

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.