

Fiches INFO-RÉFÉRENCES



SOUTENIR ET DÉVELOPPER LE BÉNÉVOLAT

En collaboration avec l'Université du Québec à Trois-Rivières



Bonjour

C'est avec la ferme volonté de toujours mieux vous servir que la Ville de Terrebonne vous offre ces fiches destinées à vous prêter main forte dans votre implication sociale.

Représentent en fait les réponses aux questions nécessaires que se pose tout gestionnaire d'un organisme sans but lucratif.

En les parcourant, vous y trouverez nombreuses informations pratiques et plus de références pour prolonger votre réflexion.

Et sachez que pour nous, il s'agit là d'un outil additionnel pour vous accompagner davantage.

Les représentants de l'administration municipale demeurent à votre service en tout temps afin de répondre encore plus clairement à vos préoccupations ou de prendre vos commentaires.

Nous avons souhaité ces fiches INFO-RÉFÉRENCES conviviales et concrètes. Appropriez-vous-les! Écrivez dessus, accrochez-les à votre babillard; elles pourront ainsi pleinement jouer leur rôle au sein de votre organisation!

Encore une fois, je profite de cette tribune pour vous remercier de votre implication sociale. La force bénévole terrebonnoise est importante et essentielle au bon développement de notre communauté!



Jean-Marc Robitaille
Maire

Des questions : des réponses courtes et validées

Les fiches INFO-RÉFÉRENCES et les modèles qui les accompagnent visent à soutenir les bénévoles qui s'impliquent au sein d'un conseil d'administration. Elles ont été développées dans le but de faciliter le travail de ces bénévoles ayant des degrés divers d'expériences et de connaissances et qui doivent composer avec des tâches multiples et variées. Elles présentent notamment des exemples à suivre, des informations sur les obligations d'un organisme, des stratégies pour le recrutement et l'accueil de bénévoles et des réponses à des questions simples mais parfois complexes.

Cet outil original, fruit d'une collaboration soutenue entre l'Observatoire québécois du loisir (OQL) de l'Université du Québec à Trois-Rivières et la Ville de Terrebonne, a été élaboré à partir de nombreuses publications en bénévolat (guides, études et ligne directrices) ou à partir de recherches originales. Les fiches INFO-RÉFÉRENCES sont donc scientifiquement et professionnellement validées.

À ce jour, quarante fiches INFO-RÉFÉRENCES ont été reprises et adaptées par la Ville de Terrebonne. À moyen terme, ce sont plus d'une centaine qui seront disponibles sur le site Internet de l'OQL :

uqtr.ca/oqlbenevolat

Afin d'accompagner ces fiches, des modèles concrets sont aussi mis à la disposition des bénévoles. Ils sont disponibles, tout comme les fiches, auprès de votre répondant du service de soutien à la vie associative.

Fiches INFO-RÉFÉRENCES

Gestion d'un organisme

- Qu'est-ce qu'une corporation sans but lucratif?
- OSBL ou OBNL : quel nom s'applique?
- Quelles sont les obligations légales annuelles d'une corporation?
- Quels sont les livres que doit tenir un OSBL?
- Qu'est-ce que l'assemblée annuelle des membres?
- Qu'est-ce que l'assemblée extraordinaire des membres?
- Qu'est-ce que les lettres patentes?
- Quels sont le statut et le rôle des règlements généraux?
- Quel est le contenu des règlements généraux?
- Comment peut-on modifier les règlements généraux?
- Les fonctions de gestion
- Comment devrait être composé un ordre du jour d'une réunion?
- Qu'est-ce qu'adopter une résolution?
- Comment faire un procès-verbal de réunion?
- Quelles sont les règles de bonne gestion d'un conseil d'administration?
- Quelles sont les devoirs et responsabilités du conseil d'administration?
- Vos déclarations à Revenu Québec et à l'Agence de revenu du Canada
- Quelles sont les exemptions fiscales d'un OSBL?
- Que devrait comprendre un budget?
- Comment établir une tarification?
- Comment faire la gestion d'une petite caisse?
- Comment effectuer l'émission et le traitement des chèques?
- A-t-on l'obligation de faire vérifier les états financiers?
- Comment gérer les remboursements de frais des bénévoles?

Création d'un organisme

- Quelles lois peuvent s'appliquer aux OSBL?
- Comment réserver le nom d'un organisme avant sa création?
- Quelles sont les étapes de création d'un OSBL?
- Qu'est-ce que l'assemblée de fondation?

Gestion des ressources humaines et bénévoles

- Est-ce qu'une corporation est régie par les normes du travail du Québec?
- Une organisation a-t-elle l'obligation de vérifier les antécédents judiciaires de ses bénévoles et employés?
- Quels sont les éléments importants à considérer dans la sélection et le «filtrage» des jeunes bénévoles?
- Comment créer des postes qui attirent et retiennent les jeunes bénévoles?
- Comment disposer votre organisme à recevoir des jeunes bénévoles?
- Comment rejoindre les bénévoles potentiels?
- Comment accueillir les bénévoles?
- Comment recruter des bénévoles?
- Méthodes et techniques facilitant le recrutement de jeunes bénévoles
- Qu'est-ce qui attire les bénévoles vers un organisme?
- Quelles sont les valeurs des jeunes québécois qui motivent leur engagement bénévole?
- Quelles sont les stratégies de recrutement fondées sur les caractéristiques des jeunes qui influencent leur engagement comme bénévole?

Liste des modèles disponibles

- Procès-verbal et résolutions
- Avis de convocation et ordre du jour d'une assemblée générale
- Ordre du jour d'un AGA extraordinaire
- Ordre du jour d'un CA régulier
- Reçu
- Formulaire d'inscription
- Caisse recettes
- Caisse déboursés
- Budget
- États financiers
- Plan comptable
- Rapport de mission de compilation, d'examen et d'audit
- Rapport de petite caisse
- Conciliation de banque
- Rapport de kilométrages
- Organigramme
- Feuille de temps des employés
- Lettres patentes
- Lettres patentes supplémentaires
- Règlements généraux
- Politique de supervision et de filtrage des bénévoles
- Code de déontologie

GESTION D'UN ORGANISME

Des questions?
Contactez votre répondant
au Service de la vie associative
450 961-2001

Qu'est-ce qu'une corporation sans but lucratif?

**Cette fiche explique ce qu'est
une corporation au sens des
différentes lois canadiennes
et québécoises.**

**Trois caractéristiques
s'imposent quand on définit
un organisme sans but lucratif
(OSBL).**

1. Est une personne (morale)
2. Sert une cause sociale
3. Ne vise pas le profit pour ses membres

Les administrateurs sont collectivement au service de cette personne morale, de cette cause et ne tirent aucun profit financier.

Le fonctionnement et la répartition des responsabilités sont consignés dans les règlements généraux qui, dans le respect des lois, prennent un statut contraignant du fait de leur reconnaissance par les gouvernements québécois et canadien dans le cadre des lois constitutives des corporations sans but lucratif.

La corporation, c'est une personne au sens de la loi.

Une corporation reconnue selon une loi ou une disposition réglementaire est **une personne qui a les mêmes droits et les mêmes obligations qu'un individu**, sauf quelques exceptions comme, par exemple, le droit de vote et celui d'être juré.

Elle peut posséder des biens, signer des contrats de tous genres, poursuivre, être poursuivie, vendre des services et des biens.

Les contrats conclus par la corporation lui sont propres, et c'est elle et non ses membres ou administrateurs qui en est responsable non seulement des dettes résultant de leur exécution mais aussi des dommages découlant de leur violation (Martel, 2011, p.1-10).

La corporation a un nom propre distinct de ses administrateurs et des autres corporations.

Étant **une personne distincte de ses administrateurs**, la corporation exige que ces derniers obéissent à certaines règles quand ils prennent des décisions et qu'ils adoptent une éthique qui garantit le bien de la corporation et œuvrent à la réalisation de sa raison d'être (cause) formulée par les objectifs inscrits aux lettres patentes.

La corporation a une existence légale reconnue par ses lettres patentes, comme un individu a un certificat de naissance qui le décrit. Cette reconnaissance peut avoir lieu selon plusieurs lois canadiennes, québécoises et même par les municipalités.

Les corporations en loisir (culture, sport, plein air, vie sociale, etc.) sont des corporations nées de l'association de personnes qui en deviennent des membres (non des actionnaires) et se donnent des règles pour nommer ceux qui « ensemble » prennent les décisions qui engagent la corporation. Aucun administrateur ne peut prendre seul une décision qui engage la personne qu'est la corporation.

La corporation se caractérise d'abord par sa contribution sociale

... on constate que la définition juridique met l'accent sur l'élément intentionnel de l'association qui doit répondre à deux critères : poursuivre un but de caractère moral ou altruiste d'une part, et ne pas poursuivre un but lucratif d'autre part. (Martel, 2011, 1-21).

Votre corporation se définit par sa raison d'être d'ordre « national, religieux, philanthropique, charitable, scientifique, social, professionnelle, athlétique ou sportif ou autre du même genre » (Martel, 2011, 1-31). La cause servie par une corporation en loisir doit avoir un caractère éducatif, sociocommunautaire, culturel, sportif ou santé (voir fiche sur les objectifs des corporations de loisir).

Bref, les objectifs et la cause servie par la corporation sans but lucratif définissent avant toute chose sa nature et sa personnalité. Sa définition est donc une étape stratégique.

La corporation est sans but lucratif

Que veut dire « sans but lucratif »? Essentiellement ce sont les profits pécuniaires (en argent), matériels et immédiats.

D'ailleurs, la notion de gain prohibé dans une association sans but lucratif a toujours été interprétée dans son sens le plus étroit de « gain pécuniaire direct pour un membre » (Martel, 2011, 1-36)

Cette notion n'empêche toutefois pas que les membres reçoivent des bénéfices moraux comme tout bénévole même si ces bénéfices représentent indirectement des sommes d'argent. Par exemple, un souper, un voyage pour les bénévoles ou une notoriété qui facilitent leurs affaires personnelles.

Au plan de la corporation elle-même, ce qui importe c'est qu'elle ne recherche pas le profit comme indicateur principal de son succès, mais l'atteinte de ses objectifs. Par ailleurs, elle peut avoir des activités lucratives pourvu que les profits tirés de ces activités servent la cause et non l'enrichissement des membres.

Par exemple, une corporation sans but lucratif peut vendre de la bière (si bien sûr elle a obtenu le permis si nécessaire), mais consacrer tout l'argent recueilli aux objectifs ultimes de la corporation (Martel, 2012, 1-37).

Il faut retenir que le caractère sans but lucratif se distingue des objectifs des corporations dont le profit est le principal objectif et que les OSBL, elles, se consacrent à leur mission sociale et mesurent leur succès principalement à la réussite de cette mission.

Par ailleurs, les lois et règlements touchant la fiscalité des corporations prévoient des exemptions fiscales aux OSBL et même la capacité d'émettre des reçus pour exemption fiscale aux individus qui lui font des dons dans le cas de corporations reconnues comme organismes de bienfaisance (voir fiches sur la fiscalité). Dans tous ces cas, les objectifs de la corporation servent de critères d'analyse et de classification.

Conséquences pour les gestionnaires

La nature même d'une corporation impose des règles et des devoirs aux gestionnaires.

La première conséquence, c'est que la corporation exige un travail d'équipe et que seule l'équipe (conseil d'administration, comité exécutif et assemblée générale) est habilitée à engager la corporation.

Il faut s'assurer que toute décision, tout engagement et toute activité doivent être justifiés par leur capacité de réaliser la mission de la corporation et non le seul profit pécuniaire.

Les gestionnaires doivent connaître et savoir mettre en œuvre les buts de la corporation.

La réussite de ces buts doit passer avant les intérêts individuels des membres et des gestionnaires.

Les règlements généraux décrivent comment les membres assurent le fonctionnement et la réussite de la corporation en définissant qui est membre et comment se prennent les décisions.

Toute décision prise hors des instances et des règles n'engage pas la corporation mais les individus qui la prennent.

Référence

En bibliothèque :

Martel, Paul (2011), La corporation sans but lucratif au Québec, Aspects théoriques et pratiques, Éditions Wilson & Lafleur Ltée. Montréal.

GESTION D'UN ORGANISME

Des questions?
Contactez votre répondant
au Service de la vie associative
450 961-2001

OSBL ou OBNL : quel nom s'applique?

OSBL ou OBNL : quel nom s'applique?

Au cours des dernières années, plusieurs organisations ont banni en quelque sorte l'appellation « organisme sans but lucratif (OSBL) » pour adopter le titre « organisme à but non lucratif (OBNL) ».

Pourtant, les lois n'ont pas été changées et l'Office québécois de la langue française n'a pas modifié le grand dictionnaire terminologique.

Cette fiche explique la différence entre ces dénominations et propose d'utiliser le terme OSBL dans le cas des corporations formées en vertu de la troisième partie de la Loi sur les compagnies du Québec.

D'où vient la différence?

Il semble que la seule différence objective entre les deux appellations tient à la loi selon laquelle une corporation est instituée.

Depuis le 17 octobre 2011, au Canada, est entrée en vigueur « la Loi canadienne sur les organisations à but non lucratif » (Loi BNL). Comme son nom l'indique, cette loi utilise donc le terme OBNL.

Au Québec, la troisième partie de la Loi sur les compagnies fait mention de « Personnes morales ou associations n'ayant pas de capital-actions, constituées ou continuées par lettres patentes » (titre partie III) et (art. 218) « sans intention de faire un gain pécuniaire, dans un but national, patriotique, religieux, philanthropique, charitable, scientifique, artistique, social, professionnel, athlétique ou sportif ou autre du même genre ».

La loi québécoise paraît, à première vue, moins explicite sur la dénomination. Par ailleurs, le Registraire des entreprises, responsable de l'application de la Loi, utilise la formule « personne morale (ou un organisme) sans but lucratif. Voilà qui clarifie.

En pratique, le terme OSBL semble donc celui qui représente la corporation créée en vertu de la loi québécoise.

Martel (2011), dans son étude de la doctrine juridique des lois, laisse voir que la différence entre les appellations n'est pas que sémantique mais porte sur l'intention profonde des lois.

Remarquons que la formulation québécoise qui exclut explicitement toute intention de faire des profits, est différente de la formulation fédérale où seuls les gains pécuniaires « pour les membres » sont exclus (1-22).

Dès lors, la formule « sans but lucratif » (OSBL) représente la spécificité de la loi québécoise.

Pour sa part, le grand dictionnaire terminologique de l'Office québécois de la langue française renvoie au terme OSBL même si on l'interroge à partir du terme OBNL.

Que faire?

Au plan de l'esprit de la loi québécoise, il est clair que le terme OSBL est nettement plus représentatif. Au plan de la langue française, le terme OSBL reste aussi la référence.

Par ailleurs, une corporation instituée en vertu de la loi canadienne doit utiliser OBNL.

Références

En bibliothèque :

Martel, Paul (2011), La corporation sans but lucratif au Québec, Aspects théoriques et pratiques, Éditions Wilson & Lafleur Ltée. Montréal.

Site Internet :

Registraire des entreprises : www.registreentreprises.gouv.qc.ca

GESTION D'UN ORGANISME

Des questions?
Contactez votre répondant
au Service de la vie associative
450 961-2001

Quelles sont les obligations légales annuelles d'un organisme incorporé?

La 3^{ème} partie de la Loi sur les compagnies du Québec oblige les corporations (organismes incorporés) à poser annuellement un certain nombre de gestes. Ainsi la Loi oblige la tenue d'une assemblée générale (art. 98), la constitution de la liste des membres (art. 224) et la mise à jour des renseignements sur la corporation (art. 228) auprès du Registraire des entreprises.

Par ailleurs, d'autres obligations annuelles peuvent découler des règlements généraux de la corporation ou d'ententes, protocoles ou contrats avec des partenaires ou des subventionneurs comme la municipalité et le gouvernement.

La présente fiche décrit ces obligations annuelles et certains moyens de les satisfaire. Il faut signaler que les lettres patentes et les règlements généraux de la corporation imposent, quant à eux, d'autres obligations comme le nombre minimum de réunions du conseil d'administration.

Le lecteur notera que les obligations annuelles ne sont pas les seules obligations légales imposées aux corporations sans but lucratif. Outre les obligations imposées par les différentes lois qui s'appliquent aux personnes, il y a les obligations de tenue de livres, etc. dont il est question dans d'autres fiches.

L'assemblée annuelle :

La Loi dit :

Une assemblée annuelle des actionnaires (comprendre les membres dans le cas d'une corporation sans but lucratif) de la compagnie doit être tenue, chaque année, à l'époque déterminée par l'acte constitutif ou les règlements de la compagnie, et, à défaut de pareilles dispositions à cet égard, une assemblée annuelle doit avoir lieu le quatrième mercredi de janvier de chaque année, et, si ce jour est férié, le jour juridique suivant, dans la localité désignée comme étant le siège de la compagnie.

L'assemblée annuelle doit se tenir au Québec à l'endroit déterminé par ses règlements ou les lettres patentes.

En pratique, dans l'esprit des organismes sans but lucratif, l'ordre du jour comporte :

1. Réception du bilan financier
2. Élection des administrateurs
3. Nomination des vérificateurs
4. Ratification des règlements, résolutions et actes des administrateurs et des officiers

La liste des membres

La Loi dit (art. 224) : « Il doit être préparé annuellement une liste des membres de la personne morale et chacun d'eux a droit d'en prendre connaissance ».

La mise à jour des renseignements sur la corporation

En vertu de l'article 228 de la Loi sur les compagnies, le Registraire des entreprises écrit sur son site Web que :

« Toute entreprise immatriculée au registre des entreprises doit chaque année mettre à jour les renseignements la concernant en produisant une déclaration de mise à jour annuelle durant la période prévue à cet effet. Cette obligation prend effet à compter de l'année suivant l'année de l'immatriculation de l'entreprise. Par ailleurs, une corporation peut maintenant utiliser le site du Registraire des entreprises pour mettre ses renseignements à jour en ligne ».

Les obligations contractuelles et morales

Vous êtes un club sportif, vous aurez des obligations envers la ligue ou la fédération. Vous êtes un organisme subventionné par la municipalité, vous aurez des obligations envers cette dernière. Vous recevez une subvention du gouvernement, vous aurez aussi des obligations envers votre bailleur de fonds. Bref, plusieurs obligations annuelles incombent à votre corporation.

Conséquences pour le gestionnaire

Si une corporation ne se conforme pas à ces règles, elle peut être radiée par le Registraire.

Rappelons que, actuellement, selon l'article 228 :

« Le Registraire des entreprises peut, en tout temps, par avis, ordonner à toute personne morale de faire tout rapport sur des matières relatives à ses affaires dans le délai spécifié dans l'avis, et, à défaut de faire ce rapport, chaque administrateur de la personne morale est passible d'une amende de 20 \$ pour chaque jour que dure cette omission ».

Mentionnons que « si la corporation néglige de tenir son assemblée annuelle au moment requis, un membre de la corporation peut s'adresser au tribunal pour qu'il convoque lui-même cette assemblée, ou qu'il en ordonne la convocation (Martel, 2011, 14-21) ».

Enfin, il faut rappeler que cette fiche ne traite que d'obligations légales. Il existe aussi des obligations morales envers ses membres, comme les consulter avant de prendre des décisions importantes.

Références

Martel, Paul (2011), La corporation sans but lucratif au Québec, aspects théoriques et pratiques, Éditions Wilson & Lafleur Ltée, Montréal.

À consulter sur le Web :

Mise à jour des renseignements sur la corporation : Registraire des entreprises du Québec
http://www.registreentreprises.gouv.qc.ca/fr/modifier/mettre_a_jour/declaration_annuelle.aspx

GESTION D'UN ORGANISME

Des questions?
Contactez votre répondant
au Service de la vie associative
450 961-2001

Qu'est-ce que l'assemblée annuelle des membres?

L'assemblée
annuelle des
membres

Date et lieu

Selon la Loi sur les compagnies (article 98), une association doit tenir une assemblée de ses membres à chaque année. Le moment et l'endroit de cette assemblée sont généralement déterminés par l'acte constitutif de l'association. Si ces informations ne sont pas déterminées, la Loi sur les compagnies (article 98) indique que l'assemblée annuelle doit avoir lieu le quatrième mercredi de janvier de chaque année dans la localité désignée comme étant le siège de l'association.

L'assemblée annuelle permet aux administrateurs de rendre compte de leur gestion en présentant aux membres le bilan et les états financiers de l'année écoulée. Elle permet aux membres de procéder à l'élection des administrateurs pour l'année suivante ainsi qu'à la nomination du vérificateur des comptes. (Martel, 2011).

Rôles des administrateurs

Selon la Loi sur les compagnies (article 98), lors de l'assemblée annuelle, les administrateurs doivent soumettre aux membres :

Un bilan;

Les états financiers annuels;

Le rapport du ou des vérificateurs, le cas échéant;

Tous autres renseignements relatifs à la situation financière exigés par l'acte constitutif (lettres patentes) ou les règlements.

Rôles des membres

Élire les administrateurs pour l'année qui suit;

Nommer, le cas échéant, le ou les vérificateurs;

Approuver ou rejeter les règlements adoptés par les administrateurs au cours de la dernière année ainsi que les actes qu'ils ont posés.

Références

En bibliothèque :

Martel, P. (2011) La corporation sans but lucratif au Québec : aspect théoriques et pratiques; Édition Wilson & Lafleur Ltée. Montréal; pp 14-4 -14-5.

Racine, D.M., Tardif, M-J. (2006) Votre association : personne morale sans but lucratif : pour les administrateurs et les membres d'associations; Registraire des entreprises. Sainte-Foy (Québec); pp 52-53.

GESTION D'UN ORGANISME

Des questions?
Contactez votre répondant
au Service de la vie associative
450 961-2001

Qu'est-ce que l'assemblée extraordinaire des membres?

Les assemblées des membres se divisent en deux catégories : l'assemblée annuelle et l'assemblée extraordinaire.

L'assemblée extraordinaire se définit comme étant toute assemblée des membres autre que l'assemblée annuelle. Ce type d'assemblée doit être tenu que dans certaines circonstances exceptionnelles.

Pourquoi convoquer une assemblée extraordinaire?

Les administrateurs doivent convoquer une assemblée extraordinaire pour faire approuver tout changement à l'acte constitutif (lettres patentes) ou pour modifier la structure de l'association. En effet, les lettres patentes et les règlements de l'organisme sont, en quelque sorte, les termes du contrat liant la corporation et ses membres. La corporation ne peut pas changer ces éléments sans le consentement de ses membres.

Le tableau qui suit présente les principaux changements qui nécessitent le consentement des membres en assemblée extraordinaire des membres, les formalités requises, le pourcentage du vote demandé et la référence au texte de la loi.

Changements	Proportion des voix	Référence (L.C.Q)
• Règlement pour changer les objets et les pouvoirs de la corporation	2/3	Article 37
• Règlement pour changer la dénomination sociale de la corporation	2/3	Article 21
• Règlement pour changer la localité du siège social de la corporation	2/3	Article 87
• Règlement pour changer le nombre d'administrateurs de la corporation	2/3	Article 87
• Règlement pour emprunter et donner des garanties	2/3	Article 77
• Règlement pour créer un comité exécutif pour la corporation	2/3	Article 92
• Résolution pour destituer un administrateur	50 % + 1	
	(ou selon des dispositions différentes des lettres patentes)	-

Qui peut convoquer une assemblée extraordinaire des membres?

Convocation par les administrateurs

Une assemblée extraordinaire peut être convoquée à tout moment par les administrateurs de l'association pour décider de toute question.

Selon la Loi sur les compagnies (article 63), la décision de convoquer une assemblée des membres appartient au conseil d'administration. Ce sont les règlements de l'association qui déterminent la façon de procéder pour convoquer les assemblées des membres et les délais de la convocation.

Convocation par les membres

Une assemblée extraordinaire peut également être convoquée par les membres de l'association (au moins 10 % des membres). La demande doit être faite par écrit au secrétaire de l'association et indiquer la question qu'ils désirent soulever pendant l'assemblée. Les administrateurs doivent immédiatement convoquer l'assemblée demandée.

Si l'assemblée n'est pas convoquée et tenue dans les 21 jours à compter de la date à laquelle la demande a été déposée au siège de l'association, 10 % des membres, signataires de la demande ou non, peuvent eux-mêmes convoquer cette assemblée générale extraordinaire.

Qui doit être convoqué à une assemblée extraordinaire des membres?

Tous les membres ayant droit d'assister à une assemblée de l'association doivent être convoqués. De plus, la Loi sur les compagnies (article 116) mentionne que l'avis de convocation doit être personnellement remis aux membres ou envoyé par la poste ou lettre recommandée ou selon d'autres mécanismes prévus dans les règlements généraux.

Que doit contenir l'avis de convocation?

Voici les éléments que doit contenir un avis de convocation à une assemblée extraordinaire des membres :

Date

Heure

Lieu

Nature de l'assemblée (annuelle ou extraordinaire)

Le ou les sujets qui seront traités lors de l'assemblée

Aucun autre sujet ne peut être ajouté dans le cadre de la tenue d'une assemblée générale extraordinaire.

Références

En bibliothèque :

Martel, P. (2011) La corporation sans but lucratif au Québec : aspect théoriques et pratiques; Édition Wilson & Lafleur Ltée. Montréal; pp 14-13 à 14-20.

Racine, D.M., Tardif, M-J. (2006) Votre association : personne morale sans but lucratif : pour les administrateurs et les membres d'associations; Registraire des entreprises. Sainte-Foy (Québec); pp 53-54.

GESTION D'UN ORGANISME

Des questions?
Contactez votre répondant
au Service de la vie associative
450 961-2001

Qu'est-ce que les lettres patentes?

Un organisme sans but lucratif (OSBL) est constitué par les lettres patentes, d'où l'importance de bien saisir en quoi elles consistent.

Il est important de mentionner que les expressions acte constitutif ou charte peuvent aussi être utilisées pour désigner les lettres patentes.

Définition

Lorsque le Registraire des entreprises a reçu tous les documents (requête, mémoire des conventions, rapport de recherche, déclaration sous serment et les droits exigibles), il a le droit d'accéder ou non à la demande des requérants et leur octroyer les lettres patentes. Des corrections ou modifications à la requête peuvent être demandées. Il faut généralement prévoir un délai d'environ deux semaines avant l'émission des lettres patentes.

Selon le Code civil du Québec (art. 2813), les lettres patentes constituent un acte authentique, c'est-à-dire un document attesté par un officier public compétent selon les lois du Québec et du Canada. Les lettres patentes portent le sceau apposé par l'officier public.

Bref, les lettres patentes sont un document émis par le gouvernement. Ce document rend officiel la constitution d'un organisme et précise les droits, les privilèges et les obligations de celui-ci.

Contenu

Les lettres patentes sont la reproduction textuelle de la requête. Elles précisent les objectifs poursuivis par l'organisme, déterminent le lieu de son siège social et identifient les personnes qui sont à l'origine de l'organisme. Les lettres patentes comportent les renseignements suivants :

- **La loi en vertu de laquelle l'organisme a été créé;**
- **La dénomination sociale de l'organisme;**
- **Le siège social;**
- **Les noms des requérants;**
- **L'identité des administrateurs;**
- **Les buts de l'organisme créé;**
- **Les pouvoirs, les privilèges et les droits de l'organisme.**

Dépôt au registre - immatriculation

Après l'octroi des lettres patentes, le Registraire les dépose au registre des entreprises du Québec. L'organisme est alors immatriculé. Il devra par la suite produire sa déclaration initiale.

Pour remplir cette obligation, il est possible d'utiliser le service en ligne Produire la déclaration initiale d'une personne morale. La production d'une déclaration initiale est gratuite si le dépôt au registre est effectué dans les 60 jours suivant l'immatriculation.

Effet

Selon la Loi sur les compagnies (art.220), l'organisme naît à compter de la date d'émission des lettres patentes.

Lettres patentes supplémentaires

Il est possible de modifier les lettres patentes d'un organisme, ce que l'on appelle les lettres patentes supplémentaires. Les organismes qui désirent apporter des modifications aux lettres patentes initiales (nom de l'organisation, adresse du siège social, le nombre d'administrateurs, ses biens immobiliers ou les revenus en provenant, les pouvoirs et les objets, les autres dispositions) doivent demander des lettres patentes supplémentaires.

La demande de lettres patentes supplémentaires doit :

- avoir été approuvée par les administrateurs de l'organisme;
- avoir été approuvée par au moins les deux tiers des membres présents à une assemblée extraordinaire convoquée à cette fin.

La demande doit être présentée dans les six mois suivant la tenue de l'assemblée. La résolution doit mentionner les changements que la personne morale (organisme) désire apporter à ses lettres patentes et l'affirmation solennelle doit être signée par l'un des signataires de la demande.

C'est le Registraire des entreprises qui déposera les lettres patentes supplémentaires au registre des entreprises, puis en enverra une copie à la personne morale. L'émission des lettres patentes supplémentaires rend effectifs les amendements aux lettres patentes initiales.

Références

En bibliothèque :

Martel, P. (2011) La corporation sans but lucratif au Québec : aspect théoriques et pratiques; Édition Wilson & Lafleur Ltée. Montréal; pp 3-7 – 3-9.

À consulter sur le Web :

Registraire des entreprises du Québec :

http://www.registreentreprises.gouv.qc.ca/fr/modifier/modifier_actes/lettres_patentes_suppl.aspx

GESTION D'UN ORGANISME

Des questions?
Contactez votre répondant
au Service de la vie associative
450 961-2001

Quels sont le statut et le rôle des règlements généraux?

Cette fiche explique le statut juridique et le rôle et la portée des règlements généraux dans le fonctionnement des organismes sans but lucratif (OSBL).

Essentiellement, les règlements généraux sont une prolongation de la Loi. Le Code civil du Québec (art. 310) stipule que « Le fonctionnement, l'administration du patrimoine et l'activité des personnes morales sont réglés par la loi, l'acte constitutif et les règlements.

On peut dire qu'ils créent des obligations légales à la corporation et à ses membres.

Les règlements généraux définissent comment la corporation entend appliquer la Loi dans la définition des membres, la structure de responsabilité et de pouvoir, la gestion des finances et le fonctionnement démocratique. En termes modernes, on peut dire que les règlements généraux définissent la gouvernance des organisations.

Nature légale des règlements généraux?

À la différence de la résolution qui a un effet sur un seul acte (ex. embaucher quelqu'un, acheter du matériel, etc.), « le règlement (en anglais by-law) est un « statut privé », un édit formel de la corporation qui régit la gouvernance de la corporation. Les règlements généraux sont, en quelque sorte, une application locale de la Loi des compagnies.

Les règlements sont adoptés par le conseil d'administration (CA) et entrent en vigueur immédiatement. Ils doivent toutefois être soumis à l'assemblée générale (spéciale ou annuelle) qui doit les approuver. Si l'assemblée ne les approuve pas, les règlements cessent d'être en vigueur.

Les règlements généraux : obligation différente selon les lois québécoise et canadienne

La Loi sur les compagnies du Québec ne fait pas mention clairement de l'obligation de se doter de règlements généraux alors que la loi canadienne en fait une obligation et va même jusqu'à demander que ces règlements soient soumis à l'approbation du ministre.

Même s'il n'y a pas obligation, Martel rappelle que « l'absence de réglementer tous les incidents inhérents à sa régie ainsi que l'absence de règlements exposerait la corporation et ses membres à l'incertitude et à l'arbitraire ».

Imaginons que les décisions du comité exécutif soient contestées par le CA, qu'un membre refuse de se conformer à une décision parce qu'il conteste la validité d'une décision, qu'un client annule sa livraison parce qu'il affirme que le président ne pouvait passer sa commande. Dans tous ces cas, les règlements généraux peuvent servir d'arbitre et de référence.

Sur quoi peuvent porter les règlements généraux?

L'article 91 de la Loi sur les compagnies (Québec) stipule que les administrateurs peuvent édicter des règlements pour régler les objets suivants :

- le nombre des administrateurs, la durée de leur charge, (...) et leur rétribution, s'ils doivent en recevoir une;
- 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;
- l'époque et le lieu des assemblées annuelles de la compagnie, la convocation des assemblées régulières et extraordinaires du conseil d'administration et de la compagnie, le quorum, les conditions exigées des fondés de pouvoir non autrement déterminées par la présente partie et la manière de procéder à ces assemblées;
- l'imposition et le recouvrement des pénalités et des confiscations susceptibles d'être déterminés par règlement;
- la conduite des affaires de la compagnie sous tous autres rapports.

Martel précise que « les administrateurs adoptent des règlements traitant de façon générale de ces matières, stipulant qu'ils pourront agir par simple résolution dans les cas d'espèces ».

S'ajoutent des règlements concernant les catégories de membres, les conditions d'admission, de suspension ou d'expulsion se fondent au Québec sur l'article 310 du Code civil.

Le pouvoir de coercition des règlements généraux et le recours à la justice

Les règlements généraux lient tous les membres de la corporation, à compter de leur entrée en vigueur, mais ne peuvent avoir d'effets rétroactifs. Dans le cas de tiers (usagers, clients, fournisseurs, municipalités, etc.), ils ne sont tenus à respecter ces règlements que s'ils en ont pris connaissance, ils ne peuvent pas être réputés être au fait des règlements.

« ... les règlements constituent en fait un contrat entre la corporation et ses membres » (article 313 du Code civil du Québec).

De ce fait, on peut avoir recours à la justice si ce contrat n'est pas respecté.

Le membre qui se conforme aux règlements généraux peut être considéré les avoir confirmés, et ne plus pouvoir en contester la validité.

Enfin, un règlement dont la corporation permet l'inobservation générale et continue est de ce fait considéré comme tacitement abrogé et sans effet.

En résumé

En terme simple, on peut dire que les règlements généraux sont les termes d'un contrat entre les membres et la corporation qui en définit le fonctionnement. Ce contrat est couvert par le Code civil du Québec et sa définition régie par la Loi sur les compagnies du Québec.

Les administrateurs, réunis en CA, sont les seules personnes à les écrire et à les adopter pour qu'ils soient en vigueur. L'assemblée des membres a seulement le pouvoir de les adopter ou de les refuser; ce qui est par ailleurs important.

Il y a donc un cadre légal qui contrôle et donne aux règlements généraux un pouvoir d'orienter et de garantir le fonctionnement d'une organisation.

Le rôle premier de ces règlements est de définir les balises des comportements, d'arbitrer les conflits et, à la limite, de permettre à la justice de statuer sur la légalité d'une décision ou d'un comportement.

Les règlements sont donc des outils puissants pour gérer une organisation. Ils sont essentiels et, comme tout outil de la sorte, il faut les utiliser avec précaution.

Références

Martel, Paul (2011). La corporation sans but lucratif au Québec, aspects théoriques et pratiques, Éditions Wilson & Lafleur Ltée, Montréal, p.13-1

Sites Internet

Loi canadienne sur les organisations à but non lucratif :

Industrie Canada : <http://www.ic.gc.ca/eic/site/cd-dgc.nsf/fra/cs02167.html#constitution>

Loi sur les compagnies :

http://www2.publicationsduquebec.gouv.qc.ca/dynamicSearch/telecharge.php?type=2&file=/C_38/C38.html

Le Code civil du Québec :

http://www2.publicationsduquebec.gouv.qc.ca/dynamicSearch/telecharge.php?type=2&file=/C_CQ_1991/CCQ1991.html

GESTION D'UN ORGANISME

Des questions?
Contactez votre répondant
au Service de la vie associative
450 961-2001

Quel est le contenu des règlements généraux?

Cette fiche décrit les divers éléments qui composent habituellement les règlements généraux d'un organisme sans but lucratif (OSBL) et présente les principales options à propos de ces éléments.

1. Le contenu général et la fonction des règlements généraux

Les règlements généraux constituent « les règles du jeu » ou « la loi cadre » de la corporation. Ils définissent les responsabilités et les pouvoirs des membres et des instances décisionnelles, et fixent les règles à suivre dans certaines circonstances.

Au minimum, ils situent le lieu du siège social de la corporation, définissent ce que sont les membres, les assemblées des membres, le conseil d'administration (CA), les règles de nomination et de destitution des membres, des administrateurs et des dirigeants. Ils encadrent les dispositions financières et la façon de modifier ces mêmes règlements. Ils peuvent, en outre, contenir toute disposition qui est jugée utile pour encadrer le fonctionnement de la corporation.

On prendra note que le choix et la formulation finale des éléments qui composent les règlements généraux appartiennent à chacune des corporations et doivent refléter le contexte et les valeurs dans lequel évolue chacun, tout en respectant la Loi sur les compagnies et les autres lois.

2. Les formules courte et longue de règlements généraux

Selon la complexité des activités de l'organisation, on peut opter pour une formule courte ou longue. Dans le premier cas, on se limite à définir les éléments de base, alors que dans la formule longue, on ajoute ou précise des règles ou des procédures. Par exemple, on peut intégrer aux règlements un code de déontologie, des procédures d'appel en cas de renvoi d'un membre ou un pourcentage de membres nécessaire pour atteindre le quorum à l'assemblée générale, c'est-à-dire le nombre nécessaire pour tenir cette assemblée.

3. Le contenu

3.1 Les membres : les règlements généraux définissent qui sont ou peuvent être les membres de l'organisation.

3.1.1 Les types de membres possibles :

Les membres actifs sont des individus qui votent et peuvent occuper des fonctions dans l'organisation. Ce sont souvent des résidents sur le territoire de l'organisation ou encore des usagers des services qu'offre l'organisation, ou toute autre personne correspondant aux caractéristiques définies par les règlements généraux.

Les membres associés sont généralement des organisations qui peuvent désigner une personne à titre de membre actif et correspondent aux caractéristiques définies par les règlements généraux.

Les membres honoraires peuvent participer aux assemblées, mais n'ont pas droit de vote.

3.1.2 Nominations : comment se font-elles?

Le CA nomme les membres à la suite de leur demande ou simplement de leur inscription aux activités de l'organisation.

3.1.3 Suspension ou renvoi : dans quelles circonstances, pour quelle durée?

C'est toujours une prérogative du CA, qui doit intervenir lorsqu'un membre est en conflit d'intérêts, ne respecte pas les règlements, ne partage plus les buts de la corporation ou ne paie pas sa cotisation.

3.1.4 Retrait : comment un membre peut-il se retirer?

Tout membre peut se retirer en signifiant ce retrait au secrétaire de la corporation.

3.1.5 Cotisation

Les règlements précisent que le CA peut fixer une cotisation pour les diverses catégories de membres et précisent les modalités de remboursement, s'il y a lieu.

3.2 Les assemblées

Les règlements généraux définissent la composition, le quorum, le mode de scrutin, les modalités de convocation, le nombre annuel minimal, la fréquence des assemblées du CA et la date de l'assemblée générale, et le mode de présidence de leurs réunions. Plus précisément, pour les assemblées (CA, comité exécutif, assemblée générale), ils définissent les responsabilités, les pouvoirs, la composition, le quorum et le processus de choix des membres.

Conseil d'administration

3.2.1 Combien d'administrateurs? D'où viennent-ils?

Au minimum trois, généralement sept ou tout autre nombre précisé dans les règlements. Peut varier selon la composition de l'assemblée générale (ex. : on peut tenir compte de l'origine des membres, des groupes représentés, des âges, des sexes, etc.).

Idéalement un nombre impair pour éviter l'égalité des votes lors de prises de décision.

3.2.2 Comment les élit-on?

Dans les organismes de proximité, l'assemblée générale annuelle élit les administrateurs.

Le CA peut compter des personnes pour leurs qualités personnelles ou professionnelles (dans ce cas, il s'agit d'administrateurs non élus).

Le processus électoral est décrit dans les règlements généraux.

3.2.3 Quelle est la durée de leur mandat, est-il renouvelable?

Généralement, les règlements précisent la durée du mandat et le nombre de renouvellements possibles. Le terme maximum des administrateurs des corporations provinciales est de deux ans.

3.2.4 Quels postes de dirigeants sont nécessaires?

Les dirigeants sont habituellement le président, le vice-président, le secrétaire, le trésorier, ainsi que tout autre administrateur (ex. : responsable des bénévoles) dont le titre et les fonctions peuvent être déterminés par résolution du CA. Une même personne peut cumuler plusieurs postes de dirigeant.

Note. On emploie souvent le mot « officiers » pour désigner les dirigeants. Or, c'est un calque de l'anglais à éviter. De même, les membres du CA qui ne sont pas des dirigeants ne devraient pas être identifiés comme des « directeurs », mais bien comme des administrateurs.

3.2.5 Comment les dirigeants sont-ils élus?

Généralement par le CA parmi ses membres, mais ils peuvent l'être aussi par l'assemblée générale.

3.2.6 Comment comble-t-on une vacance en cas de démission ou de renvoi d'un administrateur?

Les règlements stipulent généralement que le CA nomme un remplaçant pour la durée restante du mandat du démissionnaire. Par la suite, le processus d'élection habituel s'applique.

3.2.7 Quelles sont les responsabilités de chacun des dirigeants?

Les règlements généraux proposent généralement les responsabilités et les principales tâches des dirigeants.

3.2.8 Quorum, vote, convocation, lieu et règles des débats

Les règlements précisent qui convoque le CA et dans quels délais. C'est généralement le secrétaire, à au moins deux jours d'avis, et la réunion a lieu au siège social ou en tout autre endroit désigné par le CA ou le président. Les règlements fixent le nombre minimum de membres nécessaires pour la tenue de la réunion (quorum). C'est souvent 50 % +1.

3.2.9 Remboursement et indemnités

Aucune indemnité n'est habituellement versée à un administrateur. Il est bénévole.

Les règlements peuvent prévoir un remboursement des frais selon une politique adoptée par le CA.

Assemblée générale (annuelle ou extraordinaire)

3.2.10 Quel est le nombre minimal de rencontres?

Généralement une seule.

3.2.11 Qui convoque?

Le CA par divers moyens (lettre, téléphone, courriel, etc.). Le CA fixe aussi le lieu.

3.2.12 Les délais de convocation des réunions

Le délai de convocation des assemblées est d'au moins 10 jours francs.

3.2.13 Quorum

Les règlements fixent le nombre minimal de membres présents pour que la réunion soit valide.

À des fins de souplesse et d'efficacité, on peut fixer le quorum au nombre de membres présents ou encore à un nombre relativement bas.

3.2.14 Procédures pour encadrer les débats et les élections

La procédure s'applique notamment aux propositions, au droit de parole, à la demande de vote, aux points d'ordre et aux votes. Les règlements indiquent le code de procédures auquel on peut se référer au besoin ou les règles pour les délibérations. Il est de la responsabilité du président d'assemblée de veiller au bon déroulement de celle-ci.

3.2.15 Règles de vote selon les cas

Généralement à la majorité (50 % + 1) dans le cas des résolutions simples.

Souvent les 2/3 ou les 3/4 pour l'adoption ou la modification des règlements généraux ou la destitution de membres ou d'administrateurs.

3.3 Dispositions financières

3.3.1 Début et fin de l'année ou de l'exercice financier

Il est souvent utile d'adopter le même exercice financier que l'organisme public qui nous finance ou des autres organismes dans le secteur pour éviter de devoir faire plusieurs rapports financiers.

3.3.2 Mandat et procédure de vérification

Les règlements généraux peuvent mentionner que les livres et les états financiers de la corporation doivent être vérifiés chaque année par le vérificateur nommé à cette fin à l'assemblée annuelle des membres.

3.3.3 Règles de gestion des effets bancaires

Par exemple, on indique comment on désignera les signataires des chèques. Ceux-ci sont souvent le trésorier, le président et le directeur général, le cas échéant.

3.4 Autres dispositions

Les règlements généraux indiquent :

- les modalités de dissolution de la corporation et de disposition de ses biens;
- les règles de modifications des règlements;
- les administrateurs signataires des documents officiels de la corporation (généralement le président et le secrétaire).

Conseils aux gestionnaires

La rédaction des règlements généraux peut sembler complexe et ardue. Pourtant, il est important d'élaborer des règlements généraux pour éviter des conflits, des décisions arbitraires et réduire les risques de contestation ou de poursuites coûteuses.

Il est recommandé de se procurer des exemples de règlements généraux auprès d'organisations œuvrant dans le même secteur et de considérer ces règlements comme une version de départ. Si possible, on formera un comité restreint incluant une personne qui a déjà rédigé des règlements généraux ou qui a une compétence dans le domaine juridique.

Références

Dans la bibliothèque électronique en loisir :

Unité régionale de loisir et de sport du Centre-du-Québec, Modèle type de règlements généraux. Secrétariat à l'action communautaire autonome et aux initiatives sociales (SACAIS), Martel P. (2011) La corporation sans but lucratif au Québec : aspects théoriques et pratiques. Éditions Wilson & LaFleur, Martel, Itée Montréal

GESTION D'UN ORGANISME

Des questions?
Contactez votre répondant
au Service de la vie associative
450 961-2001

Comment peut-on modifier les règlements généraux?

Les règlements généraux sont en quelque sorte un prolongement de la Loi appliqué à la structure et aux processus de décision de votre organisation. Ce sont des règles écrites qui définissent les lignes de conduite et qui doivent être conformes aux lettres patentes. Il est important de les maintenir à jour et de les modifier au besoin.

Comment modifier les règlements généraux?

Pour modifier ou révoquer (supprimer) un règlement (ou un article des règlements généraux), il faut un autre règlement. La modification ou la révocation est d'abord adoptée par le conseil d'administration (CA), qui doit la soumettre à une assemblée générale extraordinaire ou à l'assemblée générale annuelle (Martel, 2011, 313-11).

Selon les dispositions de la Loi sur les compagnies, toute abrogation ou modification des règlements généraux doit être ratifiée par les deux tiers (2/3) des membres présents ayant droit de vote lors de l'assemblée générale annuelle ou d'une assemblée générale extraordinaire (ou spéciale) de l'organisation.

Les articles ou paragraphes portant sur le nom, l'emplacement du siège social, les objectifs, les objets, les pouvoirs et le nombre d'administrateurs doivent être soumis obligatoirement à une assemblée générale extraordinaire, tandis que les autres articles peuvent être ratifiés à l'assemblée générale annuelle.

Si l'abrogation ou la modification est rejetée ou n'est pas ratifiée à ladite assemblée, elle cessera d'être en vigueur, à partir de ce jour seulement.

Même si ce n'est pas obligatoire, il est recommandé que le texte de toute modification des lettres patentes ou des règlements de l'organisme soit expédié aux membres avec l'avis de convocation de l'assemblée au cours de laquelle il sera soumis pour ratification. Par ailleurs, il est obligatoire de joindre à l'avis de convocation d'une assemblée extraordinaire la liste des points qui seront traités.

Comment modifier l'acte constitutif? (lettres patentes)

Si les modifications des règlements généraux concernent certains éléments des lettres patentes (par exemple, le nom de l'organisation, l'adresse du siège social, le nombre d'administrateurs, les biens immobiliers ou les revenus en provenant, les pouvoirs et objets), il faudra faire une demande de lettres patentes supplémentaires.

La demande de lettres patentes supplémentaires doit :

- **avoir été approuvée par les administrateurs de l'organisation;**
- **avoir été approuvée par au moins les deux tiers des membres présents à une assemblée générale extraordinaire convoquée à cette fin.**

La demande doit être présentée au Registraire des entreprises dans les six mois suivant la tenue de l'assemblée extraordinaire. La résolution doit mentionner les changements que la personne morale (organisation) désire apporter à ses lettres patentes initiales et une « affirmation solennelle » (voir note) doit être signée par l'un des requérants.

Le Registraire des entreprises déposera les lettres patentes supplémentaires au registre des entreprises, puis en enverra une copie à la personne morale. L'émission des lettres patentes supplémentaires a pour effet de mettre en application les modifications aux lettres patentes initiales.

Note. Une affirmation solennelle est une déclaration, orale ou écrite, par laquelle une personne atteste la véracité d'une déclaration ou s'engage à se comporter d'une certaine manière. On emploie souvent le terme « affidavit », mais c'est un emprunt à l'anglais qu'il vaut mieux éviter.

Références

Sur le Web :

Quand, pourquoi et comment modifier les règlements généraux d'un OSBL? Unité régionale de loisir et de sport du Centre-du-Québec, 2008 (consulté le 19 mars 2013)

Quand, pourquoi et comment modifier ses règlements généraux? Capsule juridique (no 6), Centre québécois du droit de l'environnement, 2008 (consulté le 20 mars 2013)

Loi sur les compagnies (consultée le 20 mars 2013)

http://www2.publicationsduquebec.gouv.qc.ca/dynamicSearch/telecharge.php?type=2&file=/C_38/C38.html

Registraire des entreprises du Québec (consulté le 21 mars 2013)

http://www.registreentreprises.gouv.qc.ca/fr/modifier/modifier_actes/modifier-vos-actes-constitutifs.aspx

GESTION D'UN ORGANISME

Des questions?
Contactez votre répondant
au Service de la vie associative
450 961-2001

Comment devrait être composé l'ordre du jour d'une réunion?

L'ordre du jour fournit le cadre qui permet de structurer et de mener une réunion rondement et efficacement. Il s'agit d'un plan, étape par étape, des sujets traités lors de la réunion, particulièrement au moment de l'échange d'information, des discussions et de la prise de décisions.

Un bon ordre du jour facilite le déroulement des réunions :

- **Il renseigne sur les réalisations et les priorités;**
- **Il garantit que tous les points, événements et projets qui y figurent seront portés à l'attention de tous;**
- **Il permet de se concentrer sur un sujet à la fois sans s'en écarter;**
- **Il fait en sorte que le temps des participants soit utilisé à bon escient.**

Sources des points à l'ordre du jour

Les sujets à l'ordre du jour viennent de différentes sources : compte-rendu ou procès-verbal de la dernière réunion, correspondance, plan annuel de l'organisme et éléments d'information recueillis par les présidents de comités et les dirigeants. Il est important de préciser que l'ordre du jour demeure modifiable tant qu'il n'a pas été adopté lors de la rencontre. Habituellement, c'est au président ou au secrétaire que revient la préparation de l'ordre du jour d'une réunion.

Différentes parties de l'ordre du jour

L'ordre du jour est généralement composé de 3 parties distinctes : (1) l'ouverture de la réunion, (2) les points faisant l'objet de la réunion et (3) la clôture de la réunion.

1. Points statutaires d'ouverture

Ce sont les étapes à franchir avant d'aborder les questions propres à la réunion. Il est question des points 1 à 4 de l'ordre du jour, tels que présentés dans les paragraphes suivants. Les sujets sont abordés qu'à titre informatif. Ils n'appellent aucun débat, bien qu'ils puissent faire l'objet de questions visant l'obtention d'éclaircissements.

2. Points « objets » de la réunion

Ce sont les étapes 5 à 7 à l'ordre du jour. Les différents sujets faisant partie de la présente réunion sont abordés. Vous attachez une grande importance aux sujets abordés lors de ces étapes, puisque ceux-ci appellent un débat, une analyse, un échange, une planification et une décision. Ces points demandent temps et concentration de la part des membres.

3. Points statutaires de clôture

Ce sont les étapes finales de la réunion et les sujets qui sont toujours traités en dernier lieu. Il est question des points 8 à 10 de l'ordre du jour. Les sujets abordés sont destinés à un partage de l'information.

Ordre du jour type d'une réunion du conseil d'administration

1. Ouverture de la réunion

Mot de bienvenue et énoncé par le président des objectifs ou des résultats attendus de la réunion

2. Lecture et adoption de l'ordre du jour

Les membres peuvent apporter les modifications nécessaires afin de tenir compte de l'ajout, la suppression ou la révision de certains points.

3. Lecture et adoption du procès-verbal de la dernière réunion

Si tous les membres sont d'accord et ont lu le procès-verbal, on peut se dispenser de la lecture. Cette adoption rend les décisions exécutoires : elles deviennent des engagements de la corporation.

4. Affaires découlant de la dernière rencontre

Généralement à ce point, on questionne les suites données aux décisions et les développements survenus sur les questions soumises à la discussion ou faisant l'objet d'information.

5. Points de décisions

On insère ici toutes les décisions découlant de propositions du comité exécutif, des officiers, des différents comités, des membres et des obligations issues des divers protocoles ou contrats avec des partenaires ou des fournisseurs. Il est important de placer tôt dans la réunion les points de décisions pour s'assurer d'avoir le temps de les traiter convenablement et d'éviter de devoir créer des délais indus dans les activités de l'organisation.

6. Points de discussion

On insère ici les points qui ne demandent pas une décision immédiate, mais qui invitent le CA à réfléchir ou débattre en vue d'une décision future. Ce point est particulièrement utile pour permettre aux membres de s'approprier une question et s'applique particulièrement quand on prépare les objectifs et la programmation de l'année à venir.

7. Points d'information

C'est ici qu'on reçoit les rapports des groupes de travail ou des officiers de l'organisation, qu'on est informé du courrier reçu et des réponses aux demandes faites. De façon fréquente, ce point prend beaucoup de temps et est assujéti aux commentaires des membres. Pour se concentrer sur les informations importantes et éviter de s'accrocher « dans les fleurs du tapis », on peut déposer la liste des informations avant la réunion et ne parler que de celles qui sont soulevées par les membres.

8. Varia / divers

Les objets traités lors de ce point ont généralement été précisés lors de l'adoption de l'ordre du jour.

À ce moment, selon la longueur de l'ordre du jour, on peut déclarer ce point « fermé ».

On ne peut alors y ajouter d'autres sujets en cours de réunion sans l'assentiment de la majorité des membres.

9. Date, heure et lieu de la prochaine rencontre

Il est plus facile de s'entendre avant la fin de la réunion et lorsque tous les membres sont présents.

Toutefois, les outils électroniques tels que (Doodle, etc...) permettent de convenir d'une autre méthode pour choisir la prochaine date et heure, particulièrement si plusieurs membres sont absents.

10. Clôture de la réunion

Ici, il faut une proposition formelle.

Quelques trucs afin de faciliter la composition de l'ordre du jour

- Formulez des points le plus concrètement possible;
- Indiquez sur l'ordre du jour le temps réservé pour chacun des points traités et respectez la durée;
- Assurez-vous que tous les membres aient une copie en leur possession et soient bien informés des points à discuter lors de la lecture de l'ordre du jour.

Références

À consulter sur le Web :

GRIing. Guide de rédaction pour ingénieur. Document consulté le 13 août 2012 de

http://www.gring.ca/ordre_jour/contenu.php

Ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation et des Affaires Rurales. L'art d'établir un ordre du jour efficace. (Ontario) Document consulté le 23 août 2012 de

<http://www.omafra.gov.on.ca/french/rural/facts/05-038.htm#introduction>

En bibliothèque :

Regroupement québécois des coopérateurs et coopératrices du travail (1999). Coopérative Jeunesse de Services, Stage d'intégration des coopérants et Démarrage CJS, 85 pages.

GESTION D'UN ORGANISME

Des questions?
Contactez votre répondant
au Service de la vie associative
450 961-2001

Qu'est-ce qu'adopter une résolution?

Définition et valeur d'une résolution

Cette fiche vise à informer les administrateurs d'organisme sans but lucratif (OSBL) sur la nature et la valeur d'une résolution et sur la gestion du processus qui mène à une résolution. Elle traite des méthodes pour se donner de la souplesse, particulièrement dans les organismes de très petite taille.

Une résolution est une décision de la personne morale que constitue une organisation incorporée et même une association non incorporée. Elle a force de « loi » à l'intérieur de l'organisme et présente à l'extérieur la position de l'organisme que ce soit pour la conclusion d'un contrat ou d'une demande de financement.

Pour engager l'organisme, une résolution doit être prise par l'instance et selon les règlements généraux définis par la corporation. Le non-respect des instances et des règlements, entraîne une invalidation de la résolution et peut engager personnellement les personnes qui l'ont prise.

En résumé, quand une organisation adopte une résolution, c'est l'entité corporative qui parle et s'engage. Ses administrateurs agissent collectivement et n'engagent pas leur responsabilité personnelle.

La résolution est une décision

La résolution adoptée par une instance doit être structurée comme une décision : elle s'appuie sur des « considérants », décrit le contexte de la décision composée des objectifs de l'organisation, et des constats, rapports, demandes, avis qui la justifient. Elle est formulée avec des verbes actifs le plus clairement possible en ce qui concerne l'action à prendre, les personnes visées, l'échéance et les personnes responsables de son exécution.

Une bonne résolution n'a pas besoin qu'on l'explique pour être comprise, elle est écrite clairement.

Qui adopte une résolution?

Une résolution est adoptée exclusivement par les instances que sont l'assemblée générale, le conseil d'administration et le comité exécutif. Ces instances ont le pouvoir d'engager la corporation à l'égard de l'ensemble des membres ou des autres entités que sont les usagers, les fournisseurs, les subventionneurs, etc. On recommande toutefois que le comité exécutif fasse valider ses décisions par une résolution générale du conseil d'administration et que cette dernière instance fasse de même par l'assemblée générale annuelle. Toutes ces résolutions doivent être consignées au « livre des minutes ».

En général, les administrateurs de la corporation (président, vice-président, trésorier et secrétaire) ont des pouvoirs de représentation et d'exécution des décisions de la corporation; pouvoirs confiés par les instances ou prévus aux règlements généraux ou par certains règlements (résolutions) particuliers. Par exemple, les individus autorisés à signer les chèques ou à acheter des biens et des services doivent être nommés par une instance et, dans le cas de transaction (vente, achat, embauche), être spécifiquement mandatés par résolution.

Code civil article 360 « Ces officiers représentent la corporation dans tous les actes, contrats ou poursuites, et la lient dans toutes les choses qui n'excèdent pas les limites des pouvoirs qui leur sont conférés. Ces pouvoirs sont déterminés, soit par la loi, soit par les statuts de la corporation, soit, enfin, par la nature des devoirs imposés ».

En conséquence, par mesure d'efficacité, il arrive qu'on accorde à des personnes le pouvoir d'engager la corporation dans des limites fixées d'avance. Par exemple, le président peut être autorisé à effectuer les achats de ballons lors de tournois ou de négocier le prix de l'autobus pour une sortie des membres d'un club d'âge d'or. Dans tous les cas, il devra faire entériner ses décisions par le conseil d'administration.

Quand une résolution est-elle requise?

Par nature, une résolution est requise quand la corporation s'engage en matière de finance, de services à rendre et de services à acheter (embauche, contrat de service) et quand elle se prononce sur une politique ou convient d'une entente avec une tierce partie. Bref, quand elle s'engage comme personne morale. Dans ces cas, il n'y a pas d'engagement personnel des administrateurs.

Bien sûr, toute politique, règlement interne et budget doivent faire l'objet de résolution en bonne et due forme.

Quelles sont les résolutions obligatoires selon la Loi?

Le budget, les règlements, la nomination des officiers et des membres du conseil d'administration font obligatoirement l'objet d'une résolution selon la Loi sur les compagnies.

Par ailleurs, la banque, la municipalité qui subventionne, un contractant ou un employé, un ministère qui reçoit une demande de subvention vont exiger une résolution en bonne et due forme pour attester que c'est l'organisme et non les administrateurs ou les officiers qui se prononcent ou s'engagent personnellement.

Qui peut modifier une résolution?

En principe, seule l'instance qui a pris une décision peut la modifier. L'instance supérieure de celle qui a pris la décision peut la refuser et obliger cette dernière à reprendre sa décision. Par exemple, si l'assemblée générale refuse une décision du conseil d'administration, ce dernier doit refaire ses devoirs, mais l'assemblée ne peut modifier elle-même la décision du conseil.

Écrire une bonne résolution

Une bonne résolution...

1. se compose d'un libellé clair et simple;
2. est concise et précise, s'en tenant à peu de mots;
3. traite d'un seul sujet (ou problème) et comporte un objectif principal;
4. identifie clairement le problème ou contexte;
5. décrit précisément la mesure proposée;
6. intègre les responsabilités, c'est-à-dire les délais, la personne responsable de la mise en œuvre de la mesure proposée et les ressources qui seront nécessaires;
7. permet de répondre aux questions **QUI, QUOI, QUAND, POURQUOI et COMMENT.**

GESTION D'UN ORGANISME

Des questions?

Contactez votre répondant
au Service de la vie associative
450 961-2001

Comment faire un procès-verbal de réunion?

Cette fiche présente la table des matières d'un procès-verbal et son contenu. Elle offre un « questionnaire » servant de base à tous procès-verbaux.

Qu'est-ce qu'un compte-rendu ou un procès-verbal?

Le procès-verbal ou compte-rendu est composé à partir de l'ordre du jour. Ce document rapporte le contenu d'une réunion et enregistre les décisions ou les actions prises et est porté au livre des minutes de l'organisation. Il témoigne des engagements de la personne morale qu'est l'organisation. Un engagement non consigné à un procès-verbal adopté n'engage pas l'organisme et ne protège pas individuellement les membres de l'organisation.

Son contenu

Le procès-verbal contient les renseignements suivants :

1. **Identification de l'instance et de l'organisation qui tient la réunion;**
2. **Date, lieu et heure de la réunion;**
3. **Liste des membres présents (de façon à constater le quorum nécessaire pour que les décisions soient légales);**
4. **Adoption de l'ordre du jour (proposition, appui, vote et texte de la résolution);**
5. **Adoption des procès-verbaux des réunions précédentes pour assurer l'officialisation légale des décisions (proposition, appui, vote et texte de la résolution comportant la date de la réunion);**
6. **Affaires découlant des procès-verbaux ou des comptes-rendus. Cet item constitue un point d'information sur les mesures de suivi données aux décisions contenues dans le procès-verbal;**
7. **Titre et texte des décisions et les renseignements sur leur adoption (ex. proposer par, appuyer par, vote);**
8. **Titre des sujets discutés par les membres et, parfois pour mémoire future, des indications générales sur le sens de ces discussions;**
9. **Titre des informations reçues surtout celles qui ont un poids légal ou règlementaire ou qui engage l'organisation (ex. signature d'un contrat, lettre de quittance, démission, rapport de comité);**
10. **Résolution de clôture de la réunion;**
11. **Parfois, le date et le lieu de la prochaine réunion.**

Le compte-rendu comme le procès-verbal doit faire preuve de transparence, il n'omet aucune des informations de la liste qui précède. Il doit être rédigé d'un point de vue impartial et rapporter fidèlement les propositions traitées par les membres.

Il importe de rédiger le compte-rendu de façon précise, concise et simple et d'y retrouver les propositions discutées et les décisions prises.

Le compte-rendu rapporte des discussions en se contentant d'indiquer le titre et le résumé du sujet discuté alors que le procès-verbal rapporte en détail ces discussions.

Il est recommandé d'exprimer la pensée en utilisant de courtes phrases commençant par des verbes d'action. Ces verbes sont utilisés pour formuler des actions, des attentes, des résultats ou même des indicateurs de performance. Ils décrivent des performances qui peuvent être évaluées.

Quelques indications pour l'inscription des principaux éléments d'une réunion dans le procès-verbal

1. Identification de l'instance et de la corporation qui tient la réunion

On indique ici le nom de l'organisation (Comité des loisirs de la paroisse de Saint-Clément) et de l'instance (conseil d'administration).

2. Date, lieu et heure de la réunion

Ces informations, précédé de « procès-verbal ou de compte-rendu » sont inscrites sous le nom de l'instance et de la corporation et font partie du titre.

3. Liste des membres présents

On indique ici le nom des membres et le titre des membres officiels du conseil d'administration ou de tout autre comité. Il est aussi possible d'indiquer le nom des absents et ceux des invités.

4. Adoption de l'ordre du jour

Généralement un projet d'ordre du jour a été envoyé aux membres avec la convocation de la réunion. Le texte habituel du compte-rendu se lit comme suit : « Sur recommandation de ... et appuyé par ... l'ordre du jour est adopté tel que lu ou après modifications ».

On ajoute ensuite le texte de l'ordre du jour adopté.

Par ailleurs, on peut indiquer que l'item « autre sujet » ou « varia » reste ouvert, le cas échéant.

5. Adoption des procès-verbaux

Cet item du compte-rendu est généralement assez simple et se lit comme suit :

« Sur recommandation de ... et appuyé par ... le procès-verbal (ou compte-rendu) de la réunion du ... (date) est adopté.»

En discussion, on peut procéder à des changements mineurs au projet de compte-rendu souvent à cause d'un oubli ou d'une imprécision. Toutefois, jamais on ne peut à cet item, modifier une résolution. Si tel était l'intention, il faudrait ajouter un item à l'ordre du jour.

6. Affaires découlant

À cet item, on indique les mesures ou actions qui ont été mises en œuvre à la suite des décisions ou des demandes d'information. Le compte-rendu se contente de nommer le point du compte-rendu et de la faire suivre des mesures.

7. Titre et le texte des décisions

Le compte-rendu doit minimalement contenir le titre (ex. Embauche d'un coordonnateur de camp de jour), le texte de la résolution (ex. : il est résolu d'embaucher monsieur Denis Humphrey à titre de coordonnateur pour la saison 2014) et le nom de la personne qui propose, celui de la personne qui appuie et le résultat du vote.

Par ailleurs, il est fréquent que la résolution mandate quelqu'un pour assurer le suivi de la résolution (ex. : de confier au président la tâche de signer le contrat).

Enfin, certaines résolutions plus complexes et devant être acheminées à des tiers peuvent contenir des considérants qui expliquent et justifient la résolution.

8. Sujets discutés

Ici, le compte-rendu indique le sujet et parfois la teneur générale des discussions (ex. : Publicité et recrutement : les membres ont discuté des meilleurs moyens de faire la promotion du programme 2014. Une proposition sera déposée à la prochaine réunion).

Le procès-verbal, lui, rapporte les diverses positions exprimées.

9. Informations reçues

On fait la liste, c'est-à-dire le nom des expéditeurs et le sujet des lettres reçues et le titre des nouvelles communiquées. Cet item n'est pas obligatoire, mais il est utile pour la mémoire des membres.

Signature des procès-verbaux

Dès qu'un procès-verbal est adopté, les décisions qui y sont consignées entrent en vigueur. Ces procès-verbaux doivent être signés généralement par le président de la réunion et le secrétaire.

Conservation des procès-verbaux

Les procès-verbaux doivent être classés chronologiquement et conservés de façon permanente. Le fait de répertorier ces documents assure leur conservation et simplifie grandement leur emplacement afin que toute personne puisse s'y référer facilement au fil du temps.

Références

À consulter sur le Web :

GRIng. (2011). Guide de rédaction pour ingénieur. Document consulté le 13 août 2012 de http://www.gring.ca/ordre_jour/contenu.php

Secrétariat général (1995). Guide rédaction des procès-verbaux. Université du Québec à Montréal, 38 pages. Document consulté le 24 août 2012 de

En bibliothèque :

Regroupement québécois des coopérateurs et coopératrices du travail (1999). Coopérative Jeunesse de Services, Stage d'intégration des coopérants et Démarrage CJS, 85 pages.

GESTION D'UN ORGANISME

Des questions?
Contactez votre répondant
au Service de la vie associative
450 961-2001

Quels sont les livres que doit tenir un OSBL?

**Toute association doit
disposer d'une mémoire,
et cette mémoire est
nécessairement écrite et
fixée dans les documents
qu'elle doit conserver.**

On peut tracer l'histoire d'une association en se référant à ses origines : d'abord les documents de base, ensuite ce qu'on appelle «les livres de l'association».

Les organismes sans but lucratif (OSBL) doivent tenir deux catégories de livres : le livre des actes de la corporation et le livre des comptes. Ces livres sont obligatoires parce qu'ils consignent les décisions de la personne morale et en constituent la preuve légale.

Le livre des actes de la corporation

Le livre des actes de la corporation contient entre autres les règlements de la corporation, les procès-verbaux des assemblées, le registre des dirigeants, administrateurs et membres, les contrats, protocoles et ententes avec des tiers. Cette liste n'est pas nécessairement exhaustive, mais l'on pourrait résumer le contenu du livre à tout ce qui concerne l'organisation et la gestion corporative de l'organisme.

Étant donné qu'une association ne s'exprime que par voie de règlements et de résolutions, il faut se référer soit aux assemblées générales des membres, soit aux réunions de son conseil d'administration ou de son comité exécutif pour connaître son évolution et ses activités. Bien entendu, les secrétaires, les administrateurs et les dirigeants sont là et disposent de leur propre mémoire, mais les personnes passent et l'association demeure. Il faut donc des écrits pour consigner valablement les décisions et l'évolution d'une association. D'où la nécessité des procès verbaux.

Dans le procès verbal d'une réunion ou d'une assemblée, on doit pouvoir trouver la date, l'heure, le lieu, le nom des administrateurs et le nombre de membres présents et absents. On doit y joindre l'ordre du jour et copie des avis de convocation. On y insère également les résolutions et les règlements.

Le secrétaire, ou celui qui est chargé de rédiger le procès verbal d'une réunion ou d'une assemblée générale, doit être prudent et doit ne rapporter que ce qui s'est passé. Il est préférable de ne consigner que l'essentiel et ne pas tenter de commenter ou d'interpréter. Il faut se rappeler que le procès verbal est toujours sujet à approbation lors de la réunion suivante.

Le secrétaire, ou l'administrateur désigné dans les règlements généraux, doit donc tenir un livre renfermant les procès verbaux de réunions et des assemblées. Ces procès verbaux sont nécessaires, même si certaines réunions ou assemblées ne donnent lieu à aucune décision importante. Il faut quand même en rapporter les faits.

Registre

En plus du livre des actes, l'association doit tenir à son siège des registres relatifs à sa constitution et à sa structure. Un premier registre contient ses lettres patentes, ses lettres patentes supplémentaires et ses règlements.

Elle doit également tenir un registre des membres en règle. Ces données sont nécessaires pour envoyer les avis de convocation, pour savoir quel membre est en règle et pour envoyer toute information utile concernant les assemblées générales, les règlements à adopter, les élections, etc.

La Loi exige aussi la tenue d'un registre des administrateurs. Ce registre contient le nom, l'adresse et la profession de ceux qui sont ou qui ont été administrateurs de l'association avec les diverses dates auxquelles ils sont devenus ou ont cessé d'être administrateurs. Un tel registre peut sembler superflu, considérant que les noms des administrateurs apparaissent dans la déclaration annuelle que l'association doit produire auprès du Registraire des entreprises en vertu de la Loi sur la Publicité Légale des entreprises individuelles, des sociétés et des personnes morales. Néanmoins, étant donné que les modifications au registre ne sont pas toujours immédiatement déclarées, il importe pour les membres et les créanciers de l'organisme d'avoir accès à un registre des administrateurs à jour au siège de l'association.

Le livre des comptes

Une association doit aussi tenir un livre où est inscrite l'information relative à ses activités financières, recettes, déboursés, créances et dettes. Ce livre (appelé le grand livre) consigne les revenus et les dépenses de l'organisme. Il comprend la date, la nature et le montant de toutes les transactions. Particulièrement, il note les numéros des chèques et les numéros des factures en ce qui concerne les dépenses. Toutes les pièces afférentes (chèques, factures et reçus) doivent être conservées.

Ces livres doivent être tenus pour assurer une saine gestion de l'organisme. La plupart de règlements généraux stipule que le trésorier doit tenir un relevé précis de l'actif, et du passif ainsi que des recettes et des déboursés de la corporation, dans un ou des livres appropriés à cette fin.

Conséquences pour le gestionnaire

La Loi exige la tenue de livres mais elle n'est pas rigoureuse quant à la manière de les tenir.

Il est toutefois de la responsabilité du gestionnaire de l'organisme incorporé, de consigner les actes de la corporation pour en assurer la crédibilité, la légitimité et la légalité auprès des membres, du législateur et des tiers parties.

Ces livres protègent les administrateurs parce qu'ils témoignent des décisions et des actes de la corporation, personne morale distincte légalement des administrateurs.

Référence

Références

Racine, D.M., Tardif, M.-J. (2006) Votre association : personne morale sans but lucratif : pour les administrateurs et les membres d'associations; Registraire des entreprises, Sainte-Foy (Québec).

Martel, P. (2011) La corporation sans but lucratif au Québec : aspect théoriques et pratiques; Édition Wilson & Lafleur, Martel, Ltée. Montréal.

Sur le Web :

Registraire des entreprises du Québec <http://www.registreentreprises.gouv.qc.ca>

GESTION D'UN ORGANISME

Des questions?

Contactez votre répondant
au Service de la vie associative
450 961-2001

Quelles sont les règles de bonne gestion d'un conseil d'administration?

Cette fiche présente et décrit les règles de bonne gestion d'un conseil d'administration selon les lois du Québec.

Les obligations des administrateurs

La bonne gestion d'une organisation dépend directement de la qualité de ses administrateurs et de leur respect de quelques règles.

L'article 332 du Code civil du Québec stipule que « L'administrateur doit agir avec prudence et diligence. Il doit aussi agir avec honnêteté et loyauté dans l'intérêt de la personne morale ».

À ces devoirs, il faut ajouter celui qui découle du fait que les administrateurs ont comme mandat de la personne morale : le devoir d'agir personnellement dans les limites de leurs pouvoirs.

Que signifient ces qualités de comportement des administrateurs et de l'ensemble du conseil d'administration?

1. Agir personnellement dans les limites de ses pouvoirs

L'administrateur ne peut se faire représenter pour exercer ses fonctions. L'administrateur n'est pas le mandataire des membres mais de la corporation (Martel, 2011,11-2). Ceci veut dire que sa loyauté et ses choix sont d'abord envers la personne morale qu'est la corporation, ses objectifs, ses orientations et ses programmes dûment adoptés par les instances.

L'administrateur doit respecter la loi, les règlements de la corporation et agir dans les limites des pouvoirs qui lui sont conférés (art. 321 du Code civil du Québec). S'il amène la corporation à ne pas respecter la loi, il peut avoir à la dédommager pour les préjudices subis par sa faute.

Lorsque la corporation est financée par des fonds publics, ses administrateurs sont tenus de respecter les normes de gestion et de transparence établies par l'autorité publique qui fournit les fonds (Martel, 2011,11-4).

2. Diligence et prudence

La diligence est définie comme « soin attentif, appliqué ; activité empressée dans l'exécution d'une chose ». Concrètement, cela signifie que les administrateurs doivent agir dès qu'ils sont informés d'une situation problématique. Par exemple, à la suite d'un rapport financier qui indique le non-respect du budget ou à la suite d'un accident, les administrateurs doivent prendre les moyens pour redresser les finances et pour éviter qu'un accident ne se reproduise. Le défaut d'agir peut entraîner des poursuites envers la corporation pour négligence.

3. Loyauté et honnêteté

Selon le Code civil du Québec, les administrateurs sont assujettis à une double série de devoirs d'honnêteté et de loyauté : ceux de mandataires et ceux d'administrateurs de la personne morale.

En tant qu'administrateur de la personne morale, la loyauté va à la corporation, de sorte qu'il ne doit défendre ni l'intérêt du groupe de membres qui l'a désigné, ni la majorité des membres qui l'a élu; à moins que ce soit dans l'intérêt de la corporation.

Les administrateurs sont les mandataires de la corporation et non des membres ou d'autres groupes. Les devoirs de loyauté et d'honnêteté des administrateurs « leur commandent de résister à la tentation de se servir de leur pouvoir pour se procurer des avantages personnels ou pour en procurer à d'autres personnes ou groupes de personnes. Des décisions dans ce sens peuvent être annulées en vertu des articles 6, 7 et 1375 du Code civil du Québec ».

4. Transparence

Qualité de ce qui laisse paraître la réalité tout entière, sans qu'elle ne soit altérée ou biaisée. Il n'est d'autre principe plus vertueux que la transparence de l'acte administratif par l'administrateur qui exerce un pouvoir au nom de celui de qui origine le pouvoir. Celui qui est investi d'un pouvoir doit rendre compte de ses actes.

Concrètement, les administrateurs doivent déclarer tout conflit d'intérêts lors des discussions au conseil d'administration et se retirer des débats et du vote. Par exemple, si un membre de sa famille postule pour un poste ou s'il a des intérêts dans un commerce qui dépose une soumission. (art. 325)

5. Continuité

Comportement des administrateurs qui permet à l'administration de la corporation de ne pas être interrompue dans le temps. La continuité implique l'obligation du mandataire de s'assurer de la passation de tous les pouvoirs, les livres et les informations et de tout ce qui est accessible à l'exercice du pouvoir lui ayant été confié.

6. Efficience

Qualité qui allie les caractères d'efficacité, c'est-à-dire l'atteinte des résultats et d'économie des ressources dans l'acte administratif. L'administrateur est efficace s'il obtient un rendement optimal tout en maintenant une utilisation minimale des ressources.

7. Équilibre

État de stabilité découlant de la juste proportion entre des forces et des idées opposées. L'harmonie est une résultante de l'équilibre et elle contribue à la saine gestion des organisations. L'administrateur manifeste son équilibre, dans l'exercice de ses pouvoirs, par le juste choix des moyens mis à sa disposition et des actes qu'il doit poser pour atteindre les objectifs ou les résultats anticipés.

8. Équité

Caractère de ce qui est fondamentalement juste. Il émane des principes de base qui doivent gouverner toute action qu'une personne entreprend ou commet. Ces principes impliquent et produisent des effets vis-à-vis d'autres personnes. Plusieurs applications sont enchâssées dans la Charte canadienne des droits et libertés, dans la Loi canadienne sur les droits de la personne et dans la Charte québécoise des droits et libertés de la personne et doivent servir de règle de conduite à tout administrateur à l'égard d'autrui dans toute circonstance afin d'assurer une qualité de saine gestion à l'organisation.

Conséquences / conseils pour le gestionnaire

Ces règles doivent servir de référence quand vient le temps de prendre une décision ou de savoir si on doit ou non agir. Dans ce contexte, tous les administrateurs doivent connaître les règlements généraux de la corporation et ses lettres patentes. Ils peuvent être appelés à adopter des règles éthiques spécifiques à leur corporation relatives à la loyauté, à la transparence, à l'honnêteté ou à la diligence.

Références

En bibliothèque :

Martel, Paul, 2011, La corporation sans but lucratif au Québec, aspects théoriques et pratiques, Éditions Wilson & Lafleur Ltée, Montréal.

À consulter sur le Web :

Réseau Circum inc. Principes de saine gestion généralement reconnus (PSGGR). Document consulté le 24 août 2012 de <http://circum.com/index.cgi?fr:saine>.

Gouvernement du Nouveau-Brunswick. Développement social : À propos des conseils d'administration. Document consulté le 4 mai 2013

http://www2.gnb.ca/content/gnb/fr/ministeres/csi/organismes_communautaires_sans_but_lucrati_f/organismes_sans_but_lucrati_f/content/a_propos_des_conseils_administration.html#5

GESTION D'UN ORGANISME

Des questions?
Contactez votre répondant
au Service de la vie associative
450 961-2001

Quels sont les devoirs et responsabilités du conseil d'administration?

Les devoirs et les responsabilités du conseil d'administration

C'est au conseil d'administration (CA) pris dans son ensemble, en tant que corps, que la Loi attribue le pouvoir d'administrer les affaires de la corporation. Les administrateurs individuels ne bénéficient d'aucun pouvoir d'élire la corporation, sauf, s'ils ont été spécialement autorisés à cet effet. Les décisions des administrateurs doivent donc être collectives (Martel, 2011, 10-1).

Le CA occupe une place prépondérante dans la gouvernance des organisations. Il en est la principale instance de décision responsable de l'exercice des pouvoirs de la corporation confiés par la Loi sur les compagnies. Son rôle principal est de veiller aux intérêts et à l'atteinte de la mission de l'organisme et de ses membres tout en se souciant des impacts de ses décisions sur les parties prenantes.

Le CA détient le pouvoir décisionnel stratégique. En d'autres mots, il prend les décisions qui permettent à l'organisation de prendre sa position dans son milieu et de réaliser ce pourquoi elle existe en vertu de ses lettres patentes.

Il a la responsabilité exclusive d'acquiescer des biens, de signer contrats et ententes, de faire de la publicité, de demander et acquiescer des brevets, des concessions et des marques de commerce, de construire et d'entretenir des immeubles et d'engager du personnel. On entend souvent que l'assemblée générale d'une corporation sans but lucratif est « souveraine »; c'est généralement une erreur.

Au Québec, la Loi sur les compagnies confère clairement et irrévocablement au CA l'« autorité souveraine » sur l'administration et la gestion de la corporation, en plus de lui attribuer exclusivement l'initiative de l'établissement et de la modification de toute la régie interne. La seule véritable « autorité » que puissent revendiquer les membres, c'est celle d'élire les administrateurs, et, si les conditions requises sont remplies, de les destituer s'ils en sont insatisfaits. (Martel, 2011, 10-3)

Le CA se situe au-dessus des officiers (président, vice-président, trésorier, secrétaire, etc.), dont le mandat est de s'occuper de la gestion de l'organisme. Par ailleurs, il peut déléguer ses responsabilités à ces derniers, notamment au comité exécutif qui doit toujours faire rapport et entériner ses décisions que le CA peut renverser. Le CA ne peut toutefois déléguer au comité exécutif ses pouvoirs de nomination des officiers.

Le CA peut créer des comités de travail, mais « rien dans la loi ne lui permet de leur déléguer ses pouvoirs ». Ce sont des comités de travail et de recommandations.

Qu'en est-il des officiers que sont le président, le secrétaire ou le trésorier, notamment?

En principe, le président et les autres officiers de la corporation n'ont qu'un pouvoir d'exécuter et ne peuvent engager la corporation. Par ailleurs, le CA peut, par résolution, confier certains pouvoirs pour un dossier spécifique.

Liste des devoirs du conseil d'administration

Dans l'exercice de ses rôles, le CA possède un pouvoir qui commande des devoirs importants.

Le principal devoir des membres du conseil d'administration est de représenter les intérêts de l'organisme, de ses membres et de sa clientèle dans la gestion de ses affaires conformément aux lois applicables. En leur qualité d'administrateurs, ils assument trois obligations :

1. **Diligence** : l'obligation d'agir d'une manière prudente et raisonnable, en faisant preuve de bonne foi et dans le meilleur intérêt de l'organisme et de ses membres;
2. **Loyauté** : l'obligation de faire primer les intérêts de l'organisme et de ne pas se servir de son poste d'administrateur pour poursuivre des intérêts personnels. C'est la bonne foi. Ces principes comprennent aussi les notions d'imputabilité, de responsabilité et d'intégrité;
3. **Obéissance** : l'obligation de se conformer aux politiques administratives de l'organisme et aux autres lois et règlements qui le régissent.

Au-delà de ces obligations, les membres d'un CA ont la responsabilité de se tenir informés, de participer aux réunions, d'être bien préparés sous les principes de transparence et d'intégrité.

Il est aussi impératif de demeurer indépendant dans les décisions en représentant les intérêts de l'organisation et non ses intérêts personnels. Les membres d'un CA doivent donc éviter les conflits d'intérêts et sont tenus de les dénoncer, le cas échéant.

Avertissements

Le CA ne peut être remplacé par le comité exécutif et encore moins par les officiers dans le cas de décisions touchant le budget, le plan d'action, les règlements et l'acceptation des membres de l'organisme.

Par ailleurs, il est recommandé que toute décision des instances exécutives qui engage la corporation soit ratifiée par le CA.

Références

À consulter sur le Web :

Bénévoles Canada (2012). Le bénévolat au sein d'un conseil d'administration. Document consulté le 9 mai 2013 de <http://benevoles.ca/content/board-volunteering>

Dans la bibliothèque électronique en loisir :

Collège des administrateurs de sociétés. Le conseil d'administration : Rôles et responsabilités, Université Laval, 2009, 2 pages.

En bibliothèque :

Leblanc, S. (2011). Un système de gouvernance. Les éditions communautaires et populaires, 40 pages.
Martel, Paul. (2011). La corporation sans but lucratif au Québec, aspects théoriques et pratiques. Éditions Wilson & Lafleur Ltée. Montréal.

GESTION D'UN ORGANISME

Des questions?
Contactez votre répondant
au Service de la vie associative
450 961-2001

Vos déclarations à Revenu Québec et à l'Agence du revenu du Canada

Doit-on payer de l'impôt? Quelles déclarations faire?

Cette fiche traite de la relation entre votre organisation et Revenu Québec et l'Agence du revenu du Canada. Dans la plupart des cas, les deux gouvernements ont harmonisé leurs exigences.

En général, parce qu'ils ne génèrent pas de profit, les organismes sans but lucratif (OSBL) ne paient pas d'impôt; l'impôt des sociétés étant prélevé sur les profits.

Les OSBL n'ont aucune déclaration annuelle de renseignements à produire, à moins qu'elles ne soient d'une certaine importance (Martel, 2011, 1-151)

Le lecteur doit noter que cette fiche ne traite pas des organismes de bienfaisance, ceux qui ont le droit d'émettre des reçus pour fins d'exemption fiscale. Ces organismes, bien que sans but lucratif et généralement exemptés d'impôt, sont soumis à plus de contrôles et doivent compléter des déclarations différentes des OSBL qui ne sont pas reconnus comme organismes de bienfaisance.

Quelles déclarations les OSBL doivent compléter annuellement aux agences d'impôt?

Selon Revenu Québec, les OSBL qui ne sont pas des sociétés doivent produire le formulaire *Déclaration de renseignements des entités exonérées d'impôt* (TP-997.1 et T1044) pour un exercice financier donné si, selon le cas,

- 1. au cours d'un exercice financier donné, l'entité avait des dividendes imposables, ou avait reçu ou était en droit de recevoir des intérêts, des loyers ou des redevances, dont le total dépassait 10 000 \$;**
- 2. à la fin de l'exercice financier précédent, la valeur totale de l'actif de l'entité, déterminée selon les principes comptables généralement reconnus, était supérieure à 200 000 \$;**
- 3. l'entité était tenue de produire le formulaire TP-997.1 pour un exercice financier antérieur.**

Ces déclarations doivent être transmises à Revenu Québec au plus tard six mois après la fin de l'année d'imposition de l'organisme, même si celui-ci est exempté de l'impôt sur le revenu.

Obligations et sanctions

Si votre corporation est tenue de produire une déclaration d'impôt, vos obligations sont les mêmes que celles des particuliers et les sanctions le sont tout autant.

Selon Revenu Québec, si vous administrez un OSBL qui est une société, il est important de voir à ce que cet organisme respecte ses obligations fiscales. Elles sont notamment les suivantes :

- 1. faire les retenues à la source et les remettre à Revenu Québec;**
- 2. produire les déclarations exigées;**
- 3. percevoir, s'il y a lieu, la TVQ ainsi que la TPS, à titre de mandataire de Revenu Québec, et les lui remettre (les OSBL doivent aussi payer les taxes sur les biens et services qu'ils achètent).**

Si l'organisme en question n'assume pas ses obligations fiscales alors que vous en êtes un administrateur, vous pourriez être tenu de verser une pénalité et des intérêts, en plus des droits dont cet organisme est redevable. Cependant, trois exceptions s'appliquent :

- 1. vous avez agi avec un degré de soin, de diligence et d'habileté raisonnable dans les circonstances;**
- 2. dans ces mêmes circonstances, vous n'avez pas pu avoir connaissance du manquement;**
- 3. vous avez cessé, depuis au moins deux ans, d'être un administrateur de la société.**

La Loi sur l'administration fiscale ne fait pas de distinction entre les différents types d'administrateurs. Ainsi, une attitude passive de votre part ne vous dégage pas nécessairement de votre responsabilité d'administrateur. De plus, la diminution de la participation d'un administrateur ne le libère pas en soi de ses responsabilités éventuelles.

Références

En bibliothèque :

Martel, Paul, 2011, La corporation sans but lucratif, Fiscalité, Wilson & Lafleur Ltée éditions.

Dans la bibliothèque électronique en loisir :

Agence du revenu du Canada. Déclaration de renseignements des organismes sans but lucratif. Revenu Québec. Guide de la déclaration de revenus 2012.

Sur le Web :

Revenu Québec : <http://www.revenuquebec.ca/fr/entreprise/impot/osbl/declarations/societes.aspx>
Guide de la déclaration de revenus et de renseignements
<http://www.revenuquebec.ca/fr/sepf/formulaires/tp/tp-1.aspx>

GESTION D'UN ORGANISME

Des questions?
Contactez votre répondant
au Service de la vie associative
450 961-2001

Quelles sont les exemptions fiscales d'un OSBL?

Les organisations sans but lucratif (OSBL) peuvent être exemptées d'impôt et de taxes dans certaines circonstances, dans d'autres circonstances, cela est impossible.

La présente fiche fait le point sur les statuts fiscaux possibles des OSBL et donne des indications pour obtenir ces différents statuts auprès de l'Agence du revenu du Canada et Revenu Québec.

Le statut et exemptions possibles

Les OSBL sont exemptés de l'impôt sur le revenu au Canada et au Québec. Dans certains cas, ils peuvent être exemptés de taxes foncières et d'affaires municipales.

Par ailleurs, le fait d'être constitué en corporation à but non lucratif n'est pas suffisant pour être reconnu à titre d'organisme de bienfaisance enregistré aux termes des lois de l'impôt et de délivrer des reçus officiels pour les dons qu'elle reçoit.

Quatre lois servent à définir le statut fiscal d'un OSBL :

1. **La Loi de l'impôt sur le revenu du Canada;**
2. **La Loi sur les impôts du Québec;**
3. **La Loi sur la fiscalité municipale;**
4. **La Loi concernant les droits sur les divertissements.**

En général les lois canadiennes et québécoises sont en harmonie en ce qui concerne les OSBL.

Quel OSBL devient organisme de bienfaisance?

La Loi de l'impôt sur le revenu du Canada prévoit que l'Agence du revenu du Canada peut reconnaître comme organisme de bienfaisance les organismes qui œuvrent exclusivement dans un ou plusieurs des domaines suivants :

1. **fins de soulagement de la pauvreté;**
2. **fins de l'avancement de l'éducation;**
3. **fins de l'avancement de la religion;**
4. **autres fins profitant à la collectivité que la Loi reconnaît comme des fins de bienfaisance.**

On détermine si un organisme qui fait une demande d'enregistrement relève de la bienfaisance uniquement s'il remplit deux exigences fondamentales issues de la « common law » :

1. **ses fins doivent relever exclusivement et légalement de la bienfaisance;**
2. **elle doit être établie pour conférer un bénéfice tangible au public dans son ensemble ou à une composante suffisante du public.**

Ces organismes de bienfaisance doivent se soumettre à une kyrielle de contrôles et produire plusieurs registres de leurs activités et des dons reçus.

Quelles sont les exemptions municipales possibles et à quelles conditions?

La Commission municipale du Québec peut accorder une exemption de taxes foncières ou de la taxe d'affaires, en application du paragraphe 10° de l'article 204, du septième alinéa de l'article 208 ou du paragraphe 5° de l'article 236 de la Loi sur la fiscalité municipale. Entre autres, sont admissibles les OSBL qui dans un but non lucratif, exercent une ou plusieurs des activités admissibles de façon que cet exercice constitue l'utilisation principale de l'immeuble. Sont admissibles :

1. la création, l'exposition ou la présentation d'une œuvre dans le domaine de l'art, pourvu, dans le cas de l'exposition ou de la présentation, que la possibilité d'y assister soit offerte, sans conditions préférentielles, au public;
2. toute activité d'ordre informatif ou pédagogique destinée à des personnes qui, à titre de loisir, veulent améliorer leurs connaissances ou habiletés dans l'un ou l'autre des domaines de l'art, de l'histoire, de la science et du sport ou dans tout autre domaine propre aux loisirs, pourvu que la possibilité de profiter de l'activité soit offerte, sans conditions préférentielles, au public.

Conseils aux gestionnaires

Il peut être utile de consulter votre vérificateur ou un fiscaliste pour s'assurer de profiter au mieux des privilèges fiscaux que confèrent votre statut et vos activités. Par ailleurs, il faut savoir que les activités commerciales que vous exercez pour recueillir des fonds servant à votre organisme sont imposables selon toutes les règles en vigueur. Il faut aussi savoir que les sites Web de l'Agence du revenu du Canada et de Revenu Québec fournissent toutes les informations et les formulaires nécessaires pour l'obtention des statuts recherchés.

Références

Sur le Web :
Loi sur la fiscalité municipale
Loi sur l'impôt sur le revenu du Canada
Les organismes de bienfaisance selon l'Agence du revenu du Canada

GESTION D'UN ORGANISME

Des questions?
Contactez votre répondant
au Service de la vie associative
450 961-2001

Que devrait comprendre un budget?

Cette fiche donne un exemple de budget, ses caractéristiques et sa nécessité. Elle sert de guide à la confection du plan comptable de la corporation en proposant une liste de postes budgétaires parmi les plus fréquents.

Qu'est-ce que le budget?

Le budget est le résultat de l'opération de budgétisation. Il constitue le plan annuel d'entrée de revenus et d'engagement de dépenses. Son adoption par le conseil d'administration en fait un règlement de la corporation qui s'applique à tous. Le budget ne peut être modifié que par l'instance qui l'adopte à moins que certaines dispositions n'aient été prises clairement à cette fin.

Un budget donne un état des revenus et des dépenses tel que prévu lors de son adoption. Généralement, le trésorier présente régulièrement durant l'année l'état réel des revenus et des dépenses et permet ainsi au conseil d'administration de l'ajuster au besoin.

Quels sont les principaux postes de revenus et de dépenses?

Les organismes incorporés ont des activités très diversifiées de sorte que les postes budgétaires les plus importants varient considérablement d'un à l'autre. Par ailleurs, il est possible en loisir d'identifier les postes budgétaires les plus communs. L'exemple plus bas les présente.

On notera que les dépenses sont présentées en deux groupes :

1. Les dépenses de fonctionnement qui correspondent généralement au budget annuel;
2. Les dépenses en immobilisation qui porte sur des biens durables appartenant au patrimoine de l'organisation et comptabilisées dans ses actifs.

Dans une organisation, le choix des postes de dépenses principaux constitue le « plan comptable ». Dans le modèle présenté plus bas, il faut choisir les items qui s'appliquent et en faire les postes de dépenses et de revenus de votre budget. Quand les transactions sont nombreuses à un poste budgétaire, on peut le scinder en plusieurs postes.

EXEMPLE DE PLAN COMPTABLE

	montant
Revenus	
Cotisations des membres	
Inscriptions aux activités	
Contrats de services	
Subventions des gouvernements	
Intérêts sur placements	
Projets spéciaux	
Dons	
Ventes de biens (souvenirs, articles promotionnels)	
Revenus provenant des taxes indirectes (crédits, remboursement TPS et TVQ)	
TOTAL DES REVENUS	
Dépenses: fonctionnement	
Personnel: salaires	
Personnel: avantages sociaux	
Honoraires professionnels	
Assurances (feu, vol, responsabilités, etc.)	
Taxes (TPS/TVQ, foncières, douanes)	
Loyer	
Intérêts sur emprunt	
Chauffage et électricité	
Communications (internet, téléphone, poste, publicité)	
Frais de bureau (papeterie, encre, crayon, etc.)	
Imprimerie	
Matériel périssable (ballons, bâtons, etc.)	
Frais de déplacements et de représentation, (séjours, voyages, restauration)	
Entretien et réparation	
Aménagements paysagers et des lieux du site (fournitures, matériels)	
Sécurité des lieux (équipement)	
Dépenses des administrateurs (frais de l'AGA)	
Formations et congrès	
TOTAL DES DÉPENSES DE FONCTIONNEMENT	
Dépenses d'immobilisations (dépenses liées aux biens durables)	
Amélioration locative et construction	
Hypothèque sur immeubles	
Achat matériel informatique	
Achat équipements lourds (ex : pompes, but de soccer)	
Achat matériel roulant (camion, automobile)	
TOTAL DES DÉPENSES D'IMMOBILISATION	

Références

À consulter sur le Web :

Conseil Entreprises. Que doit comprendre votre plan de budget? Document consulté le 27 août 2012 de <http://www.conseilenterprises.com/article.php?id=515>.

En bibliothèque :

Regroupement québécois des coopérateurs et coopératrices du travail (1999). Coopérative Jeunesse de Services, Stage d'intégration des coopérants et Démarrage CJS, 85 pages.

GESTION D'UN ORGANISME

Des questions?
Contactez votre répondant
au Service de la vie associative
450 961-2001

Comment établir une tarification?

Cette fiche montre les étapes à franchir et les éléments à prendre en compte pour établir une tarification.

Elle propose quatre étapes :

1. Connaître les coûts réels de l'activité (prix de revient);
2. Établir le tarif de référence;
3. Choisir le modèle financier de l'activité projetée;
4. Décider du tarif.

Quelle est la logique derrière la fixation des tarifs?

En bon gestionnaire, il est essentiel de connaître le prix que nous coûte une activité par personne : c'est ce qu'on nomme **le prix de revient**.

Ensuite et ensuite seulement, il faut mettre en perspective ce prix de revient avec la capacité de payer des participants visés, la mission et les valeurs de notre organisme et les autres revenus qui peuvent réduire le tarif ou combler le déficit.

Un organisme sans but lucratif (OSBL) peut tenir trois types d'activités du point de vue financier :

1. **Des activités qui doivent faire leurs frais;**
2. **Des activités dont les opérations peuvent être déficitaires, considérant la mission de l'organisme, dont le déficit sera comblé par d'autres sources de revenus;**
3. **Des activités qui visent à faire des profits, lesquels seront appliqués aux activités déficitaires.**

Par exemple, si un organisme veut faciliter l'accès au sport au plus grand nombre, il visera un tarif minimum sans pour autant se mettre en faillite et ignorer les coûts réels de l'activité. Il va alors regarder d'autres activités de financement ou même des activités à but lucratif – comme la vente de souvenirs- pour subventionner l'activité offerte à ses usagers.

Les étapes à suivre pour la détermination d'un tarif sont généralement les suivantes :

1. **Établir le prix de revient (coûts fixes+ coûts variables);**
2. **Établir le tarif de référence;**
3. **Identifier le modèle financier de l'activité;**
4. **Fixer un tarif adapté ou abandonner l'activité.**

1 Établir le prix de revient

Trois catégories de coûts doivent être identifiées pour établir le prix de revient :

1. **Les coûts directs fixes**
2. **Les coûts directs variables**
3. **Les coûts indirects ou de base**

Les coûts directs fixes sont les coûts engendrés pour une activité quel que soit le nombre de participants. Par exemple le coût de l'animateur ou de la location du système de son.

Les coûts directs variables dépendent du nombre de participants, comme le coût du café ou repas.

Les coûts indirects sont les coûts qui existent quelle que soit l'activité qui se déroule, comme les coûts de l'assurance, de l'hypothèque ou du chauffage.

Ainsi, votre prix de revient résulte de l'addition de ces trois catégories. Par exemple, si vous organisez un cours de photographie, le prix de revient pourrait correspondre à ce qui suit :

Coût direct fixe= salaire du professeur (2000 \$)

Coût direct variable= matériel (50 \$ par participant)

Coûts indirects= secrétariat (10 heures* 25 \$ salaire horaires = 250 \$) + local (équivalent de 25 \$ heures* 40 heures= 1000 \$)

Dans ce cas, l'activité coûte 3250 \$ en coûts fixes et 50 \$ en coûts variables.

2 Établir le tarif de référence

Le tarif de référence est celui qui serait fixé si l'activité devait atteindre l'équilibre budgétaire une fois tous les coûts calculés.

Dans l'exemple qui précède, l'activité doit générer 3250 \$ + 50 \$ par participant. Ainsi, si la classe idéale est de 20 personnes ou que les années antérieures on a attiré en moyenne 20 personnes, ce cours doit s'assurer que les 20 personnes absorbent le 3250 \$ et le 50 \$, ce qui revient à 65 \$ pour les frais fixes et 50 \$ pour les coûts directs par personne. Le tarif de référence sera de 115 \$ par personne.

3 Identifier le modèle financier de l'activité

Va-t-on tenir une activité qui fait des profits, une activité qui fait ses frais sans plus ou une activité déficitaire qui requiert d'autres sources de revenus que la tarification des participants?

Le choix parmi ces modèles financiers demande qu'on connaisse la capacité de payer des personnes visées, la position du tarif de référence par rapport aux tarifs de l'année précédente et des prix des autres activités et des « concurrents ».

Dans le cas des cours de photo, si votre organisme s'adresse à des personnes pour qui 115 \$ représente une part importante de leur budget, ou que ce montant est de beaucoup supérieur à celui payé l'an dernier, il semble clair que le modèle financier profitable ou équilibré ne s'applique pas.

Il faut alors procéder à une dernière étape qui consiste à ajuster le tarif de référence.

4 Fixer un tarif adapté ou abandonner l'activité

La première question à se poser porte sur notre capacité à absorber les coûts indirects souvent déjà payés par d'autres sources. Dans notre exemple, le temps du secrétariat (250 \$) est déjà compris dans le salaire du personnel et les coûts du local déjà en grande partie absorbés (1000 \$). Voilà qui réduit le tarif de 62 \$ par participant et le ramène à 53 \$. À la limite, on pourrait demander à chacun d'acheter son matériel permettant aux participants plus de souplesse. Toutefois, il se peut que l'achat pour 20 personnes coûte moins que des achats individuels.

Dans d'autres cas, la recherche de commanditaires serait une solution.

On le voit, à cette étape, on doit exercer son jugement et se rappeler qu'un OSBL doit toujours respecter ses objectifs au lieu de miser sur les profits financiers.

GESTION D'UN ORGANISME

Des questions?
Contactez votre répondant
au Service de la vie associative
450 961-2001

Comment faire la gestion d'une petite caisse?

Cette fiche
présente les
règles de base
de gestion d'une
petite caisse.

Qu'est-ce qu'une petite caisse?

Il est habituellement recommandé de tout payer par chèque. Par contre, les chèques ne sont pas très pratiques pour des petits achats tels que le savon, le papier, les crayons, etc. ... La petite caisse vient alors à votre rescousse dans ce type de situation.

La petite caisse est en fait une boîte contenant une somme d'argent pour satisfaire les petites dépenses quotidiennes. Elle doit toujours rester en lieu sûr et être verrouillée si possible.

Qui est responsable?

Pour débiter une petite caisse, on doit nommer un ou deux responsables des finances ou du comité des finances et émettre un chèque à l'ordre de « renflouement de la petite caisse » au montant que vous voulez y garder.

Comment établir le montant au départ?

Pour établir le montant de départ d'une petite caisse, vous pouvez relever les dépenses que vous avez effectuées au cours des derniers mois et qu'il aurait été plus facile de payer autrement que par chèque. À titre d'exemple, si vous voulez débiter en déposant 100 dollars dans votre petite caisse, un des responsables va alors changer un chèque de 100 \$ à la banque ou à la caisse et déposer l'argent comptant dans une petite boîte.

Quels contrôles mettre en place?

À chaque fois que quelqu'un veut effectuer un achat, le responsable doit inscrire certaines informations sur le registre de petite caisse.

Si le responsable de la petite caisse n'est pas disponible, une autre personne peut faire l'achat avec son argent personnel et se faire rembourser par la suite. L'important est de TOUJOURS GARDER LA FACTURE comme preuve d'achat. On doit joindre cette dernière au registre comme preuve d'achat. Identifier les pièces justificatives (reçus) du même numéro qu'on retrouve sur la ligne correspondant à la dépense peut simplifier la vie du responsable.

Lorsque la petite caisse ne contient plus assez d'argent, on additionne les factures et on émet un chèque équivalent à cette somme. Ainsi, la petite caisse contiendra à nouveau 100 \$. Le principe est simple, en additionnant toutes les factures et argent qui reste dans la caisse, le total devrait toujours être égal à 100 \$.

Notes importantes

Chaque fois que l'on émet un chèque pour la petite caisse, on doit l'inscrire dans le GRAND-LIVRE dans « Petite caisse/Entrée » et « Banque/Sortie ».

Les responsables de la petite caisse doivent inscrire toutes les dépenses dans le GRAND-LIVRE au moins une fois par semaine et avant la fin du mois, dans « Petite caisse/Sortie » et « Dépenses/Entrée ».

Il est également important d'indiquer sur le registre de petite caisse quelles informations sont déjà entrées dans le GRAND-LIVRE, évitant ainsi les possibilités d'erreurs.

Référence

En bibliothèque :

Regroupement québécois des coopérateurs et coopératrices du travail (1999). Coopérative Jeunesse de Services, Stage d'intégration des coopérants et Démarrage CJS, 85 pages.

GESTION D'UN ORGANISME

Des questions?
Contactez votre répondant
au Service de la vie associative
450 961-2001

Comment effectuer l'émission et le traitement des chèques?

Cette fiche montre comment effectuer l'émission et le traitement des chèques.

Règles à suivre

Pour la gestion quotidienne de votre organisation, vous avez à émettre des chèques, et ce, que ce soit pour payer les salaires ou encore pour payer un compte de téléphone. Sauf quelques petites exceptions (achats avec l'argent de la petite caisse), tout devrait être payé par chèque.

Il faut savoir que toute émission de chèque doit être faite au nom de votre organisation et dans le respect des règles de cette organisation. À défaut, on pourra parler de fraude.

Règles d'or dans l'art d'utiliser les chèques

1. Assurez-vous que les signataires sont autorisés par une résolution formelle par le conseil d'administration (CA) et que votre institution bancaire possède un spécimen de leurs signatures.
2. Dans tous les cas, le chèque doit porter la signature de plus d'une personne.
3. Le CA peut fixer le montant de dépenses qu'il autorise sans que les personnes mandatées n'obtiennent au préalable sa permission. En d'autres termes, le CA autorise la limite de dépenses sans qu'elle ne fasse l'objet d'une résolution de sa part. Ce sont généralement les officiers (président, vice-président, trésorier, secrétaire, directeur-général etc.) qui obtiennent cette permission. Il peut arriver que les responsables d'un projet particulier d'envergure soient aussi autorisés. Soyez certain de toujours avoir suffisamment de chèques à votre disposition, car lorsque vient le temps de payer les comptes d'une activité, le chéquier subit une cure d'amaigrissement instantanée!
4. Utilisez seulement un chéquier à la fois. Lorsqu'un chéquier est terminé, assurez-vous de débiter le prochain avec le numéro qui suit le dernier chèque émis. Si par exemple, le dernier chèque d'un chéquier est le numéro 030, vous débutez le prochain chéquier avec le chèque numéro 031. Ceci évite d'avoir deux chèques portant le même numéro. Il est important de numéroter tous les chèques d'avance pour ainsi éviter les chèques frauduleux.
5. Ne détruisez jamais un chèque ou son talon. Si une erreur s'est glissée, inscrivez simplement « annulé » sur le chèque et conservez-le avec les talons de chèque.
6. Ne signez jamais de chèques à l'avance ni un chèque en blanc (sans montant d'inscrit).

Traitement des chèques

Chaque fois que vous émettez un chèque, vous devez l'inscrire deux fois dans le GRAND-LIVRE, aux colonnes qui correspondent à la nature de la dépense, c'est-à-dire une fois comme une « entrée » d'argent et l'autre comme une « sortie » d'agent. À titre d'exemple, si vous payez quelqu'un pour un travail accompli, vous devez inscrire le montant du chèque dans la colonne « Entrée / Salaire » et l'autre dans la colonne « Sortie / Banque ».

Composition du chèque

Chaque feuille du chéquier comporte deux parties distinctes qui sont toutes aussi importantes l'une que l'autre : le talon du chèque et le chèque comme tel. Le talon du chèque reste dans le chéquier après l'émission d'un chèque pour ainsi garder en mémoire les informations concernant le chèque.

Qu'est-ce qui devrait se retrouver sur chacune des parties d'un chèque?

Le chèque :

La date;
Le nom de votre organisme et vos coordonnées;
Le numéro du chèque;
Le destinataire du chèque;
Le montant du chèque en chiffres;
Le montant du chèque en lettres;
Le numéro du compte;
La signature de deux des trois signataires (désignés par le CA pour signer les chèques de l'organisme dont un est le trésorier et au moins un autre membre du comité des finances).

		001
NOM DE L'ORGANISME :	_____	
	DATE : _____ / _____ / _____	
PAYEZ À L'ORDRE DE :	_____	
	_____ / 100 DOLLARS \$ _____	
POUR :	_____	
	REPRÉSENTANT DE L'ORGANISME	
0001 0023 00034	PAR : _____	
	ET : _____	

Le talon de chèque :

Solde réel en banque (pour savoir si l'on a assez d'argent pour émettre ce chèque). Pour trouver le solde réel, on additionne le montant total des dépôts qui ont été faits depuis l'émission du dernier chèque au solde du dernier talon de chèque;

Le numéro du chèque;
Le nom de la personne à qui le chèque est fait;
Le montant du chèque;
Le nouveau solde en banque;
L'explication du chèque;
La date de l'émission du chèque.

		001
DATE :	_____ / _____ / _____	
SOLDE REPORTÉ :	_____ \$	
À :	_____	
POUR :	_____	
MONTANT DE CE CHÈQUE :	_____ \$	
DÉPÔT :	_____ \$	
SOLDE :	_____ \$	

Référence

En bibliothèque:

Martel, Paul (2011), **La corporation sans but lucratif au Québec**, Aspects théoriques et pratiques, Éditions Wilson & Lafleur Ltée. Montréal.

GESTION D'UN ORGANISME

Des questions?

Contactez votre répondant
au Service de la vie associative
450 961-2001

A-t-on l'obligation de faire vérifier les états financiers?

La troisième partie de la Loi sur les compagnies du Québec oblige ces dernières à présenter leurs états financiers à leur assemblée générale annuelle. Ces états financiers présentent les avoirs (actif et passif), les revenus (produits) et dépenses (charges), ainsi que le bilan de la corporation. Ils doivent être valides et fidèles à la réalité. L'exercice de validation (ou vérification) qui témoigne de cette fidélité à la réalité vise à assurer la crédibilité de la corporation. Or, la capacité d'attraction des bénévoles et les possibilités de financement d'un organisme tiennent de plus en plus à sa crédibilité. Il est donc important que le processus de vérification soit rigoureux. Cette fiche présente les diverses façons de faire; du rapport de l'auditeur (anciennement vérificateur) indépendant au rapport maison.

Définition et rôle des états financiers

« Les états financiers permettent de porter un jugement sur la situation financière d'un organisme. Le bilan permet d'évaluer la situation financière et le patrimoine de l'organisme à une date précise. L'état des résultats (revenus et dépenses) permet de juger de l'équilibre financier sur la période de 12 mois qui vient d'être complétée. L'état de l'évolution de l'actif net (ou solde de fonds) permet d'évaluer l'état de l'actif net par catégorie ou le solde des fonds affectés et non affectés au cours de l'exercice financier. L'état des flux de trésorerie permet de comprendre les mouvements de liquidités survenus au cours des 12 derniers mois. Finalement, les notes aux états financiers apportent des informations complémentaires sur le statut et les objets de l'organisme, le choix de ses conventions comptables et tout autre élément jugé pertinent pour comprendre la situation financière de l'organisme ».

Obligations légales et morales

« Les différents types de mission de validation des états financiers ont pour objectif de porter un jugement sur la fidélité des informations présentées dans les états financiers. Ces missions répondent à la demande de certaines parties prenantes (conseil d'administration, bailleurs de fonds, donateurs, créanciers, autres OBNL, etc.) voulant obtenir une information financière qui soit examinée par une tierce partie indépendante. La validation des états financiers offre également, aux membres du conseil d'administration, une assurance que les données financières sont fiables ».

Sauf dans le cas des corporations qui ont un statut fédéral d'organisme de bienfaisance, les corporations sans but lucratif au Québec **ne sont pas tenues par la Loi sur les compagnies de faire valider leurs états financiers par un auditeur externe membre** de l'Ordre des comptables professionnels agréés du Québec (CPA).

Toutefois, il est possible que des partenaires, des gouvernements, des municipalités ou même des ou même les règlements généraux de la corporation exigent le dépôt annuel d'états financiers « certifiés ». Il est donc important de consulter vos règlements généraux et de vérifier auprès de vos partenaires et subventionnaires, si c'est le cas.

Ainsi, les « corporations provinciales recevant des subventions gouvernementales excédant 250 000 \$ doivent nommer un vérificateur (...). Seul un comptable agréé peut agir comme vérificateur (...). Le vérificateur, pour être agréé pour occuper ce poste, ne doit pas être un administrateur, dirigeant ou employé de la corporation ou d'une compagnie affiliée ».

À Victoriaville, la politique de reconnaissance et de soutien des organismes partenaires (2007) stipule que si le budget est inférieur à 100 000 \$, les états financiers sont préparés par l'organisme et adoptés par résolution de son conseil d'administration. Pour un budget se situant entre 100 000 \$ et 250 000 \$, les états financiers doivent être préparés par un expert comptable et adoptés par résolution du conseil d'administration de l'organisme. Pour les budgets supérieurs à 250 000 \$, les états financiers doivent être vérifiés par un comptable agréé et adoptés par résolution du conseil d'administration de l'organisme.

Par ailleurs, le conseil d'administration, à des fins de transparence et de crédibilité, a l'obligation morale de choisir la meilleure méthode de vérification selon ses valeurs et la complexité de ses mouvements financiers.

Les types de mission de validation

Il existe quatre types de mission de validation des états financiers, dont trois sont confiés à un auditeur externe. Ces quatre missions se différencient par le niveau d'assurance, les méthodes d'analyse et la profondeur du travail effectué.

La mission d'audit permet à un expert-comptable d'exprimer une opinion sur la fidélité des états financiers fournis par le client. C'est le type de mission de validation qui procure le niveau d'assurance le plus élevé en matière d'exactitude des états financiers. Afin de s'assurer de la qualité de l'information financière, l'auditeur procède à des analyses, à des inspections et à la confirmation des transactions importantes inscrites aux livres.

La mission d'examen vise à examiner les états financiers pour s'assurer qu'ils sont vraisemblables, c'est-à-dire dignes de confiance. Cet examen se fait essentiellement en obtenant divers renseignements, en procédant à des analyses et en discutant avec la direction de l'entité cliente. Le rapport donne une assurance raisonnable que les états financiers ne contiennent pas d'erreurs importantes.

La mission de compilation vise à réunir des renseignements financiers non audités au moyen d'informations recueillies auprès du client. Dans sa déclaration, le professionnel précise qu'il a compilé les états financiers, comptes ou informations à partir des renseignements fournis par la direction de l'entité, qu'il n'a procédé ni à un audit ni à un examen, et qu'il n'a pris aucune autre mesure pour s'assurer de l'exactitude et de l'intégralité des renseignements fournis. Enfin, il prévient les lecteurs que les états financiers et autres informations financières compilées risquent de ne pas convenir à leurs fins. Le professionnel doit s'abstenir d'exprimer une opinion ou de fournir une assurance à l'égard des états financiers ou des informations compilées.

Le rapport maison est un document produit par les gestionnaires ou les administrateurs de l'organisme pour présenter les états financiers au conseil d'administration à la fin de l'exercice. Ce type de document doit être évalué avec beaucoup de prudence quant à la fiabilité des informations. Ce type de rapport n'est pas suffisant pour l'attribution de subventions représentant un pourcentage élevé des revenus ou des charges admissibles.

Conseils aux gestionnaires

Même si vous n'avez pas l'obligation formelle de faire vérifier vos états financiers, les exigences actuelles de transparence et de crédibilité incitent à recourir à la méthode la plus rigoureuse et la plus fiable.

Degré de fiabilité octroyé aux états financiers selon le type de rapport

	Rapport de l'auditeur indépendant	Mission d'examen	Avis au lecteur	Rapport maison
Degré d'assurance	Élevé	Moyen	Faible	Très faible à nul

Références

Dans la bibliothèque électronique en loisir:

Institut canadien des comptables agréés (2012). Guide sur les normes comptables pour les organismes sans but lucratif canadiens.

Turbide, Johanne (2012). Lexique de base pour la compréhension des états financiers des OBNL du secteur communautaire ou culturel, Groupe de recherche sur les organismes à but non lucratif, communautaires ou culturels, Cahier de recherche no 2012-01.

Martel, Paul (2011). La corporation sans but lucratif au Québec, Éditions Wilson & Lafleur Ltée, p. 14-09

GESTION D'UN ORGANISME

Des questions?
Contactez votre répondant
au Service de la vie associative
450 961-2001

Comment gérer les remboursements de frais des bénévoles?

Cette fiche présente les politiques et les procédures qui doivent encadrer le remboursement des frais de déplacement et de séjour (restaurants et hébergement) des bénévoles et des employés dans une organisation.

Transparence, équité et imputabilité sont les valeurs qui guident ces politiques et procédures, et qui protègent aussi bien la corporation que les bénévoles.

Le droit au remboursement de frais

Les bénévoles sont des personnes qui offrent leur temps et leurs compétences sans rémunération. Toutefois, il est reconnu que ces personnes ont droit au remboursement de dépenses qu'elles effectuent dans l'exercice direct de leurs tâches ou de leurs fonctions au bénéfice de la corporation. Ces dépenses incluent généralement les frais de transport ou de déplacement, et les frais de séjour comme les repas et l'hébergement. Selon la tâche, il peut arriver que d'autres dépenses soient remboursables. Par exemple, l'achat d'un masque pour un arbitre de baseball, l'achat de partitions pour un directeur de chorale ou l'achat de guides pour un entraîneur.

Le principe général reconnu pourrait s'énoncer comme suit :

Les bénévoles n'ont pas à assumer les dépenses nécessaires à l'exercice de leur tâche ou de leur fonction.

On sait cependant que plusieurs bénévoles paient de telles dépenses de leur poche et le font volontairement.

Par ailleurs, le principe administratif qui s'applique s'énonce comme suit :

Tout remboursement doit être prévu dans une politique adoptée par le conseil d'administration.

La politique de remboursement

Le conseil d'administration prévoira dans sa politique de remboursement :

1. La liste des objets de dépenses remboursables;
2. Les tarifs et les formules servant à calculer les remboursements, notamment le tarif au kilomètre pour les frais de voyage en automobile (ex. : 40 ¢), le montant forfaitaire ou maximal pour les repas (ex. : déjeuner = 11 \$, dîner = 21 \$, souper = 25 \$) et le montant maximal pour la nuitée d'hébergement (ex. : 95 \$);
3. Les pièces justificatives requises (ex. : reçu de caisse);
4. La procédure (ex. : tout remboursement doit être approuvé, et même dans certains cas préapprouvé, par la personne autorisée; le délai de présentation de la demande et des pièces justificatives est de X semaines).

Considérant que les budgets de nombreux organismes sans but lucratif sont limités et qu'il faut éviter les dépenses excessives, il est recommandé d'exiger la préapprobation des dépenses par les personnes désignées dans la politique.

Généralement, ces personnes sont responsables d'une section du budget. Comme on le verra plus loin, ce sont aussi ces personnes qui doivent approuver le rapport de dépenses des requérants.

La procédure de remboursement

Cette procédure, que doit adopter le conseil d'administration, encadre le cheminement des dépenses et leur remboursement. Elle inclut généralement les mécanismes de préapprobation des dépenses, d'approbation des demandes de remboursement et, dans certains cas, d'approbation des dépenses et du remboursement effectués.

En matière de préapprobation, on nomme les personnes autorisées et, dans certains cas, on identifie les pièces justificatives requises (ex. : une convocation de réunion ou une invitation). Il se peut que certaines personnes soient exemptées de la préautorisation pour simplifier la procédure et parce qu'elles sont responsables de leur budget. L'important, c'est de prévenir les dépenses qui défonceraient le budget ou seraient jugées non pertinentes.

Le rapport de dépenses (ou demande de remboursement) est souvent effectué sur un formulaire prévu à cette fin. Ce formulaire demande généralement la date des dépenses (ou de l'activité qui a occasionné les dépenses), leur nature (description et justification) et la somme réclamée; il exige la signature du requérant et d'une personne qui peut approuver les dépenses. Ce n'est que sur réception de ce formulaire que le trésorier pourra émettre ou signer le chèque de remboursement. Cependant, il est préférable, à des fins de contrôle, que les chèques de remboursement soient signés par les mandataires que le conseil d'administration a désignés.

Les remboursements au comptant par la petite caisse ne devraient s'appliquer qu'à des dépenses minimales qui ne justifient pas la mise en œuvre de la procédure (ex. : achat de bouteilles d'eau).

Les politiques et les procédures de remboursement de dépenses peuvent paraître lourdes pour des organisations de petite taille tenues à bout de bras par quelques personnes. Toutefois, elles permettent d'assurer transparence et honnêteté dans la gestion des fonds. L'expérience démontre qu'une fois implantées, de telles politiques et procédures deviennent des routines auxquelles on se conforme aisément.

Référence

Dans la bibliothèque électronique en loisir:

Ordre des comptables professionnels agréés du Canada (2013). Politique de remboursement des frais de déplacement des bénévoles et des membres du personnel.

GESTION D'UN ORGANISME

Des questions?
Contactez votre répondant
au Service de la vie associative
450 961-2001

Les fonctions de gestion

Cette fiche définit les principales fonctions que doit exercer un individu ou un conseil d'administration en tant que gestionnaire d'un organisme sans but lucratif (OSBL) et signale les risques encourus si une fonction est négligée.

Description des fonctions de gestion

Aujourd'hui, on reconnaît que la gestion d'une organisation comporte cinq fonctions essentielles au bon fonctionnement, à la progression et, même, à la survie des organisations.

1. Orienter
2. Décider
3. Organiser, opérer
4. Évaluer
5. Communiquer

Orienter

Cette fonction consiste à savoir pourquoi on existe (notre mission), ce que nous voulons atteindre (notre vision, notre but) et à définir ce que nous voulons faire ou réaliser à court et moyen terme (nos objectifs).

Décider

Cette fonction consiste à choisir parmi de multiples options ce qui permet le mieux de réaliser ses orientations. Les décisions portent entre autres, sur les objectifs, les ressources, les politiques, les programmes, le budget, les dépenses et les embauches.

La loi et les règlements généraux des OSBL, répartissent les rôles et responsabilités en matière de pouvoir de décision entre l'assemblée générale, le conseil d'administration, le comité exécutif et les officiers de la corporation.

Organiser, opérer

Au quotidien, cette fonction est sans doute la plus prenante des fonctions de gestion. Elle consiste à mettre en œuvre et en ordre des actions, des personnes, des ressources pour réaliser des activités diverses selon des délais et des échéanciers précis. Cela, dans le cadre de sa mission et pour atteindre ses objectifs. Elle doit aussi faire le maximum pour réduire l'impact des nombreuses contraintes, ce qui s'appelle l'efficacité.

Généralement, pour assurer l'efficacité et le faire sans gaspiller de ressources (humaines, financières et matérielles), on a tendance à fonctionner en définissant les résultats dont on peut observer la présence. Cela permet de rester « focus » comme disent les jeunes et de ne pas se disperser.

Évaluer

Cette fonction consiste à savoir si on a atteint ses objectifs et si on l'a fait de la meilleure manière. C'est une fonction qui permet d'apprendre de nos bons coups et de nos erreurs et d'assurer la qualité constante de notre organisation. Si les objectifs fixés sont clairs et les résultats attendus sont concrets, l'évaluation sera facilitée.

Communiquer

Écouter, informer, consulter, discuter sont les actions qui composent cette fonction stratégique pour une organisation qui opère dans une communauté et dépend, généralement, du soutien de la communauté qu'elle sert.

Conséquences / conseils aux gestionnaires

Orienter

Il est clair que personne n'a les moyens de courir trop de lièvres à la fois et de réussir d'où l'obligation de choisir des objectifs clairs et réalisables. De même, un organisme dont la nature est floue peut difficilement attirer des bénévoles et tout autre soutien (financier, logistique ou matériel). Enfin, des orientations claires permettent d'avoir des points de référence quand vient le temps de choisir parmi plusieurs fonctions ou même de solutionner des conflits.

Décider

Dans une association démocratique et participative, le processus de décision est aussi une façon d'impliquer les membres et les bénévoles et de développer leur sentiment d'appartenance. La transparence augmente aussi la confiance et la crédibilité de l'organisation et facilite la mobilisation des personnes à son endroit.

Organiser, opérer

Plusieurs organisations mettent toutes leurs énergies et leurs ressources à opérer selon des mandats (calendrier de compétitions, programme de spectacles, etc.). Il y a danger de perdre de vue notre personnalité et d'affaiblir notre capacité d'évoluer. Si on veut garder active la mobilisation des bénévoles et l'appui de la population et des institutions, il est de plus en plus important de revoir régulièrement les façons de faire pour plus d'efficacité et de réviser ce qui nous distingue des autres organisations et justifie notre existence.

Évaluer

Trop souvent, on perçoit l'évaluation en tant que jugement ou critique. Il faut la voir comme un moyen d'apprendre et de s'améliorer. C'est aussi une occasion d'écouter les bénévoles qui, sur le terrain, peuvent nous offrir des solutions.

Communiquer

Ne jamais oublier les oreilles. La bouche qui parle seule risque de déformer la réalité dont on dépend pour susciter confiance, mobilisation et soutien.

CRÉATION D'UN ORGANISME

Des questions?

Contactez votre répondant
au Service de la vie associative
450 961-2001

Quelles lois peuvent s'appliquer aux OSBL?

Cinq lois définissent et reconnaissent légalement les corporations sans but lucratif en loisir (sport, culture, plein air, communautaire, tourisme, scientifique, etc.).

1. **La Loi canadienne sur les organisations à but non lucratif.**
2. **La Partie III de la Loi des compagnies du Québec.**
3. **La Loi sur les clubs de récréation (Québec, L.R.Q., chapitre C-23).**
4. **La Loi sur les corporations religieuses (L.R.Q., chapitre C-71).**
5. **La Loi sur les coopératives (L.R.Q., chapitre C-67.2)**

Quelles sont la nature et les caractéristiques propres à ces lois?

Le lecteur ne doit pas oublier qu'une corporation étant considérée comme une personne, la plupart des lois du code civil s'appliquent aux organismes sans but lucratif (OSBL) et encadrent leur comportement en affaire autant que leur responsabilité civile. La présente fiche se concentre sur les lois qui permettent et encadrent l'incorporation et la gouvernance des associations.

Loi canadienne sur les organisations à but non lucratif

Le 17 octobre 2011, la Loi canadienne sur les organisations à but non lucratif (Loi BNL) est entrée en vigueur. Depuis cette date, il n'est plus possible de constituer une corporation en vertu de la partie II de la Loi canadienne sur les corporations sans but lucratif. En vertu de cette loi, on parle d'organisation à but non lucratif.

Les corporations fédérales disposent d'un délai de trois ans pour effectuer leur continuation sous son autorité. La nouvelle loi établit une distinction entre les « organisations ayant recours à la sollicitation » et les autres et soumet les premières à des contrôles plus stricts.

Cette loi s'applique particulièrement aux organisations ayant des activités dans plus d'une province canadienne et leur « objet » est soumis au Parlement Canadien. Les organisations incorporées en vertu de cette loi sont soumises à de plus grandes obligations que celles relevant de la loi québécoise.

Partie III de la Loi sur les compagnies du Québec

Cette partie de la Loi sur les compagnies porte sur les « personnes morales ou associations n'ayant pas de capital-actions, constituées ou continuées par lettres patentes ».

Généralement au Québec, les associations sont incorporées en vertu de cette loi. Dix-huit fois plus de corporations sont incorporées au Québec qu'au Canada.

Loi sur les clubs de récréation (Québec, L.R.Q., chapitre C-23)

Cette loi s'applique à dix, ou un plus grand nombre de personnes, domiciliées dans quelque partie du Canada, qui désirent se former en association, cercle ou club, dans un but de récréation et d'instruction pour l'esprit et de délasserment pour le corps, ou dans le but de développer et d'encourager le tourisme, ou en société musicale ou en association d'automobilistes, peuvent être constituées en personne morale, en obtenant, dans ce but, l'assentiment et l'autorisation du conseil municipal du lieu de leur domicile, s'il est situé au Québec, ou de l'endroit où cette association aura son siège au Québec; en signant une déclaration, dans laquelle elles mentionnent le nom de l'association, l'objet pour lequel elles veulent être constituées en personne morale et l'endroit où cette association aura son siège; et en transmettant au registraire des entreprises la déclaration et le certificat d'approbation du conseil municipal.

Par ailleurs, cette loi limite à une valeur locative de 1000 \$ le pouvoir d'acquérir et de posséder des biens des associations établies dans une municipalité de moins de 3000 habitants, pour les autres, cette limite se situe à 3000 \$. Comme on le constate, les personnes morales créées en vertu de cette loi « ne sont pas destinées à prendre beaucoup d'envergure » (Martel, 2011, 18-3).

Cette loi se différencie de la 3^{ème} partie de la Loi sur les compagnies du fait de la sanction municipale et s'applique surtout aux petits clubs. Elle prévoit l'obligation de fournir la liste certifiée de ses membres, sur demande d'un membre de la Sureté du Québec ou de la police municipale autorisée par le chef et est soumise aux obligations de rapports et enquêtes prévus dans la loi des compagnies du Québec (art. 8 et partie III, section IV).

Une coopérative est une personne morale regroupant des personnes ou sociétés qui ont des besoins économiques, sociaux ou culturels communs et qui, en vue de les satisfaire, s'associent pour exploiter une entreprise conformément aux règles d'action coopérative. Parmi les règles d'action coopérative (art 4,1) mentionnons que l'adhésion d'un membre à la coopérative est subordonnée à l'utilisation réelle par le membre lui-même des services offerts par la coopérative et à la possibilité pour la coopérative de les lui fournir.

Loi sur les corporations religieuses (L.R.Q., chapitre C-71).

Le Registraire des entreprises peut accorder des lettres patentes à tout nombre de personnes n'étant pas moindre que trois qui demandent la constitution d'une corporation privée ayant pour objets d'organiser, d'administrer et de maintenir une église, une congrégation ou une œuvre dont elles sont membres et dont les fins sont la charité, l'enseignement, l'éducation, la religion ou le bien-être.

Par exemple, des camps d'été et des centres communautaires peuvent relever de cette loi.

Quelle loi choisir?

Deux critères se démarquent dans le choix de la loi la plus appropriée : le territoire desservi et les pouvoirs requis. Si les opérations se situent au Québec, on choisira la 3^{ème} partie de la Loi sur les compagnies du Québec. Si on est un club lié à une activité et ne nécessitant pas de grands investissements ou propriétés, la Loi des clubs récréatifs est plus souple quant aux pouvoirs des membres. Les lois des coopératives ou des corporations religieuses sont choisies selon la nature et la volonté des membres plus que de différence aux obligations et pouvoirs légaux.

Conseils aux gestionnaires

Quelle que soit la loi dont relève votre corporation, il est important de connaître les obligations, les pouvoirs et les privilèges de votre corporation. Pour cela, lisez la loi. Il importe aussi de bien identifier les interlocuteurs dans les divers gouvernements responsables de l'application de la loi et de visiter annuellement le site Web pour suivre les changements qui peuvent avoir lieu.

Références

Registraire des entreprises du Québec :
<http://www.registreentreprises.gouv.qc.ca>

Loi canadienne sur les organisations à but non lucratif :
Industrie Canada : <http://www.ic.gc.ca/eic/site/cd-dgc.nsf/fra/cs02167.html#constitution>

Loi sur les compagnies :
http://www2.publicationsduquebec.gouv.qc.ca/dynamicSearch/telecharge.php?type=2&file=/C_38/C38.html

Loi sur les coopératives :
http://www2.publicationsduquebec.gouv.qc.ca/dynamicSearch/telecharge.php?type=2&file=/C_67_2/C67_2.html

Loi sur les corporations religieuses :
http://www2.publicationsduquebec.gouv.qc.ca/dynamicSearch/telecharge.php?type=2&file=/C_71/C71.html

CRÉATION D'UN ORGANISME

Des questions?
Contactez votre répondant
au Service de la vie associative
450 961-2001

Quelles sont les étapes de création d'un OSBL?

Cette fiche présente les différentes étapes à franchir pour la création d'un organisme sans but lucratif (OSBL). De plus, elle fournit plusieurs références qui pourront vous être utiles pour effectuer cette démarche.

Selon la partie III de la Loi sur les compagnies, la constitution en corporation d'un organisme sans but lucratif nécessite l'émission de lettres patentes. Pour obtenir les lettres patentes, il faut formuler une demande au Registraire des entreprises en remplissant une requête.

Étapes de création d'un OSBL

1 - La requête

Pour remplir la requête, il s'agit de se procurer le formulaire Demande de constitution en personne morale sans but lucratif (RE-303), disponible sur le site Internet du Registraire des entreprises du Québec (www.registreentreprises.gouv.qc.ca). Le Registraire des entreprises du Québec propose un guide intitulé « Comment constituer une personne morale sans but lucratif » pour aider les gens à remplir le formulaire de la requête.

Voici les informations qui devront être fournies dans la requête de même que les documents et droits qui devront l'accompagner.

Contenu de la requête

- Dénomination sociale (nom projeté de l'organisme);
- Requérents (noms, prénoms et adresses complètes des requérents).
La Loi sur les compagnies exige que la requête soit signée par un minimum de trois personnes âgées de 18 ans et plus.
- Siège social
- Premiers administrateurs (trois administrateurs provisoires choisis parmi les requérents);
- Immeubles (le montant de la limite des biens immobiliers ou des revenus en provenant des biens immobiliers, conformément au guide « Comment constituer une personne morale sans but lucratif » (RE-303) que peut acquérir et posséder l'organisme);
- Objets (objectifs poursuivis par l'organisme);
Il est très important de bien définir les objectifs dès la rédaction de cette requête car, légalement, l'organisme incorporé ne pourra poursuivre d'autres objectifs que ceux inscrits dans les lettres patentes.
- Autres dispositions.
Cette section du formulaire permet d'indiquer des dispositions qui donneront ou limiteront les pouvoirs décisionnels de l'organisme.

Documents et droits à joindre à la requête

- Mémoire des conventions
Il s'agit de la première page du formulaire de la requête.
- Rapport de recherche
La requête doit être accompagnée d'un rapport de recherche. Avant d'examiner la requête, le Registraire des entreprises doit vérifier si la dénomination sociale choisie (nom projeté de l'organisme) est disponible ou si elle prête à confusion avec d'autres dénominations sociales existantes. Pour vérifier la dénomination sociale :

1- effectuer une recherche au registre vous-même gratuitement et imprimer le résultat. La recherche au registre peut se faire sur le site Internet du Registraire des entreprises du Québec.
ou
2-produire une demande de réservation de nom en ligne. Le Registraire des entreprises vous retournera la confirmation de la réservation de nom accompagnée d'un rapport de recherche.
- Affidavit
La requête doit être accompagnée d'un affidavit, c'est-à-dire d'une déclaration solennelle d'un des requérents attestant que les informations contenues dans la requête et le mémoire des conventions sont véridiques et que la dénomination sociale demandée est conforme aux règlements. La déclaration solennelle doit être signée par une personne habilitée à recevoir les serments (avocat, notaire, juge, commissaire à l'assermentation, etc.).
- Droits
Un chèque visé ou un mandat à l'ordre du ministre des Finances, pour un montant de 145 \$ doit être joint à tous les documents énumérés précédemment. Ce montant est exigible pour l'émission des lettres patentes.

2 - Les lettres patentes

Si la requête est acceptée par le Registraire des entreprises, ce dernier délivre des lettres patentes. Les lettres patentes sont la reproduction textuelle de la requête, d'où l'importance de bien remplir la requête. Elles précisent les objectifs poursuivis par l'organisme, déterminent le lieu de son siège social et identifient les personnes qui sont à l'origine de l'organisme.

Le Registraire des entreprises dépose les lettres patentes au registre des entreprises du Québec. L'organisme est alors immatriculé.

3 - La déclaration initiale

Après la constitution de l'organisme, il est important de produire la déclaration initiale. Pour remplir cette obligation, il est possible d'utiliser le service en ligne « Produire la déclaration initiale d'une personne morale » sur le site Internet du Registraire des entreprises. La production d'une déclaration initiale est gratuite si le dépôt au registre est effectué dans les 60 jours suivant l'immatriculation.

4 - Réunion des administrateurs provisoires

Les administrateurs provisoires identifiés dans les lettres patentes doivent :

- Adopter les lettres patentes de l'organisme
- Adopter les règlements généraux de l'organisme
- Adopter le règlement d'emprunt
- Adopter le règlement relatif à la formation d'un comité exécutif
- Déterminer le montant de la cotisation des membres
- Convoquer une assemblée des membres

5 - Tenue de l'assemblée générale de formation

Les membres, qui sont généralement les seuls requérents désignés dans la requête, tiennent une assemblée immédiatement après la réunion des administrateurs provisoires. Cette assemblée permet aux membres de poser les actes suivants :

- Ratifier les règlements généraux
- Ratifier le règlement d'emprunt
- Ratifier le règlement relatif à la formation d'un comité exécutif
- Élire les administrateurs permanents

Références

En bibliothèque :

Martel, P. (2011) La corporation sans but lucratif au Québec : aspects théoriques et pratiques; Édition Wilson & Lafleur, Martel, Ltée. Montréal; pp 14-4 -14-5.

Racine, D.M., Tardif, M.-J. (2006) Votre association : personne morale sans but lucratif : pour les administrateurs et les membres d'associations; Registraire des entreprises. Sainte-Foy (Québec); pp 15-17.

Sites Internet :

Loi sur les compagnies :

http://www2.publicationsduquebec.gouv.qc.ca/dynamicSearch/telecharge.php?type=2&file=/C_38/C38.html

Registraire des entreprises du Québec :

<http://www.registreentreprises.gouv.qc.ca>

Revenu Québec :

<http://www.revenuquebec.ca/fr/entreprise/impot/osbl/default.aspx>

CRÉATION D'UN ORGANISME

Des questions?
Contactez votre répondant
au Service de la vie associative
450 961-2001

Comment réserver le nom d'un organisme avant sa création?

Avant même de créer un organisme sans but lucratif (OSBL), il est possible de réserver le nom que vous souhaitez utiliser. Cette démarche permet à une nouvelle organisation de vérifier la légalité et l'acceptabilité du nom avant de procéder à sa création.

Cette fiche présente les différentes étapes à suivre pour effectuer la réservation d'un nom d'organisme. L'information contenue dans cette fiche est tirée du site Internet du Registraire des entreprises du Québec

Réservation d'un nom d'organisme

Il est possible de produire une demande de réservation de nom auprès du Registraire des entreprises dans le but de constituer ou de modifier une personne morale (ou organisme) sans but lucratif.

La réservation est facultative, mais elle empêche qu'un nom identique à celui réservé soit accepté par le Registraire des entreprises pour la constitution d'une autre société ou d'un OSBL ou pour un changement de nom.

La réservation est valide pour une période de 90 jours.

Renseignements requis

Le nom choisi ne doit pas contrevenir aux dispositions de la Charte de la langue française ou être identique à un nom utilisé par une autre personne, une autre société ou un autre groupement au Québec.

Coût

Des frais sont exigés pour le dépôt d'une demande de réservation de nom.

Étapes à suivre

Si vous avez accès à un ordinateur, vous pouvez effectuer votre demande de réservation de nom d'organisme via le site Internet du Registraire des entreprises du Québec. Voici les différentes étapes à suivre :

- 1- Visiter le site Internet Registraire des entreprises du Québec (www.registreentreprises.gouv.qc.ca);
- 2- Cliquer sur l'onglet «**DÉMARRER votre entreprise**»;
- 3- Cliquer sur «**Constituer une personne morale (ou un organisme) sans but lucratif**» ;
- 4- Cliquer sur «**Demande de réservation de nom**» ;
- 5- Cliquer sur «**Produire une demande de réservation de nom**» dans le menu de droite ;
- 6- Suivre les directives générées sur le site Internet.

Si vous n'avez pas accès à un ordinateur, vous pouvez communiquer avec le Registraire des entreprises au 1-877-644-4545

Définition et règles applicables au nom de l'entreprise

On désigne par « nom de l'entreprise » un mot ou un groupe de mots servant à désigner une entreprise et à la distinguer des autres entreprises.

Une entreprise peut être désignée et identifiée sous d'autres noms que celui sous lequel elle a été constituée dans l'exercice de son activité, notamment aux fins d'exploitation de son entreprise ou de la possession d'un droit réel immobilier autre qu'une priorité ou une hypothèque. Ceci dit, ces autres noms doivent être réellement utilisés et non déclarés en vue d'un usage éventuel.

Le nom de l'entreprise peut désigner :

- une personne morale;**
- une personne physique;**
- une société de personnes.**

Un nom d'entreprise contient ou peut contenir les composantes suivantes :

Générique : il s'agit de la composante du nom qui sert à désigner une entreprise de façon générale.

Spécifique : il s'agit de la composante (mot ou groupe de mots) du nom qui sert à distinguer nettement une entreprise d'une autre.

Particule : il s'agit de la composante du nom, sous une forme souvent abrégée, qui sert à apporter une précision souvent relative à la forme juridique de l'entreprise.

Exemple d'un nom d'entreprise : Quincaillerie (**générique**) Saint-Jean (**spécifique**) Inc. (**particule**).

Pour être acceptés et déposés au registre par le Registraire des entreprises, le nom constitutif et les autres noms d'une entreprise doivent respecter certaines règles de conformité en vertu de la Loi et de certains règlements. Les énoncés ci-dessous présentent les normes générales s'appliquant aux noms :

Élément de conformité

- Le nom doit être français. Pour toute information complémentaire, référez-vous à la Charte de la langue française.
- Le nom ne doit pas contenir une expression que la loi ou les règlements réservent à autrui ou dont ils lui interdisent l'usage (ex. : centre de la petite enfance).
- Le nom ne doit pas contenir une expression qui évoque une idée immorale, obscène ou scandaleuse.
- Le nom ne doit pas indiquer incorrectement la forme juridique de l'entreprise.
- Le nom ne doit pas laisser faussement croire qu'il s'agit d'un groupement sans but lucratif ou d'une autorité publique, ou encore que l'entreprise est liée à une telle organisation.
- Le nom constitutif d'une personne morale constituée en vertu des lois québécoises ne doit pas être utilisé par une autre personne, une autre société ou un autre groupement de personnes au Québec.

Référence

Sur le Web :

Registraire des entreprises du Québec - www.registreentreprises.gouv.qc.ca

CRÉATION D'UN ORGANISME

Des questions?
Contactez votre répondant
au Service de la vie associative
450 961-2001

Qu'est-ce que l'assemblée de fondation?

Après les démarches de création d'un organisme sans but lucratif (OSBL) et l'élaboration des règlements généraux, les administrateurs provisoires doivent convoquer la première assemblée générale des membres, aussi nommée assemblée de fondation. Cette fiche présente en quoi consiste cette forme d'assemblée.

L'assemblée de fondation

L'avis de convocation

Dans un OSBL, ce sont les règlements généraux qui déterminent les procédures de convocation aux assemblées. Mais comme ces règlements n'ont pas encore été adoptés par les membres de l'organisme, les administrateurs provisoires doivent envoyer un avis de convocation à toute personne susceptible d'être intéressée par l'organisme.

Il est important de prévoir une période d'inscription avant la tenue de l'assemblée. Les personnes qui veulent devenir membres de l'organisme devront signer un formulaire d'adhésion et payer le montant de la cotisation annuelle avant l'assemblée de fondation. Seuls les membres ont droit de vote à l'assemblée de fondation.

L'assemblée de fondation proprement dite

Cette assemblée regroupe tous les membres de l'organisme. On leur présentera d'abord la raison d'être de l'organisme, les objectifs poursuivis et les règlements généraux.

Voici les sujets qui doivent se retrouver dans l'ordre du jour de cette assemblée :

Élection d'un président et d'un secrétaire d'assemblée

Les personnes éligibles peuvent être membres de l'organisme ou non.

Lecture et ratification des règlements généraux

Les règlements généraux doivent être acceptés par la majorité des membres présents.

Lecture et ratification du règlement d'emprunt

Selon la Loi sur les compagnies, le règlement d'emprunt requiert l'approbation de la majorité des deux tiers (2/3) des membres présents à l'assemblée.

Lecture et ratification du règlement relatif à la formation d'un comité exécutif

Selon la Loi sur les compagnies, ce règlement doit être approuvé par la majorité des deux tiers (2/3) des membres présents à l'assemblée.

Nomination d'un président et d'un secrétaire d'élection

Les personnes éligibles peuvent être membres de l'organisme ou non. Il est préférable de les choisir à l'extérieur.

Élection des administrateurs

Tous les résultats des votes et toutes les résolutions découlant de l'ordre du jour doivent être consignés au procès-verbal. À partir de ce moment, l'OSBL a un nom, des membres, une assemblée générale, un conseil d'administration et des règles de fonctionnement.

Référence

Legros, M., Guide des premières assemblées d'une personne morale sans but lucratif, Regroupement Loisir et Sport du Québec, 2010.

GESTION DES RESSOURCES HUMAINES ET BÉNÉVOLES

Des questions?
Contactez votre répondant
au Service de la vie associative
450 961-2001

Est-ce qu'une corporation est régie par les normes du travail au Québec?

OUI, bien sûr.

Comme personne morale, une corporation doit obéir à la Loi sur les normes du travail et à toutes les lois du Québec et du Canada. Plus précisément, la Loi sur les normes du travail (L.R.Q., chapitre N-1.1) s'applique à presque tous les salariés, sauf aux travailleurs détenteurs de convention collective parce que celle-ci va au-delà des normes minimales.

Quelques exceptions

La Loi ne s'applique pas :

1. aux travailleurs autonomes;
2. à la personne qui exécute des travaux compensatoires (art. 340 du Code de procédure pénale);
3. à la personne qui travaille dans le cadre d'une mesure ou d'un programme d'aide à l'emploi (art. 11 de la Loi sur l'aide aux personnes et aux familles et Article 6 du Règlement sur l'aide aux personnes et aux familles).

Enfin, elle exclut, sauf pour la partie traitant de la retraite et du harcèlement psychologique :

1. un étudiant qui travaille au cours de l'année scolaire dans un établissement choisi par un établissement d'enseignement et en vertu d'un programme d'initiation au travail approuvé par le ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport;
2. le gardien de personnes qui exécute son travail :
 - a) dans le logement de la personne gardée,
 - b) de façon ponctuelle (à l'occasion) ou
 - c) dont l'emploi est fondé sur une relation d'entraide familiale ou communautaire;
- d) et pour qui l'employeur ne poursuit pas de fins lucratives.

Quelques obligations de la Loi sur les normes du travail

Le lecteur pourra télécharger le texte complet de la Loi sur les normes du travail référer au Web. Toutefois, les articles les plus significatifs de cette Loi sont reproduits dans les paragraphes qui suivent pour permettre en quelques minutes d'offrir une connaissance des obligations des organisme sans but lucratif (OSBL).

Salaire et paie

Art. 40. Le gouvernement fixe par règlement le salaire minimum payable à un salarié.

Un salarié a droit de recevoir un salaire au moins équivalent à ce salaire minimum.

1979, c. 45, a. 40; 2002, c. 80, a. 9

Art. 43. Le salaire doit être payé à intervalles réguliers ne pouvant dépasser seize jours, ou un mois dans le cas des cadres ou des travailleurs visés dans les sous-paragraphes i, ii et iii du paragraphe 10° de l'Article 1.

Art. 46. L'employeur doit remettre au salarié, en même temps que son salaire, un bulletin de paie contenant des mentions suffisantes pour lui permettre de vérifier le calcul de son salaire. Ce bulletin de paie doit contenir en particulier, le cas échéant, les mentions suivantes:

- 1° le nom de l'employeur;
- 2° le nom du salarié;
- 3° l'identification de l'emploi du salarié;
- 4° la date du paiement et la période de travail qui correspond au paiement;
- 5° le nombre d'heures payées au taux normal;
- 6° le nombre d'heures supplémentaires payées ou remplacées par un congé avec la majoration applicable;
- 7° la nature et le montant des primes, indemnités, allocations ou commissions versées;
- 8° le taux du salaire;
- 9° le montant du salaire brut;
- 10° la nature et le montant des déductions opérées;
- 11° le montant du salaire net versé au salarié;
- 12° le montant des pourboires déclarés par le salarié conformément à l'Article 1019.4 de la Loi sur les impôts (chapitre I-3);
- 13° le montant des pourboires qu'il a attribués au salarié en vertu de l'Article 42.11 de la Loi sur les impôts.

Le gouvernement peut, par règlement, exiger toute autre mention qu'il juge utile. Il peut aussi exempter une catégorie d'employeurs de l'application de l'une ou l'autre des mentions ci-dessus.
1979, c. 45, a. 46; 1983, c. 43, a. 10; 1990, c. 73, a. 15; 1997, c. 85, a. 364.

Heures de travail

Art. 52 : Aux fins du calcul des heures supplémentaires, la semaine normale de travail est de 40 heures

Art. 54 La durée de la semaine normale déterminée à l'Article 52 ne s'applique pas, pour le calcul des heures supplémentaires aux fins de la majoration du salaire horaire habituel, aux salariés suivants :

(...)

2° un étudiant employé dans une colonie de vacances ou dans un organisme à but non lucratif et à vocation sociale ou communautaire, tel un organisme de loisirs;

Art. 55. Tout travail exécuté en plus des heures de la semaine normale de travail entraîne une majoration de 50 % du salaire horaire habituel que touche le salarié à l'exclusion des primes établies sur une base horaire.

Art. 57. Un salarié est réputé au travail (et rémunéré) dans les cas suivants:

1° lorsqu'il est à la disposition de son employeur sur les lieux du travail et qu'il est obligé d'attendre qu'on lui donne du travail;

2° sous réserve de l'Article 79, durant le temps consacré aux pauses accordées par l'employeur;

3° durant le temps d'un déplacement exigé par l'employeur;

4° durant toute période d'essai ou de formation exigée par l'employeur.

Droit au refus de travailler

Art. 59.0.1. Un salarié peut refuser de travailler:

1° plus de quatre heures au-delà de ses heures habituelles quotidiennes de travail ou plus de 14 heures de travail par période de 24 heures, selon la période la plus courte, ou, pour un salarié dont les heures quotidiennes de travail sont variables ou effectuées de manière non continue, plus de 12 heures de travail par période de 24 heures;

2° sous réserve de l'Article 53, plus de 50 heures de travail par semaine ou, pour un salarié qui travaille dans un endroit isolé ou qui effectue des travaux sur le territoire de la région de la Baie James, plus de 60 heures de travail par semaine.

Le présent Article ne s'applique pas lorsqu'il y a danger pour la vie, la santé ou la sécurité des travailleurs ou de la population, en cas de risque de destruction ou de détérioration grave de biens meubles ou immeubles ou autre cas de force majeure, ou encore si ce refus va à l'encontre du code de déontologie professionnelle du salarié.

Art. 60. Un salarié peut refuser de travailler: Les jours suivants sont des jours fériés et chômés:

1° le 1^{er} janvier;

2° le Vendredi saint ou le lundi de Pâques, au choix de l'employeur;

3° le lundi qui précède le 25 mai;

4° le 24 juin (fête nationale)

5° le 1^{er} juillet et, si cette date tombe un dimanche, le 2 juillet;

6° le 1^{er} lundi de septembre;

7° le deuxième lundi d'octobre;

8° le 25 décembre.

Art. 66. L'année de référence est une période de douze mois consécutifs pendant laquelle un salarié acquiert progressivement le droit au congé annuel.

Cette période s'étend du 1^{er} mai de l'année précédente au 30 avril de l'année en cours, sauf si une convention ou un décret fixent une autre date pour marquer le point de départ de cette période.
1979, c. 45, a. 66.

Art. 67. Un salarié qui, à la fin d'une année de référence, justifie de moins d'un an de service continu chez le même employeur pendant cette période, a droit à un congé continu dont la durée est déterminée à raison d'un jour ouvrable pour chaque mois de service continu sans que la durée totale de ce congé excède deux semaines.
1979, c. 45, a. 67.

Art. 68. Un salarié qui, à la fin d'une année de référence, justifie d'un an de service continu chez le même employeur pendant cette période, a droit à un congé annuel d'une durée minimale de deux semaines continues.
1979, c. 45, a. 68; 1990, c. 73, a. 22.

Art. 68.1. Le salarié visé à l'Article 68 a également droit, s'il en fait la demande, à un congé annuel supplémentaire sans salaire d'une durée égale au nombre de jours requis pour porter son congé annuel à trois semaines.

Art. 69. Un salarié qui, à la fin d'une année de référence, justifie de cinq ans de service continu chez le même employeur, a droit à un congé annuel d'une durée minimale de trois semaines continues.

Art. 79.7. Un salarié peut s'absenter du travail, sans salaire, pendant 10 journées par année pour remplir des obligations reliées à la garde, à la santé ou à l'éducation de son enfant ou de l'enfant de son conjoint, ou en raison de l'état de santé de son conjoint, de son père, de sa mère, d'un frère, d'une soeur ou de l'un de ses grands-parents.

Art. 85. Lorsqu'un employeur rend obligatoire le port d'un vêtement particulier, il doit le fournir gratuitement au salarié payé au salaire minimum.

Principes à retenir

1. Votre corporation comme une personne physique doit se conformer aux lois, celle sur les normes du travail comme les autres.
2. Les décisions touchant les salaires et les autres bénéfices et normes à propos des salariés d'un OSBL doivent être prises par les administrateurs collectivement en conseil d'administration.

Références

Sites Internet :

Liste des exclus de la loi

<http://www.cnt.gouv.qc.ca/non-couverts/travailleurs-non-vises-par-la-loi-sur-les-normes-du-travail/index.html>

Loi sur les normes du travail

http://www2.publicationsduquebec.gouv.qc.ca/dynamicSearch/telecharge.php?type=2&file=/N_1_1/N1_1.html

GESTION DES RESSOURCES HUMAINES ET BÉNÉVOLES

Des questions?
Contactez votre répondant
au Service de la vie associative
450 961-2001

Une organisation a-t-elle l'obligation de vérifier les antécédents judiciaires de ses bénévoles et employés?

Cette fiche traite de l'obligation des organismes à vérifier les antécédents judiciaires de ses bénévoles et employés. Il faut comprendre que cette opération s'inscrit dans le processus de gestion et de minimisation des risques que courent l'organisme, ses membres et ses usagers.

Une obligation plus morale que légale

Légalement, la vérification des antécédents judiciaires relève du devoir de diligence des administrateurs d'un organisme sans but lucratif (OSBL). Le défaut de minimiser certains risques peut être considéré comme de la négligence et entraîner des poursuites au sens du Code civil.

Dans les faits, la vérification d'antécédents judiciaires prend tout son sens lorsque des personnes sont appelées à œuvrer auprès de mineurs ou des personnes vulnérables et à être régulièrement en contact avec eux.

Que signifie « Vérifier les antécédents judiciaires »?

Cette expression définit le processus d'obtention de renseignements auprès de la police au sujet d'une personne ainsi que la description du formulaire ou rapport dans lequel est fournie l'information. Ce processus peut comprendre la vérification des dossiers de la Gendarmerie royale du Canada, de la police provinciale ou municipale, à la suite de laquelle un rapport est émis.

Ce rapport peut simplement préciser si une personne a un casier judiciaire ou fournir des renseignements détaillés au sujet d'infractions criminelles qu'elle a commises. Tout comme la méthode employée, le type de rapport varie d'un organisme policier à l'autre.

Quels sont les antécédents judiciaires définis par la Loi et constituant un acte criminel?

Une déclaration de culpabilité pour une infraction criminelle ou pénale commise au Canada ou à l'étranger, sauf si un pardon a été obtenu pour cette infraction;

Une accusation encore pendante pour une infraction criminelle ou pénale commise au Canada ou à l'étranger;

Une ordonnance judiciaire qui subsiste contre une personne au Canada ou à l'étranger.

Une étape du processus de filtrage

Dans le processus de recrutement, la vérification des antécédents judiciaires par un corps de police du Québec constitue une étape supplémentaire mais non-négligeable dans le filtrage des bénévoles et employés. Cette façon de filtrer les bénévoles et les employés incombe à l'organisme qui doit répondre de « l'obligation de diligence ».

La notion « d'obligation de diligence » détermine le rapport qui existe entre deux personnes. C'est-à-dire : entre deux personnes ou entre une personne et un organisme, ainsi que leurs obligations mutuelles. En particulier, celle de prendre des mesures raisonnables afin d'assurer des soins dans l'intérêt de l'autre et de le protéger d'une action préjudiciable. Ce principe découle de la « common law » ainsi que des lois municipales, provinciales, fédérales et internationales. Source : Fédération des centres d'action bénévole du Québec

À ce titre, tous les antécédents judiciaires définis par la Loi doivent être déclarés.

Il revient à l'organisation de déterminer l'existence ou non d'un lien entre un antécédent judiciaire et la fonction exercée ou susceptible d'être exercée par la personne au sein de l'organisation.

À noter que l'article 18.2 de la Charte des droits et libertés de la personne prévoit qu'un employeur ne peut congédier, refuser d'embaucher ou autrement pénaliser une personne du seul fait qu'elle ait été déclarée coupable d'une infraction pénale ou criminelle, si cette infraction n'a aucun lien avec l'emploi ou si cette personne en a obtenu le pardon.

Une question « de gros bon sens »

L'obligation de vérifier les antécédents judiciaires des organisations bénévoles n'est pas légiférée au Québec. Toutefois, d'un point de vue éthique, il est d'une « responsabilité morale » de faire vérifier les antécédents judiciaires des bénévoles et employés œuvrant dans votre organisation. La vérification des antécédents judiciaires est un moyen significatif et préventif qui démontre que l'organisme a à cœur la sécurité de ces usagers.

Références

À consulter sur le Web :

Fédération des centres d'action bénévole du Québec. Les dossiers / Filtrage : Mise à jour de la procédure de vérification des antécédents. Document consulté le 24 août 2012 de <http://www.fcabq.org/fcabq-dossiers.php?id=7&dossier=1&PHPSESSID=9358a9a54184c5a882556b5ba0cc7ee0>

Cour suprême du Canada. Loi sur l'identification des criminels (S.R.C. / R.S.C. 1970, chapitre I-1). Document consulté le 24 août 2012 de <http://csc.lexum.org/fr/1984/1984rcs1-192/1984rcs1-192.html>

Gouvernement du Québec. Article 18.2 de la Charte des droits et libertés de la personne. Document consulté le 24 août 2012 de http://www2.publicationsduquebec.gouv.qc.ca/dynamicSearch/telecharge.php?type=2&file=/C_12/C12.HTM

Gouvernement du Québec (2009). La vérification des antécédents judiciaires, Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport, 27 pages. Document consulté le 24 août 2012 de http://www.mels.gouv.qc.ca/sections/publications/publications/EPEPS/Form_titul_pers_scolaire/AntecedentsJudiciairesDocInfo_f.pdf

Service de police de la Ville de Montréal. La vérification des antécédents judiciaires : OSBL et entreprises. Document consulté le 24 août 2012 de <http://www.spmv.qc.ca/fr/service/Verification-antecedents-judiciaires-osbl-entreprise.asp>

GESTION DES RESSOURCES HUMAINES ET BÉNÉVOLES

Des questions?
Contactez votre répondant
au Service de la vie associative
450 961-2001

Quels sont les éléments importants à considérer dans la sélection et le « filtrage » des jeunes bénévoles?

Cette fiche s'adresse aux organisations qui désirent mettre en place un processus de sélection et de filtrage des jeunes bénévoles pour minimiser les risques de divers ordres, principalement quand on sert des clientèles vulnérables comme les enfants, les aînés et tous ceux qui présentent des handicaps et que les bénévoles sont eux-mêmes des jeunes.

Elle propose 10 gestes qui permettent de choisir les meilleurs candidats et de protéger ses usagers. Ces gestes sont proposés par Bénévoles Canada.

Les 10 gestes pour réduire les risques

Ces gestes s'apparentent à un menu: vous n'avez qu'à choisir les mesures qui conviennent le mieux à la situation et aux postes offerts dans votre organisme. La réussite d'un programme de filtrage dépend de la capacité d'ajuster les mesures de filtrage au contexte entourant chacun des postes.

1. Évaluer le risque

Les organismes ont le pouvoir de contrôler le risque au sein de leurs activités. L'examen des risques susceptibles de se présenter dans vos activités et vos services offerts peut permettre de prévenir le risque ou de l'éliminer complètement. Les risques qui viennent des jeunes bénévoles viennent soit de comportements inacceptables ou d'incompétences sur les aspects liés à la sécurité des usagers.

2. Concevoir une description de poste claire

La conception minutieuse du profil d'un poste renvoie le message que l'organisme prend au sérieux le filtrage des jeunes. Elle permet d'énoncer clairement les attentes et les responsabilités et d'indiquer ce qu'il convient de faire ou d'éviter dans le cadre du poste, de même que le degré de filtrage nécessaire. Lorsqu'un jeune bénévole passe d'un poste à un autre, les mesures de filtrage peuvent changer.

3. Formaliser le processus de recrutement

Que l'organisme affiche des avis publics de recrutement, qu'il fasse paraître la documentation sur Internet ou qu'il fasse parvenir la documentation au domicile des jeunes, il doit indiquer que le filtrage fait partie intégrante de ses pratiques d'embauche.

4. Utiliser un formulaire style « demande d'emploi »

Le formulaire de type « demande d'emploi » fournit les renseignements utiles à l'examen de la candidature. Si le poste requiert un filtrage plus approfondi (examen médical, permis de conduire, vérification des dossiers de police), le formulaire permet d'obtenir le consentement du jeune à cette fin.

5. Faire passer une entrevue

L'entrevue permet de s'assurer que le jeune satisfait aux exigences du poste ainsi qu'aux critères d'embauche de l'organisme.

6. Vérifier les références

Identifier le niveau de confiance exigé pour un poste et poser des questions précises aide à déterminer la pertinence d'un jeune à ce poste. Souvent, les jeunes ne s'attendent pas à ce qu'on vérifie leurs références. Méfiez-vous, ceux-ci auront tendance à citer que les noms de personnes qui leur communiqueront des jugements favorables.

7. Demander une vérification des dossiers de police

La vérification des dossiers de police ne constitue qu'une seule des dix actions du processus de filtrage. Cette mesure constitue un moyen de signaler de façon très visible que l'organisme prend à cœur la sécurité de son personnel et de ses participants aux activités.

8. Offrir des séances d'orientation et de formation

Le filtrage ne prend pas fin dès que le jeune est embauché. Les séances d'orientation et de formation permettent d'évaluer le comportement du jeune dans différents contextes et de les renseigner sur les politiques et procédures de l'organisme. L'instauration d'une période de probation permet autant à l'organisme qu'au jeune bénévole d'en apprendre plus l'un sur l'autre.

9. Superviser et évaluer les bénévoles

Le degré de supervision et la fréquence des évaluations dépendront du niveau de risque lié au poste. Si le risque est grand, le jeune bénévole devra faire l'objet d'une supervision étroite. Il importe de commenter fréquemment le rendement du jeune la première année. L'évaluation doit s'appuyer sur la description de poste.

10. Effectuer un suivi auprès du personnel et des participants

Des rencontres régulières avec le personnel et les participants peuvent être un bon moyen de décourager un jeune qui pourrait autrement porter préjudice aux activités de l'organisation sans être repéré. Il est essentiel de renseigner les jeunes bénévoles au sujet du suivi qui pourrait avoir lieu à leur égard.

Pourquoi est-il nécessaire de filtrer les jeunes bénévoles?

Les étapes du filtrage mentionnées ci-haut, fournissent une méthode d'utilisation facile pour vous protéger et assumer vos « responsabilités civiles » en tant qu'organisation, protéger les participants de vos activités et protéger les jeunes bénévoles qui vous sont confiés.

Cela, parce que les gestionnaires doivent assurer la sécurité des usagers qui prennent part aux activités et fournir aux parents l'assurance que leurs enfants évoluent dans un milieu sûr lorsqu'ils font du bénévolat au sein de votre organisme.

Référence

Dans la bibliothèque électronique en loisir (document pouvant être téléchargé) :

Bénévoles Canada (2001). Dix étapes sûres : Processus de filtrage des bénévoles, Ressource publiée dans le cadre du programme de filtrage des bénévoles, 77 pages.

GESTION DES RESSOURCES HUMAINES ET BÉNÉVOLES

Des questions?
Contactez votre répondant
au Service de la vie associative
450 961-2001

Comment créer des postes qui attirent et retiennent les jeunes bénévoles?

Cette fiche dresse un portrait des principales règles à considérer pour créer des postes amusants et intéressants pour les jeunes bénévoles. Elle présente également des étapes et des outils à développer pour passer à l'action.

Les actions à poser pour créer des postes intéressants

1. Créer des projets destinés aux jeunes qui sont utiles au fonctionnement de l'organisme

La première règle consiste à vous rappeler pourquoi vous désirez faire participer des jeunes bénévoles, puis à créer des postes qui reflètent ces objectifs.

Dresser une liste des tâches indispensables au bon fonctionnement de l'organisme et à l'atteinte de sa mission: photocopies, préparation de collations pour les jeunes, animation de petits groupes, campagne de promotion. Cerner ce qui est essentiel, des postes utiles pour les jeunes et faisant avancer l'organisation, vous éliminerez la possibilité que les jeunes s'ennuient et passent leur période de bénévolat à se tourner les pouces.

2. Concevoir une description de tâches équilibrée

Ne tombez pas dans le piège d'attribuer à un jeune silencieux un poste d'arrière-plan et à un jeune plus extraverti, la responsabilité de superviser un petit groupe d'enfants.

Créer plutôt un poste équilibré qui offre à chacun l'occasion d'assumer des fonctions qui lui sont faciles et d'autres qui l'incitent à se dépasser.

Répartir le travail équitablement pour éviter qu'un même jeune accomplisse toujours des tâches non désirées (par exemple, le nettoyage).

Élaborer des tâches qui favorisent la création et l'imagination des jeunes (ne pas offrir trop de tâches prédéfinies tel un employé rémunéré)

3. Viser les responsabilités plutôt que les tâches : définir des résultats et faire confiance sur la manière de faire

Un poste bénévole doit être clairement défini et son but, établi et rattaché à la vision d'ensemble qu'est la mission de l'organisme.

Créer un poste centré sur un résultat clairement énoncé (ex. permettre à tel groupe de faire une visite en 30 minutes, augmenter le nombre d'inscription de 10 %), trouver une solution au vandalisme dans le parc xyz.).

4. Prendre le temps d'écouter les jeunes

L'avantage de connaître les motivations des jeunes à s'engager vous aidera à attribuer des postes qui conviennent aux jeunes bénévoles.

Rencontrer d'abord les jeunes, les questionner pour vous assurer de bien comprendre ce qu'ils disent, avant de concevoir les postes respectant leurs intérêts et besoins particuliers (placer les bonnes personnes à la bonne place).

5. Favoriser les interactions sociales

Le fait de socialiser représente une très bonne occasion d'apprentissage en plus d'être amusant et satisfaisant pour les jeunes bénévoles.

Aménager un espace où les jeunes peuvent se détendre entre eux et avec le personnel avant et après leur période de bénévolat.

Organiser des rencontres où ils pourront passer des moments agréables avec les autres bénévoles : un barbecue, une soirée, un film.

Favoriser les occasions d'échange en confiant certaines tâches à des équipes de deux bénévoles.

6. Faire travailler les jeunes en équipe

Un climat positif motive les jeunes à travailler en équipe, en autant qu'il y ait suffisamment de travail pour chacun.

Faire travailler trois ou quatre jeunes bénévoles à chaque semaine à la même heure.

Établir un système de rotation des tâches qui permettra aux membres de l'équipe de s'initier à différents aspects de la vie de l'organisme (des plus simples aux plus complexes).

Définir une série de tâches que deux bénévoles devront exécuter ensemble afin de maîtriser à fond un aspect du travail.

7. Créer un climat convivial

L'ambiance dans l'organisme peut rendre tout le monde heureux (y compris les adultes), en autant qu'elle convienne à tous et ne dérange pas au travail.

Demander aux jeunes d'apporter leur musique pour les moments dits plus ennuyeux et désigner une personne qui sera responsable d'approuver (selon des critères établis) la musique que les jeunes proposent d'écouter.

Prévoir des activités ou des jeux afin de créer une rupture entre le temps de travail bénévole et le temps de détente.

Ce qu'il faut savoir pour créer des postes amusants et intéressants

Avant de se lancer à la recherche de jeunes bénévoles, il est essentiel de déterminer à l'avance comment ceux-ci seront intégrés à l'organisme, ainsi que les mesures qui permettront de les garder motivés et intéressés. Il faut éviter de submerger ou de démotiver les jeunes en les considérant uniquement comme de la main-d'œuvre, en les plaçant dans des situations qu'ils n'ont pas la capacité de gérer, en leur confiant des responsabilités trop importantes pour eux ou en les accueillant dans un milieu mal préparé.

Les jeunes ne sont pas dupes

Les jeunes constateront rapidement si on leur confie un projet dénué de sens. Il ne faut jamais attribuer à un jeune une tâche qu'un membre du personnel refuserait d'accomplir. D'ailleurs, il arrive souvent que le personnel et les bénévoles collaborent à l'exécution des tâches.

Les jeunes ont besoin de sentir que leur contribution est essentielle et de trouver de l'intérêt à ce qu'ils font. Autrement dit, ils doivent remplir un rôle important et utile au sein de l'organisme... et s'amuser en cours de route.

Reconnaître les limites de l'organisme

Nous avons tous de grandes aspirations lorsqu'il s'agit de faire appel à des jeunes bénévoles, mais il faut porter un regard honnête sur ce que votre organisme est en mesure d'offrir. Si vous pensez avoir suffisamment de travail pour meubler deux heures de bénévolat par semaine, il vaudrait mieux suggérer au jeune de ne venir qu'une heure. Le manque de travail peut démotiver le bénévole et nuire à son assiduité ou à son rendement.

Ne rien laisser au hasard

En tant qu'organisation, on ne peut sous-estimer l'importance de créer des postes amusants et intéressants pour les jeunes bénévoles. Créer des occasions de bénévolat enrichissantes exige beaucoup de préparation. Ne laissez rien au hasard et soyez toujours prêts à accueillir les jeunes lorsqu'ils se présentent à vous.

Référence

Dans la bibliothèque électronique en loisir (documents pouvant être téléchargés) :
Saint George's YouthNet (2006). Recrutement et fidélisation des jeunes bénévoles. Imagine Canada, 26 pages.

GESTION DES RESSOURCES HUMAINES ET BÉNÉVOLES

Des questions?
Contactez votre répondant
au Service de la vie associative
450 961-2001

Comment accueillir les bénévoles?

L'accueil des bénévoles a un impact durable sur l'intensité de leur engagement et sur leur comportement au sein de l'organisation. Cette fiche présente huit étapes pour accueillir adéquatement vos bénévoles à la phase de leur intégration.

Ces étapes permettent aux bénévoles de valider leur engagement et même d'augmenter leur intérêt pour l'organisation. Rappelons que tout bénévole cherche à se sentir utile, à faire quelque chose de concret et à œuvrer dans un milieu amical.

L'accueil des bénévoles en huit étapes

Il ne faut pas considérer l'accueil des nouveaux bénévoles comme évident et anodin. Un accueil chaleureux et minutieusement préparé dès leur première journée leur permettra de se sentir bien dans l'organisation. Voici les huit étapes que propose l'association Pro Bono Lab pour vous permettre de connaître du succès dans l'accueil de vos nouveaux bénévoles.

1. Préparer l'accueil

Le premier jour, les bénévoles sont impatients de commencer à travailler et à découvrir l'organisation. Ce premier jour et les quelques jours qui suivent méritent d'être préparés afin de donner une bonne image de l'organisation aux bénévoles et de leur donner envie de s'engager. Les étapes qui suivent indiquent ce qu'il faut préparer.

2. Souhaiter la bienvenue

L'accueil des bénévoles doit être chaleureux. Toutes les personnes qu'ils rencontreront doivent être au courant de leur venue. Il est étonnant de voir comme le simple fait de se sentir attendu permet d'augmenter la motivation.

3. Présenter l'environnement

Il est important que les bénévoles connaissent l'environnement dans lequel ils vont évoluer. Il faut donc leur montrer les espaces qu'ils pourront utiliser dans leurs fonctions, leur présenter les membres de l'équipe et les différents outils auxquels ils auront accès (ordinateur, photocopieur, téléphone), et, si possible, leur faire rencontrer les personnes (usagers du service) auprès desquelles ils œuvreront.

4. Donner de l'information sur l'organisation

En tant que nouveaux ambassadeurs, les nouveaux bénévoles doivent comprendre la mission et les objectifs de l'organisation et être capables de les communiquer. Il est important de leur présenter l'organisation et les faits marquants de son histoire. Il importe également de leur montrer concrètement l'importance de l'engagement des bénévoles pour l'organisation en s'appuyant sur des exemples de réalisation. Des ateliers sur les messages clés ou encore sur la façon de communiquer et de décrire l'organisation en quelques mots peuvent être réalisés en groupe.

Selon la quantité d'informations à assimiler, certaines organisations proposent un guide d'accueil qui permet aux bénévoles d'avoir une vision plus globale de l'organisation et de situer leur action dans un cadre plus large. Ce guide d'accueil peut servir de base à leur formation.

5. Former les bénévoles

La formation des bénévoles dépend de leur expérience et des tâches qu'ils auront à accomplir. Toutefois, tous les bénévoles doivent être, à tout le moins, informés des façons de faire propres à chaque organisation. À cette étape, il est essentiel de bien définir le rôle et les tâches des bénévoles et vos attentes à leur endroit. On évaluera ainsi la formation dont ils ont besoin. Ne pas oublier que les bénévoles veulent « passer à l'action » rapidement.

6. Offrir un encadrement

Pendant la période d'intégration, une personne d'expérience sera présente ou disponible pour leur fournir toutes les informations dont ils auront besoin afin d'être opérationnels rapidement. Il ne faut surtout pas négliger le côté humain de la relation. Vous ne devez pas oublier que les bénévoles donnent de leur temps pour soutenir une cause qui est aussi la vôtre.

7. Passer à l'action

L'une des premières motivations des bénévoles lorsqu'ils s'engagent est de se sentir utiles. En étant opérationnels aussitôt que possible, les bénévoles sont valorisés et ont envie de continuer à s'engager. Cela leur permet de mieux saisir leur utilité au sein de l'organisation. Il faut donc, dès leur arrivée, leur fournir « dans l'action » plutôt que théoriquement une vision concrète de leur rôle et de l'importance de leur présence pour l'équipe.

8. Valoriser et remercier

Il est important de faire le point souvent durant la période d'intégration. L'accent doit être mis sur les aspects positifs, sur ce que les bénévoles ont aimé et moins aimé, et on doit les remercier pour leur engagement. On leur rappellera aussi qu'il y a des personnes disponibles pour faciliter leur intégration dans l'organisation.

Les bénévoles ont des attentes et des besoins bien définis lorsqu'ils s'engagent dans une organisation. Il est donc important de comprendre ces attentes et ces besoins, puis de mettre en œuvre les moyens pour y répondre. En ce sens, lors de l'accueil des nouveaux bénévoles, un moment doit être réservé pour discuter :

- des disponibilités des bénévoles en fonction des heures d'implication requises et des besoins de l'organisation;
- des qualifications (connaissances et compétences) des bénévoles;
- du rôle et des tâches à accomplir en fonction des intérêts des bénévoles et de vos attentes à leur endroit.

Lors de la première journée, il faut veiller particulièrement à ne pas attribuer des tâches simplement pour maintenir les bénévoles occupés, car ceux-ci auraient vite l'impression de ne pas être utiles et surtout de ne pas être à leur place.

L'accueil des nouveaux bénévoles est l'une des étapes les plus importantes dans tout le processus de recrutement. Les efforts lors de l'accueil serviront à fidéliser vos bénévoles. N'oubliez pas que vous n'avez qu'une chance de faire une bonne première impression!

Référence

Site Internet

Le blogue du bénévolat et du mécénat des compétences : Quelques conseils pour accueillir son volontaire,
<http://www.pro-bono.fr/2012/03/quelques-conseils-pour-accueillir-son-volontaire/>.

GESTION DES RESSOURCES HUMAINES ET BÉNÉVOLES

Des questions?
Contactez votre répondant
au Service de la vie associative
450 961-2001

Comment recruter des bénévoles?

Cette fiche présente les étapes à suivre pour recruter les bénévoles. Elle dresse un portrait général de la nature et des étapes de recrutement de bénévoles.

Qu'est ce que recruter?

Recruter des bénévoles consiste à demander à quelqu'un de s'engager à donner gratuitement de son temps pour accomplir une tâche ou occuper une fonction qui permettra à une organisation d'atteindre ses objectifs et lui offrir une expérience satisfaisante par rapport à ses attentes.

Le recrutement d'aujourd'hui s'exerce dans un monde où les organismes sont en quelque sorte en compétition. Recruter, c'est convaincre non seulement les candidats potentiels, mais aussi leur milieu ou leur communauté d'appartenance que la cause servie, l'organisme et la contribution demandée sont utiles, pertinents et « agréables ».

À la différence de l'embauche de salariés où les candidats doivent démontrer leur intérêt et leurs compétences, en bénévolat, la plupart du temps, c'est l'organisme qui doit d'abord faire la preuve qu'il est intéressant pour le futur bénévole. C'est d'abord le futur bénévole qui fait une sélection des milieux d'engagement possible. Ensuite, dans certains cas, l'organisme fera une sélection ou procédera à un filtrage des bénévoles. Bref, recruter, c'est aussi se montrer attrayant.

Le recrutement fait partie d'un ensemble de gestes qui convainquent que l'organisme est utile et pertinent pour la société et qu'il est utile, plaisant et sympathique pour la personne qui compte s'y engager. Le recrutement n'est qu'un élément d'une réalité plus large qui pose la question: comment votre organisation entend-elle agir dans la communauté (Ellis, 2002,2)

Quelles sont les étapes d'un programme de recrutement?

1. Assurer sa capacité à recevoir des bénévoles en comblant les besoins de nos organisations et des bénévoles tout à la fois

Mettre en œuvre les conditions d'encadrement, d'ambiance et de gouvernance qui procurent une expérience de qualité aux bénévoles;

Clarifier ses besoins et établir des tâches dans le respect des divers types de bénévoles.

2. Assurer sa capacité à attirer des bénévoles

Évaluer la justesse de la perception de son image dans la communauté et les réseaux;

Mesurer la capacité de la cause servie à toucher individus et communautés.

3. Organiser le recrutement

Identifier les réseaux sociaux en affinité avec l'organisme et la cause;

Identifier les recruteurs et les « recrutés »;

Demander de façon personnalisée à des individus de se joindre à l'organisme, lui parler de la cause, de l'ambiance et de la tâche.

4. Accueillir les nouveaux; passez à l'action

Prendre les mesures pour intégrer le bénévole dans le groupe;

Lui donner accès aux outils utiles à son action (formation, mentor, documentation, visite, etc.);

S'assurer que le bénévole passe rapidement à l'action.

5. Assurer soutien, plaisir, réussite et reconnaissance

Références

En bibliothèque:

Ellis, S. (2002). The Volunteer Recruitment Book. Energize inc. Philadelphia
Little, H. (1999). Volunteers, How to Get Them, How to Keep Them. Pananea Press, Illinois, 117p.
Lipp, J. (2009). Recruiting & Managing Volunteers, Complete Idiots Guide. Alpha Books, Pinguin Group, 283 p.

Dans la bibliothèque électronique en loisir:

Bénévoles Canada, Comment attirer les bénévoles qui conviennent et les fidéliser?, RECRUTEMENT ET SÉLECTION Fiche d'information no 6, consulté mai 2011)
Laboratoire en loisir et vie communautaire, Université du Québec, UNE DÉMARCHE DE RECRUTEMENT, Guide, présentation PowerPoint

Sur le Web:

Ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation et des Affaires rurales de l'Ontario, (1996), Le recrutement de bénévoles, fiche technique. <http://www.omafra.gov.on.ca/french/rural/facts/96-006.htm#top>

GESTION DES RESSOURCES HUMAINES ET BÉNÉVOLES

Des questions?
Contactez votre répondant
au Service de la vie associative
450 961-2001

Comment rejoindre les bénévoles potentiels?

Cette fiche indique où et comment trouver les candidats bénévoles.

Les stratégies

La stratégie de recrutement la plus efficace consiste à DEMANDER à des INDIVIDUS d'accomplir une tâche dans un groupe. Il faut savoir que de demander à quelqu'un, c'est en quelque sorte lui dire qu'on a besoin de lui et que nous croyons qu'il peut accomplir une tâche avec succès. Il ne faut donc pas craindre de demander, ce qui est trop fréquent, malheureusement.

En conséquence, la meilleure stratégie consiste à s'adresser à des individus ciblés et moins de mener une campagne publique qui s'adresse à l'ensemble de la population. Ces campagnes du genre « Nous cherchons des bénévoles » peuvent toutefois être utiles dans le cas d'un événement connu auquel on sait que plusieurs personnes désirent contribuer. Par exemple les Jeux du Québec, le festival annuel. Autrement la recherche indique que leur efficacité est très limitée comparativement au coût engendré.

Il s'agit d'identifier des personnes qui :

- **beneficiant déjà des services de l'organisation (ex. leur enfant pratique le sport en question);**
- **sont connues ou connaissent quelqu'un déjà engagé dans votre organisation;**
- **sont sensibles à la cause que sert votre organisation;**
- **possèdent des compétences dont vous avez besoin.**

Plusieurs stratégies peuvent être utilisées pour identifier ces personnes:

- **une approche lors des activités de votre organisation;**
- **une consigne « amenez un ami » auprès des bénévoles déjà en place;**
- **l'utilisation des réseaux sociaux, virtuels ou réels, où se joue le « bouche à oreille » initié par des membres de ces réseaux. Par exemple, un membre de club social ou de syndicat peut inviter ses amis, un membre de votre organisation peut faire appel à ses amis « facebook ».**

Une fois les personnes identifiées, il faut choisir quelqu'un qui représente bien l'organisation ou les connaît bien pour une rencontre de recrutement.

Suivra les entretiens de recrutement et, dans certains cas, de sélection.

Conseils pour le questionnaire

Éviter de vous adresser toujours aux mêmes cercles de personnes

Les études récentes sur les transformations en bénévolat, indiquent que la diversité des bénévoles et de leurs formes d'engagement constitue une importante caractéristique du bénévolat actuel. Par exemple, tous n'ont pas le même temps à donner, les mêmes motivations et contraintes à s'engager et plusieurs veulent être considérés plus comme des partenaires que comme des exécutants. On constate que les bénévoles qui donnent régulièrement plusieurs heures sont maintenant une minorité. L'avenir du recrutement passe donc par l'acceptation de cette diversité, par la cohabitation et la collaboration de plusieurs types de bénévoles.

Chercher à recruter un seul type de bénévole, c'est aujourd'hui, une opération presque impossible. L'ouverture d'esprit et l'acceptation de la différence mènent à un recrutement diversifié, à des aménagements de tâches adaptées et à des échanges particuliers lors de l'entretien de recrutement.

Guide pour identifier les personnes à inviter comme bénévoles

Avoir en main la description de tâche pour dessiner le profil de la personne recherchée.

Étape 1 :

Définir le profil

Quelle est la tâche?

Combien de temps durera l'engagement?

Combien de temps par semaine ou par mois est demandé durant cette période?

Y a-t-il des compétences ou des qualités particulières demandées, lesquelles?

Étape 2 :

Identifier les cercles ou les réseaux à explorer

Considérant que les meilleures personnes à inviter sont celles qui

- **beneficiant déjà des services de l'organisation (ex. leur enfant pratique le sport en question);**
- **sont connues ou connaissent quelqu'un déjà engagé dans votre organisation;**
- **sont sensibles à la cause que sert votre organisation;**
- **possèdent des compétences dont vous avez besoin.**

Cette étape consiste à repérer les réseaux, cercles ou groupes de personnes qui correspondent à ce profil.

Comment rejoindre les personnes qui bénéficient de nos services? Nommez les lieux, les événements ou les méthodes de communications à mettre à profit.

Faire un « brain storming » avec les membres de notre organisation pour identifier les personnes connues qui pourraient être approchées.

Dans notre milieu, y a-t-il des personnes ou des groupes qui pourraient avoir de l'intérêt pour nos activités? Nommez-les...

Enfin, quels sont les médias (bulletins, journal, Internet) par lesquels on pourrait rejoindre les personnes ciblées?

Étape 3 :

Établir la liste des personnes ou des groupes à rejoindre et répartir la tâche de prendre rendez-vous.

Nom des personnes ou des groupes à rejoindre	Qui les rejoins	Date d'échéance
--	-----------------	-----------------

<hr/>	<hr/>	<hr/>
<hr/>	<hr/>	<hr/>
<hr/>	<hr/>	<hr/>
<hr/>	<hr/>	<hr/>

GESTION DES RESSOURCES HUMAINES ET BÉNÉVOLES

Des questions?
Contactez votre répondant
au Service de la vie associative
450 961-2001

Comment disposer votre organisme à recevoir des jeunes bénévoles?

Aujourd'hui, l'idée qu'on se fait d'une organisation dépend largement de l'image que l'on a. Quand vient le temps de recruter des jeunes à titre de bénévole, cette réalité joue un rôle important. Une organisation qui semble « vieille », dépassée, concentrée dans les mains de quelques-uns qui ne semblent pas vouloir laisser d'initiative à des jeunes ou une organisation dont on ne saisi pas très bien l'utilité ou la valeur, aura bien de la difficulté à recruter des jeunes. Les jeunes veulent pouvoir prendre des initiatives, ne pas toujours se faire dire qu'ils sont trop jeunes ou qu'ils ne sont pas fiables.

Cette fiche donne quelques pistes qui permettent à une organisation de se faire voir, de se faire connaître et de devenir désirable par les jeunes.

Connaître votre organisation

Premièrement, vous devez connaître très bien votre organisation. C'est-à-dire, qui vous êtes en tant qu'organisme! Sa mission, ses membres, son offre de services, sa clientèle, ses projets, ses réalisations et la façon dont elle est perçue dans le milieu et auprès des jeunes.

Si vous connaissez très bien votre organisation, vous serez en mesure de définir avec précision les tâches à accomplir, et du même coup, d'identifier vos besoins en bénévoles et surtout de projeter la bonne image.

Vendre votre organisation, ses avantages et ses besoins

Présenter votre organisation en misant sur les valeurs qu'elle sous-tend. Par exemple, s'impliquer au sein d'une popote roulante, c'est lutter contre la pauvreté et l'isolement, alors que s'impliquer dans une bibliothèque, c'est travailler pour que le monde du savoir et de l'imaginaire reste vivant chez les petits et les grands!

Vous devez être en mesure de promouvoir les réussites de votre organisation. Il peut s'agir d'un défi que vous avez relevé avec brio en tant qu'organisation et qui a eu un impact dans la communauté. Faites rayonner votre organisation, faites parler de vous, il s'agit d'une excellente visibilité! L'image projetée fera alors la promotion de vos réalisations et mobilisera les jeunes.

Pouvez-vous parler de votre organisation en moins de 3 phrases?

Parce qu'il y a plusieurs causes en compétition sur le marché du bénévolat, vous devez être en mesure de « vendre » votre organisation pour vous démarquer et captiver l'intérêt des jeunes. Il ne faut pas hésiter à parler des tâches que vous avez à offrir et des retombées des actions de votre organisation.

Pour être bon vendeur, vous devez adapter votre langage, votre message à celui des jeunes. Être clair. Le message à diffuser doit être positif en faisant ressortir les bons côtés de s'impliquer bénévolement. Il ne faut pas avoir peur d'énumérer les avantages de joindre votre organisation pour donner le goût aux jeunes de s'y engager.

Pouvez-vous dire ce que vous offrez aux jeunes en 2 phrases?

Il vous faut promouvoir « qu'est-ce que cela donne aux jeunes » de faire du bénévolat, et ce, particulièrement dans votre organisation. Allez chercher leurs intérêts en faisant des liens entre les valeurs des jeunes et ce que vous offrez. Vous pouvez consulter la fiche sur les valeurs des jeunes québécois et leur influence.

Vous devez, aussi, être en mesure de créer une ambiance harmonieuse et conviviale dans l'organisation. Par exemple, afin de faciliter l'intégration des jeunes, pensez à stimuler le dialogue et l'échange entre jeunes et moins jeunes pour que personne ne soit exclu.

Pouvez-vous dire en 1 phrase ce que vous avez à demander aux jeunes (la tâche)?

Enfin, les jeunes veulent savoir ce que demande de s'engager chez-vous. Ils veulent connaître la tâche que vous leur offrez et que vous l'exprimiez en mot d'action avec des verbes.

Concilier tâches et intérêts

La tâche demandée doit correspondre aux intérêts des jeunes. Même si cette tâche n'est pas la plus intéressante, les jeunes doivent comprendre qu'elle est indispensable et si elle est bien réalisée, elle permettra à l'organisation de se développer! Ainsi, les jeunes vont se voir comme importants et sentiront qu'ils ont un impact non-négligeable sur l'organisation.

Quelques conditions de réussite

La liste ci-dessous fait mention des conditions à respecter avant même de procéder au recrutement. Le non-respect d'une ou l'autre de ces conditions influencera l'image dégagee :

- L'organisation doit avoir absence de problématiques entourant la gestion interne
- L'organisation doit s'accrocher à une cause « hot » tendance
- L'organisation doit être contagieuse : le sentiment d'appartenance doit transparaître
- Les membres de l'organisation doivent être des ambassadeurs : c'est-à-dire véhiculer la passion
- L'organisation doit être présente sur les réseaux sociaux : être visible le plus possible
- L'organisation doit utiliser les activités de réseautage : faire parler d'elle le plus possible

En tant que gestionnaire, il y a au-delà des gestes concrets, des attitudes à avoir pour conquérir la confiance des jeunes, et de tout bénévole d'ailleurs.

Les jeunes veulent s'engager

Contrairement à la croyance populaire, la majorité des jeunes ont envie de s'engager bénévolement. Ils poursuivent simplement le meilleur compromis entre l'offre et les bénéfices.

Selon la dernière Enquête canadienne sur le don, le bénévolat et la participation, 58 % des jeunes de 15 à 24 ans ont déjà fait du bénévolat, en comparaison à 36 % des personnes de 65 ans et plus. Ces jeunes consacrent en moyenne 148 heures de bénévolat par année.

Défi d'adaptation pour les organismes : le vouloir et le faire

Devant ce constat, les organisations doivent adopter à fois, à travers leur gestion quotidienne, une attitude d'ouverture et de compréhension pour faire de la place aux jeunes.

D'une part, adopter une attitude d'ouverture signifie que les organisations ne doivent pas être réfractaires au changement, elles doivent plutôt être en amont et favoriser le changement. En ce sens, s'efforcer à offrir des occasions de bénévolat qui permettent de rejoindre et d'attirer les jeunes bénévoles :

- Restructurer les tâches pour que le temps demandé corresponde aux disponibilités des jeunes;
- Revoir l'ensemble des opérations (services et activités) pour en faire des projets définis dans le temps;
- Permettre l'utilisation d'Internet à la maison pour permettre une plus grande souplesse dans les tâches à réaliser, sans horaire fixe.

Faire preuve d'ouverture signifie également intégrer les jeunes aux activités de gestion. Par exemple, que les jeunes puissent participer au processus décisionnel. Les rencontres du conseil d'administration n'ont plus besoin d'être ternes et moribondes. Faites des rencontres dynamiques et intéressantes pour les jeunes qui désirent s'impliquer!

D'autre part, adopter une attitude de compréhension signifie être sensibles aux réalités vécues par les jeunes, les encourager à s'engager et les guider dans leur bénévolat. La cohabitation entre jeunes et moins jeunes en sera grandement améliorée et profitera à l'ensemble de l'organisation. Ce sont eux qui représentent l'avenir et la relève bénévole de demain, c'est pourquoi nous devons les aider dans leurs démarches.

Réussir la première fois

La première expérience bénévole se doit d'être positive. Or, la compréhension des jeunes bénévoles est incontournable avant même de penser à les recruter. Les organisations doivent s'assurer de remplir les conditions suivantes :

- Démontrer un vif intérêt à accueillir les jeunes;
- Avoir une flexibilité dans les pratiques offrant une multitude d'opportunités d'implication;
- Instaurer des projets rassembleurs;
- Encourager, orienter et soutenir les jeunes à travers leurs actions;
- Accepter l'inexpérience;
- Valoriser l'engagement bénévole des jeunes : permettre le développement d'habiletés
- Reconnaître les bons coups;

N'oubliez pas que plus les organisations sont composées des gens passionnés, plus elles vont trouver des jeunes intéressés à en faire partie!

Comment disposer votre organisme à recevoir des jeunes bénévoles?

Références

Dans la bibliothèque électronique en loisir (documents pouvant être téléchargés) :

Sériès, M. & Delisle, N. (2011). Cap sur les jeunes bénévoles : Tracer votre chemin, Réseau de l'action bénévole du Québec, 66 pages.
Saint George's YouthNet (2006). Recrutement et fidélisation des jeunes bénévoles. Imagine Canada.

GESTION DES RESSOURCES HUMAINES ET BÉNÉVOLES

Des questions?
Contactez votre répondant
au Service de la vie associative
450 961-2001

Qu'est-ce qui attire les bénévoles vers un organisme?

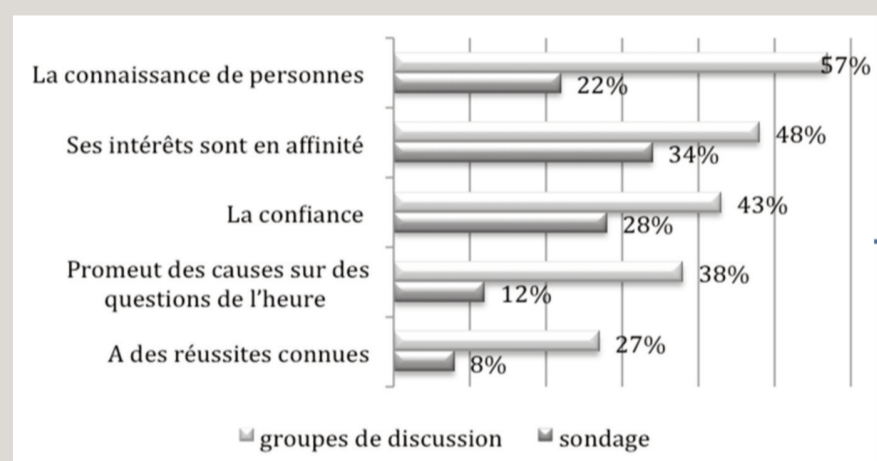
Cette fiche décrit les conditions qui attirent les bénévoles vers un groupe ou un organisme.

Ces conditions supposent que les gestionnaires puissent faire l'évaluation de l'image de leur organisme face au milieu et aux bénévoles potentiels.

Nombreux sont les scientifiques qui affirment que les causes qui mobilisent doivent être « à la mode » (dans l'air du temps) pour attirer les bénévoles. Au lieu de se préoccuper des malades ou des personnes handicapées, les bénévoles d'aujourd'hui opteraient pour des causes ou des problèmes « tendance », qui touchent la sensibilité populaire comme le SIDA, les réfugiés, le droit des animaux (Bennett, 1998; Gaskin, 1998; Klages, 1998; Ryan, Agnitsch, Zhao & Mullick, 2005; Safrit & Merrill, 2000; Wuthnow, 1998).

Pour sa part, Gauthier (2008) mentionne que ce sont les causes qui touchent personnellement les gens ou qui affectent quelqu'un de l'entourage immédiat qui attirent le plus les bénévoles. La cause pour laquelle on s'engage doit toucher la personne à plusieurs niveaux; c'est, semble-t-il, la caractéristique du bénévolat nouveau. Pas étonnant que bien des parents commencent à s'engager là où évoluent leurs enfants.

Ajoutons qu'il en est généralement de même pour les organismes envers lesquels on s'engage. Une étude récente (2011) issue de groupes de discussion et d'un sondage Léger Marketing auprès d'un échantillon représentatif de la population québécoise, (tableau ci-dessous) montre que le sentiment d'affinité et la confiance sont les principales motivations à choisir une organisation.



On dit aussi que la tâche à réaliser et les conditions dans lesquelles elle s'exerce sont plus importants, aujourd'hui que l'organisme. On perçoit un changement dans l'engagement des bénévoles qui passent du « membership » à un « programme d'action » (Meijs & Hoogstad, 2001). La diminution du temps disponible amène logiquement à comprendre que la rareté du temps, ajoutée au besoin de réussir, a introduit une préoccupation importante à propos de la tâche. On veut savoir quoi faire, s'assurer qu'on a le temps de le faire et les capacités pour réussir.

Cette tendance amène les bénévoles à être de plus en plus sélectifs dans leurs choix de bénévolat (Enquête canadienne sur le don, le bénévolat et la participation (ECDBP), 2001). L'ECDBP de 2007 avance même que 84 % des Canadiens de 15 ans et plus ont déjà entrepris une action bénévole à court terme pour réaliser une action correspondant à une seule tâche.

Conséquences / conseils pour les gestionnaires

Il devient important que les gestionnaires questionnent l'état de leur organisme en regard des caractéristiques qui attirent et apportent les ajustements nécessaires, qui souvent passent par la communication.

Référence

Thibault, Fortier, Leclerc (2011) Bénévolats nouveaux, approches nouvelles, Réseau de l'action bénévole du Québec, 63p.

GESTION DES RESSOURCES HUMAINES ET BÉNÉVOLES

Des questions?
Contactez votre répondant
au Service de la vie associative
450 961-2001

Méthodes et techniques facilitant le recrutement des jeunes bénévoles

Que dit cette fiche?

Fondée sur les travaux du Réseau de l'action bénévole du Québec, cette fiche donne quelques pistes d'action pour aider et rendre plus efficace le recrutement des jeunes.

Elle indique les lieux propices au recrutement et indique quelques façons de faire apprises des « bonnes pratiques » en la matière.

Ayez une personne responsable du recrutement et ayez une démarche structurée

Nommez une personne responsable du recrutement des jeunes bénévoles. Cette personne pourra développer des compétences et développer des outils de recrutement adaptés aux jeunes. En concentrant cette responsabilité chez une personne ou un groupe de personnes, on s'assure de construire et d'accumuler de l'expérience et de l'expertise plutôt que de disperser les efforts et de recommencer à chaque fois. Après avoir défini vos besoins et dessiner les tâches, les mandats et le profil des personnes recherchées, il faut identifier les réseaux à rencontrer pour rejoindre les jeunes.

Cibler les lieux de recrutement

Où trouver les bénévoles? Selon l'âge, approcher les endroits où les jeunes sont présents afin de prendre contact avec eux :

15-17 ans / adolescence

- Par les écoles secondaires et les centres de formation professionnelle
- Par les animateurs de vie spirituelle et d'engagement communautaire
- Par la famille et les amis
- Par les organismes jeunesse (maisons des jeunes, scouts)
- Par les lieux et organismes d'art, de culture, de loisir, de sport
- Par les jeunes qui fréquentent vos activités

18-23 ans / études postsecondaires

- Par les institutions d'enseignement (cégeps, universités, écoles de formation professionnelle, etc.), parfois en ciblant des programmes en fonction de vos besoins
- Par la famille et les amis
- Par les organismes jeunesse (forums jeunesse)
- Par les lieux et organismes d'art, de culture, de loisir, de sport

24-35 ans / jeunes travailleurs

- Lieux de recherche d'emploi : carrefours jeunesse-emploi, associations professionnelles, milieux de travail
- Par la famille et les amis
- Par les lieux et organismes d'art, de culture, de loisir, de sport

24-35 ans / jeunes parents

- Dans les institutions fréquentées par leurs enfants : garderies, écoles primaires, bibliothèques, piscines, parcs, etc.
- Par les lieux et organismes d'art, de culture, de loisir, de sport

Qui et quoi parlent aux jeunes?

1. Quels moyens préconiser? Bouche-à-oreille, dépliant, Internet, réseaux sociaux, tournée des écoles, des cégeps, des universités, etc. On sait que si un ami ou une connaissance te demande de t'impliquer, les résultats seront meilleurs.

2. Quelles informations donner? Faites une description claire et honnête de la cause, de la tâche et de l'implication demandées. Parlez de l'ambiance de plaisir qu'il y a dans votre organisation. Mettez également les bénéfices que les bénévoles retirent de cette expérience (expérience professionnelle, habiletés nouvelles, réseau de contacts, utilité sociale, crédits d'implication, etc...).

Il est important que le discours et vos outils de recrutement utilisés soient adaptés aux jeunes. Le message doit être simple et concis.

Quelques conseils pour réussir son approche auprès des jeunes

1. Favorisez l'approche directe, elle demeure l'une des meilleures façons de recruter des bénévoles. Demandez aux jeunes de recruter d'autres jeunes; demandez à un adulte (mentor) de vous aider dans le recrutement (conseiller à la vie étudiante, parents, etc.); faites des tournées de classe, des kiosques (kiosques d'exposition, d'information, etc.). Créer un lien significatif demeure la meilleure façon de recruter, les médias de masse (publicité, affiche, etc.) touchant souvent les jeunes déjà convaincus.

2. Ne négligez pas les réseaux sociaux. Internet et les médias sociaux peuvent aussi être des ponts vers les jeunes bénévoles... Comment les utiliser?

3. Soyez visibles! Un kiosque de limonade sur la rue, une braderie, une chorale improvisée au bénéfice de votre organisme, une activité de collecte de fonds, un encan, une soirée communautaire où chaque membre est invité à amener une autre personne, etc. sont diverses façons de faire connaître votre organisme et de recruter des bénévoles.

4. Pour trouver des jeunes pour siéger sur votre conseil d'administration ou pour réaliser une tâche spécifique, n'hésitez pas à jouer aux « chasseurs de têtes » et associez-vous à des jeunes de votre communauté : lauréats de l'engagement bénévole, administrateurs ou travailleurs dans des organismes semblables, membres de votre réseau personnel ou professionnel, etc.

5. Songez que l'embauche de personnel jeune peut faciliter le recrutement et l'encadrement de jeunes bénévoles.

6. Approchez les parents. Une séance de relation publique auprès des parents est nécessaire afin de les sensibiliser et les convaincre que le bénévolat est profitable pour les jeunes. Les parents doivent connaître l'organisation et l'organisation doit connaître les parents.

7. Souvenez-vous que, sans être bannis du langage, les mots « bénévolat » et « bénévole » sont moins usuels chez les jeunes. Vous pouvez utiliser des expressions telles que « engagement citoyen », « participation citoyenne », « implication », « militantisme », etc.

8. Soyez fiers de recruter de jeunes bénévoles ! Montrez qu'il est motivant de venir faire du bénévolat chez vous.

Inscrivez-vous aux différents services de jumelage de bénévoles de votre région: forums jeunesse régionaux, centres d'action bénévole, Bénévoles Canada, etc.

Aménagez une section « jeunes » sur votre site Internet. Dans cette section, parlez des possibilités de bénévolat dans votre organisme et des façons de s'y engager.

Diffusez vos offres de bénévolat sur des médias sociaux ou des sites consultés par les jeunes : site de recherche d'emploi, site de votre fédération/association, etc.

Internet et les médias sociaux peuvent être des moyens de recrutement en soi, mais n'hésitez pas à les jumeler avec d'autres moyens de recrutement. Par exemple, après avoir présenté votre organisme à une classe, invitez les étudiants à s'inscrire pour recevoir des nouvelles de votre organisme par le biais des médias sociaux.

Si c'est possible, demandez aux jeunes bénévoles d'inviter leurs amis ou de venir faire du bénévolat « en gang ».

Les jeunes et le bénévolat : les défis et les solutions

Définis comme des personnes de 15 à 24 ans, les jeunes représentent l'avenir du bénévolat. Toutefois, en raison de la taille relativement petite de ce groupe, il est important d'utiliser des techniques de recrutement efficaces.

Le recrutement des jeunes bénévoles requiert des exigences particulières. Cela dit, on ne recrute pas les jeunes à la manière des adultes. Il existe plusieurs moyens d'annoncer que vous cherchez des bénévoles à grande échelle : affiches, dépliants, annonces publicitaires ou messages d'intérêt public sur Internet, dans les journaux, à la radio ou à la télévision. Bien que ces méthodes permettent de rejoindre beaucoup de gens, peu de jeunes sont portés à y répondre.

Plutôt, collaborez avec d'autres organismes. À titre d'exemple, dirigez les bénévoles vers d'autres groupes selon leurs intérêts, unissez-vous pour tenir des kiosques ou pour faire des présentations, faites un dépliant conjoint, etc. Vous pouvez aussi avoir un porte-parole commun. Vous éviterez de doubler les efforts tout en partageant ressources et expertise.

Également, créez des liens avec les partenaires du milieu : les écoles, les Centres d'action bénévole, les centres communautaires, les maisons des jeunes, les garderies, les Carrefours jeunesse-emploi, les scouts, etc. Ces organismes peuvent vous recommander de jeunes bénévoles.

Trouvez un leader pour motiver l'engagement des jeunes. Avec cette « plus-value », l'organisation pourra créer un effet rassembleur qui saura susciter la curiosité des jeunes. L'organisation projetera ainsi une image positive face aux jeunes. Désormais, les jeunes pourront alors s'identifier à ce leader.

Enfin, demandez aux jeunes déjà dans votre organisme de recruter des jeunes. Quoi de mieux que des jeunes pour recruter d'autres jeunes. Entre eux, ils connaissent leurs intérêts!

Référence

Dans la Bibliothèque électronique en loisir (document pouvant être téléchargé) :
Sériès, M. & Delisle, N. (2011). Cap sur les jeunes bénévoles : Tracer votre chemin, Réseau de l'action bénévole du Québec, 66 pages.

GESTION DES RESSOURCES HUMAINES ET BÉNÉVOLES

Des questions?
Contactez votre répondant
au Service de la vie associative
450 961-2001

Quelles sont les stratégies de recrutement fondées sur les caractéristiques des jeunes qui influencent leur engagement comme bénévole?

Comprendre les jeunes pour mieux interagir

Cette fiche fait état des caractéristiques qui définissent les jeunes, influencent ou expliquent pourquoi ils s'engagent comme bénévoles. Connaître ces caractéristiques, c'est se donner les moyens de mieux interagir avec eux, de les recruter avec plus de succès et, de savoir les garder.

Elle fournit aussi des pistes pour résoudre les problèmes de recrutement.

Les expériences et les environnements qui favorisent l'engagement

Les jeunes qui vivent diverses expériences de bénévolat sont plus susceptibles de s'impliquer plus tard dans leurs vies que ceux qui n'ont pas vécu les mêmes expériences. La probabilité de faire plus tard du bénévolat semble liée à un certain nombre d'expériences vécues, telles que

- avoir appartenu à un organisme, une association ou participé activement au sein d'un regroupement,
- avoir un de ses parents, ou les deux, déjà engagé bénévolement et
- avoir vu quelqu'un pour qui l'on a de l'admiration faire du bénévolat.

Les caractéristiques des jeunes bénévoles

Les façons dont s'engagent les jeunes tendent à se différencier par rapport aux générations précédentes. Centrés sur eux-mêmes, les jeunes recherchent à travers le bénévolat, à répondre ou combler certains besoins d'intérêts personnels. Malgré que le bénévolat soit considéré comme important pour eux, à certains égards, ils l'associent trop souvent à la perspective « qu'est-ce que ça me donne de m'impliquer ».

En voici les principales caractéristiques :

- Ils accordent beaucoup d'importance à leurs carrières – Ils sont flexibles, ouverts aux nouvelles idées et recherchent continuellement de nouveaux défis;
- Ils sont énergiques et enthousiastes – Ils possèdent une grande vitalité et adorent l'instantanéité;
- Ils sont à l'aise avec les technologies – Ils répondent bien aux techniques novatrices de communication et de recrutement en ligne;
- Ils désirent réaliser de grandes choses – Ils veulent voir concrètement les résultats de leur action;
- Ils sont ouverts d'esprit – Ils ont grandi dans un contexte marqué par une plus grande diversité que les générations précédentes;
- Ils préfèrent la camaraderie entre pairs – Ils aiment rencontrer de nouvelles personnes et être entourés de leurs amis;
- Ils sont sensibles à ce qu'ils perçoivent comme de la discrimination fondée sur l'âge – Ils ont besoin de se sentir respectés, de se voir confier des responsabilités, d'être reconnus et appréciés ;
- Ils prônent la liberté de choix – Ils sont individualistes dans leurs décisions mais collectifs dans leurs agissements;
- Ils sont ouverts sur le monde – Ils s'engagent plutôt à partir de réseaux sociaux que sur la base territoriale;
- Ils sont d'habiles opportunistes – Ils voient le bénévolat comme utile pour acquérir des compétences et de l'expérience, l'avancement professionnel, accroître le réseautage ou se trouver un emploi.

Principes stratégiques pour recruter les jeunes

Savoir tirer profit des caractéristiques des jeunes

Il est peut-être plus facile de critiquer les jeunes parce qu'ils ne voient pas le bénévolat de la même manière que leurs aînés. Cette attitude, voue à l'échec la relève en bénévolat. Il faut mieux tirer profit de leurs intérêts et de leurs attentes pour leur offrir des occasions d'engagements qui les motivent

Certes, les jeunes ont une multitude de préoccupations et attentes face au bénévolat. Pour les attirer, les organisations doivent être en mesure de prendre ces caractéristiques et les tourner à leur avantage.

Il est faux de croire que les jeunes ne sont pas impliqués, ils le sont, mais d'une façon différente.

Plutôt que de s'engager à long terme dans la communauté, les jeunes s'impliquent ponctuellement dans un organisme ou donnent un appui à une cause par le biais des réseaux sociaux. Comme ils sont intéressés par une multitude de causes, ils s'investissent dans plusieurs d'entre elles à la fois, plutôt que de se concentrer sur une seule. Les jeunes s'impliquent sous la méthode « essais-erreurs ». Leur engagement est donc éphémère.

Les jeunes voudraient parfois en faire plus, mais certaines pratiques organisationnelles peuvent les freiner en raison, par exemple, de la fréquence des rencontres ou de l'heure des réunions, qui ne conviennent pas toujours à leur emploi du temps.

Basées sur ces affirmations, les organisations intéressées aux jeunes, doivent absolument être en mesure de s'adapter à leur réalité. Celles-ci doivent sortir de leur routine habituelle et créer des intérêts communs avec les jeunes. Pour y arriver, certaines organisations devront revoir leurs méthodes de gestion tandis que d'autres devront changer leurs pratiques.

Des pistes pour l'action

Contraintes	Stratégies pour attirer les jeunes
Il est difficile de rejoindre les jeunes	Instaurer un partenariat de conférences dans les écoles pour valoriser le bénévolat Rencontrer les parents afin que ceux-ci conscientisent leurs jeunes à l'importance du bénévolat
Il y a méconnaissance des intérêts des jeunes	Être présent sur la place publique Rencontrer en personne les jeunes pour apprendre à les connaître
Il y a un manque de ressources pour recruter les jeunes	Effectuer des activités de réseautage ciblées Être présent sur les différents réseaux sociaux et sites Internet que visitent les jeunes
Les jeunes hésitent à s'engager	Promouvoir « qu'est-ce que ça donne » aux jeunes de faire du bénévolat. Faites ressortir les avantages de joindre votre organisation Inviter les familles en donnant une tâche à toute une famille. Ceci pourra créer une tradition familiale
Les tâches offertes ne correspondent pas aux intérêts des jeunes	Mettre en place un processus de filtrage pour connaître les intérêts des jeunes Impliquer davantage les jeunes dans le choix des tâches à réaliser Créer de nouvelles tâches basées selon les intérêts des jeunes

Référence

Dans la Bibliothèque électronique en loisir (document pouvant être téléchargé) :
Hall, M. H. et Statistique Canada. (2009). Canadiens dévoués, Canadiens engagés : points saillants de l'Enquête canadienne de 2007 sur le don, le bénévolat et la participation. Ottawa : Statistique Canada.

Quelles sont les stratégies de recrutement fondées sur les caractéristiques des jeunes qui influencent leur engagement comme bénévole?

GESTION DES RESSOURCES HUMAINES ET BÉNÉVOLES

Des questions?
Contactez votre répondant
au Service de la vie associative
450 961-2001

Quelles sont les valeurs des jeunes québécois qui motivent leur engagement bénévole?

Les valeurs moteurs de l'engagement

La valeur se définit comme une « manière d'être ou d'agir qu'une personne ou une collectivité reconnaissent comme idéale et qui rend désirables ou estimables les êtres ou les conduites auxquels elle est attribuée ». Les valeurs sont transmises, apprises, intériorisées et partagées par les individus d'un groupe social ou d'une société grâce à la socialisation.

Cette fiche dresse un portrait global des valeurs des jeunes québécois et de l'influence de celles-ci sur l'engagement bénévole. Elle s'inspire d'une vaste étude « Pronovost, G. & Royer, C. (2004). Les valeurs des jeunes. Sainte-Foy : Presses de l'Université du Québec, 263 pages ».

Les valeurs les plus importantes des jeunes québécois

Qu'est-ce qui touche les jeunes et qu'est-ce qui est important à leurs yeux? Au quotidien, les jeunes se nourrissent d'interactions sociales, passent du temps entre amis, discutent de ce qu'il leur tient à cœur, de leurs désirs, de leurs déceptions, de leurs contextes de vie et de leurs projets d'avenir. Basé sur ces représentations, les valeurs les plus importantes des jeunes ont été constituées en 6 groupes :

1. **La famille, les amis, la vie amoureuse**
2. **Les études, le travail**
3. **Le respect, l'entraide**
4. **Le bonheur, le bien-être**
5. **Le sport, les activités de loisirs**

La famille et les amis forment un duo central pour les jeunes. Les amis s'inscrivent dans un prolongement symbolique de la famille. Les études et le travail sont en étroite relation, les études étant considérées comme la voie d'accès à une vie professionnelle intéressante et économiquement satisfaisante. Le respect et l'entraide, de grandes valeurs sociales traditionnelles, sont aussi des valeurs importantes pour les jeunes. Ils y voient en quelque sorte des conditions à la qualité de vie en société. Les jeunes aspirent au bonheur et au bien-être, comme tout autre être humain, ce qui représente comme faisant partie des plaisirs de la vie.

Les valeurs sous-adjacentes à l'engagement des jeunes

La solidarité internationale, l'injustice et la paix ainsi que l'interdépendance des systèmes en matière d'environnement constituent autant de valeurs sous-adjacentes à l'engagement des jeunes. L'intérêt que les jeunes manifestent pour les voyages, les stages d'études ou de travail à l'étranger dépasse la simple curiosité ou le besoin de garnir leur curriculum vitae.

L'influence des valeurs sur l'engagement

À travers leur bénévolat, les valeurs influencent les jeunes à se créer une identité propre d'aidant par rapport aux autres, dans un modèle de partage, d'ouverture, de liens, de contestation, tout en recherchant la reconnaissance et la valorisation. Les lieux d'acquisition de ces valeurs sont où et avec qui les jeunes passent la majorité de leur temps, soit la maison, l'école et les interactions entre amis.

Brèves remarques sur le rapport valeurs VS jeunes et engagement

En conséquence, pour susciter l'intérêt des jeunes, les gestionnaires doivent « vendre l'organisation ». C'est-à-dire, développer un argumentaire en faisant des liens entre ce que les jeunes recherchent dans leur implication sociale et ce que les organisations ont à offrir comme occasion de bénévolat.

Voici certaines notions à considérer lorsqu'il est question de l'évolution des jeunes à travers leur système de valeurs et pouvant exercer de l'influence sur leur engagement:

Les jeunes valorisent l'entraide et le partage, mais au-delà du territoire occupé par la famille, les amis proches ou les voisins. De là, la notion territoriale chez les jeunes n'a pas de limite.

Bien que les jeunes accordent beaucoup d'importance à leurs familles, ils préfèrent passer plus de temps avec leurs amis. Le désir de renouer avec le nid familial se manifeste à nouveau au début de l'âge adulte.

Les jeunes passent par le passage obligé de la centralisation sur le « soi » à une décentralisation dans le rapport à l'autre. Donc, il y a un mouvement certain de structuration du système de valeurs à mesure que les jeunes vieillissent.

Toutefois, chaque jeune est différent et son parcours également. Celui-ci se construit selon les circonstances et les événements qui tracent le parcours des jeunes.

Référence

En bibliothèque :

Pronovost, G. & Royer, C. (2004). Les valeurs des jeunes. Sainte-Foy : Presses de l'Université du Québec, 263 pages