BOOT CAMP Organisation communautaire

MODULE 2 –GOUVERNANCE ET CADRE LÉGAL

Gouvernance, responsabilités
et posture OC

RQIIAC
Regroupement québécois des intervenantes et intervenants
en action communautaire en CISSS et CIUSSS



https://www.menti.com/alzk7d9q61p5

code : 5802 9377



Question 1

OBJECTIFS



Ce module ne vise pas à tout savoir, mais à savoir où s'arrêter.

1. **Comprendre le rôle du CA et la gouvernance**
2. **Situer sa posture d'OC dans l'accompagnement**
3. **Se repérer dans le cadre légal et reconnaître ses limites**
4. **Repartir avec des outils concrets**

Cadre de l’atelier

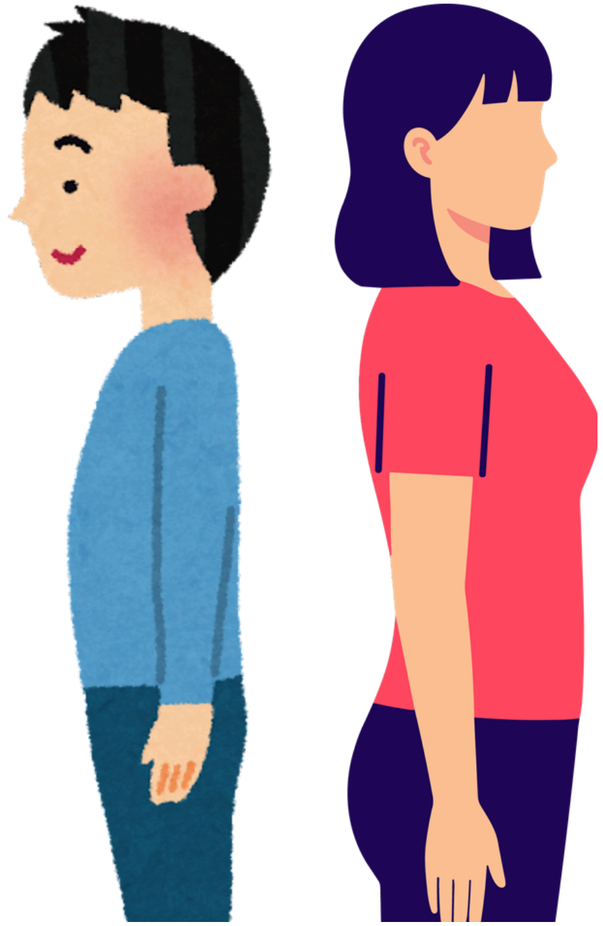


Savoir quand s’arrêter est une compétence.

1. Ne fera pas de vous des juristes
2. Ne vise pas toutes les lois
3. Vise à vous protéger comme OC
4. Toutes les questions sont bonnes

Posture OC

1. OC comme tiers
2. Accompagner sans décider
3. Responsabilité éthique



Quand la gouvernance est floue, les tensions deviennent personnelles.
Le rôle de l'OC est de remettre du cadre, pas de prendre position.

Accompagner ≠ **Régler** ≠ **Décider**

Le cadre de référence en organisation communautaire

nous invite à :

- soutenir le pouvoir d’agir des groupes et des communautés
- agir comme tiers facilitateur, et non comme décideur
- respecter l’autonomie des organismes
- favoriser des pratiques démocratiques et collectives

Ce module s’inscrit directement dans cette posture.

Soutien à un organisme

Ce que l'OC fait :

- Observer = documents, pratiques, décisions
- Questionner = ordre du jour, formulation des décisions
- Outiller = gabarits simples
- Simplifier = clarifier ce qui relève de l'AGA, du CA ou de l'équipe

1

Comprendre

- **Regarder le financement**
- **Capacité RH de l'organisme**



2

Vérifier

- **Regarder les RG, AGA**
- **Rôles et dynamique entre le CA et direction**



3

Structurer

- **Reddition de comptes: Rapports, plan de travail, actions documentées**





Soutenir

- **La gestion financière: budget versus réel, procédures d'approbation et gestion des factures**
- **Le suivi des finances au CA**

4



Vérifier

- **Voir les contrats de travail, conditions de travail, conformité aux normes du travail**

5



Assurer

- **La protection des renseignements personnels**
- **La collecte des données conservées et l'accès**
- **Protocole de confidentialité**

6



Aider

- **Démontrer son impact dans la communauté**
- **les stats, bilans, témoignages**

7

https://www.menti.com/alzk7d9q61p5

code : 5802 9377

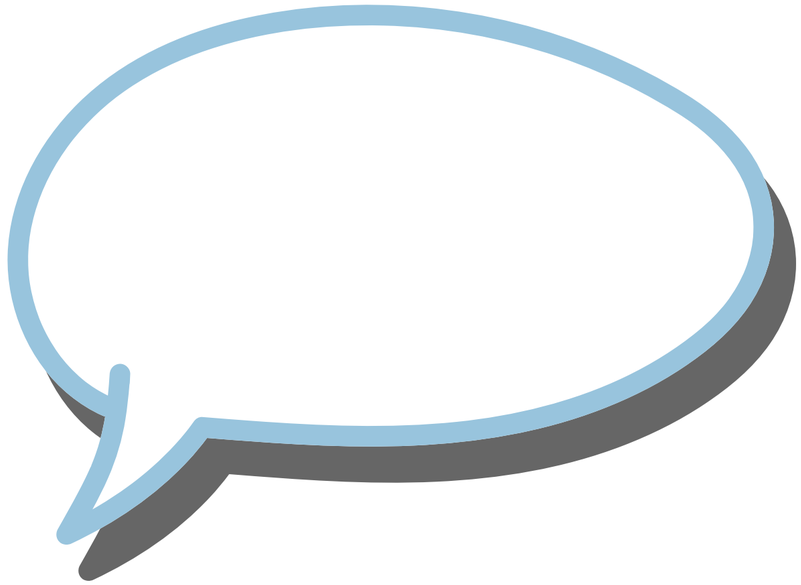


Question 2 et 3

Question

Face à un CA, je me sens plutôt…

1. **en retrait** (timide)
2. **prudent·e**
3. **à l’aise**
4. **en tension** (peur)



Un CA

Pourquoi ?

- Porter la mission
- Gouverner, pas gérer
- Agir collectivement



Les devoirs des administrateurs

- Prudence
- Diligence
- Loyauté
- Honnêteté

Dans le meilleur intérêt de l'organisme

Ce que fait le CA / ne fait pas

- Le CA:
  - embauche et soutient la direction
  - adopte les politiques
  - une équipe solidaire des décisions
- Le CA ne:
  - gère pas l'équipe
  - donne pas d'ordres directs aux employés

Place de l'OC

- L'OC est:
  - observateur
  - accompagnateur
  - facilitateur
- L'OC n'est pas :
  - décideur
  - arbitre
  - juriste

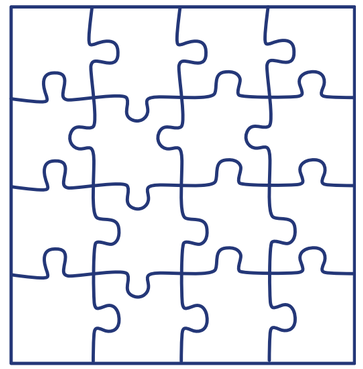
Zones rouges pour les OC

Quand:

- on me demande quoi décider
- on me confie un malaise
- le CA gère les RH
- je me sens pris·e entre deux feux

Qui a déjà vécu au moins une de ces situations ?

Exercice sur la gouvernance
Les instances et leurs pouvoirs



À quelle instance appartient cette action ?

Consignes :

- Discutez
- Argumentez
- Acceptez de ne pas être d’accord

« Les confusions d’aujourd’hui sont les conflits de demain dans les organismes. »

https://www.menti.com/alzk7d9q61p5

code : 5802 9377



Question 4-5-6-7

Exercice de gouvernance

	AGA	CA	Équipe
Nomme la personne vérificatrice comptable			
Détermine les priorités d'action annuelles			
Est responsable de l'engagement, de l'évaluation et des conditions de travail			
Assure la représentation de l'organisme			

Gouvernance ≠ Gestion

Gouvernance (CA)

Orienter
Décider
Encadrer

Gestion (direction)

Planifier
Organiser
Superviser

La zone grise

La zone grise entre la gouvernance et la gestion apparaît lorsque le conseil d'administration dépasse son rôle d'orientation et de supervision pour intervenir dans les décisions opérationnelles qui relèvent de la direction et de l'équipe.

https://www.menti.com/alzk7d9q61p5

code : 5802 9377



Question 8

La zone grise

La zone grise entre la gouvernance et la gestion apparait lorsque le CA dépasse son rôle d'orientation et de supervision pour intervenir dans les décisions opérationnelles qui relèvent de la direction et de l'équipe.

NON-DITS ET ZONES GRISES

LES ZONES GRISES EXISTENT

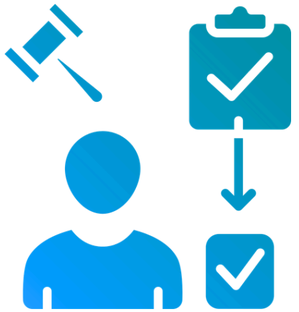
Quand la gouvernance est floue,
les tensions deviennent personnelles.

Lien avec le module 1 :
Tolérance à l'ambiguïté

POURQUOI PARLER DU LÉGAL EN OC

Pour:

- **Protéger l’organisme**
- **Protéger les personnes**
- **Protéger la démocratie**



Cadres légaux



1

Code civil du Québec

- Encadre les règles de base de fonctionnement des personnes morales, dont les OBNL (administration, contrats, responsabilités).
- Il définit les devoirs des administrateurs·trices et les règles de saine gouvernance.
- Cette loi a des impacts directs sur les décisions

2

Loi sur les compagnies (partie III)

- Établit le cadre légal de constitution, d'organisation et de fonctionnement des organismes sans but lucratif.
- Elle précise les obligations du conseil d'administration, des membres et les règles de reddition de comptes.
- Cette loi a des impacts directs sur les décisions

3

Loi sur les normes du travail (LNT)

- Protège les droits minimaux des employés (salaires, congés, horaires, fin d'emploi).
- L'organisme-employeur doit s'y conformer dans sa gestion des ressources humaines.
- Administrée par la CNESST

4

Loi sur la protection des renseignements personnels dans le secteur privé

- Encadre la collecte, l'utilisation, la conservation et la communication des renseignements personnels.
- Elle vise à protéger la vie privée des employés, bénévoles, membres et personnes rejointes par l'organisme.
- Depuis l'adoption de la Loi 25, ses obligations ont été renforcées.
- Cette loi a des impacts directs sur les procès-verbaux

CODE CIVIL DU QUÉBEC

- Encadre le fonctionnement des personnes morales
- Définit les devoirs des administrateurs·trices
- Encadre les décisions, contrats et responsabilités



Comme OC, je dois retenir :
Les décisions du CA engagent l’organisme, même si les personnes sont bénévoles.

LOI SUR LES NORMES DU TRAVAIL

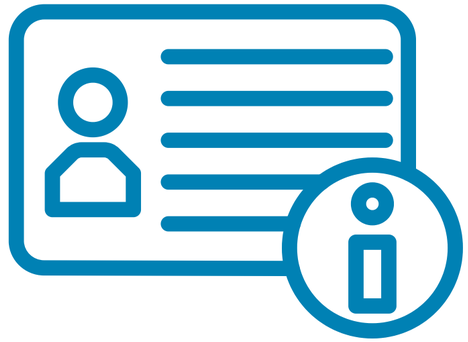
- Protège les droits minimaux des employés
- S’applique aux organismes communautaires
- Administrée par la CNESST



Comme OC, je dois retenir :
La bonne intention ne remplace jamais la loi.

LOI SUR LA PROTECTION DES RENSEIGNEMENTS PERSONNELS

- Encadre la collecte et l’utilisation des données
- Oblige l’organisme à protéger la vie privée
- Responsabilité partagée par les employés, bénévoles et CA



Comme OC, je dois retenir : L’organisme est responsable des informations qu’il détient.

La gestion de la confidentialité dans un organisme

Responsabilité de l’organisme

- L’organisme est responsable des renseignements personnels qu’il détient
- Une personne responsable doit être désignée
- La responsabilité s’applique aux employés, bénévoles et administrateurs

Collecte et utilisation limitées

- Collecter seulement les renseignements nécessaires
- Informer les personnes des fins de la collecte
- Utiliser les renseignements uniquement aux fins prévues.

Sécurité, conservation et destruction

- Mesures de sécurité adaptées (physiques et numériques)
- Règles claires de conservation des dossiers
- Destruction sécuritaire des renseignements périmés

Suite - La gestion de la confidentialité dans un organisme

Accès contrôlé et confidentialité interne

- Accès limité selon les rôles
- Obligation de confidentialité pour toute personne ayant accès
- Engagement clair (politique, contrat ou code d’éthique)

Droits des personnes

- Droit d’accès à leurs renseignements
- Droit de correction
- Délais raisonnables de réponse

Incidents de confidentialité

- Obligation d’agir rapidement en cas d’incident
- Documentation de l’incident et des mesures prises
- Avis aux personnes concernées lorsque requis

Outil Loi 25 : https://interjeunes.org/loi-25/

Pause 10 minutes

Outils et suivis

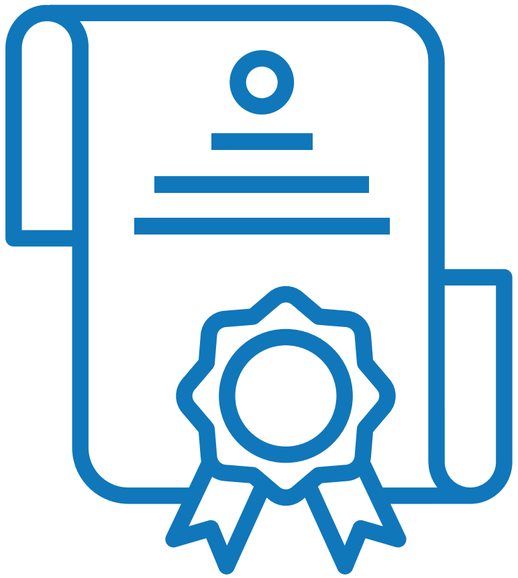


Lettres Patentes et Règlements Généraux

POURQUOI CES DOCUMENTS SONT IMPORTANTS

Ce qui est flou dans les documents
devient un problème dans la pratique.

LETTRES PATENTES : QUOI REGARDER



- Mission et objets
- Pouvoirs du CA
- Catégories de membres
- Cohérence avec les pratiques réelles
    - Droit de destitutions
    - Droit d’acquisition immobilière

RÈGLEMENTS GÉNÉRAUX : QUOI REGARDER



- Définition de ce qu’est un membre
- Composition du CA
- Durée des mandats et élections
- Pouvoirs de l’AGA
- Règles de conflits d’intérêts et de discipline

ORDRE DU JOUR : 3 TYPES DE POINTS

1. Point d’information

- Objectif : informer
- Pas de décision
- Pas de vote

2. Point de consultation

- Objectif : entendre, ajuster
- Pas de décision immédiate
- Oriente une décision future

3. Point de décision

- Objectif : décider
- Nécessite une résolution
- Doit être clair et formulé



Information sur l’AGENDA DE CONSENTEMENT

Regroupe les points routiniers

- Adopté en bloc
- Libère du temps pour les vrais enjeux

<u>Exemples :</u>

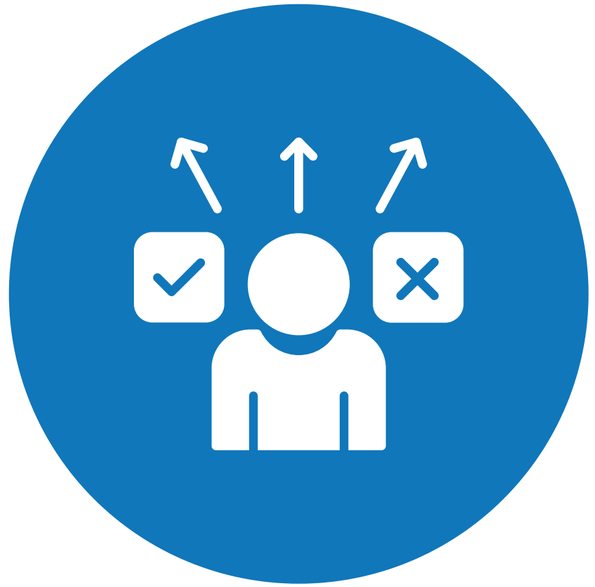
- Adoption du PV précédent
- Correspondance
- Suivis administratifs



UNE BONNE RÉSOLUTION

Une résolution répond toujours à :

- Qui décide
- Quoi
- Dans quel cadre
- À partir de quand



MODÈLE DE RÉSOLUTION



Il est proposé par _____
et appuyé par _____

que le conseil d’administration / l’AGA

[décide / adopte / autorise]
conformément à _____

Adopté à l’unanimité / à la majorité.

À QUOI SERT UN PV



- Trace officielle des décisions
- Outil de reddition de comptes
- Protection légale pour l’organisme

STRUCTURE SIMPLE DE PV

1. **Informations générales (date, lieu, quorum)**
2. **Adoption de l’ordre du jour**
3. **Points traités**
    - **Information : résumé**
    - **Consultation : faits saillants**
    - **Décision : résolution copiée telle quelle**
4. **Levée de la séance**
5. **Signatures**



Le PV n’est pas un verbatim, c’est un outil de clarté.

Quand l’écriture protège



- Une décision mal formulée crée des tensions
- Une résolution floue ouvre la porte aux conflits
- Un PV incomplet fragilise l’organisme

Conflit d’intérêt ou conflit de rôle
Comment les gérer ?

ERREURS FRÉQUENTES

- Questions de votes mal formulés
- Absence de quorum réel
- Confusion entre information et décision

Pause 10 minutes

Quiz sur les rôles et responsabilités légales des CA





https://www.menti.com/alzk7d9q61p5

code : 5802 9377



Questions 9-10-11

Ça dépend!...



Réponse fréquente en gouvernance… et souvent vraie



Comment préparer une AGA

L’AGA



- Moment légal et démocratique
- Les décisions prises engagent l’organisme
- Les règles doivent être respectées

QUESTION



Si un problème survient en AGA :

Quel document iriez-vous voir en premier ?
Pourquoi ?

AGA - *là où le légal devient concret*



- **L’AGA, ce n’est pas que des échanges**
- **C’est un lieu de décisions formelles**
- **Ce qui est décidé doit être :**
  - **clair**
  - **conforme**
  - **traçable (PV)**

Le rôle de la présidence en AGA:



- Rôle neutre et structurant
- Responsabilité légale
- Importance de la clarté des décisions



Une présidence bien entourée

Lorsqu'une assemblée risque d'être houleuse, prévoir une ou deux personnes de soutien peut faire toute la différence.

- Une personne attentive au climat : observer les tensions, les réactions et les besoins dans la salle, et signaler discrètement les situations préoccupantes à la présidence.
- Une personne gardienne du temps et des tours de parole : suivre le temps consacré aux points, noter les demandes d'intervention et aider à répartir équitablement la parole.

L'objectif : Permettre à la présidence de se concentrer sur une animation neutre, structurée et respectueuse.

Suis-je équitable?

EXERCICE

Mise en situation

Imaginez qu'un membre conteste vivement une décision du CA pendant une AGA. Comment réagiriez-vous?

https://www.menti.com/alzk7d9q61p5

code : 5802 9377



Question 12

EXERCICE

Mise en situation

Lors de l’AGA, plusieurs membres discutent de la modification des heures d’ouverture.
Les échanges sont riches, certaines personnes sont pour, d’autres contre.
À la fin, la présidence conclut :
On va aller de l’avant avec ce qui a été discuté.

POSTURE OC FACE AUX SITUATIONS SENSIBLES

L’OC :

- observe
- nomme les enjeux
- pose des questions
- outille

L’OC ne :

- décide pas
- tranche pas
- n’arbitre pas



Articulation
avec les autres modules



Module 1
Ambiguïté
Posture
Loyauté

Module 3
RH
Finances
Gestion

Module 4
Éthique
Vigilance
Sens politique

Pour terminer



En début de module, plusieurs souhaitaient être plus confiantes face au légal, mieux expliquer les obligations, mieux savoir où s'arrête leur rôle et être plus à l'aise en AGA.

- **Est-ce qu'on a avancé là-dessus?**
- **Qu'est-ce qui reste encore flou?**

5 réflexes comme OC :



1. **Clarifier qui décide,**
2. **Retourner aux documents,**
3. **Poser des questions,**
4. **Savoir où chercher et**
5. **Reconnaître les limites de notre rôle d'OC**

Votre appréciation

Merci

Bon wk à vous

RQIIAC

Regroupement québécois des intervenantes et intervenants en action communautaire en CISSS et CIUSSS

