



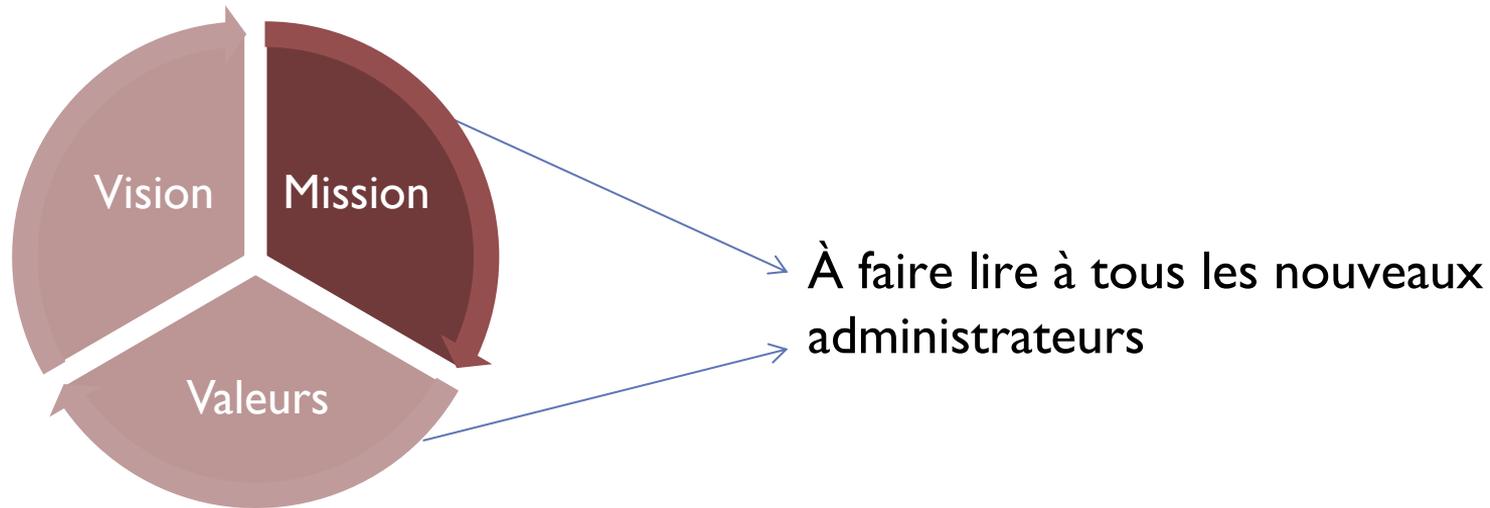
LE rendez-vous des administrateurs : la saine gestion



Ville de Saint-Eustache

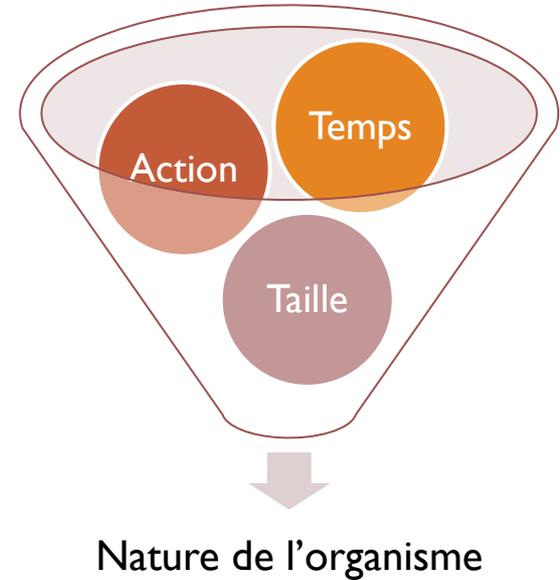
Mission et valeurs

Les bases du projet social vont orienter la manière de faire, d'être et vont teinter la vision.



Portrait de l'organisation

- ▶ **Le temps**
 - ▶ Historique de l'organisation
- ▶ **L'action**
 - ▶ Mission et actions principales
- ▶ **La taille**
 - ▶ Nombre d'employés
 - ▶ Fonds de roulements

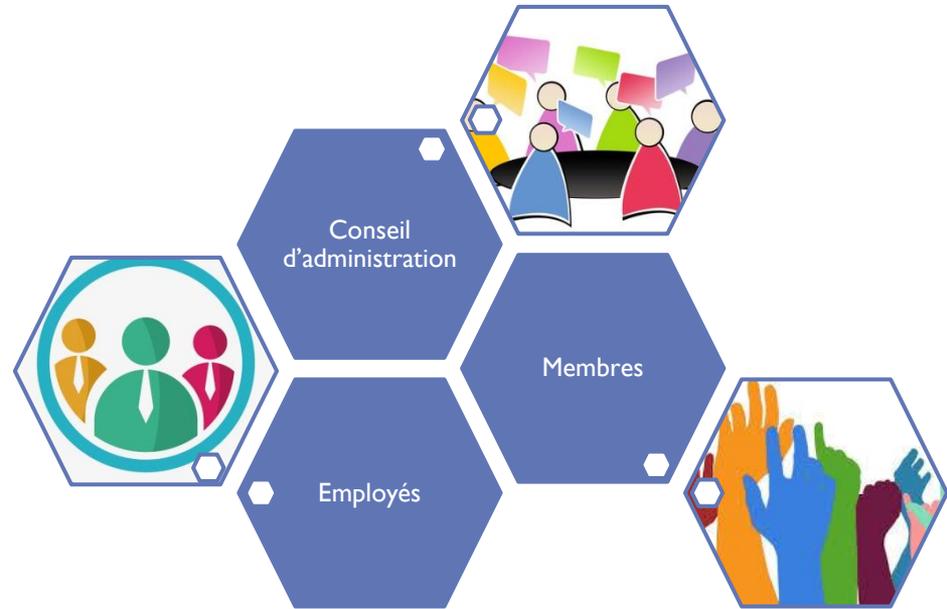


Ces trois éléments déterminent le modèle de gestion



Modèle de gestion

- ▶ Hiérarchique
- ▶ Participative
- ▶ Cogestion
- ▶ Collective



PARTICIPATIVE

Implication des membres, engagements ++
Adaptation du modèle hiérarchique, pouvoir sont partagés
L'équipe de travail est partie prenante à différents degrés dans le processus démocratique

HIÉRARCHIQUE

Mode de gestion traditionnel
Pouvoir concentré à la direction/coordination
Souvent utilisé dans les organisations de grande taille

COGESTION

Décisions partagées entre le CA et l'équipe
La direction/coordination est incluse dans l'équipe
L'équipe est au cœur des décisions
Les membres du CA sont engagés avec l'équipe dans l'organisation

COLLECTIF

Structure non hiérarchique
Participation égalitaire
Prise de décision participative
Le climat est hyper important (respect, écoute, ouverture, acceptation)



Jeux de pouvoirs

- A. Faire venir un professionnel renommé afin de faire passer un message important.
- B. L'expérience d'une personne bloque l'ouverture au changement.
- C. Rétention de l'information VS. Conserver l'intégrité d'une personne
- D. Invitation à un souper des fêtes pour faire plaisir VS récompenser les bénévoles.
- E. Tous les membres du conseil votent dans le même sens VS pression mis sur les bénévoles pour remplir un mandat spécifique (ex: subvention).

1. De récompense
2. De coercition
3. De référence
4. De compétence
5. D'information
6. Légitime
7. D'appartenance socioéconomique et culturelle

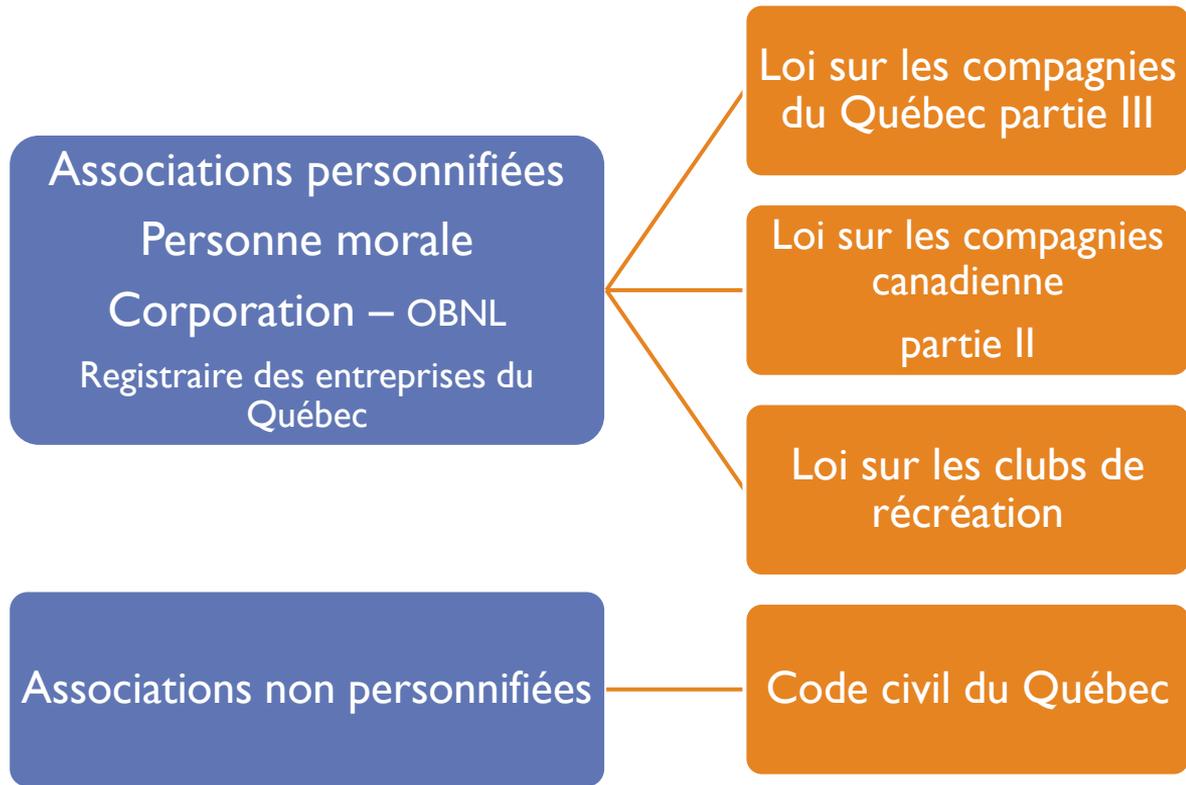


Encadrement juridique des organisations

- ▶ L'organisation à but non lucratif c'est
- ▶ Au Québec, il y a deux façons de constituer une association:
 - ▶ Créer une association non personnifiée
 - ▶ Créer une association personnifiée



Encadrement juridique



Quelques définitions

- ▶ Lettres patentes / charte
 - ▶ Loi en vertu de laquelle l'organisme a été créé
 - ▶ Dénomination sociale de l'organisme
 - ▶ Siège social
 - ▶ Noms des requérants
 - ▶ Identité des administrateurs
 - ▶ Buts de l'organisme
 - ▶ Pouvoirs, privilèges et droits
- ▶ Règlements généraux
- ▶ Registraire des entreprises du Québec



Conservation des documents

Durée variable

Dépliants

Rapports d'activités

Plaintes

10 ans

Registres financiers

La vie de l'organisme + 2 ans

Registres constitutifs

Procès-verbaux des C.A. et AGA

Listes des administrateurs

Livres des salaires

Protocoles d'ententes

Règlements généraux

Organisations démocratiques

Saines gestion des assemblées des membres



Quelques définitions



The diagram on the left shows a blue semi-circle representing the 'Assemblée des membres'. It is divided into three concentric layers. The outermost layer is labeled 'Assemblée des membres' in white text. The middle layer is labeled 'Assemblée générale annuelle' in black text. The innermost layer is labeled 'Assemblée spéciale ou extraordinaire' in black text. The innermost layer is further divided into two sub-sections: 'Assemblée délibérante' and 'Conseil d'administration'.

| | |
|---|---|
| Assemblée générale annuelle | <ul style="list-style-type: none">• Élections• Comptes rendus• Règlements généraux |
| Assemblée spéciale ou extraordinaire | <ul style="list-style-type: none">• Décisions extraordinaires• Lettres patentes et structure |
| Assemblée délibérante | <ul style="list-style-type: none">• Conseil d'administration |
| | |



► Une AGA se prépare en équipe



Gestion d'une AGA

Quoi faire avant ?

Gestion d'une AGA

Quoi faire pendant ?

Rôle du président et du secrétaire
Établir les règles claires
Entérinement de documents
Élections



Ordre du jour de AGA

1. Ouverture de l'assemblée
2. Nomination d'un président et secrétaire d'assemblée
3. Lecture de l'ordre du jour
4. Lecture du P.V. dernière AGA
5. Ratification des règlements généraux
6. Présentation du rapport financier
7. Nomination de vérificateur externe*
8. Présentation des rapports des administrateurs*
9. Nomination d'un président, secrétaire et/ou scrutateurs
10. Élections
11. Présentation des administrateurs
12. Fermeture de l'assemblée

Points particuliers (règlements d'emprunts, petites caisses, comité exécutif, selon règlements généraux)



Période d'élection

- ▶ Nommer les postes en élection
- ▶ Définir la procédure d'élection
- ▶ Présenter les candidats
- ▶ Donner la parole aux candidats
 - ▶ Mettre des balises pour les discours
- ▶ Procéder au vote secret
- ▶ Faire le décompte
- ▶ Présentation des membres élus
- ▶ Passer une résolution de destruction des votes



Ordre du jour de AGA

1. Ouverture de l'assemblée
2. Nomination d'un président et secrétaire d'assemblée
3. Lecture de l'ordre du jour
4. Lecture du P.V. dernière AGA
5. Ratification des règlements généraux
6. Présentation du rapport financier
7. Nomination de vérificateur externe*
8. Présentation des rapports des administrateurs*
9. Nomination d'un président, secrétaire et/ou scrutateurs
10. Élections
11. Présentation des administrateurs
12. Fermeture de l'assemblée

*Points particuliers (règlements d'emprunts, petites caisses, comité exécutif, selon règlements généraux)





Gestion d'une AGA

Quoi faire après ?

- Procès-verbal
- Comptabiliser les résolutions
- Faire un suivi
- Registre des entreprises du Québec



Gestion d'une AG extraordinaire ou spéciale

- ▶ Pourquoi faire une AG extraordinaire ou spéciale ?
- ▶ Qui peut demander une AG spéciale ?
- ▶ Comment faire l'avis de convocation ?
- ▶ Quel est le déroulement ?
- ▶ Faire le P.V.
- ▶ Les suites...



Saine gestions du conseil d'administration

Faites partie de l'équipe

Quelques définitions



Conseil d'administration

- Représentant des membres
- Gestionnaires de l'organisation
- 3 élus minimum
- Composition
- Registraire des entreprises du Québec

Mandats et tâches
Minimum de 3 administrateurs
Conditions
Règlements généraux
Pouvoir

Comité exécutif



Comité de travail

- Composition
- Avantages
- Limites et pouvoirs
- Différence entre C.A. et comité de travail



Choisir les bons administrateurs

Éligibilité

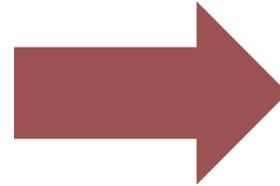
- Être membre de l'organisation
- Remplir les exigences selon les règlements généraux
- Être élu

Inéligibilité

- Faillite
- Antécédent judiciaire
- Être mineur ou majeur sous tutelle ou curatelle
- Avoir peur de prendre des décisions

Qualités recherchées

- Disponible
- Honnête
- Transparent
- Avoir le goût de faire avancer les choses
- Penser à l'ensemble des membres



RECRUTEMENT

Planifiez vos démarches

Ciblez des personnes connues

Utiliser vos activités

Imputabilité et rôles

- ▶ Qu'est-ce qu'être imputable ?
- ▶ Quel est le rôle d'un administrateur ?



Quel est le rôle des administrateurs

- ▶ **Président** : Présider les assemblées des membres et ceux du conseil d'administration et signer les procès verbaux de l'assemblée.
- ▶ **Vice président** : Remplacer le président en son absence.
- ▶ **Secrétaire** : Tenir les comptes rendus et registres constitutifs, signer les procès verbaux et envoyer les convocations. Rédiger les comptes rendus.
- ▶ **Trésorier** : Responsable de la comptabilité de l'organisation et l'aspect financier de ses opérations. Il a la garde des fonds de l'organisation.
- ▶ **Administrateurs / directeurs** : Sans mandats précis.



▶ Quels sont les pouvoirs d'un administrateur ?

- ▶ Droit de vote
- ▶ Vote prépondérant
- ▶ Administrateur sans son C.A.

▶ Quel est le rôle d'un employé sur un C.A. ?

- ▶ Tenir informé les administrateurs des différents dossiers terrains
- ▶ Apporter des points techniques ou spécifiques
- ▶ Représenter, s'il y a lieu, les autres employés



Passation des pouvoirs



- ▶ Responsabilité des administrateurs
- ▶ Transfert de connaissances
 - ▶ Outils créés et documents
 - ▶ Échéanciers
 - ▶ Rôles et responsabilités
 - ▶ Formation
 - ▶ Liens avec les partenaires



Code d'éthique

- ▶ Mettre en place votre code d'éthique

La base



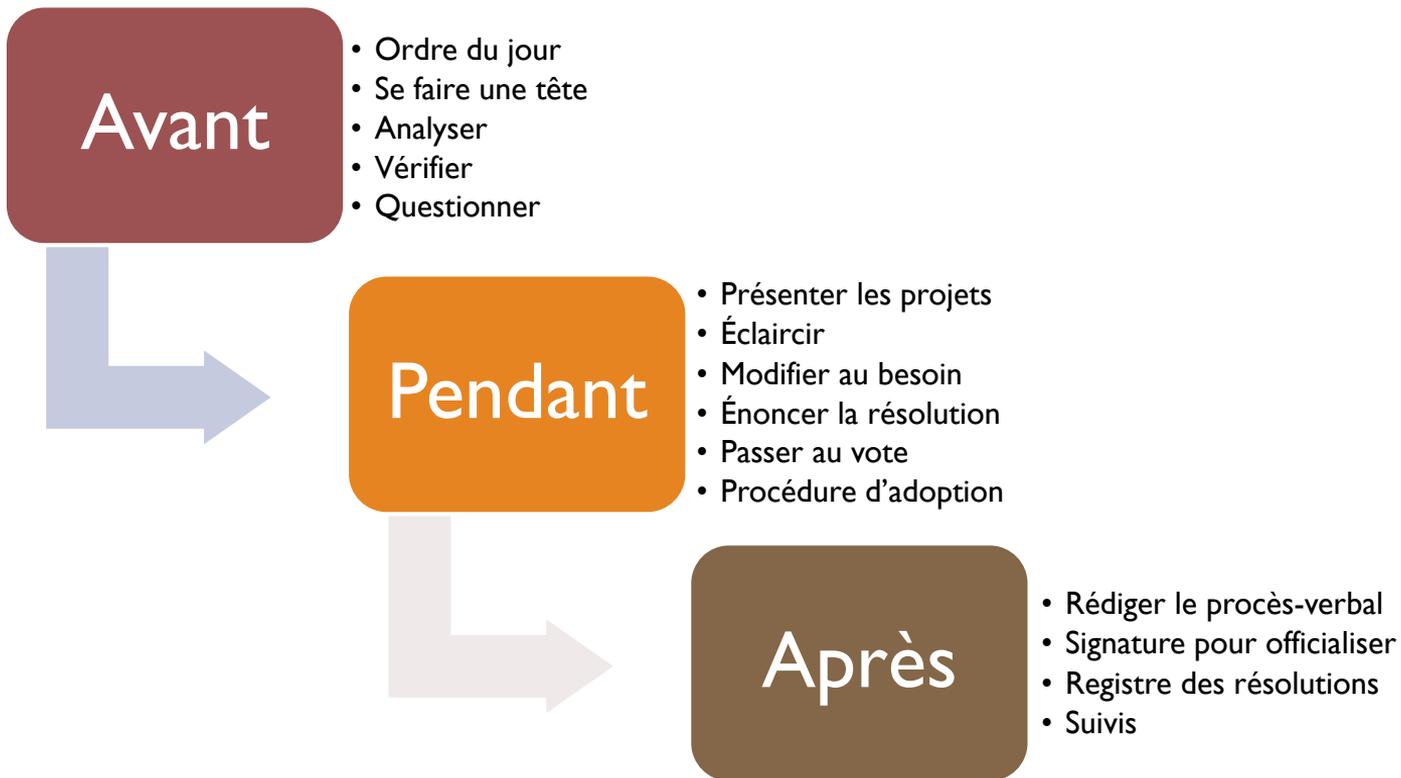
Déroulement d'un conseil d'administration



- ▶ Quelles sont les règles de bases ?
- ▶ Qui anime ?
- ▶ Qui a droit de parole ?



Processus de prise de décision



Prise de décision à distance

- ▶ Peut-on prendre des décisions par courriel ?
- ▶ Est-ce que toutes les décisions peuvent être prises ainsi ?
- ▶ Quelle est la façon de rendre le tout conforme ?
- ▶ Est-ce la même procédure pour les rencontres via des communications audiovisuelles ?



Contenu



Résolutions



Informations importantes



Suivis des dossiers

Procès-verbal

C'est la mémoire des prises de décision

Résolution de conflits



- ▶ Définir le problème
- ▶ Écouter et comprendre
- ▶ Consulter un intervenant neutre
- ▶ Ressortir les avantages et inconvénients
- ▶ Négociation – alternative
- ▶ Revoir la proposition initiale



Démission et ses limites

AVANT

- ▶ Définir dans les règlements généraux

PENDANT

- ▶ Lettre de démission

APRÈS

- ▶ Information au registraire des entreprises du Québec
- ▶ Comblé un poste vacant

Démission en bloc

- ▶ À la fin d'un mandat
- ▶ Au cours d'un mandat
- ▶ L'imputabilité des démissionnaires



Nul n'est censé ignorer la loi

La loi sur les compagnies



Responsabilités
administratives



Fraudes et
négligences



Confidentialité
et abus de
pouvoir



Risque de poursuite

- ▶ Poursuite personnelle
- ▶ Cas de poursuite des administrateurs
 - Retenues fiscales
 - Prêt à un membre
 - Dissolution sans avoir payé les créanciers
 - Livres comptables
 - Négligences administratives
 - Fausses déclarations ou émis de faux reçus de charité
 - Absence de permis de bingo, de concours ou de tirage.



Saine gestion via une politique financière

Le conseil d'administration est gestionnaire et responsable des postes budgétaires

Établir une politique financière



Remboursement / paiement = factures, vérifiez s'il y a un nom, numéro de taxes



Contrats ou factures (numéro d'assurance social) pour les professeurs et contractuels



Gestion des petites caisses (factures)



Faire des reçus lorsque vous recevez un don



Saine gestion via une politique financière



Plusieurs soumissions pour des gros achats



Vérifications des livres



Imputabilité des administrateurs face aux finances

- Tout ce qui est fait par l'organisme appartient à l'organisme



Cotisations et tarification doivent avoir une résolution du C.A.



Prévisions budgétaires approuvées par le C.A.



Les récompenses



- ▶ Primes de départ ou de remerciements
- ▶ Partage de surplus
- ▶ Récompense non monétaire
- ▶ Remboursement de dépenses
- ▶ Politique financière



Commandites et dons

- ▶ Organismes à but non lucratif versus organismes de charité
- ▶ Différence entre dons et commandites
- ▶ Pourquoi aller chercher du financement supplémentaire
- ▶ Politique financière



Gestion des employés

- ▶ CNESST
- ▶ Accidents de travail / norme du travail
- ▶ Politique de prévention du harcèlement (bénévole)



En Résumé

- ▶ Connaitre son organisme
- ▶ Être transparent
- ▶ Attention aux apparences de conflits d'intérêts de tout genre
- ▶ Vous êtes imputable de TOUTES les prises de décision **même si vous n'en prenez pas**
- ▶ En cas de doute, consultez votre répondant municipal



Période de questions



Avez-vous des suggestions de formations ?

