

Fiches d'information
sur le rôle
et
les responsabilités
des fonctionnaires
désignés
à titre d'administrateur
ou
d'observateur
par la Ville
au sein
d'un conseil d'administration
d'une personne morale

**CETTE FICHE PRÉSENTE LES DIFFÉRENTES
FORMES DE PARTICIPATION DE LA VILLE AUX
ORGANISMES SANS BUT LUCRATIF**

**CETTE FICHE PRÉSENTE UN APERÇU DU RÔLE ET
DES LIMITES DE LA VILLE AU SEIN D'ORGANISMES
SANS BUT LUCRATIF**

**CETTE FICHE PRÉSENTE LA GOUVERNANCE
SOUHAITÉE LORS DE L'EXTERNALISATION DES
MISSIONS PUBLIQUES DE LA VILLE**

**CETTE FICHE PRÉSENTE LE RÔLE ET LE MANDAT
DE L'OBSERVATEUR AU SEIN D'ORGANISME
« PARTENAIRE » DE LA VILLE**

**CETTE FICHE PRÉSENTE LA COMPOSITION AINSI
QUE LES DROITS ET OBLIGATIONS DE
L'ORGANISME**

CETTE FICHE PRÉSENTE LES DIFFÉRENTES FORMES DE PARTICIPATION DE LA VILLE AUX ORGANISMES SANS BUT LUCRATIF

La Ville de Montréal entretient des rapports diversifiés avec les organismes sans but lucratif (OSBL) et les sociétés paramunicipales sur son territoire. Elle reconnaît leur valeur et leur capacité d'agir ainsi que leur contribution au développement de différents secteurs d'activité, entre autres par la Politique de reconnaissance et de soutien des organismes sans but lucratif qui met de l'avant la gestion en partenariat.

La Ville a tout avantage à choisir et s'associer aux organismes qui adoptent de bonnes pratiques en matière de gouvernance et ayant leur mission et leur vision axées sur le service aux citoyens. Les liens de collaboration doivent être bien ciblés et être en écho des stratégies de la Ville quant aux besoins d'offre de services de qualité à la population.

Les organismes, selon leur niveau de contribution à la vie montréalaise, occupent des statuts différents. Ils peuvent être des « partenaires » dans la mesure où leur mission est compatible avec celle de la Ville et contribuent à une offre globale de services dans une sphère d'activité déterminée. Par ailleurs, un organisme peut être considéré comme un organisme associé selon qu'il intervient dans le milieu municipal de sa propre initiative. D'une autre façon, il y a des organismes qui collaborent occasionnellement à la réalisation d'une activité ou d'un projet précis et ont peu d'interaction avec la Ville. En outre, il y a tous les organismes qui se retrouvent dans le périmètre comptable de la Ville puisqu'ils sont, en grande partie, subventionnés par la Ville comme le Bureau du taxi de Montréal ou le Conseil des arts de Montréal.

En vertu de différents types de « partenariat », des sommes importantes sont affectées à ces organismes dans le but qu'ils puissent exercer une responsabilité publique avec des fonds publics.

De ce fait et eu égard aux principes de saine gestion, la Ville doit s'assurer que les ressources déployées sont utilisées de façon efficace. Ainsi, il est requis qu'un processus intégré de surveillance qui veille à la progression des objectifs soit mis en place avec l'obligation de rendre compte.

Pour sa part, l'organisme doit faire preuve de transparence du fait qu'il fonctionne avec de l'argent provenant du public. Cela permet de maintenir la confiance du public à l'égard de ces organismes et de la Ville. Toutefois, la transparence et l'ouverture ne sont pas un gage de succès pour l'organisme, mais l'absence de transparence a pour effet d'amplifier les manquements à l'égard du public.

CETTE FICHE PRÉSENTE UN APERÇU DU RÔLE ET DES LIMITES DE LA VILLE AU SEIN D'ORGANISMES SANS BUT LUCRATIF

Plusieurs organismes établis à Montréal contribuent au développement de différents secteurs d'activité montréalais.

Certaines connaissances et compétences détenues par les fonctionnaires municipaux peuvent servir l'intérêt de ces organismes tout comme la volonté d'influence réciproque et d'autorité publique. De ce fait, la Ville est sollicitée afin que ses fonctionnaires et employés occupent des fonctions d'administrateur au sein de conseil d'administration d'organismes. Certains fonctionnaires y voient une opportunité. Toutefois, ces collaborations doivent s'établir avec une grande prudence et en toute connaissance des devoirs et des obligations qu'implique cet engagement.

En vertu de la règle administrative de la Ville (directive C-OG-DG-D-16-004), un fonctionnaire ou un employé ne peut être administrateur d'un organisme dans le cadre ou à l'occasion de ses fonctions. Toutefois, il y a des exceptions à la règle et l'unité qui considère impératif qu'un employé siège à un conseil d'administration afin d'y représenter la Ville, doit faire une demande de dérogation à cette règle auprès du Contrôleur général.

Selon la situation, et après analyse, le Contrôleur général peut accepter une demande de dérogation bien que l'objectif soit d'éviter qu'un fonctionnaire ou un employé ne soit placé, dans le cadre de ses fonctions, dans une situation de conflit d'intérêts réel, potentiel ou apparent ou encore de conflit de loyauté envers son employeur. À ce sujet, le *Code de conduite des employés de la Ville de Montréal* traite des conflits d'intérêts et de loyauté.

La règle selon laquelle les administrateurs nommés ne doivent pas être des employés de la Ville prend assise sur le devoir de loyauté et l'obligation d'agir « dans l'intérêt de la personne morale » qu'impose le *Code civil du Québec* pour toute personne qui agit à titre d'administrateur. De ce fait, l'administrateur doit agir dans l'intérêt de la personne morale, soit l'organisme, et éviter les conflits d'intérêts.

L'administrateur qui siège sur un conseil d'administration d'un organisme, dans l'exercice de ses fonctions, et qui est aussi un employé ou encore un élu de la Ville, porte le fardeau d'accorder ses devoirs de loyauté envers l'organisme et envers la Ville. Dans son rôle d'administrateur, son devoir de loyauté exige qu'il agisse dans l'intérêt de la personne morale et non dans celui de la Ville. De plus, la nomination

d'un administrateur qui est aussi un employé ou un élu de la Ville ne comporte pas une forme de mandat liant l'administrateur à la Ville. L'employé ou l'élu peut engager sa responsabilité s'il contrevient aux devoirs dévolus à un administrateur, à savoir son devoir de loyauté envers l'organisme, et non envers une tierce partie.

Concurremment, la notion d'indépendance de l'administrateur est très importante. Il y a différentes notions d'indépendance, entre autres, celle encadrée par le législateur et celle que chaque administrateur doit connaître, soit de ne pas se trouver dans une situation susceptible d'altérer son indépendance de jugement ou de se placer dans une situation de conflit d'intérêts réel ou potentiel. L'administrateur indépendant est dépourvu de liens d'intérêt particulier qui pourraient faciliter l'accès à des ressources. En ce sens, plusieurs formes de relation personnelle et professionnelle peuvent affecter la liberté de jugement et entacher l'indépendance. L'administrateur ne doit pas être motivé par des intérêts corporatistes et personnels, mais plutôt défendre l'intérêt des membres de l'organisme.

À ce volet, il pourrait être utile que les règlements généraux de l'organisme définissent l'indépendance, qui réfère aussi aux règles de bonne gouvernance et de logique de contrôle parallèle formel et informel.

Par ailleurs, l'administrateur ne peut agir seul puisqu'il n'a aucun pouvoir, car il doit agir collectivement, avec les autres administrateurs du conseil d'administration. C'est le conseil d'administration qui dirige l'organisme et exerce les pouvoirs. Toutefois, certains pouvoirs ou la gestion des affaires courantes peuvent être délégués sauf les pouvoirs discrétionnaires. Il s'agit ici des pouvoirs d'adopter, modifier et révoquer des règlements, d'emprunter sur le crédit de l'organisme, de nommer les dirigeants et de combler des postes vacants au conseil d'administration.

Le statut d'administrateur n'est pas qu'un simple titre. Il confère des responsabilités et des obligations légales, car l'administrateur est considéré le mandataire de l'organisme. Il est responsable et imputable et a une obligation fiduciaire envers l'organisme. En fait, l'administrateur a plusieurs devoirs, d'abord le devoir de réserve, le devoir de diligence, le devoir de loyauté, le devoir de compétence, le devoir de confidentialité, et le devoir positif de révéler au conseil d'administration l'information obtenue à l'extérieur de l'organisme.

La zone de performance d'un administrateur est de décider, et ce, dans l'intérêt de l'organisme tout en ayant une surveillance diligente. Le processus de prise de position doit être rigoureux et le conseil peut devoir demander des avis auprès d'experts en diverses matières ou encore mettre sur pied des comités spéciaux appelés à donner un avis.

Reddition de comptes

Tous les administrateurs peuvent devoir rendre des comptes aux différents partenaires, entités ou parties. Cette reddition de comptes s'exprime de multiples façons soit lors des assemblées générales annuelles, ou par l'obligation de faire rapport à des bailleurs de fonds, entre autres la Ville, ou lors de vérifications des livres et états financiers par un vérificateur et l'obligation de produire un rapport annuel. C'est à eux qu'il incombe de s'assurer que l'organisme peut financer ses activités.

Les éléments de reddition de comptes doivent être identifiés dans les ententes de partenariat ou de collaboration. Dans ce cas, les attentes et les résultats sont convenus entre l'organisme et la Ville. À titre d'exemple, on retrouve des éléments de reddition de comptes qui sont identifiés dans les critères de reconnaissance de la Politique de reconnaissance et de soutien des organismes sans but lucratif de la Ville.

Administrateur versus observateur

Être administrateur au sein d'un organisme ne doit pas être une décision motivée par la carrière ni par la reconnaissance. De plus, son rôle ne doit pas être confondu avec le rôle de gestionnaire de l'organisme.

Par ailleurs, si l'intention de l'organisme et de la Ville est qu'il y ait un représentant de la Ville au sein du conseil d'administration, le règlement, la convention ou l'entente peut prévoir qu'un élu ou un employé peut être présent à titre d'observateur au conseil d'administration. Ainsi, l'observateur issu de la Ville ne sera pas lié par le même devoir de loyauté dévolu à l'administrateur puisque son rôle sera d'observer. Bien qu'il puisse prendre la parole, il ne participera pas à la prise de décision. Son rôle n'est pas en fonction de l'intérêt de la société, mais de l'intérêt de la Ville, en tant que « partenaire » de l'organisme.

La Ville est justifiée de réfléchir à son mode de collaboration, d'examiner les pratiques de gouvernance de ces organismes et d'imposer un certain contrôle au nom de la reddition de comptes. À titre d'organisme public, la Ville doit inspirer la confiance au sein du public en agissant avec intégrité et transparence dans la gestion des fonds publics. L'atteinte des objectifs collectifs repose sur les trois valeurs organisationnelles prônées par la Ville qui sont l'intégrité, la loyauté et le respect.

Tous les organismes dont la Ville s'est entourée et auxquels elle a délégué des missions publiques de services à la population doivent porter ces valeurs au sein même de leurs actions et décisions. De plus, les organismes doivent démontrer leur capacité à agir avec rigueur, démocratie et responsabilité.

Les organismes externes, « partenaires » de la Ville, doivent non seulement être efficaces et d'actualité, mais utiles à l'exercice d'offre publique dont ne peut s'acquitter la Ville autrement. Les objectifs doivent être clairement définis dans le cadre de la relation entre l'organisme et la Ville et selon qu'il s'agisse d'une relation de partenariat au sens strict, d'impartition ou encore d'attribution de mandat.

Les « partenaires » doivent convenir de l'apport de chacun, du partage des responsabilités, du mode de gouvernance et de la reddition de comptes. En ce sens, il faut que soit établi un contrat, une entente définissant les résultats communs recherchés, les indicateurs de succès, les apports de chacun, la nature des services professionnels, les modalités de mécanisme de contrôle ou de la supervision et la reddition de comptes. La contribution doit être encadrée avec des règles de fonctionnement précises et adaptées aux objectifs.

CETTE FICHE PRÉSENTE LA GOUVERNANCE SOUHAITÉE LORS DE L'EXTERNALISATION DES MISSIONS PUBLIQUES DE LA VILLE

Dans un rapport de partenariat, la Ville et des organismes distincts gèrent une part importante du patrimoine collectif. Du fait de l'externalisation de certaines missions publiques vers des organismes, il est important que des critères de gouvernance soient identifiés et servent de balise afin de protéger l'intérêt public et s'assurer de la confiance du citoyen. Toutefois, les organismes doivent pouvoir bénéficier d'une marge de manœuvre suffisante pour remplir leur mission publique. Il s'agit ici d'un équilibre entre l'autonomie des organismes et les exigences découlant du statut public de la Ville.

Bien que la mission, les défis et le contexte diffèrent d'un organisme à l'autre, chaque organisme doit définir des lignes directrices précises de gouvernance qui devraient s'articuler en s'inspirant des valeurs de la Ville, à savoir l'intégrité, la loyauté et le respect. De plus, leur gestion doit répondre à des critères de transparence, d'intégrité et de responsabilité. En ce sens, l'adoption d'un code d'éthique et de déontologie applicable aux membres et dirigeants de l'organisme s'avère nécessaire afin d'établir et de définir les valeurs de l'organisme. Aussi, ce code met en lumière les attentes relativement aux comportements que les administrateurs doivent avoir. Ils doivent être des participants actifs au domaine de l'éthique.

Par ailleurs, chaque conseil d'administration a la responsabilité de mettre en place les mécanismes de gestion tels que des modalités de fonctionnement et des moyens de contrôle rigoureux. L'imputabilité et la responsabilité des conseils d'administration jouent un rôle central afin d'y parvenir. En ce sens, la mise en place de mécanismes de contrôle interne, efficaces et proportionnels aux risques à atténuer est essentielle et permet l'atteinte des résultats visés.

La gestion des risques est souvent le maillon faible des conseils d'administration. Il appartient au conseil de définir les risques acceptables, de bien les identifier et de les traiter, et ce, sur le plan des risques financiers, opérationnels, stratégiques, politiques et réputationnels. Une préparation contenant des outils tels une politique de gestion de risques, des contrôles internes, de la formation et un plan de gestion de crise peut s'avérer très utile pour minimiser et contrôler une situation problématique.

De plus, la performance de l'organisme repose sur la bonne performance de sa direction. Celle-ci est choisie par le conseil d'administration et doit y répondre. Le conseil d'administration, quant à

lui, doit rendre compte à ses membres et à ses partenaires, en l'espèce à la Ville.

À ce volet, la Ville doit exiger la mise en place de mesures de contrôle et les enchâsser dans l'entente ou la convention. Ces mesures de contrôle doivent contenir les paramètres de contrôle et de reddition de comptes avec des échéanciers précis, l'identification des responsables qui assureront le suivi, les objectifs et les étapes préalables.

Quant aux responsabilités respectives du conseil d'administration et de la direction générale, elles doivent être clairement définies et distinguées, entre autres par des règles de fonctionnement du conseil d'administration et une définition claire du mandat du directeur. La séparation des deux pouvoirs favorise une saine gestion en assurant l'indépendance du conseil d'administration à l'égard de la direction dans sa prise de décision.

CETTE FICHE PRÉSENTE LE RÔLE ET LE MANDAT DE L'OBSERVATEUR AU SEIN D'ORGANISME « PARTENAIRE » DE LA VILLE

Contrairement au rôle de l'administrateur, le fonctionnaire qui occupe la fonction d'observateur au sein d'un organisme n'a pas à faire une demande de dérogation au Contrôleur général puisque la fonction de l'observateur n'implique, en aucune façon, qu'il prenne des décisions administratives, et il n'a aucun pouvoir décisionnel.

Le rôle de l'observateur, dont les contours sont peu définis par la loi, comporte moins d'enjeux pouvant mener au conflit d'intérêts et au conflit de loyauté pour un fonctionnaire de la Ville. Son mandat peut prendre diverses formes selon qu'il est simple observateur ou observateur désigné et exige des degrés variés de participation. D'un bout à l'autre du spectre, il peut être un observateur « participant » ou à l'opposé, un observateur « non participant ». Quel que soit le mode d'observation, l'observateur a une obligation d'impartialité et de non-ingérence. De plus, il doit être le plus objectif possible et cela nécessite une grande capacité de prise de distance. Sa présence a pour but de comprendre les activités et la gestion de l'organisme et de pouvoir en faire des rapports neutres, précis et ponctuels. Il peut aussi avoir à intervenir pour instruire l'organisme sur des dossiers spécifiques ou sur le point de vue de la Ville.

Avant même d'assister au conseil d'administration d'un organisme, l'observateur doit connaître les objectifs de son mandat à titre d'observateur. De plus, il doit connaître la mission de l'organisme, le rôle, les devoirs et les obligations des membres du conseil d'administration, ses règlements généraux, et toute entente ou convention qui lie l'organisme à la Ville, s'il y a lieu.

Les droits et obligations de l'observateur s'étendent plus ou moins largement. Ils doivent être déterminés conjointement par la Ville et l'organisme dans les règlements généraux de celui-ci ou dans l'entente de collaboration. Ainsi, après entente, l'observateur peut devoir participer seulement aux réunions pour lesquelles il aurait été invité. À l'opposé, l'observateur peut avoir accès à tous les travaux, à toutes les réunions avec un droit de parole. D'une autre façon, l'observateur peut être uniquement autorisé à assister aux réunions sans droit de parole. Dans tous les cas, l'observateur n'a pas le droit de vote et, de ce fait, n'endosse pas les obligations du membre administrateur. De plus, il ne peut pas être l'auteur de propositions ou d'amendements ni soulever des questions d'ordre ou encore contester des décisions.

L'observateur « participant »

L'observateur « participant » n'a aucun pouvoir administratif au sein d'un conseil d'administration. Toutefois, l'observateur « participant » devrait avoir accès aux travaux et à différentes informations de l'organisme afin d'être au préalable informé des sujets présentés. Selon les besoins de l'organisme, il peut participer aux échanges et exprimer le point de vue de son employeur, la Ville, si celle-ci l'autorise à le faire. Par contre, il ne participe pas aux délibérations ni au vote.

En contrepartie, l'observateur n'est pas lié par toutes les obligations juridiques de l'administrateur et les règles de la Ville qui encadrent cette fonction. Son statut, ses droits et obligations sont régis par les dispositions des règlements généraux de l'organisme et, s'il y a lieu, par une convention ou une entente entre l'organisme et la Ville.

L'observateur « non participant »

Son rôle est simplement d'observer et de prendre note sans intervenir ni tenter de participer ou encore d'influencer. Sa présence peut être assimilée à des tâches de reddition de comptes. Ainsi, il peut examiner les états financiers de l'organisme afin de vérifier si les sommes octroyées à l'organisme sont utilisées à bon escient.

Dans tous les cas d'espèce, l'observateur a une obligation d'impartialité, de non-ingérence quant au processus décisionnel, du respect des règles de l'organisme et de rapports neutres, précis et ponctuels. Sa présence n'est pas de prendre parti, mais de comprendre et de bien cibler ce qui doit être compris, d'observer et d'en prendre bonne note dans le but ultime de préserver un bon partenariat dans le respect d'une saine gestion de fonds publics.

Reddition de comptes

Une bonne gestion de fonds publics ne peut se faire sans reddition de comptes. Ainsi, l'observateur devient une partie prenante de la relation redditionnelle. Il doit examiner les résultats obtenus et le rendement en comparaison avec ce qui devait être atteint.

Au préalable, il faut toutefois que soient établies, dans une entente ou une convention liant l'organisme et la Ville, les attentes convenues, à savoir ce qui doit être réalisé, à quel coût, dans quel délai et avec quel moyen.

Selon le Bureau du vérificateur général du Canada, la reddition de comptes optimale comprend cinq principes :

1. Des rôles et des responsabilités clairs;

2. Des attentes claires en matière de rendement;
3. Un équilibre entre les attentes et les capacités;
4. La crédibilité de l'information communiquée;
5. Un examen raisonnable du rendement, assorti de rajustements.

En conclusion, la distinction entre le statut d'administrateur et le statut d'observateur est importante quant aux gestes qui doivent être posés. Selon le statut, les obligations administratives et juridiques diffèrent énormément. Le membre doit agir conformément aux obligations rattachées à ses fonctions sinon il engage sa responsabilité personnelle.

CETTE FICHE PRÉSENTE LA COMPOSITION AINSI QUE LES DROITS ET OBLIGATIONS DE L'ORGANISME

La personne morale

La personne morale a des droits et des obligations, en vertu des articles 301 et suivants du *Code civil du Québec*, et de la *Loi sur les compagnies* notamment :

Posséder un patrimoine;

Avoir un conseil d'administration élu;

Agir à l'intérieur des limites prévues par la loi, ses lettres patentes et ses règlements généraux;

Tenir des livres, registres et procès-verbaux;

Tenir une assemblée annuelle;

Produire une déclaration annuelle;

Produire annuellement un bilan financier et le faire approuver en assemblée;

Contracter;

Entreprendre des procédures judiciaires;

Fusionner avec un autre organisme sans but lucratif;

Se dissoudre volontairement.

Les règlements généraux

Les règlements généraux encadrent l'organisme et doivent correspondre à la nature de ses activités décrites dans les lettres patentes. Selon la mission de l'organisme, il peut contenir :

Les dispositions générales : les définitions, la dénomination sociale, le territoire du siège social et la mission;

Les membres : les catégories de membres, leur droit d'adhésion, leur retrait, leur radiation, suspension ou expulsion;

Les assemblées des membres : les types d'assemblées, l'avis de convocation, l'ordre du jour, le quorum, l'ajournement, la présidence, le vote;

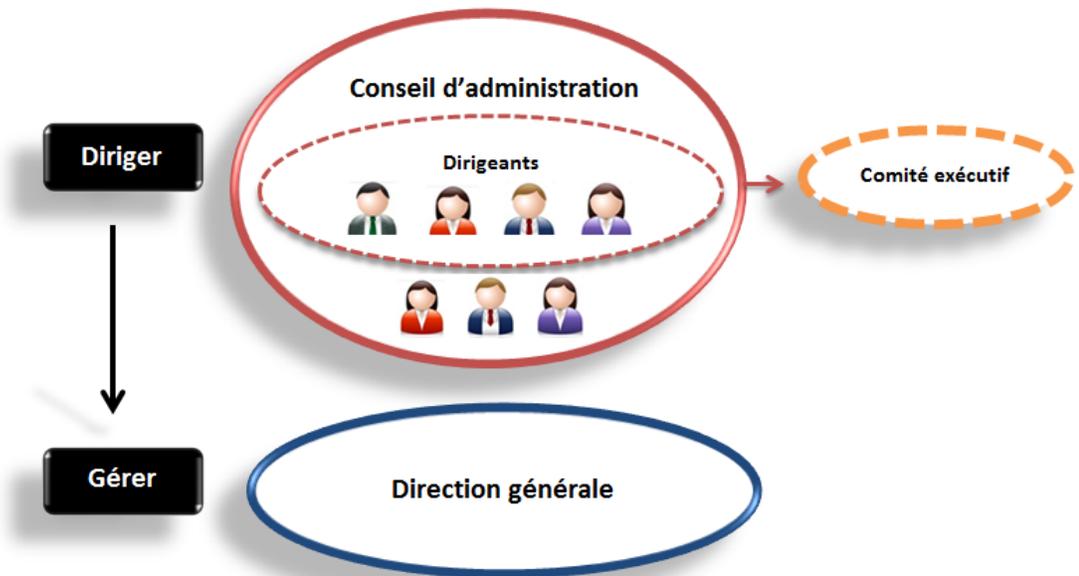
Le conseil d'administration : la composition, les officiers, la nomination, la durée de la fonction, les devoirs de l'administrateur, la rémunération, les conflits d'intérêts, la discrétion, le respect de la confidentialité, le retrait, les vacances ou la destitution;

Les assemblées du conseil d'administration : les assemblées ordinaires du conseil d'administration, les assemblées spéciales, l'avis de convocation, l'ordre du jour, le quorum, l'ajournement, la présidence, le vote;

Les comités et groupes de travail : la création de comités, le comité de vérification et autres comités;

Les dirigeants, le directeur général.

Conseil d'administration et administrateurs



L'organisme est composé d'un conseil d'administration et de membres. Le conseil d'administration détient la plus haute autorité de la personne morale et assume le leadership de l'organisme. Il est géré par les administrateurs qui sont considérés les mandataires de la personne morale. Ceux-ci doivent être choisis pour leur compétence, leurs connaissances et l'expérience relativement avec la mission de l'organisme. Le savoir-faire de chacun doit se compléter adéquatement.

De plus, la représentation équitable de femmes et d'hommes et de différentes composantes de la société montréalaise sont à favoriser. Cette représentativité permet la pluralité d'idées et d'expertises qui est le gage de succès d'une gouvernance.

Chaque administrateur est responsable et imputable et a une obligation fiduciaire envers l'organisme. Il exerce ses pouvoirs dans l'intérêt de celui-ci et agit personnellement dans les limites de ses pouvoirs avec prudence et diligence. De plus, il doit faire preuve de loyauté et honnêteté, et ce, dans l'intérêt de la personne morale. D'aucune façon, il ne doit se placer en situation de conflit d'intérêts.

Toutefois, l'administrateur ne peut agir seul puisqu'il n'a aucun pouvoir, car il doit agir collectivement, avec les autres administrateurs du conseil d'administration. C'est le conseil d'administration qui dirige l'organisme et exerce les pouvoirs. Toutefois, certains pouvoirs ou la gestion des affaires courantes peuvent être délégués sauf les pouvoirs discrétionnaires. Il s'agit ici des pouvoirs d'adopter, modifier et révoquer des règlements, d'emprunter sur le crédit de l'organisme, de nommer les dirigeants et de combler des postes vacants au conseil d'administration.

Tous les administrateurs peuvent devoir rendre des comptes aux différents partenaires, entités ou parties. Cette reddition de comptes s'exprime de multiples façons soit lors des assemblées générales annuelles, ou par l'obligation de faire rapport à des bailleurs de fonds ou lors de vérifications des livres et états financiers par un vérificateur et l'obligation de produire un rapport annuel. C'est à eux qu'incombe de s'assurer que l'organisme puisse financer ses activités.

De façon plus particulière, le conseil d'administration doit convoquer une assemblée générale annuelle dans les quatre mois suivant la fin de l'année financière de l'organisme. Aussi, il doit maintenir à jour et disponibles, au siège social, les registres corporatifs, soit le registre des membres, les registres des administrateurs, le registre financier, le registre des procès-verbaux et copie des lettres patentes et des règlements généraux.

Les dirigeants

Le rôle des dirigeants doit être défini dans les règlements généraux. Les administrateurs procèdent à leur nomination, déterminent leurs fonctions et leurs devoirs et peuvent les destituer.

Les administrateurs élisent un président parmi eux et, s'ils le jugent à propos, un président d'assemblée et un ou plusieurs vice-présidents. Ils peuvent aussi nommer tous autres dirigeants de l'organisme tels le trésorier, le secrétaire.

Le président

Le président est choisi parmi les administrateurs et dirige le conseil d'administration. Son rôle est de présider les conseils d'administration et l'assemblée générale des membres. De plus, il déclare les résolutions adoptées et certifie le procès-verbal et détermine les procédures de vote. À ce volet, il possède un vote prépondérant, mais exclusivement lors des assemblées des membres et non lors de celles du conseil d'administration.

Le vice-président

Le vice-président est choisi parmi les administrateurs et remplace le président lorsque celui-ci est dans l'incapacité d'agir à l'intérieur de son mandat.

Le secrétaire

Le secrétaire est choisi parmi les administrateurs. Il voit à la rédaction et à la signature des originaux des procès-verbaux de toutes les assemblées des membres et à leur conservation dans un livre dédié à cette fin.

Il prépare et dépose les rapports, certificats et autres documents à caractère juridique requis par la loi. Il a la garde du sceau, s'il en est, et des registres corporatifs de l'organisme, y compris des livres contenant les noms et adresses des membres et des administrateurs de l'organisme.

Il émet, à toute personne qui lui en fait la demande, des copies certifiées conformes des documents dont il a la garde.

Lorsqu'il le juge à propos, le secrétaire prépare et certifie des versions consolidées des règlements, politiques, procédures ou résolutions adoptées par le conseil d'administration ou par l'assemblée des membres.

Il convoque les assemblées en vertu des dispositions aux règlements généraux.

Il remplit tous les devoirs propres à sa charge.

Le trésorier

Le trésorier est choisi parmi les administrateurs. Il dépose les devises, les titres et les effets de l'organisme au nom et au crédit de l'organisme à une institution financière ou entre les mains d'autres dépositaires que le conseil d'administration désigne.

Il rend compte au président et au conseil d'administration, lorsque requis de le faire, de la situation financière de l'organisme et de toutes les opérations qu'il a effectuées à titre de trésorier.

Aussitôt que possible après la clôture de chaque exercice financier, il prépare et soumet au conseil d'administration un rapport sur l'exercice écoulé.

Il est chargé de tenir les livres de comptes prescrits par la loi ainsi que leur garde. Il prépare et dépose les rapports, certificats et autres documents à caractère financier requis par la loi.

Il remplit tous les devoirs propres à sa charge.

Les membres

Les membres ont peu de pouvoirs administratifs. Ils élisent les administrateurs sous réserve des règlements généraux, ils ratifient ou refusent de ratifier les modifications aux règlements généraux, s'il y a lieu et prennent connaissance des états financiers lors de l'assemblée annuelle. Toutefois, ils n'ont pas à adopter les états financiers ni le budget.

La jurisprudence a défini les rapports entre la personne morale (soit l'organisme) et les membres comme étant de nature contractuelle.

La Direction générale

Bien que ce soit le conseil d'administration qui dirige l'organisme et qui exerce les droits et les pouvoirs, il peut en confier la gestion des affaires courantes ou déléguer certains pouvoirs, sauf ceux dits «discrétionnaires» qui ne peuvent pas être délégués à un directeur général, à savoir, administrer les affaires de l'organisme, emprunter sur le crédit de l'organisme, combler les postes vacants du conseil d'administration, contracter au nom de l'organisme, adopter, modifier et révoquer les règlements généraux et nommer des dirigeants.

Le conseil a la responsabilité d'embaucher, d'évaluer et, s'il y a lieu, de congédier le directeur général. Les responsabilités de gérance du conseil s'étendent, entre autres, à l'évaluation de la performance du directeur général. L'évaluation peut se faire par l'intermédiaire d'un comité formé d'au moins un administrateur.

Le directeur général est le pivot central de l'organisme. Il a le statut d'employé du conseil d'administration. D'ailleurs, il est le seul employé du conseil et il n'est pas membre du conseil. Les employés de l'organisme sont sous sa supervision et ne se rapportent pas aux administrateurs, mais à lui. Il exécute les décisions émanant du conseil

et ses pouvoirs sont déterminés par le conseil. Il est le mandataire du conseil d'administration et celui-ci a le pouvoir de le congédier notamment pour cause d'insubordination.

Ses fonctions, son rôle ainsi que ses responsabilités doivent être définis dans une entente de service, un contrat ou dans son contrat d'embauche ou de service. De plus, le conseil d'administration doit libeller dans les règlements généraux de l'organisme, les pouvoirs de la direction générale.

Ainsi, la direction générale, qui peut regrouper un ou plusieurs employés selon l'organisme, se voit confier par le conseil d'administration une partie ou la totalité de ses responsabilités relativement aux activités courantes ou celles de planification. Elle détient alors son autorité du conseil d'administration. La direction générale n'a pas à être membre de l'organisme ni administratrice. Par ailleurs, elle doit être compétente pour gérer l'organisme, notamment respecter le budget et la mission et rendre compte de sa gestion au conseil d'administration. Elle a le devoir d'agir avec prudence, diligence, honnêteté et loyauté et ne pas se placer en situation de conflit d'intérêts.