



# Les instances démocratiques

## Sommaire

- A. La structure démocratique
- B. Les membres et l'assemblée générale
- C. Le conseil d'administration
- D. Les officiers
- E. Le comité exécutif
- F. Les comités de travail

La forme légale d'une coopérative ou d'un organisme à but non lucratif définit les grandes lignes de la répartition du pouvoir et du processus de prise de décision, ce qui détermine plusieurs aspects du mode de gestion de l'organisation. Cependant, les statuts et règlements d'une organisation démocratique, qui sont issus des membres, traduisent les valeurs et les orientations du groupe. La loi ne décide pas de tout. Nous traiterons ici des aspects légaux tout en faisant état des pratiques qui favorisent l'exercice de la démocratie.

## A. La structure démocratique

La structure traditionnelle des organisations démocratiques ressemble à une pyramide inversée :

- Le pouvoir ultime appartient aux **membres** qui décident des grandes orientations lors des assemblées générales annuelles et spéciales;

- L'assemblée générale des membres élit un **conseil d'administration**;
- Un **comité exécutif** peut être créé et sa composition est définie par les règlements généraux;
- Des **comités de travail** permanents ou temporaires peuvent être mis sur pied.

Cette structure correspond aux exigences légales de l'incorporation en vertu de la partie III de la *Loi sur les compagnies* du Québec et de la *Loi sur les coopératives* du Québec.

## B. Les membres et l'assemblée générale

L'assemblée générale est l'instance suprême de toute organisation démocratique. Celle-ci doit être convoquée au moins une fois l'an pour se prononcer sur divers points essentiels au bon fonctionnement d'une organisation, recevoir les rapports financiers et débattre des stratégies et des grandes orientations. L'assemblée générale est un lieu privilégié de participation active et critique des membres.

### Rôle

- Débattre des orientations de l'organisme;
- Recevoir et discuter le rapport et le plan d'activité annuels;
- Adopter les règlements de l'organisme;
- Recevoir et discuter les états financiers et le budget.

## Pouvoirs

Légalement, les pouvoirs des membres sont limités principalement à ce qui suit :

- Élire les membres du conseil d'administration;
- Nommer le vérificateur externe;
- Ratifier les changements aux règlements généraux;
- Approuver la dissolution, la fusion ou la transformation de l'organisation en un autre statut juridique.

Il importe de souligner que, même si l'assemblée générale n'a pas légalement à adopter le rapport annuel d'activité et les états financiers, il est pratique courante de le faire dans plusieurs organisations pour ces raisons :

- C'est un moyen pour les membres de sanctionner le travail du conseil d'administration;
- Plusieurs bailleurs de fonds demandent aux organismes de leur fournir le rapport annuel d'activité et les états financiers dûment adoptés par l'assemblée générale.

Les membres n'ont **aucun pouvoir légal au chapitre de l'administration des affaires courantes**. Les résolutions adoptées par l'assemblée générale doivent être reçues comme des suggestions. Cependant, dans le contexte d'une organisation démocratique, le conseil d'administration respecte généralement ces décisions afin de préserver les liens privilégiés qu'il veut entretenir avec les membres. Enfin, chaque membre jouit de droits qui sont définis par la loi, lesquels peuvent être précisés par les règlements de l'organisation.

## C. Le conseil d'administration

Les membres du conseil d'administration sont élus par l'assemblée générale. Les règlements généraux déterminent le nombre d'administrateurs et d'administratrices et la durée de leur mandat.

### Rôle

Le conseil d'administration est l'organe décisionnel et l'instance habilitée par les lois à prendre un certain nombre de décisions stratégiques :

- Interpréter les finalités de l'organisation en lien avec les orientations de l'assemblée générale;
- Définir les objectifs et les plans d'activité de l'organisation selon les vœux de l'assemblée générale;
- Approuver les budgets proposés par la direction ou la coordination générale et en assurer le suivi;
- Définir les politiques de gestion de l'organisation, notamment celles touchant aux ressources humaines;
- Représenter l'organisation auprès des autorités gouvernementales ou d'autres organismes;
- Mettre en place tout comité qu'il juge utile et superviser leur travail;
- Rendre compte de son travail et de ses réalisations à l'assemblée générale.

### Pouvoirs

En conformité avec les lois et les règlements généraux et sans qu'il ne soit nécessaire d'obtenir l'autorisation des membres, le conseil d'administration exerce les pouvoirs suivants :

- Acquérir et céder des terrains, des biens meubles et immeubles;
- Signer des contrats et conclure des ententes;
- Faire de la publicité et demander ou acquérir des brevets, permis, droits d'auteur, etc.;
- Engager, superviser et congédier la personne assumant la fonction de coordination ou de direction.

## D. Les officiers (dirigeants et dirigeantes élus)

La plupart des fonctions décrites dans cette section appartiennent en titre aux officiers (dirigeants et dirigeantes). Dans la pratique des organisations qui emploient du personnel, ce sont les personnes salariées qui s'acquittent de plusieurs de ces tâches. Il va de soi cependant que les officiers doivent exercer un rôle de surveillance puisque ce sont eux qui en assument légalement la responsabilité.

### **Pouvoirs**

- Les pouvoirs des différents officiers sont définis par les règlements généraux;
- Pour accomplir un acte non spécifié par les règlements, les officiers doivent y être autorisés par une résolution dûment adoptée par le conseil d'administration.

### **Fonctions**

Les fonctions décrites ici correspondent à un modèle standard. Chaque organisation peut toutefois les définir à sa guise ou créer tout autre poste d'officier qu'il juge utile et lui attribuer des fonctions spécifiques.

#### *Président, présidente*

- Prépare les ordres du jour et préside les réunions du conseil et de l'assemblée générale;
- Est membre d'office de tous les comités et en préside habituellement les réunions;
- Signe les chèques, la correspondance officielle, les procès-verbaux et les rapports financiers adoptés;
- Représente officiellement l'organisation (mais ne peut signer seul ses contrats);
- Veille à l'exécution des décisions prises par le conseil;
- S'assure que les autres membres du conseil s'acquittent des tâches qui leur sont confiées.

#### *Vice-président, vice-présidente*

- Seconde la présidente ou le président, le remplace en son absence;
- Assume parfois des responsabilités particulières, comme celle d'un comité;
- S'acquitte souvent des relations publiques et des communications lorsqu'il n'y a pas de personnel salarié.

#### *Secrétaire*

- Rédige les procès-verbaux des réunions du conseil et des assemblées générales, les fait adopter et les signe;
- Envoie les avis de convocation pour les réunions du conseil et les assemblées générales;
- Conserve la liste des membres, les livres et les registres de l'organisme et classe les dossiers;
- Achemine et reçoit la correspondance et en fait part au conseil ou aux autres instances appropriées.

#### *Trésorier, trésorière*

*(fonction surtout définie dans les organisations n'ayant pas de personnel salarié)*

- Est chargé de la garde des fonds de l'organisme et de ses livres de comptabilité;
- S'assure que l'utilisation des fonds est conforme aux objectifs de l'organisme;
- Signe, avec la présidente ou le président, les chèques et autres effets de commerce;
- Dépose l'argent de l'organisme dans l'institution financière choisie par le conseil;
- Tient un relevé précis de l'actif et du passif, des revenus et des dépenses;
- Prépare et fait adopter les prévisions budgétaires et les états financiers;
- Fait considérer l'aspect financier des décisions prises par le conseil, l'assemblée ou d'autres instances.

## E. Le comité exécutif

La création d'un comité exécutif n'est pas obligatoire. Ce sont les organisations comptant un nombreux conseil d'administration qui choisissent généralement de créer un tel comité. La loi pose aussi des conditions pour qu'un comité exécutif puisse être créé :

- Le conseil d'administration doit être composé d'un nombre minimum de membres (au moins sept membres dans les organismes à but non lucratif selon la Loi sur les compagnies);
- La création d'un comité exécutif doit être prévue aux règlements généraux de l'organisme;
- Le comité exécutif doit compter au moins trois membres et seuls les administrateurs et administratrices peuvent en faire partie (la personne chargée de la coordination de l'organisme y siège habituellement, mais sans droit de vote);
- Les règlements généraux doivent préciser sa position, la fréquence des réunions, la rémunération (le remboursement des frais dans le cas des coopératives) et les modes de destitution et de remplacement de ses membres.

Il est très important de bien déterminer le mandat de cette instance, car elle peut prendre une place excessive et devenir source de conflit. Cependant, un comité exécutif efficace permet d'épargner du temps lors des réunions du conseil d'administration. Enfin, rappelons cette règle de base : **les décisions du comité exécutif doivent être ratifiées par l'ensemble du conseil d'administration.**

### Rôle

- Préparer les réunions du conseil d'administration;
- Prendre certaines décisions si le conseil ne peut se réunir : prise de position publique, décision administrative, etc.;
- Organiser et superviser la mise en œuvre des décisions.

### Pouvoirs

- Le comité exécutif n'a pas plus d'autorité que le conseil d'administration;
- Il est tenu de faire rapport de ses activités au conseil d'administration, et celui-ci peut modifier ou renverser les décisions prises.

## F. Les comités de travail

Les comités de travail constituent un excellent instrument d'intégration et de formation des membres et des bénévoles. Ils favorisent la solidarité et le sentiment d'appartenance et comblent certains besoins spécifiques de l'organisation.

### Exemples de rôles pouvant être confiés à des comités de travail

- Participer à la planification, l'organisation, l'exécution et l'évaluation des tâches au sein de l'organisation;
- Assumer des fonctions spécifiques permanentes : financement, planification, formation, accueil, etc.;
- Collaborer à la réalisation d'objectifs précis : campagne de sensibilisation, élaboration d'une position publique officielle, rédaction d'un mémoire, organisation d'une activité, etc.;
- Coopérer avec les autres membres et le personnel salarié à la mise en œuvre des services;
- Proposer aux instances appropriées les changements susceptibles d'améliorer le fonctionnement.

Quant à leurs **pouvoirs** et leurs **devoirs**, ils sont davantage d'ordre moral que juridique.