

# UN C.A.

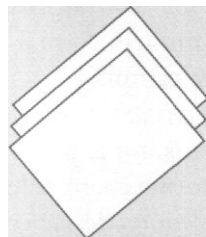
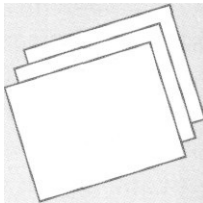
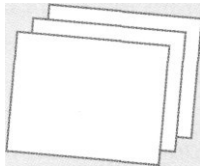
**Avons-nous  
relégué nos valeurs  
communautaires  
au second plan  
dans l'application  
du nouveau  
Code civil ?**

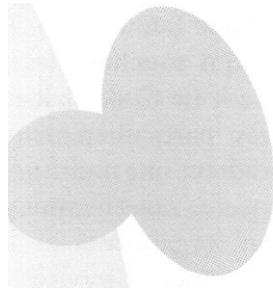
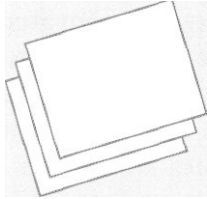
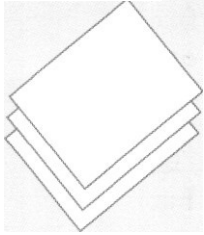
## **SOUVERAIN DANS UNE ASSOCIATION UNIE ?**

Brigitte Létourneau, responsable de la formation au R6PAQ, en collaboration avec Lise Gervais, formatrice au Centre de formation populaire

Au cours des dernières années, certains ou certaines d'entre nous avons peut-être été témoins de conseils d'administration prêts à faire la loi dans nos organisations sous prétexte qu'ils étaient désormais devenus légalement responsables de leurs actes et que les administrateurs et administratrices pourraient être individuellement poursuivis devant les tribunaux. D'autres groupes ont brandi, en période de crise, le bâillon de la loi afin d'éviter à l'assemblée générale de faire des débats qui auraient pu les désavantager, alors que ces débats étaient essentiels au développement de l'organisme. Au-delà du Code civil et du respect de la loi, nous est-il possible de réfléchir aux choix éthiques que nous pouvons ou devons faire en regard de la loi ? Est-il possible de respecter la loi tout en respectant nos valeurs communautaires ?

S'il y a un objectif pour lequel le mouvement communautaire se bat ardemment, et ce, depuis les débuts de son existence, c'est bien celui de changer le monde. Objectif irréaliste ? Lutte insensée ? Qu'on le veuille ou non — et au nom de convictions profondément ancrées — la lutte contre les injustices et la redéfinition des rapports actuels de pouvoir demeurent le pain quotidien des militantes et des militants engagés dans les groupes communautaires. Conséquemment, la place et la parole des personnes économiquement défavorisées prennent tout leur sens autant dans la société que dans nos groupes, puisque ces derniers représentent un lieu formidable d'exercice de la citoyenneté et d'apprentissage du pouvoir collectif. Cette façon de faire se situe donc au cœur des changements espérés.





**En vertu de la loi, les membres d'un organisme possèdent les droits suivants :**

- Droit à un traitement égalitaire ;
- Droit au respect des lettres patentes et des règlements généraux ;
- Droit d'assister aux assemblées des membres, d'y prendre la parole et d'y voter ;
- Droit d'être élu au conseil d'administration ;
- Droit de recevoir les états financiers et les rapports des administrateurs et administratrices ;
- Droit de consulter les livres et les registres concernant la structure de la corporation (lettres patentes, règlements généraux, liste des membres et des administrateurs et administratrices).

Mais voilà, la souveraineté de nos membres, souvent acquise et maintenue au prix de dures luttes externes et internes (luttes pour la reconnaissance de nos pratiques par le gouvernement, luttes pour l'autodétermination et même luttes internes de pouvoir), a-t-elle été balayée par l'entrée en vigueur du nouveau Code civil en 1995 ?

**Le Code civil remet-il en question nos façons de faire ?**

Précisons d'abord le rôle des membres d'un organisme en ces termes :


« [...] Les membres ne peuvent exercer aucun contrôle direct sur l'administration de la corporation et ils ne participent aucunement aux décisions de gestion courante. Ils ne peuvent généralement pas :

- empêcher les administrateurs d'agir ;
- ni leur donner des instructions ;
- ni faire annuler leurs actes.

« Ainsi, les résolutions adoptées par l'assemblée générale doivent être reçues comme des suggestions ; c'est la volonté, le vœu des membres qui s'expriment. Le conseil d'administration pourra cependant en disposer comme il l'entend, en considérant les tenants et les aboutissants de celles-ci dans le meilleur intérêt de la corporation.

« Par conséquent, les seuls véritables pouvoirs des membres consistent à :

- élire les administrateurs et, le cas échéant, les destituer si ce pouvoir leur est conféré dans les lettres patentes ;
- nommer le vérificateur des comptes, s'il y a lieu ;
- ratifier les changements aux règlements généraux ; approuver les changements aux lettres patentes [...]¹. »

L'application stricte du Code civil, on le constate, risque de remettre en question le rôle de l'assemblée générale. Si le conseil d'administration ne se sent pas lié aux décisions (ou suggestions) de ses membres, il risque de nier les valeurs sur lesquelles repose le mouvement communautaire. De plus, pour exister, nous avons besoin de l'intérêt et de la mobilisation de nos membres. Cultiver un sentiment d'appartenance chez nos membres nous permet de mieux atteindre nos objectifs communs. Administrer l'organisation dans le respect de sa base va de pair avec le « meilleur intérêt » de la corporation. Rappelons qu'une assemblée de membres insatisfaite peut mener à une destitution du conseil d'administration, à une désaffection des membres et à une perte de crédibilité de l'organisme. 

## Que recherchons-nous dans l'association ?

En premier lieu, une association est *un espace de liberté*. Les personnes s'associent librement. L'idée d'espace implique que les associés déterminent eux-mêmes l'association, ses activités, ses orientations. Si une contrainte extérieure intervient d'une quelconque façon, nous ne pouvons plus parler d'association comme espace de liberté.

Deuxièmement, une association est *un outil pour la mise en évidence des situations problématiques* qui, à terme, donneront lieu à de nouveaux droits. Un exemple éloquent de ce type de pratique sont les groupes de femmes qui travaillent contre la violence. Il y a à peine 20 ans (dans les années 70), la violence conjugale était tolérée. Aujourd'hui, c'est différent. Sans ces groupes, où en seraient les droits des femmes ? Ces associations ont donc permis l'éclosion de nouveaux droits.

Troisièmement, les associations *permettent l'exercice des droits existants*. Les citoyens et les citoyennes ont des droits, les chartes les protègent et de multiples législations permettent de freiner les abus. Mais comment faire appliquer ces différents droits ? En tant qu'individus, nous sommes souvent démunis quand vient le temps de faire respecter nos droits. Les associations permettent de trouver l'information et le soutien nécessaires au moment de se battre contre des bureaucraties trop lourdes et compliquées. Les associations, dans ces situations, permettent et favorisent l'application des droits existants.

Quatrièmement, les associations *permettent une participation à la vie démocratique*. Dans notre système parlementaire, l'exercice de la démocratie peut se limiter, et se limite trop souvent, à un vote tous les quatre ans. Le travail des associations permet à la population de s'exprimer entre les élections. Les voix conjuguées d'un groupe de citoyens et de citoyennes sont plus facilement « entendables » que celle d'un individu isolé. Les associations, à ce titre, permettent le maintien d'une certaine vitalité dans notre démocratie.

Et cinquièmement, les associations sont *des lieux et des espaces privilégiés pour l'apprentissage de la citoyenneté*. Être citoyen et citoyenne, ce n'est pas inné, ça s'apprend ! Mais pour apprendre, on doit pouvoir expérimenter, prendre graduellement des responsabilités, composer avec un groupe, faire valoir ses opinions, écouter et comprendre un point de vue différent... Bien peu de lieux existent pour cet apprentissage civique, et faute d'améliorer nos capacités d'exercer notre rôle de citoyen, citoyenne, c'est la qualité de la vie démocratique qui se détériore.

Tiré d'une allocution prononcée par Lise Gervais, du Centre de formation populaire, lors du colloque ASEMO en 1993.

Autre fait important : nos choix passés face à la souveraineté des membres tirent leur origine des façons de faire du mouvement syndical, dans lequel nous nous reconnaissons à l'époque (années 70). À l'heure actuelle, les lois qui touchent les organismes sans but lucratif (le Code civil et la loi sur les compagnies, particulièrement la troisième partie) encadrent une multitude d'organisations avec lesquelles nous n'avons pas beaucoup en commun (organismes de bénévolat, de loisirs, organismes de services, etc.). Les lois tentent de donner des bases communes de fonctionnement à des organismes sans tenir compte des particularités du mouvement communautaire telles que notre mission, nos valeurs, notre philosophie.

D'un autre côté, peu importent les choix éthiques que font les conseils d'administration, il est vrai que, advenant l'éventualité d'une poursuite judiciaire contre l'organisme, le C.A. est légalement responsable et ne peut se désresponsabiliser en prétextant qu'une décision a été prise en assemblée générale. Il faut que les décideurs fassent preuve de bon sens et que l'organisme communautaire établisse des rôles clairs pour chaque structure (C.A. et A.G.).

Il est normal qu'un C.A. fasse un travail de « déblayage » afin que l'assemblée des membres soit fonctionnelle. Par exemple, il serait bien inefficace d'apporter des changements aux règlements généraux en assemblée générale (en grand groupe) et espérer assurer une certaine cohérence d'un règlement à l'autre. Le rôle de l'assemblée est plutôt d'indiquer aux administratrices et administrateurs s'ils font ou non fausse route et leur suggérer une direction à prendre.

Les groupes communautaires se sont dotés de structures généralement assez bien définies afin d'assurer la continuité et la cohérence des décisions dans l'organisation. L'A.G. définit les grandes orientations, le C.A. s'assure de la réalisation des orientations pendant l'année et les membres de l'équipe voient à l'exécution

du travail. Cependant, cette définition des rôles des structures n'est pas toujours très claire dans la pratique quotidienne, d'où l'importance d'une formation et d'un questionnement continuel afin que les militants et les militantes des groupes comprennent bien le rôle qu'ils peuvent jouer, et que celui-ci soit toujours adéquat pour la bonne marche de l'organisme.

### **Est-il possible d'éviter les C.A. trop « contrôlants » ?**

La loi est incontournable, mais elle ne devrait jamais empêcher le débat. Lorsqu'on en vient à chercher une réponse juridique à nos différends, c'est souvent pour empêcher le débat d'avoir lieu et pour éviter par le fait même de mettre en évidence certaines difficultés. Même si on empêche les débats au moyen d'arguments juridiques, les difficultés non résolues finissent par ressurgir et parfois encore plus douloureusement que si on y avait fait face dès le début.

L'aspect financier motive aussi certains conseils d'administration à « prendre le contrôle ». Au moment de l'entrée en vigueur du nouveau Code civil, plusieurs bailleurs de fonds ont expliqué aux administrateurs et aux administratrices qu'ils pourraient faire face à d'éventuelles poursuites judiciaires individuelles s'ils ne prenaient pas la situation en main. Ceci a parfois eu pour effet de décourager certaines personnes de militer au sein d'un C.A. ou encore d'en amener d'autres à tout contrôler. Plusieurs se sont questionnés sur la nécessité de prendre

*Lorsqu'on en vient à chercher une réponse juridique à nos différends, c'est souvent pour empêcher le débat d'avoir lieu et pour éviter par le fait même de mettre en évidence certaines difficultés.*

### **Afin d'aider les conseils d'administration à exercer leur rôle judicieusement, Centraide, le principal bailleur de fonds d'un grand nombre d'organismes, a élaboré 15 règles d'or :**

- 1- Participer régulièrement aux réunions.
- 2- S'assurer que l'organisme conserve tous les procès-verbaux du C.A. ainsi que les décisions officielles.
- 3- Exercer un contrôle général des activités et des ressources de l'organisme.
- 4- Avant de prendre une décision, se renseigner sur son implication et sa pertinence.
- 5- Quand quelque chose ne va pas, s'en inquiéter tout de suite et réagir en conséquence.
- 6- Insister pour que des rapports financiers et d'activités soient présentés régulièrement aux réunions du C.A.
- 7- S'assurer que l'organisme retienne les services d'un comptable agréé pour la vérification des états financiers.
- 8- Demander à l'organisme de consulter un avocat dans les situations où une gestion prudente est de rigueur.
- 9- Demander des comptes rendus écrits des réunions des comités du C.A. lorsqu'il y a des décisions à prendre.
- 10- Adopter des budgets équilibrés et éviter de contracter des dettes.
- 11- Bien connaître les autres membres du C.A. et le personnel de l'organisme.
- 12- Adopter et respecter des méthodes de travail acceptables pour tous les membres du C.A.
- 13- Éviter les règlements et la paperasse qui ne sont pas réellement utiles,
- 14- Éviter les conflits d'intérêts.
- 15- Acquérir une bonne connaissance de l'organisme et de son secteur d'intervention afin d'assumer les responsabilités relatives à sa gestion.

des assurances. Bien que celles-ci ne soient pas contre-indiquées, elles sont bien souvent coûteuses pour les groupes. Il faut bien définir leur nécessité, car personne n'est couvert en cas de fraude ou de mauvaise foi.

### **A-ton raison de s'en faire ?**

Même si le nouveau Code civil ne donne pas lieu à de nouvelles règles de conduite, la place qu'a prise son interprétation dans nos organisations est importante, peut-être trop. Le problème ne réside-t-il pas dans le fait que certains organismes appliquent ces règles à la lettre, dans un souci bien compréhensible de respecter la loi, mais sans trop se questionner sur les conséquences que cela pourrait avoir sur le respect de leur mission et des valeurs communautaires ?

Il ne faut pas croire que « l'entrée en vigueur du nouveau Code civil du Québec a amplifié les devoirs et la responsabilité. Le code n'a, en réalité, fait que «codifier», formuler les principes qui existaient déjà, sans les modifier substantiellement. Or, ces principes n'ont jusqu'à présent mené à pratiquement aucune condamnation d'administrateurs de corporations sans but lucratif, du moment que ceux-ci agissent de bonne foi, avec probité et bon sens. Le bénévolat n'a jamais été et il n'est pas devenu un piège. [...] En définitive, les seules matières dont on doit vraiment et constamment se préoccuper (et pour lesquelles on peut se protéger par de l'assurance) sont le paiement des salaires des employés, les retenues à la source fiscales et les contributions d'employeur de la corporation<sup>2</sup>. »

1. Cité dans *Pouvoirs, rôles et responsabilités dans un organisme sans but lucratif*, Programme de soutien aux organismes sans but lucratif, Service des sports, des loisirs et du développement social, Ville de Montréal, 1996, p. 22.

2. Paul MARTEL, *Administrateurs de corporations sans but lucratif: le guide de vos droits, devoirs et responsabilités*, Montréal, Éditions Wilson et Lafleur, 1996, p. 94.

Depuis plus de dix ans, l'équipe de CLÉ<sup>1</sup> a entrepris d'intégrer les NTIC (nouvelles technologies de l'information et de la communication)<sup>2</sup> à ses activités, et ce, dans le respect maximal de sa mission, de ses objectifs et des principes de l'alphabétisation populaire. À l'automne 1999, l'équipe s'investissait dans un projet de recherche financé par le Bureau des technologies d'apprentissage (BTA)<sup>3</sup> pour répondre aux questions suivantes :

- Quelles sont les conditions préalables favorables à l'utilisation des NTIC dans un organisme d'alphabétisation populaire ?
- Quels sont les changements apportés par les NTIC dans les pratiques du groupe ?
- Quelles sont les pistes de réflexion suscitées par l'utilisation des NTIC dans les groupes populaires et communautaires ?

Cette recherche comporte deux phases. En premier lieu, nous voulons cerner l'impact des NTIC sur tous les plans (technique, organisationnel, administratif, associatif, pédagogique, etc.) dans un organisme comme CLÉ. Ensuite, nous souhaitons pousser plus loin la réflexion, en collaboration avec un réseau de partenaires des milieux communautaire et de l'alphabétisation populaire.

