agir avec prudence et diligence (C.c.Q, article 322) signifie qu'en tant qu'administrateur, vous devez réaliser les tâches qui vous sont confiées avec un soin raisonnable compte tenu de vos compétences. Vous devez également prendre les mesures nécessaires pour que l'organisme ou encore une tierce personne ne subisse pas de dommages en raison des décisions prises. Agir avec prudence et diligence signifie également d'assurer la conservation du patrimoine de l'organisme.

En pratique, **agir avec prudence et diligence c'est**, entre autres, **de participer aux réunions du conseil d'administration et de se tenir suffisamment informé des affaires de la corporation, de se renseigner auprès des personnes compétentes avant de prendre une décision si on n'a pas les connaissances requises, de mettre sur pied des méthodes de contrôle interne, de nommer des personnes compétentes et de confiance aux postes de dirigeants** (CABQ, 1995).

**Un administrateur qui ne participe pas à une réunion du conseil d'administration manque à son devoir** s'il ne se tient pas au courant des affaires de la corporation par la suite, mais le plus grand tort qu'il fait ainsi à l'organisme est que **cela peut empêcher le conseil d'être en position décisionnelle si le quorum n'est pas atteint** (CABQ, 1995).

Agir avec honnêteté et loyauté, signifie d'éviter de se placer en conflit d'intérêts, et le cas échéant, en faire état au conseil d'administration et s'assurer qu'il soit fait mention de la divulgation dans le procès-verbal. Cela ne vous empêche tout de même pas de signer des contrats avec la corporation pour laquelle vous êtes administrateurs. Cependant, lors des délibérations sur le sujet vous devez vous abstenir d'intervenir et de voter sur la question. Il est même préférable que vous vous retiriez lors des délibérations et du vote (CABQ, 1995). Si vous n'agissez pas ainsi, on pourra demander au tribunal d'annuler le contrat ou encore vous obliger à remettre les profits que vous avez réalisés.

Vous ne devez pas abuser de vos pouvoirs, ni tirer profit des biens de la corporation ou des informations que vous détenez en raison de vos fonctions d'administrateur (Martel, 1996). Cela veut également dire de respecter la Loi et d'agir dans l'intérêt de la corporation et de ses membres. Pour respecter ces devoirs, il importe de bien connaître les statuts et règlements de la corporation.

**Vous devez également agir personnellement** étant donné que vous avez été élu à titre d'administrateur pour vos qualités et vos compétences propres. Ainsi, **vous ne pouvez vous faire remplacer ou représenter par une autre personne** (même par un avocat ou un autre administrateur) pour participer aux réunions du conseil d'administration. **Il est interdit d'avoir un substitut, même s'il a été choisi par les membres de la corporation.** Une personne peut être nommée à votre place seulement lorsque vous cessez d'occuper votre poste d'administrateur.

---

La gestion d'un organisme à but non lucratif : Recueil d'information pratique à l'intention des organisations de bassin versant du Québec

Cependant, vous pouvez déléguer certains de vos pouvoirs à un comité ou une personne sous réserve de l'autorisation du CA, et ce, pourvu que ces pouvoirs soient définis (Martel, 1996).

## 2.1.5 La responsabilité des administrateurs

Selon l'article 321 du Code civil, un administrateur est considéré comme étant mandataire de la personne morale, c'est-à-dire que ce sont les administrateurs qui détiennent la responsabilité légale de l'organisme (CABQ, 1995). Ainsi, **chacun des administrateurs est tenu de se renseigner sur ce que fait l'organisme, car si l'organisme commet des infractions et que l'on démontre que les administrateurs n'exerçaient pas une supervision raisonnable, ces derniers peuvent être considérés comme étant responsables de la faute commise par l'organisme** (CBRSC, 2003).

Les administrateurs forment une équipe, le conseil d'administration, et ils sont **solidaires et conjointement responsables** des décisions qui y sont prises (Malenfant, 1999). Dans cette optique, on attend d'un administrateur que malgré le fait qu'il ne soit pas d'accord avec la décision qui a été prise par la majorité des membres du conseil d'administration, lorsque celle-ci a été décidée démocratiquement et qu'elle constitue le choix de la majorité, **cette décision devient celle du conseil d'administration en entier et les administrateurs qui étaient contre doivent s'y rallier, sinon, il leur reste la possibilité de démissionner**. D'ailleurs, il est **inacceptable** qu'un administrateur critique les décisions prises par son propre conseil d'administration, c'est-à-dire celui pour lequel il est administrateur (Malenfant, 1999).

La responsabilité **personnelle** des administrateurs d'organisme à but non lucratif est limitée, puisque l'organisme détient le statut légal de personne morale. C'est donc la responsabilité de l'organisme et du conseil d'administration en entier qui est engagée lors de poursuites et non celle des administrateurs individuellement (CABQ, 1995). Dans certains cas, un ou des administrateurs peuvent être tenus personnellement responsables de dommages causés envers une tierce partie. Précisons qu'une simple erreur de jugement n'est pas suffisante pour engager la responsabilité personnelle des administrateurs (Martel, 1996). **Pour éviter d'engager votre responsabilité personnelle, vous devez voter contre toute décision que vous jugez illégale, dangereuse ou répréhensible et faire inscrire votre dissidence au procès-verbal** (Martel, 1996).

Les administrateurs ne sont pas tenus personnellement responsables dans la mesure où ils agissent au nom de l'association et dans les limites de leur mandat (Filion, 1986a). Les cas où la responsabilité personnelle des administrateurs peut être engagée sont ceux où l'administrateur, sous le couvert de l'organisme, commet une fraude, une tromperie, une négligence grossière ou toute autre infraction pour son propre bénéfice, l'administrateur contrevient à l'ordre public ou encore il manque à ses devoirs et obligations prévus par la Loi (CABQ, 1995 ; Martel, 1996). Alors, l'administrateur pourra être tenu personnellement responsable de l'infraction en vertu de l'article 316 du Code civil. Cet article permet les poursuites envers un administrateur qui est responsable, a participé ou profité d'un acte frauduleux. C'est ce qu'on appelle, dans le domaine juridique, la levée du voile corporatif (CABQ, 1995). L'immunité des administrateurs ne s'applique alors plus.

En réalité, la responsabilité des administrateurs se situe à deux niveaux : la responsabilité civile, qui concerne les manquements des administrateurs à leurs devoirs, et la responsabilité statutaire qui découle de la *Loi sur les compagnies* et d'autres lois de nature civile ou pénale (Labrecque et coll., 2001). Dans les cas de responsabilité civile, la faute sera retenue contre l'administrateur, seulement s'il a participé à l'acte ou s'il en a été complice. Si l'administrateur a exprimé sa dissidence ou encore s'il était absent lorsque l'acte a été commis, alors la faute de l'administrateur ne peut être retenue (Labrecque et coll., 2001).

Voici quelques exemples de cas où votre responsabilité personnelle pourrait être engagée en vertu du Code civil (CABQ, 1995 ; Martel, 1996) :

- si vous causez un préjudice envers un ou des membres de la corporation, ils peuvent vous poursuivre personnellement ;
- si vous vous engagez personnellement à assumer les obligations de la corporation ;
- si vous posez un acte fautif, par exemple, présenter de faux états financiers ;
- si vous contribuez à commettre un acte fautif au nom de la corporation ;
- si vous dépassez les pouvoirs qui vous sont dévolus et causez alors préjudice à un tiers ;
- si vous prenez connaissance ou soupçonnez une fraude au sein de la corporation, mais que vous ne faites alors pas le nécessaire pour vérifier ces soupçons ou pour révéler la fraude (qui ne dit rien consent), vous pouvez alors être accusé de complicité
- si vous participez à une rupture de contrat, par exemple, le congédiement d'un employé sans motifs justes et suffisants.

Il est possible, pour une personne ayant ainsi subi des dommages, de vous poursuivre dans les trois ans suivant l'acte qui cause préjudice (Martel, 1996).

La Loi prévoit également certaines autres situations où votre responsabilité peut être engagée dans une poursuite (CABQ, 1995 ; Labrecque et coll., 2001 ; Filion, 1986a ; Martel, 1996). C'est la responsabilité statutaire ou pénale :

- la corporation est tenue d'effectuer des retenues fiscales pour fins d'impôt sur les salaires ainsi que de contribuer aux régimes d'assurance-emploi, des rentes du Québec, au Fond de santé et solidarité du Québec, aux normes du travail et à la Commission de la santé et sécurité au travail. Si la corporation fait faillite ou n'acquiesce pas ces sommes comme il a été convenu, auprès des autorités gouvernementales responsables, vous pouvez être tenu responsable de l'acquittement de ces sommes ainsi que des intérêts et pénalités qui peuvent y être associés. La même règle s'applique si vous êtes inscrit au registre de la TPS et de la TVQ ;
- **il est interdit par la loi de faire des prêts aux membres de la corporation et même de lui servir de cautionnement.** Le cas échéant, vous êtes responsable vis-à-vis de la corporation et de ses créanciers, du montant du prêt et des intérêts (L.C.Q, article 95) ;
- la corporation s'est dissoute malgré le fait qu'elle a des dettes et sans l'accord des créanciers, vous pouvez alors être tenu responsable des dettes envers les créanciers (L.C.Q, article 29) ;
- on refuse de montrer les livres et registres de la corporation à une personne qui en a le droit (L.C.Q, article 108) ;
- les administrateurs sont tenus de présenter un bilan et un état de revenus et dépenses lors de l'assemblée générale annuelle, le bilan ne devant pas avoir été préparé à une date excédant de plus de 4 mois la tenue de l'assemblée générale annuelle (L.C.Q, article 98) ;
- sur demande de 10 % des membres, les administrateurs sont obligés de convoquer une assemblée extraordinaire (L.C.Q, article 99) ;
- les officiers sont responsables de tenir les livres et registres exigés par la Loi (L.C.Q, article 104) ;
- les administrateurs sont responsables de s'assurer que l'association se conforme à la *Loi sur la publicité légale* en ce qui concerne les déclarations initiale, annuelles et modificatives ;
- en tant qu'employeur, vous devez respecter les normes du travail (respecter les congés fériés ; offrir des congés spéciaux en cas de décès d'un membre de la famille, par exemple ; procurer à l'employé des vacances annuelles ou des avantages sociaux équivalant à au moins 4% du salaire annuel; donner un avis de fin d'emploi).

La responsabilité de nature pénale est sanctionnée par le paiement d'amendes, mais peut entraîner l'emprisonnement dans le cas de falsification de documents dans le but de frauder

La gestion d'un organisme à but non lucratif : Recueil d'information pratique à l'intention des organisations de bassin versant du Québec

(Labrecque et coll., 2001). Une responsabilité criminelle peut aussi être engagée dans les cas de falsifications de livres dans l'intention de frauder, de fausses déclarations écrites concernant la situation financière de l'organisme dans le but d'obtenir un prêt, des biens meubles, etc., ou lors de versement ou l'octroi de pot-de-vin (CABQ, 1995).

Afin de réduire leur responsabilité personnelle, les administrateurs doivent adopter une conduite qui démontre leur bonne intention et leur intérêt à réaliser la mission que l'organisme s'est fixée. Dans le cas d'une poursuite, si vous pouvez démontrer que vous n'avez pas participé à l'infraction en prouvant votre dissidence ou votre absence, vous pouvez être exempté de la poursuite (Martel, 1996).

Le nouveau Code civil du Québec a précisé davantage les responsabilités des administrateurs et désormais la jurisprudence ne va plus dans le sens voulant que parce qu'ils sont bénévoles, les administrateurs ne devraient pas avoir de responsabilités aussi importantes que les administrateurs de corporation à but lucratif qui sont rémunérés pour leurs fonctions. Désormais, **tous sont responsables, qu'ils soient bénévoles ou non** (Malenfant, 1999).

En cas de poursuite, un administrateur qui démontre qu'il a agi avec prudence, diligence, honnêteté et loyauté arrive généralement à faire reconnaître qu'il n'est pas personnellement responsable du tort qui a été causé. Voici donc quels sont **les comportements qu'on attend d'un administrateur qui agit en conformité avec son statut** (CABQ, 1995, 1998) :

- assister à toutes les réunions du conseil d'administration ;
- s'impliquer activement dans les divers comités ;
- surveiller et se tenir au courant des actions qui sont posées par les ressources humaines de la corporation, qu'elles soient bénévoles ou salariées ;
- lire tous les documents et rapports avant chacune des réunions ;
- revoir les procès-verbaux des réunions antérieures attentivement ;
- noter les points majeurs lors des délibérations des membres du conseil et inscrire les décisions prises à titre de référence personnelle pour révision des procès-verbaux ;
- se renseigner adéquatement auprès des personnes compétentes avant de prendre une décision ;
- vérifier la portée des informations obtenues du personnel de la corporation ;
- s'assurer que les procès-verbaux font mention de toute divulgation, dissidence ou abstention vous concernant ;
- rendre compte de votre gestion des biens de l'organisme et les gérer au mieux de votre connaissance ;
- voter contre toutes dépenses dans le cas d'insolvabilité ;
- connaître les objets et règlements et vous y conformer ;
- mettre en place des mesures de contrôle interne pour la signature de contrats et l'émission de chèques ;
- tenir à jour les documents et rapports de la corporation et les conserver ;
- éviter les conflits d'intérêts et le cas échéant divulguer vos intérêts personnels ;
- voir à ce que les différents comités fassent rapport de leur travail au conseil d'administration ;
- s'assurer que les salaires des employés sont versés régulièrement et que l'organisme verse les déductions à la source aux autorités gouvernementales ;
- respecter vos engagements, c'est-à-dire la mission et les règlements de l'organisme ;
- réaliser les mandats qu'on vous confie avec loyauté ;
- privilégier l'intérêt de l'organisme, sans tenir compte de l'intérêt d'autres groupes ou personnes ;
- éviter de commettre toute fraude à l'égard de l'organisme ;
- ne pas profiter des biens de la corporation pour son bénéfice personnel ;
- ne pas profiter des informations détenues en raison de son statut d'administrateur.

Étant donné les responsabilités qui découlent du statut d'administrateur et qui peuvent éventuellement entraîner des poursuites envers les administrateurs de la corporation, **il est prudent que la corporation se dote d'une police d'assurance responsabilité pour l'ensemble de ses administrateurs** (Labrecque et coll., 2001).

Il faut aussi se rappeler que l'association elle-même peut également être poursuivie en dommages et intérêts à la suite d'un accident survenu sur des lieux appartenant à la corporation ou encore à la suite de la négligence d'un de ses employés, d'un manque de surveillance, etc. Les membres peuvent également poursuivre leur association si elle ne respecte pas ses ententes contractuelles ou parce qu'elle a commis un acte délictueux (Filion, 1986a). Les administrateurs devraient donc examiner la pertinence de contracter une police d'assurance au nom de la corporation puisqu'ils peuvent éventuellement avoir recours aux services d'un avocat (Labrecque et coll., 2001).

## 2.2 LES OFFICIERS

Les administrateurs peuvent déléguer certains de leurs pouvoirs à des dirigeants de la corporation que l'on appelle plus communément les officiers. Ces dirigeants sont généralement le président, le vice-président, le secrétaire et le trésorier (Filion, 1986a ; Labrecque et coll., 2001).

### 2.2.1. Le président

À moins que les règlements généraux préconisent un autre processus, normalement le **président et le vice-président sont élus** parmi et par les administrateurs alors que le trésorier et le secrétaire sont **nommés**. Ces officiers doivent alors exercer les fonctions qui leur sont dévolues par les règlements généraux ou encore celles qui sont d'usage pour le poste qui leur a été assigné (Labrecque et coll., 2001). Leur mandat a généralement une durée d'un an (CBRSC, 2003). Il est important de souligner que les officiers ne sont pas personnellement responsables lorsqu'ils contractent avec des tiers au nom de l'association et dans l'exercice de leur fonction (Labrecque et coll., 2001).

**Le président est généralement élu par les administrateurs**, mais il arrive que les règlements généraux prévoient plutôt que ce soit l'assemblée générale annuelle qui élit le président (Labrecque et coll., 2001). Toutefois, cette façon de faire un peu moins habituelle est parfois controversée puisque ce sont les administrateurs qui sont généralement les plus aptes à choisir qui, parmi eux, possèdent le meilleur profil pour effectuer les mandats qui relèvent de la présidence.

Les **qualités requises chez le président** sont (CBRSC, 2003) :

- la capacité de travailler en équipe ;
- la facilité à communiquer ;
- le dévouement ;
- la persuasion ;
- l'écoute ;
- le leadership.

Il est important que la personne choisie pour pourvoir au poste de président connaisse bien les règles de fonctionnement d'un groupe, plus particulièrement les procédures qui concernent les conseils d'administration. Le président doit également très bien connaître et être en accord avec le mandat de l'organisme, endosser les valeurs de l'organisme et il doit être prêt à y consacrer du temps (CBRSC, 2003).

Le président bénéficie généralement d'une voix prépondérante en cas d'égalité lors du vote, à moins d'une disposition contraire dans les lettres patentes ou les règlements généraux (Labrecque et coll., 2001). Ainsi, lorsque le résultat du vote est égal, le président peut utiliser sa voix prépondérante pour trancher dans un sens ou dans l'autre.

Les tâches inhérentes à la fonction de président sont (CABQ, 1995, 1998a ; CBRSC, 2003 ; Labrecque et coll., 2001) :

- présider les assemblées du conseil d'administration et du conseil exécutif, s'il y a lieu ;
- repérer un président pour l'assemblée générale ;
- voir au maintien de l'ordre lors des assemblées (donne à chacun la possibilité de s'exprimer et modère ceux qui abusent de leur droit de parole, fait respecter la procédure, contrôle le quorum, suit l'ordre du jour, demande le vote et annonce les résultats) (Lallement, 1999) ;
- trancher les litiges lors des délibérations, et ce, de façon juste ;
- s'assurer que les propositions sont formulées clairement avant de passer une résolution ;
- utiliser son droit de vote prépondérant en cas d'égalité des voix (dans la mesure où les règlements généraux lui accordent un tel droit) ;
- signer les documents officiels (dans la mesure où les règlements généraux lui accordent un tel droit) ;
- exercer un droit de regard et de contrôle auprès du directeur général sur l'administration **générale** de l'organisme ;
- représenter l'organisme et le conseil d'administration lors de rencontre officielle.

Même si le président est le premier administrateur de la corporation, c'est un **administrateur comme les autres**. Cependant, il est **en quelque sorte responsable de l'intégrité et de la performance du conseil d'administration** (CBRSC, 2003). Il est soumis aux mêmes droits, devoirs et responsabilité que les autres administrateurs et doit lui aussi respecter le choix de la majorité. Lorsqu'il est en désaccord avec une des orientations ou décisions proclamées par la majorité, il lui reste la possibilité de démissionner de son poste de président, s'il le juge nécessaire (Malenfant, 1999).

### 2.2.2. Le vice-président

Les qualités recherchées chez un bon vice-président sont généralement les mêmes que l'on exige du président puisque le vice-président risque d'être appelé à assumer les fonctions attribuables à la présidence.

Les rôles du vice-président sont les suivants (CABQ, 1995, 1998a ; CBRSC, 2003) :

- remplacer le président dans toutes ses fonctions lors d'absence ou d'incapacité de la part du président (le vice-président possède alors les mêmes pouvoirs que le président) ;
- seconder le président et la direction dans la réalisation des objectifs que l'organisme s'est fixés.

### 2.2.3. Le trésorier

On exige généralement de la personne nommée à titre de trésorier de posséder certaines connaissances de base en comptabilité, lui permettant de prendre des décisions qui assureront le bien-être financier de l'organisme (CBRSC, 2003). Le trésorier est le premier responsable de la gestion du budget auprès du CA (CABQ, 1995, 1998a).

Les fonctions rattachées au poste de trésorier sont de (CABQ, 1995, 1998a) :



- voir à ce que les livres et registres comptables de l'organisme sont tenus conformément à la Loi ;
- signer les chèques de la corporation avec le président ou le directeur général ;
- voir à ce qu'un budget annuel soit établi et présenté au conseil d'administration ;
- s'assurer que les dépenses de l'organisme sont justifiées et conformes au budget ;
- s'assurer que l'argent de la corporation est déposé dans une institution financière ;
- voir à ce que les rapports financiers exigés par la Loi soient remis à l'autorité concernée ;
- faire rédiger des demandes de subventions et les présenter au conseil d'administration.

## 2.2.4. Le secrétaire

Les compétences requises pour accéder au poste de secrétaire sont d'exceller en français écrit, avoir une facilité à prendre des notes et un bon jugement (CBRSC, 2003).

Les rôles du secrétaire sont de (CABQ, 1995, 1998a):

- voir à ce que les avis de convocation soient conformes aux règlements généraux ;
- prendre des notes lors des rencontres du conseil d'administration ;
- s'assurer qu'un procès-verbal est dressé à la suite de chacune des assemblées ;
- voir à ce que les procès-verbaux soient conformes à la réalité, les contresigner et s'assurer qu'ils sont consignés dans les archives de l'organisme ;
- signer les documents officiels (dans la mesure où les règlements généraux lui accordent un tel droit) ;
- s'assurer que la liste des membres est à jour ;
- voir à ce que tous les documents exigés par la *Loi sur les compagnies* soient conservés au siège social de la corporation. Ces documents sont les suivants :
  - 1) les **lettres patentes** ;
  - 2) les **règlements généraux** ;
  - 3) les **procès-verbaux** des assemblées ;
  - 4) les **résolutions** des administrateurs ;
  - 5) une liste présentant les noms, prénoms, adresses et professions des **administrateurs présents et passés** de l'organisme en mentionnant la date de début et de fin du mandat de l'administrateur en question ;
  - 6) une liste des **membres en règle** ;
  - 7) les livres contenant l'information relative aux **activités financières** de l'organisme (recettes, déboursés, dettes et créances).

## 2.3 LES COMITÉS

Les comités ont pour but de **soutenir le conseil d'administration** dans sa mission. Lorsqu'un comité est formé, celui-ci possède des pouvoirs ou des mandats qui sont clairs et qui constituent la raison pour laquelle ce comité existe. Une fois sa tâche réalisée, le comité n'a plus de raison d'exister à moins que le conseil d'administration ne lui délègue un second mandat.

Les comités permettent de rendre l'administration de l'organisme plus efficace puisqu'ils viennent présenter des recommandations au conseil d'administration sur des sujets dont le mandat leur a été confié. Ces comités sont généralement constitués de moins de personnes que le conseil d'administration, ce qui facilite la tenue de réunions puisqu'on doit respecter un moins grand nombre d'heures pour parvenir à tenir une rencontre à un moment qui convient à un plus grand nombre de personnes possible. Parfois, des experts et des personnes externes à l'organisme peuvent siéger à un comité pour l'orienter dans la réalisation de sa mission.

On distingue deux types de comités différents qui peuvent être formés par un conseil d'administration. Premièrement, le comité ou conseil exécutif qui est le seul comité auquel le CA peut déléguer des pouvoirs, et deuxièmement, tous les autres types de comité (de travail, d'accueil, etc.) qui sont formés en fonction des besoins de l'organisme et du conseil d'administration. Par ailleurs, nous discuterons brièvement des comités pléniers qui peuvent être formés lors des assemblées des membres.

### 2.3.1 Le comité exécutif

Un conseil d'administration peut décider de se doter d'un comité exécutif s'il en est autorisé par les membres réunis en assemblée extraordinaire ou s'il avait prévu un règlement concernant la création de ce type de comité dans les règlements généraux de l'organisme. Les 2/3 des membres doivent alors ratifier le règlement proposé par le CA concernant la formation d'un comité exécutif. Toutefois, pour avoir le droit de constituer un conseil exécutif, le **conseil d'administration** doit être composé **d'au moins 7 personnes** et le **comité exécutif** devra être constitué **d'un minimum de trois personnes** (CABQ, 1995, 1998a ; Labrecque et coll., 2001 ; Martel, 1996). C'est le conseil d'administration qui détient le pouvoir d'élire ou de nommer les membres du comité exécutif, mais en général, les officiers en font partie (Labrecque et coll., 2001).

Le conseil d'administration délègue certains de ses pouvoirs au comité exécutif et selon la *Loi sur les compagnies*, c'est **le seul comité auquel le CA peut déléguer des pouvoirs** (Labrecque et coll., 2001).

Le mandat du comité exécutif est généralement de mettre en œuvre les décisions prises par le conseil d'administration. Cependant, **cette tâche fait partie de celles qui doivent être assurées par la permanence de l'organisme. Ainsi, cela peut créer un dédoublement des rôles et le conseil exécutif est justifié seulement lorsque l'organisme n'a pas de permanence** (Malenfant, 1999). Selon d'autres auteurs (Martel, 1996), le comité exécutif est une sorte de miniconseil d'administration qui peut se réunir plus fréquemment et facilement afin de régler les urgences et pour s'occuper de certains détails de l'administration courante. Ainsi, le conseil d'administration peut alors s'occuper d'élaborer les politiques et d'établir les orientations de l'organisme. En fonctionnant ainsi, il est parfois plus facile de solliciter des personnes prestigieuses au sein du conseil d'administration, car les réunions sont moins fréquentes (Martel, 1996).

### 2.3.2 Le comité plénier

La formation d'un comité plénier est possible lors des assemblées des membres. Cela permet de discuter d'un point particulier de l'ordre du jour, et ce, de façon plus libre que selon les procédures qu'exige l'assemblée. L'avantage qu'offre la formation d'un comité plénier c'est qu'ainsi, les membres ne sont pas obligés de suivre la règle qui veut qu'il ne parle qu'une seule fois sur un sujet donné, comme c'est la norme en cours d'assemblée. Pour pouvoir former un comité plénier, on doit recevoir une proposition d'un membre à cette fin et celle-ci doit être appuyée (CABQ, 1998b). Il faut nommer une personne pour présider le comité plénier, et cette personne peut être le président d'assemblée (CABQ, 1998b).

Un comité plénier n'a pas le droit de présenter des propositions, d'adopter des résolutions ou encore de prendre un vote formel. Toutefois, il permet de demander aux membres de se prononcer sur un sujet afin de connaître la tendance majoritaire (CABQ, 1998b). La discussion du comité plénier doit être limitée à la question sous considération et il n'y a pas de procès-verbal concernant ces délibérations.

Une fois le temps écoulé ou la discussion terminée, il doit y avoir une proposition pour que l'assemblée reprenne son cours. Alors, le comité plénier remet son rapport au président de l'assemblée qui le soumet à l'assemblée des membres. Ce rapport est alors consigné au procès-verbal de l'assemblée (CABQ, 1998b).

### 2.3.3 Les autres comités

Le conseil d'administration a également la possibilité de créer tout autre comité qu'il juge nécessaire pour favoriser une gestion efficace de l'association (Labrecque et coll., 2001). Ces comités peuvent être ponctuels ou permanents, constitués ou non d'administrateurs (Martel, 1996). Le rôle de ces comités est de renseigner et d'aider le conseil d'administration dans la réalisation des tâches qui lui sont dévolues. Ces groupes possèdent un mandat en particulier et ne possèdent **aucun pouvoir décisionnel. Leur compétence réside dans un pouvoir de recommandation** (Labrecque et coll., 2001). Ces comités exécutent uniquement les instructions qu'ils reçoivent du conseil d'administration (Martel, 1996).

## 2.4 LES ASSEMBLÉES

Pour tous types d'assemblées, que ce soit celles des administrateurs ou celles des membres, un déroulement dans l'ordre et selon un décorum particulier est nécessaire afin d'éviter la confusion et l'anarchie (Morin, 1938). Pour cette raison, il existe des règles auxquelles est soumis l'ensemble des membres et que le président d'assemblée doit voir à faire respecter (Morin, 1938).

Les procédures à respecter lors des assemblées ont pour objectif de favoriser le respect des droits de chacun des participants tout en permettant au débat de se dérouler dans l'ordre et l'harmonie (Lallement, 1999). Lorsque l'on suit la procédure, les assemblées sont plus efficaces, permettent l'échange d'idées, facilitent la démocratie et permettent de dégager le désir de la majorité (Lallement, 1999).

L'importance des assemblées, que ce soit celles des administrateurs ou des membres, réside dans les décisions qui y sont prises par lesquelles s'exerce le gouvernement d'une corporation. C'est pourquoi il importe d'y rédiger des procès-verbaux (Filion, 1986a).

### 2.4.1 Les assemblées du conseil d'administration

Les réunions du conseil d'administration doivent être convoquées et se tenir de la façon précisée dans les règlements généraux (L.C.Q., article 91) (Labrecque et coll., 2001 ; Filion, 1986a). Il est très important que l'avis de convocation (voir annexe III) présente tous les sujets qui seront traités lors de la rencontre. Tel que mentionné précédemment, les administrateurs peuvent renoncer à l'avis de convocation dans les cas où celui-ci présenterait des irrégularités (article 89.1).

Lorsque tous les administrateurs sont d'accord, la Loi permet également à un administrateur de participer à la réunion par quelconque moyen lui permettant de communiquer oralement (article 89.2) (Labrecque et coll., 2001 ; Filion, 1986a). De plus, la Loi prévoit que les résolutions dûment signées par l'ensemble des administrateurs ont la même valeur que celles adoptées par les administrateurs réunis en conseil (article 89.3) (Labrecque et coll., 2001 ; Filion, 1986a).

Les réunions dites ordinaires du conseil d'administration sont celles qui sont prévues à une date fixe, sinon elles sont considérées comme des réunions spéciales (Filion, 1986a). Ces réunions

spéciales sont généralement tenues par mesure d'urgence et ne traitent habituellement que d'un ou quelques sujets particuliers.

Lorsque les membres doivent prendre des décisions, la démarche suivante est proposée afin de s'assurer que la décision est prise de façon éclairée par les administrateurs (Lallement, 1999).

- 1) **informer** : une personne ressource explique le dossier sans interruption ;
- 2) **comprendre** : les administrateurs posent des questions pour s'assurer qu'ils ont bien compris le dossier ;
- 3) **proposer** des solutions : permet de recevoir toutes les propositions et de les expliquer. Pour être prises en considération, toutes les propositions doivent être appuyées ;
- 4) **débattre** : permet d'argumenter pour ou contre les propositions émises ;
- 5) **décider** : les administrateurs votent sur la ou les propositions et le résultat du vote est énoncé clairement.

Lors des assemblées, le président d'assemblée doit adopter les comportements suivants, de sorte à favoriser le bon déroulement de la réunion : être ouvert et souple, être attentif à ce qui se passe, être neutre, maîtriser les procédures, être calme, être à l'écoute, être respectueux, détendre l'atmosphère, avoir confiance en soi (Lallement, 1999).

En temps normal, c'est le président qui ouvre l'assemblée. Les deux premières choses à effectuer une fois l'assemblée ouverte sont de vérifier la conformité de l'avis de convocation et d'établir s'il y a quorum ou non.

Le vote se prend à main levée, à la majorité simple des voix des administrateurs présents (Martel, 1996).

Le directeur général de l'organisme est invité à participer aux réunions du conseil d'administration où il ne détient toutefois que le droit de parole puisqu'il ne fait pas partie des administrateurs (Malenfant, 1999).

### 3.0 LES MEMBRES DE LA CORPORATION

Les membres d'une corporation sont les personnes (physiques ou morales) qui y adhèrent parce qu'elles sont intéressées ou concernées par les buts poursuivis par l'organisme. Chacune des associations détermine les règlements qui permettent à une personne d'acquérir le statut de membre.

Cette section donne quelques précisions au sujet du statut de membre d'une corporation, en particulier quels sont les droits, devoirs et responsabilités des personnes qui joignent une association à titre de membre. On traite aussi des assemblées des membres par le biais desquelles s'exprime l'autorité des membres.

#### 3.1 LE STATUT DE MEMBRE

Les premiers membres de l'association sont ses membres fondateurs (Labrecque et coll., 2001). Pour les autres personnes intéressées par la suite à devenir membre de la corporation, le statut de membre s'acquiert de la façon prévue par les règlements généraux en fonction de certains critères d'éligibilité (Filion, 1986a). **La loi n'impose aucunes conditions pour pouvoir devenir membre d'une association, ainsi sont admissibles autant les personnes morales que les mineurs, selon les règlements de la corporation, bien entendu (Filion, 1986a).**

La corporation peut adopter des règles disciplinaires et des sanctions auxquelles les membres sont passibles s'ils y dérogent. Ces règles doivent être inscrites dans les règlements généraux

(Labrecque et coll., 2001). La qualité de membre peut se perdre en vertu des règlements généraux, mais en général, les raisons sont les suivantes : démission du membre, **non-paiement de la cotisation**, expulsion (Filion, 1986). Les sanctions prévues par les règlements ont souvent la forme suivante : réprimande, suspension ou expulsion (Filion, 1986a).

### 3.2 LES DROITS DES MEMBRES

Les membres détiennent généralement un droit de vote, toutefois, les règlements généraux peuvent établir des catégories de membres qui ne possèdent pas de droit de vote ou encore qui possèdent plus d'une voix (Labrecque et coll., 2001). Les membres n'ont aucun droit de propriété sur les biens de l'association. Ces biens n'appartiennent qu'à l'association (Filion, 1986a).

Règle générale, un membre peut le demeurer temps et aussi longtemps qu'il paie sa cotisation, à la condition qu'il respecte les objets et les règlements de l'association. Un membre peut démissionner volontairement ou être expulsé (Labrecque et coll., 2001).

Les membres ont les droits suivants (CABQ, 1995 ; Filion, 1986a ; Labrecque et coll., 2001 ; Martel, 1996) :

- d'être convoqué aux assemblées des membres, d'y prendre part et d'y exercer leur droit de vote, sous réserve des règlements généraux ;
- d'être informé des affaires de l'association ;
- d'élire les administrateurs et de les destituer ;
- de nommer un vérificateur ;
- de ratifier ou de refuser de ratifier les règlements généraux ;
- de modifier les lettres patentes ;
- d'approuver ou de refuser la fusion ou la dissolution de la corporation ;
- de demander la tenue d'une assemblée extraordinaire par écrit au secrétaire si au moins 10 % des membres y consentent ;
- de consulter certains documents de la corporation (lettres patentes, les règlements généraux, la liste des membres présents et passés, la liste des administrateurs présents et passés, le registre des hypothèques, s'il y a lieu, et finalement une copie des rapports annuels produits aux institutions financières) ;
- d'examiner le bilan et l'état des revenus et dépenses de l'association lors de l'assemblée générale annuelle ;
- d'utiliser les biens de la corporation conformément aux lettres patentes et aux règlements généraux.

Dans certains cas moins fréquents, en vertu des règlements généraux, les membres ont également le droit d'admettre et de révoquer des membres, d'élire certains dirigeants et d'approuver la cotisation fixée par le conseil d'administration (Martel, 1996). Cependant, ces tâches sont généralement réservées au conseil d'administration.

L'assentiment des membres est requis au 2/3 des voix pour les modifications de structures (fusion, dissolution), pour la ratification des règlements généraux et pour la modification des lettres patentes (Martel, 1996).

En vertu de la Loi, les membres n'ont pas accès aux livres comptables et aux procès-verbaux des assemblées du CA et du CE. Seuls les administrateurs y ont accès (Martel, 1996). Toutefois, pour plus de transparence de la part du conseil d'administration, les règlements généraux devraient prévoir rendre ces documents accessibles aux membres de la corporation (CABQ, 1995).

**Le principal pouvoir des membres réside dans leur faculté d'élire les administrateurs** (Filion, 1986a ; Labrecque et coll., 2001).

### 3.3 LES DEVOIRS ET RESPONSABILITÉS DES MEMBRES

Lorsqu'une personne ou association adhère à une corporation à titre de membre, elle devient liée par les lettres patentes et les règlements de la corporation, documents qu'elle s'engage à respecter (Filion, 1986b). Les règlements généraux imposent des obligations aux membres qui sont tenus de les respecter à défaut de quoi ils risquent une sanction prévue dans les règlements généraux notamment une amende, une suspension ou une expulsion, selon les cas prévus dans les règlements (Labrecque et coll., 2001).

Dans le cas d'une conduite répréhensible de la part d'un de ses membres, l'association doit agir avec impartialité et donner l'opportunité au membre en question d'expliquer les motifs justifiant sa conduite (Labrecque et coll., 2001).

Les membres d'une association ont **l'obligation de payer la cotisation** qui est exigée en fonction du statut de membre qu'il convoite et en fonction des règlements de la corporation (Filion, 1986a). C'est l'article 222 de la *Loi sur les compagnies* qui autorisent les associations formées sous son égide à exiger une cotisation annuelle à leurs membres (Labrecque et coll., 2001). Généralement, l'obligation de payer la cotisation est mentionnée dans les règlements généraux, le montant exigé y étant spécifié en fonction du statut demandé et la date limite où le paiement doit être effectué y est déterminé. Toutefois, les règlements peuvent aussi confier la tâche de fixer le montant de la cotisation et la date de paiement au conseil d'administration qui procède alors par résolution et non par règlement (Labrecque et coll., 2001). Rappelons que la cotisation est l'une des sources de financement de l'association, d'où l'importance pour les membres de payer leur cotisation (Labrecque et coll., 2001).

Le montant de la cotisation peut varier entre les catégories de membres, mais tous les membres d'une même catégorie étant égaux, la cotisation ne peut varier entre les membres d'une même catégorie (Labrecque et coll., 2001).

D'autre part, il est préférable de prévoir dans les règlements généraux qu'elle sera la sanction envers un membre qui ne paie pas sa cotisation au moment prévu. En fait, si on ne prévoit pas une telle disposition dans les règlements généraux de la corporation, le seul recours possible dans une telle situation est de demander en justice soit l'expulsion du membre ou le paiement de la cotisation (Filion, 1986b). Par ailleurs, on peut faire mention dans les règlements généraux que la cotisation n'est pas remboursable en cas de démission ou d'expulsion du membre (Labrecque et coll., 2001).

De plus, **les membres ont l'obligation morale et sociale de participer aux activités organisées par leur association** ainsi que d'assister aux assemblées générales annuelles et extraordinaires auxquelles ils sont convoqués afin de participer aux processus décisionnels (Labrecque et coll., 2001).

Les membres ne sont pas responsables des dettes et des engagements de la corporation. Leur seule responsabilité est le paiement de leur cotisation (Labrecque et coll., 2001 ; Filion, 1986a).

### 3.4 LES ASSEMBLÉES DES MEMBRES

Les assemblées constituent la façon par laquelle les membres d'une corporation peuvent exprimer leur appréciation relativement à l'association qui les représente. Il importe donc ici de défaire un mythe couramment répandu qui veut que l'assemblée des membres soit souveraine, ce qui est tout à fait faux (Malenfant, 1999). L'assemblée des membres **n'est pas souveraine**

(Martel, 1996). En réalité, **le vrai pouvoir de l'assemblée des membres réside dans leur droit d'élire les administrateurs**, processus démocratique par lequel ils peuvent exprimer leur mécontentement en ne réalisant pas les administrateurs desquels ils sont mécontents.

### 3.4.1 L'assemblée générale annuelle

Une association doit, chaque année, dans **un délai maximal de quatre mois** suivant la fin de l'exercice financier de la corporation en question, tenir une assemblée générale de ses membres (Filion, 1986a). Le lieu et le moment de l'assemblée générale annuelle (AGA) sont déterminés dans les règlements généraux de la corporation et parfois même dans l'acte constitutif (Labrecque et coll., 2001). À défaut de dispositions à cet égard dans les documents constitutifs de l'organisme, la *Loi sur les compagnies* (article 98) prévoit que l'AGA doit avoir lieu le quatrième mercredi de janvier, ou le jour suivant si le quatrième mercredi est une journée fériée, et que cette assemblée doit se tenir dans la localité désignée comme étant le siège social de la corporation (Labrecque et coll., 2001). Ce même article de la *Loi sur les compagnies* prévoit également que l'assemblée des membres doit se tenir au Québec, à l'exception de certains cas particuliers dont nous n'élaborerons pas ici.

En premier lieu, les administrateurs doivent s'assurer que l'avis de convocation a bel et bien été envoyé à tous les membres de la corporation dans les délais et selon les modalités prescrites par les règlements de l'association (Filion, 1986a). Dans le cas où les règlements généraux (ou l'acte constitutif) de l'association ne prévoient pas de procédure pour la convocation des membres à l'assemblée générale annuelle ou extraordinaire, la *Loi sur les compagnies* (article 97) prévoit qu'un avis énonçant la date et l'endroit où se déroulera l'assemblée, quelle soit générale ou extraordinaire, doit être remis au moins 10 jours avant la tenue de l'assemblée en question, et ce, par lettre recommandée ou certifiée à la dernière adresse connue des membres. De plus, dans ce cas, un avis doit être publié dans un journal francophone et anglophone de la localité où l'organisme a son siège social. Si aucun journal ou un seul est publié dans la localité du siège social, on doit alors utiliser les services de la localité la plus proche où des journaux sont publiés (CABQ, 1998b).

Dès l'ouverture de l'assemblée, le président d'assemblée doit s'assurer que l'avis de convocation a été acheminé aux membres en conformité avec les règlements et par la suite vérifier le quorum (Filion, 1986a). On doit également s'assurer que les gens qui sont présents sont autorisés à participer à l'assemblée.

La *Loi sur les compagnies* (article 98) prévoit qu'au cours de l'assemblée générale annuelle, les administrateurs doivent soumettre les documents suivants à leurs membres (CABQ, 1998b ; Labrecque et coll., 2001) :

- un bilan financier ne datant pas de plus de 4 mois ;
- un relevé général des produits et des charges de l'association au cours de son dernier exercice financier ;
- le rapport du vérificateur, s'il y a lieu<sup>7</sup> ;
- tous autres documents relatifs à la situation financière de l'organisme exigés par les règlements généraux ou les lettres patentes.

**Il est à noter que les documents concernant les prévisions budgétaires, le rapport du président, de la permanence et de divers comités ne sont pas adoptés par les membres, mais simplement reçus** (CABQ, 1998b).

---

<sup>7</sup> La *Loi sur les compagnies* (article 224, 113 et 114) n'oblige pas les associations à nommer un vérificateur, cependant, il est fortement recommandé aux organismes de bassin versant du Québec de soumettre leurs documents financiers à un examen comptable (ou mission d'examen) puisque certains organismes subventionnaires l'exigent.

---

La gestion d'un organisme à but non lucratif : Recueil d'information pratique à l'intention des organisations de bassin versant du Québec

Les rôles qui sont réservés aux membres lors de l'AGA sont les suivants (Labrecque et coll., 2001) :

- **élire** les administrateurs ;
- **nommer** un vérificateur, s'il y a lieu ;
- **approuver ou rejeter** les règlements adoptés par les administrateurs au cours de l'année précédente ;
- **recevoir** le bilan, les états financiers et le rapport d'activité ;
- **ratifier ou non** les actes approuvés par les administrateurs au cours de l'année précédente<sup>8</sup>.

Immédiatement après l'assemblée, les nouveaux administrateurs **doivent** se réunir en conseil d'administration pour élire ou nommer les officiers ainsi que les membres du conseil exécutif, s'il y a lieu (Filion, 1986a).

### 3.4.2 L'assemblée extraordinaire des membres

Une assemblée extraordinaire des membres peut être convoquée à la demande **d'au moins 10 %** des membres d'une association, si une demande écrite à cet effet est acheminée au secrétaire de l'association (Labrecque et coll., 2001 ; Filion, 1986a). La demande doit faire état des sujets qui feront l'objet de l'assemblée en question (Labrecque et coll., 2001 ; Filion, 1986a). Les administrateurs sont alors obligés de convoquer une telle assemblée **dans les 21 jours suivants le dépôt de la demande** au siège social de l'association sans quoi, 10 % des membres, signataires ou non de la demande, pour la tenue d'une assemblée extraordinaire, peuvent eux-mêmes convoquer l'assemblée extraordinaire (Labrecque et coll., 2001). Quant aux administrateurs, ils ont le droit de convoquer une assemblée extraordinaire des membres à tout moment où ils souhaitent décider d'une question particulière (Labrecque et coll., 2001). Pour des raisons pratiques, il arrive fréquemment que la tenue de l'assemblée extraordinaire ait lieu quelques heures précédant l'assemblée générale annuelle (Filion, 1986a).

Il existe certaines modifications au niveau de la structure de la corporation ou encore dans les lettres patentes qui **exigent la tenue d'une assemblée extraordinaire**. Ces cas sont les suivants (Labrecque et coll., 2001) :

- modification du nom de l'association ;
- changement concernant les objets et les pouvoirs ;
- augmentation ou diminution du nombre d'administrateurs ;
- modification du siège social au Québec ;
- dissolution ou liquidation de l'association.

Ces modifications doivent être approuvées par les 2/3 des membres afin de devenir en vigueur (Labrecque et coll., 2001).

## 4.0 LA PERMANENCE

La permanence est constituée des employés de l'organisme. Elle a pour fonction d'assurer les services qui sont offerts par l'association et d'effectuer les tâches que le conseil d'administration

---

<sup>8</sup> Cette fonction des membres n'est pas obligatoire, mais permet de confirmer l'assentiment de la majorité quant aux actes et résolutions approuvés par les administrateurs en cours d'année de sorte qu'ils soient difficilement remis en question (Labrecque et coll. 2001).



lui demande de faire dans le but de promouvoir et réaliser les objets de l'association. Il est indispensable pour toute organisation de se doter d'une permanence afin de s'assurer que l'organisme s'implante progressivement dans le milieu et pour donner de la crédibilité à la démarche entreprise.

Dans cette partie du document, on discute de la façon dont la permanence des organismes de bassin versant devrait être constituée, des rôles qui doivent être assumés par cette permanence et en particulier ceux du directeur général qui supervise et coordonne l'ensemble des actions de l'organisme et des gens qui s'y impliquent. En dernier lieu, on présente la relation qui doit être privilégiée entre la permanence et le conseil d'administration dans une optique de gouvernance stratégique.

## 4.1 SA COMPOSITION

La permanence idéale pour un organisme de bassin versant est constituée d'un directeur général (ou coordonnateur), d'un chargé de projet et d'un secrétaire. Bien d'autres employés avec des formations dans divers domaines peuvent par la suite venir bonifier l'organisme par leur expertise spécifique en fonction des besoins, des mandats et des activités de l'association.

## 4.2 SON RÔLE

Le directeur général ou le coordonnateur joue un rôle d'expert auprès du conseil d'administration, car c'est lui qui détient toute l'information concernant les affaires courantes de la corporation. Ainsi, il peut orienter les administrateurs dans la prise de décisions grâce aux informations qu'il détient (CABQ, 1998a). Bien qu'il ne possède pas de droit de vote au sein du conseil d'administration, le directeur général possède un rôle important dans la prise de décisions.

Les rôles du directeur général sont (Malenfant, 1999) :

- présenter tous les faits pertinents à la prise de décision au conseil d'administration ;
- coordonner l'action des divers comités ;
- élaborer un plan d'action pour la mise en œuvre des orientations de l'organisme, programmation qui est alors sujette à l'approbation par le CA;
- préparer un budget et le faire approuver par le CA;
- superviser et encadrer les employés.

**Le conseil d'administration n'a qu'un seul employé, le directeur général**, les autres employés relevant directement de la direction générale (Malenfant, 1999). Normalement, le président et le directeur général sont partenaires dans l'accomplissement de la mission de l'organisme et ils agissent en concertation (CBRSC, 2003).

**En dehors des réunions du conseil d'administration, les administrateurs sont de simples bénévoles vis-à-vis de la corporation. Seuls, les administrateurs n'ont pas d'autorité sur la direction de l'organisme et ne peuvent exiger la réalisation d'un mandat donné.** Généralement, ce sont les permanents qui encadrent le travail des bénévoles (Malenfant, 1999).

## 4.3 SA RELATION AVEC LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Les ressources humaines de l'organisme, qu'elles soient salariées ou bénévoles forment une équipe qui partage un but commun : la réalisation des objectifs de l'organisme (CABQ, 1998a). Ainsi, il importe pour parvenir à atteindre les objectifs que l'on s'est fixés, qu'une collaboration s'installe entre les bénévoles et les employés de la corporation.

Il est recommandé que le conseil d'administration procède à l'**évaluation de la performance de la direction générale annuellement** ou semi annuellement puisqu'ils sont responsables de doter l'organisme d'une direction compétente. L'évaluation de la direction se base normalement sur la programmation élaborée, le budget, la performance de l'organisme et sur la qualité des décisions que le directeur général a prises (Malenfant, 1999). Il est souvent préférable d'établir une **politique d'évaluation** afin que tous, autant les évaluateurs que les personnes évaluées puissent s'avoir à quoi s'en tenir. Une évaluation fréquente et juste permet ainsi de s'assurer que la permanence agit conformément aux attentes du conseil d'administration et protège les administrateurs contre les comportements déviants qui pourraient survenir (Malenfant, 1999).

## 5.0 LES PROCÉDURES

Les procédures sont l'ensemble des étapes à franchir, des moyens à prendre et des méthodes à suivre (OQLF, 2004) pour respecter les normes établies et généralement acceptées dans l'organisation fonctionnelle d'une association. Les procédures régissent donc la façon dont on doit présenter certains documents aux membres d'une association et plus particulièrement leur contenu qui se doit d'être standardisé puisqu'il peut être contesté si certaines informations sont manquantes. Les procédures sont également les règles qui doivent être adoptées pour favoriser l'ordre et l'équité au cours des diverses assemblées qui se déroulent dans la vie d'une association.

La présente section établit donc les normes qui sont reconnues pour l'élaboration des ordres du jour, la façon dont doivent se dérouler la présentation de proposition et l'adoption de résolution, on y suggère des règles à adopter pour le bon déroulement des assemblées et finalement, on discute de ce qu'est une politique et comment elle est élaborée.

### 5.1 L'ORDRE DU JOUR

Un ordre du jour indique le contenu et le déroulement d'une réunion. Il indique les sujets qui seront abordés et **devrait** préciser le temps alloué pour chacun des thèmes (Lallement, 1999). Ainsi, on limite les discussions qui se dérouleront afin de ne pas s'étendre sur des thèmes d'importance moindre ou de s'éterniser sur un sujet.

De façon générale, l'ordre du jour est élaboré par le directeur général ou le secrétaire en collaboration avec le président en fonction des problèmes à résoudre et des décisions à prendre. Tout membre peut demander au secrétaire d'ajouter un sujet à discuter à l'ordre du jour, demande qui doit être acceptée par le président pour qu'on y donne suite (Labrecque et coll., 2001). L'ordre du jour doit être joint à l'avis de convocation à la réunion (annexe III).

Le premier point à l'ordre du jour d'une rencontre du conseil d'administration ou d'une assemblée des membres, suite à l'ouverture de l'assemblée, la vérification du quorum et de la conformité de l'avis de convocation, doit toujours être la **présentation et l'adoption de l'ordre du jour**, puisque c'est à ce moment qu'il est possible pour les participants à la réunion de faire ajouter des sujets, en faire retirer ou modifier (Lallement, 1999). L'ordre du jour présente généralement un point nommé *varia* qui permet aux membres du conseil d'ajouter des sujets à l'ordre du jour avant que celui-ci soit adopté. Avant d'adopter l'ordre du jour on peut mentionner que le point varia demeurera ouvert tout au long de la rencontre, de sorte à pouvoir y ajouter des sujets même si l'ordre du jour a déjà été adopté. On peut également décider de fermer le point varia pour éviter l'ajout de thème une fois l'assemblée commencée, et ainsi, mieux gérer la durée de la réunion. L'ordre du jour doit être adopté par la majorité des voix exprimées à la suite d'une proposition. Les annexes IV et V présentent des ordres du jour type.

Il arrive parfois que lors d'une réunion, les administrateurs ou les membres n'arrivent pas à traiter de la totalité d'un sujet. Dans ce cas, on peut remettre ce sujet à une séance ultérieure, si la majorité des voix exprimées y consent (Labrecque et coll., 2001).

## 5.2 LES PROPOSITIONS ET LES RÉOLUTIONS

Une proposition doit préalablement être présentée pour en arriver à une résolution, puisque c'est la proposition une fois approuvée qui devient une résolution. **Seuls les membres qualifiés d'une assemblée des membres, du conseil d'administration ou encore du conseil exécutif sont autorisés à présenter une proposition** (Labrecque et coll., 2001). Par définition, une résolution est une décision particulière d'un des organes décisionnels de l'organisme (conseil d'administration, conseil exécutif, assemblée des membres) qui traite d'un sujet précis (Labrecque et coll., 2001). Elle consiste en une proposition qui a été adoptée par la majorité des voix exprimée de l'assemblée.

Il importe que la proposition soit formulée **très clairement** afin que ceux qui doivent en débattre et en décider en comprennent bien le sens. Une fois que la proposition est correctement formulée, le secrétaire prend note de la formulation exacte et en fait la lecture aux participants de l'assemblée, en mentionnant qui la propose et en demandant si quelqu'un appuie cette proposition. Lorsque la proposition est dûment appuyée, il faut consigner le nom de la personne qui la propose et celui de la personne qui l'appuie dans le procès-verbal (Labrecque et coll., 2001). Une fois ces étapes effectuées, on peut discuter de la proposition et passer au vote. Précisons que pour éviter la confusion, on ne peut discuter de plus d'une proposition à la fois (Labrecque et coll., 2001).

Il est possible de proposer un amendement à une proposition, mais il ne peut y avoir qu'une seule proposition d'amendement à la fois pour une même proposition principale. Cette proposition d'amendement doit-elle aussi être appuyée ainsi qu'être directement reliée à la proposition principale, sinon elle devient une proposition principale en elle-même (Labrecque et coll., 2001).

Souvent, le processus menant à l'adoption d'une résolution est le suivant (Labrecque et coll., 2001) :

- formulation d'une proposition ;
- appui de la proposition ;
- amendement de la proposition en question (débat) ;
- adoption de la résolution (vote).

Si la proposition est acceptée par la totalité des membres présents, la résolution est déclarée **unanime**. Sinon, le président demande le vote et l'on doit noter au procès-verbal le nombre de voix « pour », « contre » et les abstentions. À la suite du vote, on dit de la résolution qu'elle est **adoptée** ou **rejetée**. **Il importe de consigner le nom des personnes qui sont en désaccord avec la décision du conseil d'administration au procès-verbal afin d'éviter d'engager la responsabilité de ces administrateurs dans le cas d'une poursuite ayant lieu en raison de la résolution en question.**

Mentionnons que lors de la prise d'un vote en-cours d'assemblée, les abstentions ne doivent pas être considérées. Ainsi, si par exemple 12 personnes ont le droit de vote, que 9 personnes votent « pour » et qu'il y a trois abstentions, le résultat du vote est **tout de même unanime** puisque les personnes qui ont exercé leur droit de vote ont voté dans le même sens (Malenfant, 1999).

Les résolutions doivent contenir les renseignements suivants (CABQ, 1998b) :

---

La gestion d'un organisme à but non lucratif : Recueil d'information pratique à l'intention des organisations de bassin versant du Québec

- le nom de la personne qui propose ;
- le nom de la personne qui appuie ;
- le texte de la résolution ;
- le résultat du vote ;
- les dissidences, le cas échéant.

De façon générale, on numérote les résolutions pour quelles soient plus faciles à retrouver lorsqu'on y fait référence. La structure utilisée pour la numérotation est souvent la suivante :

**Résolution # (numéro de l'assemblée – date de l'assemblée – numéro de la décision au cours de cette assemblée)**

Ce qui donnera, par exemple, pour la huitième résolution adoptée au cours de la troisième séance du conseil d'administration tenue le 7 avril 2003 :

**Résolution # 003-7/04/2003-008**

Les propositions qui nécessitent un appui sont généralement les suivantes (Filion, 1992) :

- l'adoption de l'ordre du jour ;
- l'adoption du procès-verbal ;
- les amendements à une proposition ;
- l'annulation de la décision du président (doit être demandé immédiatement après la décision concernée) ;
- la clôture de l'assemblée (si tous les sujets à l'ordre du jour n'ont pas été discutés, la proposition doit être approuvée par les 2/3 des membres) ;
- la clôture d'un débat (la proposition doit être approuvée par les 2/3 des membres) ;
- le *Huis clos* (pour exclure de la salle les invités et les observateurs, à l'exception du président et du secrétaire s'ils ne sont pas membres, et ce, sous réserve d'une telle disposition dans la proposition. La proposition, si acceptée est effective jusqu'à la levée de l'assemblée à moins que la proposition indique un moment où le *huis clos* prend fin) ;
- la lecture d'un document ou d'un long extrait ;
- la limitation du débat ;
- les propositions principales ;
- le renvoi à un comité ;
- le report d'une proposition à un autre moment ;
- le retrait d'une proposition ;
- la suspension de l'assemblée.

Les demandes, quant à elles, n'exigent pas d'appui, mais seulement un proposant. Les demandes sont les suivantes (Filion, 1992) :

- la **demande de rappel à l'ordre** qui vise à obliger le président à faire respecter la loi, l'acte constitutif, les règlements généraux et les décisions prises ;
- la **demande d'information** qui vise à obtenir la possibilité de poser des questions sur un sujet autre que les normes ;
- la **demande d'information sur les normes** applicables (lois, actes constitutifs, règlements, règles et décisions prises) ;
- les **mises en candidature** sont des propositions, mais n'exigent pas d'appui à moins que le proposant se propose lui-même.

## 5.3 LES ASSEMBLÉES

Le succès d'une assemblée repose principalement sur les compétences de la personne qui la préside. Cette personne doit être bien préparée et bien connaître les règles qui régissent le déroulement de l'assemblée pour que celle-ci chemine adéquatement (Filion, 1992).

Les règles existantes pour la tenue d'assemblée ont pour objectif de favoriser un déroulement rapide, ordonné, efficace et équitable de l'assemblée puisque ces règles permettent le respect des droits de chacun (Filion, 1992). Les membres d'une association possèdent des droits et les règles permettent de faire valoir ces droits tout en conciliant les intérêts de chacun des participants (Filion, 1992).

Michel Filion (1992) et Victor Morin (1938) proposent certaines procédures qui devraient être adoptées par les conseils d'administration et les membres des associations afin d'assurer la discipline en cours d'assemblée. Il est même suggéré d'inclure certaines de ces procédures dans les règlements généraux de la corporation afin que tous connaissent le comportement à adopter lors d'une assemblée. Voici certaines de ces façons de faire qui favorisent le bon déroulement d'une assemblée (Filion, 1992) :

- le président d'assemblée possède tous les pouvoirs nécessaires à l'application des règles concernant le déroulement de l'assemblée ;
- le président agit avec impartialité et de préférence, il ne présente pas de proposition ;
- si un membre est l'objet d'attaque, le président peut lui donner l'occasion de se défendre, et en cas d'injures, exiger du membre fautif qu'il retire ses paroles et fasse ses excuses ;
- les membres doivent s'adresser au président par son titre, respecter son autorité, ses décisions et ses ordres ;
- les participants prennent la parole seulement lorsque le président les en autorise. Ils doivent également éviter tout aparté ;
- les invités à l'assemblée ont les **mêmes devoirs** que les membres, mais ne possèdent pas les privilèges des membres (par exemple, le droit de parole, le droit de vote, le droit de présenter une proposition, etc.) ;
- le président d'élection possède les droits et a les mêmes obligations que le président d'assemblée ;
- seul le président peut donner ou retirer le droit de parole à un participant. Il favorise les gens qui se sont le moins exprimés, et en cas de débat, il tend à faire parler les tenants des deux opinions ;
- le président s'assure que l'on discute d'un seul sujet à la fois ;
- de préférence, le président ne participe pas aux débats sauf pour fournir des renseignements qui peuvent aider à la compréhension ;
- tout membre qui veut intervenir à l'assemblée doit en faire la demande au président, généralement en levant la main ;
- tout intervenant peut exprimer son opinion sur le sujet ou la proposition à l'étude ;
- les intervenants doivent toujours s'adresser au président ;
- les interventions doivent être brèves et concises afin que tous ceux qui le souhaitent puissent avoir la parole ;
- un intervenant doit se taire dès que le président prend la parole ou lui demande de cesser de parler ;
- l'assemblée se prononce par vote ;
- le débat est clos lorsque plus personne ne demande la parole, lorsque le temps prévu est écoulé ou la proposition a été adoptée ;
- le débat terminé, le président lit la proposition et demande le vote ;
- le vote se prend à main levée à moins qu'un membre demande le vote au scrutin ;
- lors d'un vote à main levée, un membre ne peut changer son vote s'il a été compté ;
- sauf disposition contraire, la décision est prise à la majorité simple des voix. En cas d'égalité et sous réserve des règlements généraux, le président bénéficie d'une voix prépondérante. Si tel n'est pas le cas, la proposition est rejetée ;
- toute proposition ou demande doit être pertinente au sujet à l'étude ;

- toute proposition exige un appui à l'exception d'une mise en candidature qui n'a pas besoin d'appui (sauf dans le cas où quelqu'un se propose lui-même). La formulation d'une demande n'a pas besoin d'appuyeur ;
- tout membre peut appuyer une proposition s'il croit qu'elle mérite d'être portée sous considération ;
- le président doit refuser toute proposition contraire aux normes applicables, entre autres les règlements généraux et les lettres patentes ;
- un proposant peut retirer sa proposition si elle n'a pas encore été mise au débat, sinon, il doit y avoir une proposition de retrait ;
- les membres ne peuvent discuter que d'une seule proposition à la fois sauf en ce qui concerne les mises en candidature ;
- seuls les membres qui étaient présents à l'assemblée précédente peuvent proposer l'adoption du procès-verbal ;
- le président peut donner la parole au proposant à la fin du débat pour qu'il résume ses arguments.

## 5.4 LES PROCÈS-VERBAUX

L'organisme à but non lucratif étant une personne morale, les procès-verbaux constituent, en quelque sorte, la mémoire de cet organisme puisque les délibérations, les décisions et les orientations choisies par la corporation y sont consignées (Labrecque et coll., 2001). Les procès-verbaux se rapportent à une activité particulière de l'organisme soit une réunion ordinaire ou extraordinaire du conseil d'administration ou de l'exécutif, une assemblée générale annuelle ou extraordinaire des membres (Labrecque et coll., 2001).

Les procès-verbaux doivent donc présenter les résolutions ou les règlements adoptés lors d'une réunion. Par ailleurs, ils doivent résumer l'essentiel des débats et discussions qui ont mené à leur adoption (Labrecque et coll., 2001). Toutefois, il est préférable de **consigner seulement l'essentiel des discussions** et éviter d'interpréter ou de commenter (Labrecque et coll., 2001).

Les parties les plus importantes d'un procès-verbal et qui doivent absolument y apparaître sont celles-ci (CABQ, 1998b ; Labrecque et coll., 2001) :

- l'identification du document (le numéro de l'assemblée et à quelle association il réfère), ainsi que la date et l'heure ;
- le lieu de la réunion ;
- les présences, les absences motivées et non et les personnes invitées ;
- l'ordre du jour et une copie de l'avis de convocation ;
- les résolutions relatives aux différents points de l'ordre du jour et les délibérations qui y sont associées ;
- le résultat du vote et les dissidences ;
- la signature des officiers soit le président et le secrétaire d'assemblée.

La *Loi sur les compagnies* (article 107) exige que ces procès-verbaux soient conservés au siège social de la corporation et qu'ils soient certifiés par la signature du président ou du secrétaire. Les procès-verbaux constituent la preuve concernant une action donnée du CA, d'où l'importance de les faire adopter lors de la séance subséquente.

La *Loi sur les compagnies* n'oblige pas l'accessibilité des membres aux procès-verbaux des assemblées des membres, toutefois, pour plus de transparence, l'association devrait leur permettre de consulter les procès-verbaux des assemblées auxquelles ils sont autorisés de participer (Labrecque et coll., 2001).

Les procès-verbaux doivent également être approuvés par les membres lors de la première rencontre suivant celle qui a donné lieu à l'établissement du procès-verbal (Labrecque et coll., 2001).

## 5.5 LES POLITIQUES

Il est fortement recommandé aux organismes de se doter de politiques afin d'orienter leurs actions et leurs interventions de façon cohérente. Par définition, « une politique est un plan qui sert de guide aux décisions et qui détermine les frontières de l'action où le dirigeant se trouve engagé » (Crener et Monteil, cités dans CABQ, 1995, 1998a et Malenfant, 1999). Les politiques servent à encadrer à la fois les administrateurs, le conseil d'administration et la direction générale dans leurs prises de décisions (Malenfant, 1999).

L'efficacité de l'organisme dépend de deux éléments essentiels, soit, la détermination d'objectifs clairs et précis ainsi que l'élaboration de politiques. Ces deux éléments sont ceux sur lesquels reposent les actions et les projets qui seront mis de l'avant pour l'association, puisque les objectifs constituent les résultats à atteindre et que les politiques indiquent sur quelles bases les décisions permettant d'atteindre les objectifs doivent être prises (CABQ, 1995, 1998a). Établir des politiques permet à la direction générale de savoir à quoi s'en tenir et comment agir puisque les attentes du conseil d'administration y sont clairement exposées (Malenfant, 1999).

Toutefois, il est important de revoir la pertinence des politiques sur une base régulière.

Une politique comporte généralement cinq (5) volets précis (CABQ, 1995, 1998a) :

- le but : Quel est l'objectif de cette politique ?
- la portée : À qui elle s'adresse ?
- les considérations : Quels sont les postulats qui justifient la politique en question ?
- les lignes de conduite : Quels sont les critères de décisions ? (Les lignes de conduite constituent la politique proprement dite)
- la responsabilité : Qui et comment verra à l'application de la politique ?

D'autre part, le document officiel de la politique porte généralement le nom de l'organisme où elle s'applique, un code d'identification qui permet de différencier une politique d'une autre, un titre qui permet de connaître son sujet particulier, la date d'entrée en vigueur de ladite politique ainsi que le numéro de la résolution qui concerne son approbation par le conseil d'administration (CABQ, 1995, 1998a).

## 6.0 LA GESTION DE L'ORGANISME

L'organisme à but non lucratif étant une personne morale, celui-ci doit tenir des livres et registres à jour, lesquels constituent la mémoire de l'organisme. Il est important que cette mémoire soit sous forme **écrite** puisque les dirigeants, administrateurs et employés sont des personnes physiques qui risquent éventuellement de ne plus être liées à l'organisme. Ces écrits sont la preuve des décisions prises par l'organisme ainsi que de son évolution (Labrecque et coll., 2001).

### 6.1 LES LIVRES ET REGISTRES

La corporation est tenue de conserver à son siège social, les livres et registres qui font état de sa structure, de sa situation financière, de son fonctionnement et des décisions qui ont été prises (Filion, 1986a). On doit donc retrouver les documents suivants sur place :

---

La gestion d'un organisme à but non lucratif : Recueil d'information pratique à l'intention des organisations de bassin versant du Québec

- les lettres patentes et s'il y a lieu, les lettres patentes supplémentaires ;
- les règlements généraux ;
- la liste annuelle de tous les membres en règle. Il faut conserver les listes présentes et passées ;
- les noms, adresses et professions des administrateurs présents et passés ainsi que les dates correspondant à leur mandat<sup>9</sup> ;
- le registre des hypothèques, s'il y a lieu ;
- les rapports annuels de l'association ;
- les états de revenus et dépenses ;
- les bilans et transactions financières ;
- les procès-verbaux de tous types d'assemblée.

Mentionnons finalement qu'il n'est pas nécessaire que la corporation se dote d'un sceau pour certifier un document. Il suffit que le document en question soit signé par l'un des administrateurs ou dirigeants autorisés pour l'authentifier (Filion, 1986a). De plus, il n'est pas nécessaire qu'une association nomme un vérificateur, mais il est recommandé de le faire lorsque la corporation recueille des fonds publics (Filion, 1986a).

## 6.2 L'IMPÔT SUR LE REVENU

Les organismes à but non lucratif qui ne distribuent aucun revenu à leurs membres sont exempts d'impôt en vertu des lois fédérales et provinciales (Labrecque et coll., 2001). Ce privilège découle du fait que ces organismes existent dans le but d'apporter des améliorations au sein de la société. Puisque la société en général bénéficie des actions de l'organisme et que c'est également les individus qui composent cette société qui paient des impôts, les organismes à but non lucratif ont droit à une exemption d'impôt (Malenfant, 1999). C'est le cas des organismes de bassin versant du Québec.

Toutefois, **en théorie**, les organismes à but non lucratif sont tenus de produire une déclaration fiscale provinciale dans les six mois suivant la fin de leur exercice financier, qu'un impôt soit payable ou non (Filion, 1986b). **En pratique**, le ministère du Revenu du Québec ne se préoccupe pas des OBNL qui ne produisent pas de déclaration fiscale (CABQ, 1995; Filion, 1986a).

Dans certains autres cas, les associations peuvent avoir à transmettre une **déclaration des renseignements** par l'entremise d'un formulaire prescrit à cet effet aux autorités fiscales québécoise et canadienne. Ces cas sont les suivants et ne concernent probablement pas les organismes de bassin versant, mais les voici tout de même (Labrecque et coll., 2001) :

- l'association a reçu ou était en droit de recevoir des dividendes, intérêts, loyers ou redevances d'une valeur supérieure à 10 000 \$ au cours de l'exercice financier ;
- l'actif total de l'association était de plus de 200 000 \$ à la fin de son exercice financier précédent ;
- l'association était tenue de transmettre une déclaration de renseignements pour un exercice financier antérieur.

## 6.3 LES TAXES

---

<sup>9</sup> Il peut paraître superflu de tenir un tel registre puisque ces renseignements doivent apparaître dans la déclaration annuelle remise au REQ. Toutefois, puisque les modifications concernant les administrateurs ne sont pas toujours déclarées immédiatement au Registre tenu en vertu de la *Loi sur la publicité légale*, il est important que les membres et les créanciers puissent accéder à ses renseignements à jour au siège social de la corporation (Labrecque et coll., 2001).



Les organismes à but non lucratif doivent s'inscrire au registre de la TPS (taxe sur les produits et services) et la TVQ (taxe de vente du Québec) si le total de leurs fournitures dépasse 50 000 \$ au cours des quatre trimestres d'une année civile (Labrecque et coll., 2001). L'association est alors tenue de s'inscrire au fichier de la TPS et de la TVQ pour le trimestre suivant celui où le dépassement s'est produit. Pour se faire, on doit alors remplir une demande d'inscription au registre de la TPS et de la TVQ par l'entremise d'un formulaire du ministère du Revenu du Québec.

Même si elle n'est pas obligée de le faire, une association peut décider de s'inscrire au fichier de la TPS et de la TVQ pour avoir droit au crédit de la taxe sur les intrants (CTI) ou au remboursement de taxes sur les intrants (RTI) pour les dépenses effectuées par l'organisme. Le crédit de taxes sur les intrants correspond aux taxes payées par l'organisme sur ses fournitures puisque l'on peut soustraire ce montant des taxes perçues par l'organisme. Si l'organisme a perçu un montant supérieur à celui des taxes payées, il doit alors remettre la différence aux autorités gouvernementales. Lorsque le montant des taxes payées est supérieur à la somme des taxes perçues, l'organisme a alors droit au remboursement (RTI) de la différence entre les taxes payées et perçues. En agissant ainsi, l'association récupère 100 % des taxes qu'elles payent. Toutefois, choisir de s'inscrire au registre sur la TPS et la TVQ signifie que l'association devra percevoir la taxe fédérale et provinciale sur les produits et services qu'elle vend. Cette association devra également compléter et transmettre au ministère du Revenu les rapports trimestriels nécessaires à cette fin (Labrecque et coll., 2001).

Il existe également une autre possibilité pour les associations à but non lucratif dont un minimum de 40 % de leur financement provient d'un organisme public. C'est le cas des organismes de bassin versant du Québec. Ces associations ont alors droit à un remboursement partiel (50 %) des taxes qu'ils ont payées sur des biens et services pour lesquels ils n'ont pas droit à un CTI ou un RTI (Labrecque et coll., 2001). Pour obtenir ces remboursements, un formulaire doit être rempli pour la TPS et un pour la TVQ de préférence à la fin de chacun des exercices financiers de l'association. La demande ne peut couvrir plus de 12 mois.

## 6.4 LA LOI SUR LA PUBLICITÉ LÉGALE

La publicité légale est l'ensemble des règles qui obligent certaines personnes ou corporations à porter à l'attention du public des actes ou faits, et ce, selon une forme ou un support spécifique. « Publicité » se rapporte à ce qui est « destiné à être connu du public », alors que « légal » signifie que c'est « imposé par la loi » (Labrecque et coll., 2001). Ainsi, la publicité légale réfère aux règles qui imposent la communication d'informations particulières au public (Labrecque et coll., 2001).

La *Loi sur la publicité légale*, en vigueur depuis janvier 1994 s'applique aux entreprises individuelles, aux sociétés et aux personnes morales constituées au Québec, ou encore qui y exercent leurs activités. En vertu de cette Loi, les associations, compagnies et entreprises individuelles sont tenues de divulguer certaines informations jugées essentielles au REQ qui les dépose alors au registre des entreprises individuelles, des sociétés et des personnes morales (Labrecque et coll., 2001).

La première déclaration que les associations, donc les organismes de bassin versant, sont tenues de fournir au REQ est la « Déclaration initiale » qui doit être produite dans les **60 jours suivant la constitution de l'organisme** (Labrecque et coll., 2001). Si cette déclaration est produite dans les délais prescrits, il n'y a alors pas de frais exigés, alors qu'un retard dans la production de ce formulaire est passible d'une amende variant entre 200 \$ et 2000 \$ dollars. Un administrateur qui a consenti ou participé à commettre cette infraction est également passible de la même amende (Labrecque et coll., 2001). Le formulaire est disponible en ligne sur le site de

REQ à l'adresse suivante :  
[http://www.req.gouv.qc.ca/formulaires/loi\\_publicite/11101\\_immat\\_pm\\_init.pdf](http://www.req.gouv.qc.ca/formulaires/loi_publicite/11101_immat_pm_init.pdf).

Cette première déclaration doit contenir les informations suivantes (Labrecque et coll., 2001) :

- le nom de l'association et son matricule, si elle l'a obtenu ;
- tout autre nom qu'elle utilise dans l'exercice de ses fonctions (acronymes, nom de domaine, etc.) ;
- la forme juridique qu'elle possède en mentionnant la Loi en vertu de laquelle elle a été formée, donc dans le cas des OBV la partie III de la *Loi sur les compagnies* ;
- le siège social de l'organisme ;
- le nom et le domicile de chacun des administrateurs, ainsi que sa fonction ;
- le lieu (on indique le Québec) et la date de la constitution.

D'autres renseignements doivent être inscrits sur le formulaire selon qu'il s'applique ou non à votre situation.

Suite à cette déclaration initiale, les corporations sont tenues de procéder **au minimum à une mise à jour annuelle** et lorsque cela s'avère nécessaire, à une mise à jour courante des renseignements contenus dans le Registre des entreprises.

Une période est déterminée par règlement, où, chaque année, l'association doit fournir une déclaration annuelle. Pour les organismes à but non lucratif, **cette période se situe du 15 septembre au 15 décembre** ([www.req.gouv.qc.ca](http://www.req.gouv.qc.ca)). Normalement, le REQ transmet directement le formulaire aux organismes lorsque vient le temps d'effectuer cette déclaration. Pour les personnes morales dont l'incorporation est postérieure au 1<sup>er</sup> janvier 2001, la première déclaration annuelle produite est gratuite, à moins qu'elle ne soit pas transmise dans les délais prescrits ([www.req.gouv.qc.ca](http://www.req.gouv.qc.ca)). Par la suite, il en coûte 32 \$ par année.

D'autre part, **dès qu'un changement survient** au sein de l'association, une **déclaration modificative**, dont le formulaire est disponible sur le site du REQ, doit être transmise au Registraire. Les informations relatives à l'association sont considérées valables et peuvent être utilisées comme preuve, en cas de litige, à compter de la date où elles sont déposées au registre des entreprises. Les informations déclarées à ce registre font preuve de leur contenu à l'égard des tiers de bonne foi (Labrecque et coll., 2001). Ainsi, tant et aussi longtemps que certaines informations au sujet d'un administrateur apparaissent au registre, qu'il ait démissionné ou ait été révoqué, ce dernier peut être considéré comme étant en fonction tant que les informations le concernant sont inscrites au registre (Labrecque et coll., 2001).

**L'importance de produire une déclaration modificative lors du retrait ou du remplacement d'un administrateur ou dirigeant réside dans le fait que si les modifications ne sont pas effectuées auprès du REQ, cet administrateur peut encore voir sa responsabilité engagée en cas de poursuite** (Labrecque et coll., 2001). L'article 85 de la *Loi sur la publicité* légale rend donc possible pour un intéressé autre que l'association de demander personnellement au Registraire de retirer son nom et domicile, ou encore de rectifier des informations le concernant, dans le registre des entreprises lorsque ce premier constate que les modifications n'ont pas été demandées par son association. Toutefois, l'administrateur doit alors acquitter les frais exigibles lui-même (Labrecque et coll., 2001).

Par ailleurs, la radiation a pour effet de **dissoudre l'association**. La radiation peut se produire dans deux situations : l'association en fait la demande en vertu de la *Loi sur les compagnies*, ou bien elle est radiée d'office parce qu'elle a **omis de produire deux déclarations annuelles consécutives**. Dans ce dernier cas, puisqu'il s'agit d'une sanction administrative, les administrateurs et dirigeants sont passibles d'une amende (Labrecque et coll., 2001). Toutefois, avant de procéder à la radiation d'office, le REQ avise l'association fautive qu'elle n'a pas produit sa déclaration pour l'année précédente, et ce, avant que la période de production de la Déclaration annuelle ne débute.

D'autre part, le Registraire a le droit, sur demande ou selon certaines conditions, de révoquer une radiation d'office. Une telle demande doit être accompagnée des droits exigés. La radiation d'office est révoquée lorsqu'un arrêté à cet effet est déposé au registre des entreprises. Une copie de cet arrêté est également transmise à l'association en question. L'association reprend alors son existence à la date du dépôt de l'arrêté au Registre (Labrecque et coll., 2001). Lorsqu'une radiation d'office est révoquée, l'association est alors considérée comme n'ayant jamais été dissoute (Labrecque et coll., 2001). Toutefois, seules les radiations d'office attribuables à la non-production de deux déclarations annuelles consécutives peuvent être révoquées.

## 6.5 LES ACTIVITÉS DE FINANCEMENT

Finalement, il importe de savoir que si la corporation souhaite utiliser des moyens de financement tels que des bingos, tirages, concours et appareils d'amusement ou encore faire la promotion de l'organisme en ayant recours à des concours publicitaires, la corporation doit alors se plier aux exigences de la *Loi sur les loteries, les courses, les concours publicitaires et les appareils d'amusement*. Dans la plupart des cas, il suffit alors d'obtenir une licence de la Régie des loteries et des courses du Québec (Martel, 1996).

En cas de non-respect de cette loi, la corporation et les administrateurs ayant consenti ou participé à l'infraction sont tous tenus de payer une amende (Martel, 1996).

## CONCLUSION

La gestion d'un organisme à but non lucratif est régit par **un cadre légal et administratif complexe qui doit être bien connu des administrateurs et des employés** des organismes de bassin versant pour éviter de vivre des problèmes avec les autorités légales, les membres de l'organisme ou encore les administrateurs. Ces diverses lois, règlements et procédures qui régissent les organismes à but non lucratif ont pour objectif de faciliter les interactions entre les nombreux intervenants au sein des associations personnifiées et d'assurer la discipline et l'équité, évitant ainsi les frustrations et l'incompréhension qui sont généralement attribuables à la méconnaissance. Pour ces raisons, il est fortement recommandé aux administrateurs et employés des organismes de bassin versant de suivre une formation pour approfondir leurs connaissances concernant la gestion de l'organisme.



## MÉDIAGRAPHIE

**CABQ (Centre d'action bénévole du Québec). 1995.** *Le guide des devoirs, obligations et responsabilités légales des administrateurs d'organismes à but non lucratif.* Centre d'action bénévole du Québec. 29 pp.

**CABQ (Centre d'action bénévole du Québec). 1998a.** *Rôles des administrateurs, des officiers, des bénévoles et du personnel salarié : Pour une gestion efficace des organismes communautaires et bénévoles* (Cahier de formation). Centre d'action bénévole du Québec. 43 pp.

**CABQ (Centre d'action bénévole du Québec). 1998b.** *Assemblée générale annuelle : Pour une gestion efficace des organismes communautaires et bénévoles* (Cahier de formation). Centre d'action bénévole du Québec. 26 pp.

**CBRSC (Conseil de bassin de la rivière Saint-Charles). 2003.** *Droits, devoirs et rôles des administrateurs.* 7 pp. Disponible en ligne à [www.rivierestcharles.org](http://www.rivierestcharles.org)

**Labrecque, M.A., Racine, D.M. 2001.** *Votre association : Personne morale sans but lucratif.* 4<sup>e</sup> édition. Les publications du Québec. Sainte-Foy. 103 pp.

**Filion, Michel, Me. 1992.** *Code de procédure des assemblées.* Editions associations et entreprises. Bernières. 160 pp.

**Filion, Michel, Me. 1986a.** *Votre association : Guide pratique pour la constitution, l'organisation et le fonctionnement de votre association.* Les éditions Yvon Blais. Cowansville. 192 pp.

**Filion, Michel, Me. 1986b.** *Droit des associations.* Les éditions Yvon Blais. Cowansville. 373 pp.

**Lallement, Jeanine. 1999.** *Fonctionnement d'une instance décisionnelle.* Association des retraitées et retraités de l'enseignement du Québec (CEQ). 13 pp.

**Malenfant, Roméo, Ph. D. 1999.** *La gouvernance stratégique d'un organisme sans but lucratif : sa dynamique, ses composantes.* Éditions D.P.R.M. 347 pp.

**Martel, Paul, Me. 1996.** *Administrateurs de corporations sans but lucratif : Le guide de vos droits, devoirs et responsabilités.* Éditions Wilson et Lafleur, Martel Ltée. Montréal 113 pp.

**Martel, Paul, Me., Lebel, Georges A., Martel, Luc. 1987.** *La corporation sans but lucratif au Québec : aspects théoriques et pratiques.* Wilson et Lafleur. Montréal. Feuilles mobiles.

**MENV (Ministère de l'Environnement du Québec). 2004.** *Gestion intégrée de l'eau par bassin versant au Québec : Cadre de référence pour les organismes de bassins versants prioritaires.* 26 pp. <http://www.menv.gouv.qc.ca/eau/bassinversant/cadre-reference-giebv.pdf>

**Morin, Victor. 1938.** *Procédure des assemblées délibérantes.* Beauchemin. 4e édition. Montréal 189 pp.

**OQLF (Office québécois de la langue française). 2004.** *Grand dictionnaire terminologique.* Disponible en ligne [http://www.granddictionnaire.com/btml/fra/r\\_motclef/index1024\\_1.asp](http://www.granddictionnaire.com/btml/fra/r_motclef/index1024_1.asp)

**REQ (Registraire des entreprises du Québec), 2004a.** [www.req.gouv.qc.ca](http://www.req.gouv.qc.ca)

**REQ (Registraire des entreprises du Québec), 2004b.** *Guide : Comment constituer une personne morale sans but lucratif .* 12 pp. [http://www.req.gouv.qc.ca/formulaires/loi\\_compagnies/guide\\_constituer\\_pers\\_morale\\_ss\\_lucratif.pdf](http://www.req.gouv.qc.ca/formulaires/loi_compagnies/guide_constituer_pers_morale_ss_lucratif.pdf)

**ROBVQ, 2004.** *Guide pour la mise en place d'une organisation de bassin versant au Québec.* 2<sup>e</sup> édition, juillet 2004. 25 pp.

---

La gestion d'un organisme à but non lucratif : Recueil d'information pratique à l'intention des organisations de bassin versant du Québec



## **ANNEXES**

# ANNEXE I

## OBJETS

1— Assurer la concertation à l'échelle du bassin versant de la rivière \_\_\_\_\_ entre tous les intervenants ayant un intérêt dans la gestion intégrée de la ressource eau.

2— Veiller à la pérennité de la ressource eau et de ses usages par le biais de la gestion intégrée par bassin versant.

3-Promouvoir la protection et la mise en valeur du bassin versant de la rivière\_\_\_\_\_ dans une perspective de développement durable.

4-Recevoir et administrer des dons, legs, subventions et autres contributions en argent, en valeur mobilière ou immobilière ; organiser des campagnes de souscription pour solliciter de tels legs, subventions et autres contributions en argent, en valeur mobilière ou immobilière.

5-Percevoir les cotisations des membres de la corporation.

6-La corporation poursuivra ses activités sans aucune fin de gains pécuniaires pour ses membres et tous profits ou autres gains de semblable nature que pourrait faire la corporation seront utilisés uniquement dans la poursuite de ses objets<sup>10</sup>.

---

<sup>10</sup> Cette disposition est indispensable pour obtenir le statut d'organisme à but non lucratif.

La gestion d'un organisme à but non lucratif : Recueil d'information pratique à l'intention des organisations de bassin versant du Québec



## ANNEXE II

(Nom de l'organisme)

### RÈGLEMENTS GÉNÉRAUX<sup>11</sup>

#### TABLE DES MATIÈRES

#### 1. DISPOSITIONS GÉNÉRALES

- 1.1 INTERPRÉTATION
- 1.2 SIÈGE SOCIAL
- 1.3 OBJETS

#### 2. RÈGLEMENTS

- 2.1 ADOPTION
- 2.2 APPROBATION

#### 3. MEMBRES

- 3.1 CATÉGORIES DE MEMBRES
- 3.1 ADMISSION
- 3.2 DÉMISSION
- 3.3 COTISATION
- 3.4 SUSPENSION OU EXPULSION

#### 4. ASSEMBLÉE DES MEMBRES

- 4.1 ASSEMBLÉE ANNUELLE
  - 4.1.1 CONVOCATION
- 4.2 ASSEMBLÉE EXTRAORDINAIRE
  - 4.2.1 CONVOCATION
- 4.3 QUORUM
- 4.4 VOTE

#### 5. CONSEIL D'ADMINISTRATION

- 5.1 NOMBRE D'ADMINISTRATEURS
- 5.2 ÉLIGIBILITÉ
- 5.3 DURÉE DES FONCTIONS
- 5.4 ÉLECTION

---

<sup>11</sup> Source : **Filion, Michel, Me. 1986a.** *Votre association : Guide pratique pour la constitution, l'organisation et le fonctionnement de votre association.* Les éditions Yvon Blais. Cowansville. 192 pp. et **Labrecque, M.A., Racine, D.M. 2001.** *Votre association : Personne morale sans but lucratif.* 4<sup>e</sup> édition. Les publications du Québec. Sainte-Foy. 103 pp.

- 5.5 DEVOIRS DES ADMINISTRATEURS
- 5.6 RÉUNION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION
- 5.7 ORDRE DU JOUR
- 5.8 QUORUM
- 5.9 VACANCES
- 5.10 DÉMISSION
- 5.11 DESTITUTION
- 5.12 RÉMUNÉRATION ET INDEMNISATION

## 6. DIRIGEANTS

- 6.1 ÉLECTION
- 6.2 PRÉSIDENT
- 6.3 VICE-PRÉSIDENT
- 6.4 SECRÉTAIRE
- 6.5 TRÉSORIER
- 6.6 RÉMUNÉRATION
- 6.7 COMITÉS

## 7. FINANCES

- 7.1 AFFAIRES FINANCIÈRES
- 7.2 EXERCICE FINANCIER
- 7.3 SIGNATURE

(Nom de l'organisme)

Les dispositions qui suivent constituent les règlements généraux de (nom de l'organisme) constitué en vertu de la partie III de la *Loi sur les compagnies* le (date).

### 1. DISPOSITIONS GÉNÉRALES

#### 1.1 INTERPRÉTATION

Dans les règlements qui suivent, le terme « association » désigne (nom de l'organisme).

#### 1.2 SIÈGE SOCIAL

Le siège social de l'association est établi dans la ville de (nom de la localité) au (adresse)

#### 1.3 OBJETS

Les buts poursuivis par l'association sont les suivants : (énumérer les objets que l'on retrouve dans les lettres patentes)

### 2. RÈGLEMENTS

#### 2.1 ADOPTION

Le conseil d'administration peut modifier les présents règlements ou en adopter de nouveau.

#### 2.2 APPROBATION

Ces nouveaux règlements ou ces modifications ne sont en vigueur que jusqu'à la prochaine assemblée annuelle à moins qu'ils ne soient approuvés à cette assemblée.

Les règlements concernant les dirigeants et les employés de l'association n'ont pas besoin d'être approuvés par les membres pour rester en vigueur.

Lorsque les membres ont refusé d'approuver un règlement, un règlement semblable adopté par le conseil d'administration dans les deux années qui suivent ne peut entrer en vigueur que s'il est approuvé par les membres.

### **3. MEMBRES**

#### **3.1 CATÉGORIES DE MEMBRES**

L'association possède (nombre) catégories de membres, soit les catégories suivantes (énumérer les titres des différentes catégories de membres; rédiger des articles qui définissent les différentes catégories ainsi que les droits que possède cette catégorie membre – avec ou sans droit de vote, éligibilité au poste d'administrateur etc.-; établir le prix de la cotisation et toutes autres informations pertinentes concernant chacune des catégories.)

#### **3.1 ADMISSION**

(définir les conditions d'éligibilité pour chacune des catégories de membres)

#### **3.2 DÉMISSION**

#### **3.3 COTISATION**

Le conseil d'administration fixe le montant de la cotisation annuelle, de même que le moment, le lieu et la manière d'en effectuer le paiement. (On peut décider d'être plus précis en mentionnant par exemple que le paiement est exigible en argent le premier jour de chaque année financière. On peut également décider que le montant de la cotisation fixée par le conseil d'administration doit être approuvé par les membres pour entrer en vigueur).

#### **3.4 SUSPENSION OU EXPULSION**

Le conseil d'administration peut réprimander, suspendre ou expulser un membre qui omet de payer sa cotisation annuelle, qui a enfreint les règlements ou qui agit de façon contraire aux objets de l'association ou nuit à ses intérêts par ses activités ou sa conduite.

Le conseil d'administration doit en premier lieu acheminer une lettre recommandée au membre fautif pour l'aviser de la faute reprochée ainsi que de l'heure, la date et l'endroit de la réunion où son cas sera étudié. Le conseil d'administration doit permettre au membre d'être entendu avant de prendre une décision finale le concernant.

On peut décider d'autres motifs qui peuvent également entraîner la suspension ou l'expulsion d'un membre. On pourrait également avoir un règlement du genre « Un membre est automatiquement expulsé s'il n'a pas payé sa cotisation dans les trente (30) jours suivant la date à laquelle elle était exigible. »

### **4. ASSEMBLÉE DES MEMBRES**

#### **4.1 ASSEMBLÉE ANNUELLE**

L'assemblée générale annuelle a lieu dans les 120 jours suivant la fin de l'exercice financier.

Le conseil d'administration fixe la date, l'heure et le lieu de l'assemblée (on pourrait également choisir de déterminer un endroit fixe, une date fixe, par exemple, le 2<sup>e</sup> samedi du mois de mai).

#### **4.1.1 CONVOCATION**

Un avis de convocation doit être acheminé au membre par écrit (déterminer la méthode d'envoi : courriel, poste, télécopieur, etc.) dans les (nombre de jours) précédant ladite réunion.

#### **4.2 ASSEMBLÉE EXTRAORDINAIRE**

Le conseil d'administration ou (nombre de membres nécessaires) membres en règle peuvent, en cas de besoin, demander la tenue d'une assemblée extraordinaire au lieu, date et heure qu'ils fixent. Le secrétaire doit alors convoquer l'assemblée.

Une telle demande doit être faite par le biais d'une résolution du conseil d'administration ou d'une demande écrite signée par au moins (nombre de membres) membres demandant la tenue d'une assemblée extraordinaire.

#### **4.2.1 CONVOCATION**

Un avis de convocation doit être acheminé au membre par écrit (déterminer la méthode d'envoi : courriel, poste, télécopieur, etc.) au moins dans les (nombre de jours) précédant ladite réunion.

L'avis de convocation doit présenter le ou les buts de cette assemblée.

#### **4.3 QUORUM**

(De façon générale, il est préférable de fixer le quorum à un nombre peu élevé de participants, par exemple 5-10 % des membres. On peut également prévoir aucun quorum en utilisant la formule suivante) :

« Les membres présents constituent le quorum ».

#### **4.4 VOTE**

Les membres en règle appartenant aux catégories suivantes (énumérer les catégories de membres concernées) possèdent (nombre de vote) vote chacun.

En cas d'égalité des voix, le président possède une voix prépondérante.

Le vote par procuration est interdit.

Le vote se prend à main levée à moins que (nombre de membres) membres demandent un vote au scrutin.

En cas de vote au scrutin, le président de l'assemblée doit nommer deux scrutateurs parmi les membres en règle pour distribuer, recueillir et compiler les bulletins de vote et transmettre le résultat au président.

À moins de dispositions contraires dans la loi ou les présents règlements, toutes les propositions soumises à l'assemblée des membres seront adoptées à la majorité simple des voix exprimées (50 % +1).

### **5. CONSEIL D'ADMINISTRATION**

#### **5.1 NOMBRE D'ADMINISTRATEURS**

Le conseil d'administration compte (nombre d'administrateurs) administrateurs.

- 5.2 ÉLIGIBILITÉ**
- 5.3 DURÉE DES FONCTIONS**
- 5.4 ÉLECTION**
- 5.5 DEVOIRS DES ADMINISTRATEURS**
- 5.6 RÉUNION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION**
- 5.7 ORDRE DU JOUR**
- 5.8 QUORUM**
- 5.9 VACANCES**
- 5.10 DÉMISSION**
- 5.11 DESTITUTION**
- 5.12 RÉMUNÉRATION ET INDEMNISATION**

## **6. DIRIGEANTS**

- 6.1 ÉLECTION**
- 6.2 PRÉSIDENT**
- 6.3 VICE-PRÉSIDENT**
- 6.4 SECRÉTAIRE**
- 6.5 TRÉSORIER**
- 6.6 RÉMUNÉRATION**
- 6.7 COMITÉS**

## **7. FINANCES**

- 7.1 AFFAIRES FINANCIÈRES**
- 7.2 EXERCICE FINANCIER**

L'exercice financier de l'association débute le (date) et se termine le (date) de chaque année.

- 7.3 SIGNATURE**

## ANNEXE III

(Nom de l'organisme)

(coordonnées)

(Lieu, date)

### AVIS DE CONVOCATION<sup>12</sup>

Madame,  
Monsieur,

Par la présente, vous êtes convoqué(e) à l'assemblée du conseil d'administration (ou à l'assemblée générale ou à l'assemblée extraordinaire, etc.) de notre association. Cette assemblée aura lieu le (jour, date, heure) au (lieu avec l'adresse complète et le numéro de la salle, s'il y a lieu).

Les points à l'ordre du jour sont les suivants :

(Énumérer les sujets qui seront discutés lors de l'assemblée ou joindre une copie de l'ordre du jour).

\_\_\_\_\_  
(Signature)

Secrétaire

---

<sup>12</sup> Inspiré de : **Filion, Michel, Me. 1986a.** *Votre association : Guide pratique pour la constitution, l'organisation et le fonctionnement de votre association.* Les éditions Yvon Blais. Cowansville. 192 pp. et CABQ (Centre d'action bénévole du Québec). 1998b. *Assemblée générale annuelle : Pour une gestion efficace des organismes communautaires et bénévoles* (Cahier de formation). Centre d'action bénévole du Québec. 26 pp.

---

La gestion d'un organisme à but non lucratif : Recueil d'information pratique à l'intention des organisations de bassin versant du Québec

## **ANNEXE IV**

(Nom de l'organisme)

(X)<sup>E</sup>-**ASSEMBLÉE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION**

(Date)

### **ORDRE DU JOUR**

- 1) Ouverture de l'assemblée
  - 1.1) Vérification du quorum
  - 1.2) Conformité de l'avis de convocation
- 2) Lecture et adoption de l'ordre du jour
- 3) Lecture et adoption du procès-verbal du (date)
- 4) Suivi de la dernière assemblée
- 5) Présentation du rapport des activités de la présidence
- 6) Présentation du rapport d'activité de la permanence
- 7) Affaires financières
  - 7.1) Prévisions budgétaires
- 8) Dossier 1
- 9) Dossier 2
- 10) Varia
- 11) Levée de l'assemblée

# ANNEXE V

(Nom de l'organisme)

## ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ANNUELLE<sup>13</sup>

(Date)

### ORDRE DU JOUR

- 1) Ouverture de l'assemblée
  - 1.1) Nomination d'un président et d'un secrétaire d'assemblée
  - 1.2) Vérification du quorum
  - 1.3) Lecture de l'avis de convocation
- 2) Lecture et adoption de l'ordre du jour
- 3) Lecture et adoption du procès-verbal du (date)
- 4) Présentation du rapport du conseil d'administration
- 5) Présentation du rapport des activités (rapport annuel)
- 6) Lecture du rapport financier du dernier exercice financier
  - 6.1) Prévisions budgétaires pour la prochaine année
  - 6.2) Nomination d'un vérificateur comptable
- 7) Modification aux règlements généraux
- 8) Ratification des actes des administrateurs
- 9) Plan d'action pour la prochaine année
- 10) Varia
- 11) Élection des membres du conseil d'administration
- 12) Mandats particuliers confiés au conseil d'administration par les membres
- 13) Levée de l'assemblée

---

<sup>13</sup> Inspiré de **CABQ (Centre d'action bénévole du Québec). 1998b. Assemblée générale annuelle : Pour une gestion efficace des organismes communautaires et bénévoles** (Cahier de formation). Centre d'action bénévole du Québec. 26 pp.



## ANNEXE VI

### RÉSOLUTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

### (OU DES MEMBRES OU DU COMITÉ EXÉCUTIF)<sup>14</sup>

Il arrive parfois que l'on doive remettre une copie d'une résolution prise au cours d'une assemblée des membres ou des administrateurs à un autre organisme ou personne. Voici comment on présente généralement ces résolutions.

### RÉSOLUTION

Résolution # (numéro de la résolution) du conseil d'administration (ou des membres ou du comité exécutif) de (nom de l'association) qui a été adopté lors de la (x<sup>e</sup>) assemblée du conseil d'administration (ou des membres ou du comité exécutif) qui a eu lieu à (localité) le (date).

QUE (texte de la résolution)

### CERTIFICAT

Ceci est une copie certifiée conforme d'une résolution des administrateurs (ou des membres ou des officiers) adoptée (on peut préciser si la résolution a été adoptée à l'unanimité, par les 2/3 des membres ou donner le nombre de voix « pour » et « contre ») lors d'une réunion tenue le (date).

\_\_\_\_\_  
(Signature)

Secrétaire

---

<sup>14</sup>Inspiré de **Filion, Michel, Me. 1986a**. *Votre association : Guide pratique pour la constitution, l'organisation et le fonctionnement de votre association*. Les éditions Yvon Blais. Cowansville. 192 pp.

---

La gestion d'un organisme à but non lucratif : Recueil d'information pratique à l'intention des organisations de bassin versant du Québec

## ANNEXE VII

(Nom de l'organisme)

### PROCÈS-VERBAL<sup>15</sup>

#### DE LA (X)<sup>E</sup> ASSEMBLÉE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION (OU DES MEMBRES OU DU COMITÉ EXÉCUTIF)

ayant eue lieu à (lieu et adresse complète) le (date) à (heure)

**Étaient présents\*** : (énumérer le nom des personnes présentes)

**Étaient absents\*** : (énumérer le nom des personnes absentes et inscrire s'ils ont motivé leur absence ou non)

\*Lorsque des gens se joignent à la réunion après qu'elle ait débuté ou qui quittent la réunion avant qu'elle ne se termine, il est très important de noter l'heure de l'arrivée ou du départ ainsi que le nom de la personne en question. On doit en faire mention dans le procès-verbal à l'endroit où la discussion en était lors de l'arrivée ou du départ.

#### 1) Ouverture de l'assemblée

À (heure), le président ouvre l'assemblée.

##### 1.1) Vérification du quorum

Avec (x) administrateurs présents, le quorum est atteint.

##### 1.2) Conformité de l'avis de convocation

On vérifie la conformité de l'avis de convocation et celui-ci est déclaré conforme (ou non pour les raisons suivantes).

#### 2) Lecture et adoption de l'ordre du jour

On ajoute les points suivants au « varia » : (énumérer les points ajoutés au thème « varia »).

(On indique toute autre modification à l'ordre du jour)

Que l'ordre du jour soit adopté.

Résolution # (X – date de l'assemblée – 001)

Proposé par : \_\_\_\_\_

Appuyé par : \_\_\_\_\_

Pour\*\* : (inscrire le nombre de voix « pour »)

Contre : (inscrire le nombre de voix « contre »)

Abstention : (inscrire le nombre d'abstentions)

<sup>15</sup> Inspiré de **Filion, Michel, Me. 1986a**. *Votre association : Guide pratique pour la constitution, l'organisation et le fonctionnement de votre association*. Les éditions Yvon Blais. Cowansville. 192 pp.

\*\* Si tous sont « pour » ou tous sont « contre », on peut simplement inscrire « adopté à l'unanimité » ou « rejeté à l'unanimité ». Par ailleurs, il importe de mentionner que **même s'il y a des abstentions, si le résultat obtenu par les membres participant au vote n'est orienté que dans une seule direction (tous pour ou contre), le résultat du vote est unanime malgré le fait qu'il y ait des abstentions.**

### **3) Lecture et adoption du procès-verbal de l'assemblée du (date)**

Que les modifications suivantes soient apportées au procès-verbal : (décrire quelles sont les modifications que les administrateurs demandent d'apporter au procès-verbal).

Que le procès-verbal, avec les modifications demandées, soit adopté.

Résolution # (X – date de l'assemblée – 002)

Proposé par : \_\_\_\_\_

Appuyé par : \_\_\_\_\_

Pour : (inscrire le nombre de voix « pour »)

Contre : (inscrire le nombre de voix « contre »)

Abstention : (inscrire le nombre d'abstentions)

### **4) Suivi de la dernière assemblée**

(Dans cette section, on fait le suivi des demandes qui ont été émises par les administrateurs lors de la dernière assemblée pour les informer de l'état d'avancement des dossiers. On décrit l'essentiel des thèmes qui sont abordés.)

### **5) Présentation du rapport des activités de la présidence**

(Ici, on énumère les activités du président depuis la dernière rencontre).

### **6) Présentation du rapport d'activité de la direction générale**

(Ici, on énumère sommairement les activités réalisées par la direction générale depuis la dernière rencontre)

### **7) Affaires financières**

(Dans cette section, on note les principales discussions concernant les finances de l'organisme et toutes les résolutions qui sont prises concernant les activités financières)

#### **7.1) Prévisions budgétaires**

Que les prévisions budgétaires soient adoptées.

Résolution # (X – date de l'assemblée – 003)

Proposé par : \_\_\_\_\_

Appuyé par : \_\_\_\_\_

Pour : (inscrire le nombre de voix « pour »)

Contre : (inscrire le nombre de voix « contre »)

Abstention : (inscrire le nombre d'abstentions)

## **8) Dossier 1**

(On note l'essentiel des débats concernant le « dossier 1 » ainsi que toutes les résolutions s'y rattachant).

## **9) Dossier 2**

(On note l'essentiel des débats concernant le « dossier 2 » ainsi que toutes les résolutions s'y rattachant).

## **10) Varia**

(On note l'essentiel des débats concernant chacun des points ajoutés à « varia » ainsi que toutes les résolutions s'y rattachant).

## **11) Levée de l'assemblée**

La réunion prend fin à (heure)

\_\_\_\_\_  
(Signature)  
Président de l'assemblée

\_\_\_\_\_  
(Signature)  
Secrétaire de l'assemblée