



## **Aut-il nécessairement être membre de la corporation pour en devenir administrateur ? Peut-on présider une assemblée du conseil d'administration sans en être membre ?**

Outre les premiers administrateurs, soit les administrateurs provisoires qui sont désignés dans la requête en constitution, rien dans la loi sur les compagnies n'empêche que les administrateurs subséquents proviennent de l'extérieur de la corporation (hors « membership »).

Règle générale, la coutume veut que le président du conseil d'administration soit un membre en règle et élu parmi les administrateurs. Toutefois, l'acte constitutif et les règlements peuvent légalement prévoir autrement. Ainsi, **le président du conseil d'administration peut ne pas être membre en règle de la corporation.**



La loi n'oblige pas les administrateurs à être des membres de la corporation. En effet, l'article 91 (2) (d) de la loi sur les compagnies spécifie que les administrateurs ont le pouvoir de faire « des règlements non contraires à la loi ou à l'acte constitutif pour régler les objets suivants : **la nomination** [provenance, qualité], les fonctions, les devoirs et la destitution de tous agents, officiers [*administrateurs*] et employés de la corporation, le cautionnement à fournir par eux à la corporation, et leur rémunération ».

Toutefois, nous pouvons convenir que le fait d'avoir un président de corporation non membre peut paraître, à tout de moins, particulier. Pouvons-nous un seul instant imaginer un ordre professionnel (Ordre des infirmières et infirmiers du Québec, Barreau du Québec, Chambre des notaires, ...) qui aurait à sa tête un président ne possédant pas le même titre professionnel et qualités que ses pairs ?



**Pour les organismes et regroupements d'organismes communautaires autonomes financés par les ministères et organismes gouvernementaux, le cadre de référence de la politique gouvernementale en soutien à l'action communautaire vient encadrer la provenance des administrateurs en obligeant les corporations à être dirigées par un conseil d'administration indépendant du réseau public. Ainsi, les personnes appelées à siéger sur un conseil d'administration ne représentent formellement aucune instance gouvernementale.**



## omme administrateur, pouvez-vous recevoir une rémunération ?

Généralement, l'occupation de la fonction d'administrateur se fait sur une base bénévole et uniquement les dépenses reliées à la fonction et engagées dans le cadre de ce mandat sont remboursées selon la politique interne en vigueur. C'est ce que l'on appelle l'indemnisation.

Cette habitude faisant que la charge d'administrateur soit occupée sur une base bénévole et gratuite n'en fait toutefois pas un dogme intouchable, ni une doctrine. La corporation sans but lucratif peut, selon l'article 91 (2) (c) de la Loi sur les compagnies, faire des règlements pour régler la question de la « rétribution » des administrateurs. Les règlements généraux devront à ce moment contenir un libellé en ce sens et rédigé par les administrateurs eux-mêmes. Nous voyons donc apparaître un risque flagrant de conflit d'intérêts. L'intégrité, l'honnêteté et les motivations premières des administrateurs en terme d'implication et d'apport à la corporation devraient primer, baliser et guider cette prise de décision. Si tel est votre désir, vous devriez faire en sorte que l'assemblée des membres approuve cette procédure avant de la mettre en « force » et qu'une firme externe soit mandatée afin d'établir la rémunération des administrateurs. Cette approche apparaît plus transparente et conforme à la fonction de « service » des administrateurs.

La rémunération des administrateurs est une pratique plus usuelle au sein des corporations de plus grande envergure recherchant le gain pécuniaire. Les objectifs visés étant :

- D'attirer et retenir des membres compétents et productifs au sein de son conseil d'administration;
- D'offrir une rémunération qui soit compétitive avec ce qui se fait ailleurs et qui soit aussi équitable à l'interne;
- De reconnaître les responsabilités additionnelles assumées par le Comité exécutif et par les présidents des comités;
- D'être fiscalement responsable et conforme aux meilleures pratiques en matière de gouvernance.

La forme de rémunération et le moment du versement relèvent aussi du bon vouloir du conseil d'administration. Les formes de rémunération les plus fréquentes sont l'offre d'une somme définie à l'avance (montant alloué par année sanctionnant l'engagement de l'administrateur) ou des honoraires fixés selon la participation (nombre de présence aux séances du conseil d'administration), soit les fameux « jetons de présence ».



De plus, « ... Revenu Canada reconnaît que les paiements à un membre faits à titre de salaire, rémunération ou honoraires pour des services rendus à la corporation ne disqualifient pas cette corporation pour les fins de son exemption fiscale, à condition que les montants payés soient raisonnables et qu'ils concordent avec ceux payés dans des situations sans lien de dépendance pour des services similaires. »<sup>9</sup>

<sup>9</sup> La corporation sans but lucratif au Québec, Éditions Wilson, Lafleur et Martel, 1997, page 9-25



## uels sont les pouvoirs du conseil d'administration ?

Le conseil d'administration constitue un groupe de personnes, morales ou physiques, chargé de diriger la corporation dans le meilleur intérêt des membres et, à cet effet, possède tous les pouvoirs nécessaires. Autrement dit, « Le conseil d'administration est responsable de l'organisation, c'est-à-dire responsable de répondre des actes de l'organisation, de défendre et de promouvoir les intérêts de celle-ci en plus d'assurer son administration »<sup>10</sup>. Le conseil d'administration est souverain, il est l'autorité souveraine de par la loi. Les administrateurs sont considérés par le législateur comme étant les mandataires et des quasi-fiduciaires (C.c.Q. article 321). En d'autres termes, les administrateurs doivent toujours agir prudemment dans l'intérêt de la personne morale tout en protégeant et faisant fructifier le patrimoine de la corporation.

### Le code civil présente les pouvoirs généraux du conseil d'administration de cette manière :

« Le conseil d'administration gère les affaires de la personne morale et exerce tous les pouvoirs nécessaires à cette fin; il peut créer des postes de direction et d'autres organes, et déléguer aux titulaires de ces postes à ces organes l'exercice de certains de ces pouvoirs. Il adopte et met en vigueur les règlements de gestion, sauf à les faire ratifier par les membres à l'assemblée qui suit. »

C.c.Q article 335

### Pouvoirs généraux de la corporation:<sup>11</sup>

La corporation, représentée par le conseil d'administration possède donc un statut quasi fiduciaire. À ce titre, il doit veiller au patrimoine de la corporation, à le préserver et à le faire croître. Voici un aperçu des principaux pouvoirs du conseil d'administration :

- Acquérir et aliéner des biens, meubles et immeubles;
- Signer des contrats et conclure des ententes avec toute personne ou autorité publique (afin d'éviter de se placer dans une situation complexe, un administrateur devrait toujours mentionner lorsqu'il appose sa signature, qu'il le fait au nom de la corporation « Jean Brûlé, pour l'association X »);
- Faire de la publicité, des relations publiques, de la représentation, ...
- Demander ou acquérir des brevets, des droits d'auteur, marques de commerce, permis et concessions;
- Construire, entretenir, acheter, améliorer et utiliser des immeubles, terrains, ...;
- Engager, rémunérer et renvoyer les employés;
- Comblent les vacances;
- Admettre les membres;
- Suspendre, expulser les membres;
- Conclure différents contrats;
- Évaluer les risques et le personnel, planifier le développement de la corporation, ...

Toutes ces responsabilités relèvent donc du conseil d'administration. Il est également permis au conseil d'administration de déléguer certains de ces pouvoirs à des officiers ou à un comité d'administrateurs. Tel que vu précédemment, l'expulsion ou la suspension d'un membre peut relever d'une autre entité que le conseil d'administration (comité exécutif, comité ad hoc composé de membres).

<sup>10</sup> Boîte à outils sur la gouvernance démocratique, CSMO-ÉSAC, 2007, page 204

<sup>11</sup> L.c.Q article 31 et ajouts



## Comment procéder pour changer le nombre des administrateurs ?

---

Le conseil d'administration d'un organisme sans but lucratif doit être composé d'au moins trois (3) administrateurs, nombre fixe et non variable. Donc, un libellé du genre «le conseil d'administration est composé d'au moins cinq (5) administrateurs et d'au plus onze (11) administrateurs» serait illégal. Ce nombre est fixé dès le départ dans les lettres patentes qui désignent les requérants de départ comme étant les administrateurs provisoires. Cependant, il est possible par une disposition expresse dans les lettres patentes de fixer un nombre supérieur d'administrateurs. **Il faut par contre veiller à rédiger les règlements généraux de manière à permettre à ces administrateurs provisoires d'agir même s'ils forment un conseil incomplet et d'établir un quorum de transition.** Il faut indiquer dans la requête le nombre d'administrateurs à nommer si ce nombre ne correspond pas à celui des administrateurs provisoires. Il convient alors d'indiquer la disposition suivante : « Le conseil d'administration est composé de ... administrateurs; ce nombre peut être modifié conformément à l'article 87 de la loi sur les compagnies. »

### Démarche :

1. Adoption d'un règlement par le conseil d'administration fixant le nombre d'administrateurs désiré;
2. Approbation par les membres de la modification réunis en assemblée spéciale (au 2/3 des membres présents);
3. Transmettre une copie certifiée de la décision au registraire des entreprises.

**« La corporation peut, par règlement, augmenter le nombre de ses administrateurs ou le réduire à trois (3) minimum, ou transférer son siège social dans une autre localité au Québec; mais aucun règlement pour l'un de ces objets n'est valide, ni mis à exécution, à moins qu'il n'ait été approuvé par le vote d'au moins les 2/3 des membres présents à une assemblée générale spéciale convoquée à cette fin, et qu'une copie, certifiée sous le sceau de la corporation n'en ait été remis au registraire des entreprises. Un avis de ce règlement est déposé au registre. »**

L.c.Q article 87



## uels pouvoirs ont les membres réunis en assemblée ?

---

Lors de l'assemblée générale annuelle, « les administrateurs rendent compte de leur gestion en présentant aux membres le bilan et les états financiers de l'année écoulée, et aussi, habituellement au cours de laquelle **les membres procèdent à l'élection des administrateurs pour l'année suivante ainsi qu'à la nomination du vérificateur des comptes** ». <sup>12</sup>

**Rappelons que l'assemblée générale n'est pas souveraine.** Le conseil d'administration est l'autorité suprême. Voici donc les principaux pouvoirs des membres réunis en assemblée :

- Procèdent à l'élection des administrateurs;
- Ratifient les règlements généraux (ou rejettent les modifications)\*;
- Nomment le vérificateur comptable;
- Reçoivent les rapports financiers;
- Demeurent maître d'œuvre des procédures régissant la tenue de l'assemblée.

Selon le libellé des règlements généraux, d'autres pouvoirs peuvent relever des membres réunis en assemblée :

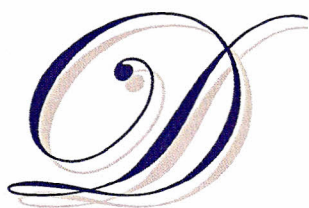
- Admettre et/ou expulser les membres;
- Fixer la cotisation annuelle;
- Autoriser l'obtention d'un emprunt, d'une hypothèque;
- Autoriser la création du comité exécutif.



\* En principe, l'assemblée ne peut faire de propositions de libellé, cette responsabilité est du ressort du conseil d'administration. Toutefois, dans le but d'éclairer le travail des administrateurs, le président d'assemblées peut laisser un peu de temps aux membres pour qu'ils expriment clairement leurs attentes.

---

<sup>12</sup> La corporation sans but lucratif au Québec, Éditions Wilson, Lafleur et Martel Ltée, 1997. page 14-4



**Quelles conditions doivent obligatoirement être rencontrées par le conseil d'administration pour que ce dernier puisse légalement nommer un comité exécutif, lesquelles ? Quelle est la différence entre le comité exécutif et l'exécutif ? Quels sont les pouvoirs du comité exécutif et des autres comités créés par le conseil d'administration ?**

**Conditions pour nommer un comité exécutif :**

- 1- Le conseil d'administration doit comprendre un minimum de sept (7) administrateurs  
Et
- 2- En assemblée générale extraordinaire (spéciale), les membres présents doivent adopter (au moins au 2/3) un règlement permettant la création du comité exécutif.

« Lorsque le conseil d'administration d'une corporation se compose de plus de six (6) administrateurs il peut, s'il y est autorisé par règlement régulièrement adopté par le vote d'au moins les 2/3 des membres présents à une assemblée générale spéciale de la corporation, choisir parmi ses membres un comité exécutif composé d'au moins trois (3) administrateurs. Ce comité peut exercer les pouvoirs du conseil d'administration délégués par ce règlement, sujet aux restrictions contenues dans ce règlement et sujet aux autres règlements qui peuvent être édictés de temps à autre par les administrateurs. »

L.c.Q article 92

**Nuance entre le comité exécutif et l'exécutif**

**Comité exécutif :** Est constitué d'un nombre restreint d'administrateurs, au moins trois (3) administrateurs (uniquement des administrateurs) qui pourraient être, pour certaines corporations, selon les règlements, des dirigeants (officiers), mais pas obligatoirement tous des officiers (ex. : président, trésorier, secrétaire et un administrateur sans charge particulière). Le comité exécutif ainsi créé s'appropriera de pouvoirs délégués par le conseil d'administration.

« À moins que le règlement ne l'exige, ce n'est pas parce qu'un administrateur est nommé officier qu'il doit obligatoirement faire partie du comité exécutif ». <sup>13</sup>

**L'exécutif :** Est constitué des principaux dirigeants, sans nécessairement être tous des administrateurs (ex. : président, trésorier et le directeur général).

<sup>13</sup> Administrateurs de corporations sans but lucratif, Le Guide de vos droits, devoirs et responsabilités, Éditions Wilson, Lafleur et Martel Ltée, 2007, page 26

Les pouvoirs du comité exécutif se retrouvent libellés aux règlements de la corporation et doivent être soumis aux prescriptions de l'article 92 de la loi sur les compagnies. **Il ne faut jamais oublier que les membres ont élu un conseil d'administration pour assurer la gestion et l'administration des affaires de la corporation, et non un comité exécutif, sorte de mini conseil.** Il faut donc demeurer prudent face à ces deux (2) niveaux d'autorité afin que chacun respecte les limites de ses pouvoirs et la volonté des membres.

Dans certaines situations, le comité exécutif peut être un actif fort intéressant pour le conseil d'administration.

En la présence d'un nombre important d'administrateurs au conseil d'administration, le comité exécutif peut assumer un rôle de soutien à ce dernier.

- ✓ Étude de questions particulières et de dossiers dans le but de faire rapport au conseil d'administration (économie de temps, meilleure efficacité des ressources);
- ✓ Voit au recrutement et à l'évaluation du personnel;
- ✓ Peut assumer un mandat d'enquête lors du dépôt de plaintes;
- ✓ Assure tout le processus disciplinaire pouvant mener à la suspension ou à l'expulsion d'un membre;
- ✓ Voit à s'occuper des urgences et des détails entourant la gestion au quotidien;
- ✓ Voit à préparer une ébauche des politiques de gestion interne et des politiques de gouvernance et à les actualiser;
- ✓ Prépare les prévisions budgétaires



« Le conseil d'administration peut, à son gré, créer toutes sortes de comités, permanents ou ponctuels, composés ou non d'administrateurs : comité de recrutement, comité de mise en candidature, comité de communications, etc... Prendre note que le rôle de ces comités se limite à renseigner le conseil, ce sont des groupes de travail sans pouvoir décisionnel. »<sup>14</sup>

<sup>14</sup> Idem



## La corporation peut-elle légalement faire un prêt à l'un de ses membres ?

Votre corporation ne peut légalement faire de prêt, ni offrir un cautionnement à un membre. Donc, si les administrateurs consentent tout de même à faire un prêt à un membre, **ils deviennent personnellement et solidairement responsables de ce prêt** et s'engagent face aux créanciers. Si vous avez encouru une dette, le créancier peut décider d'obtenir gain de cause en poursuivant l'un des administrateurs plus fortuné pour la totalité de la somme due, et à son tour, cet administrateur pourra s'adresser aux tribunaux afin de se voir rembourser une partie du montant versé au créancier en poursuivant un ou plusieurs autres administrateurs (quote part payé en trop par l'administrateur poursuivi).

« La corporation ne peut faire de prêt à aucun de ses membres; et si quelque prêt semblable se fait, tous administrateurs et autres dirigeants de la corporation qui l'ont effectué ou qui, de quelque manière que ce soit, y ont consenti, **sont solidairement responsables** envers la corporation et ses créanciers de la somme prêtée et de l'intérêt ».

L.c.Q article 95



Advenant que vous soyez opposé à une telle pratique et dans le cas où le conseil décide de faire tout de même un prêt, faites inscrire votre dissidence au procès-verbal, car rappelez-vous que les créanciers peuvent vous poursuivre dans un délai de 36 mois suivant la date du prêt **et que vous êtes solidairement et conjointement responsable des sommes dues.**

De plus, si le membre bénéficiaire du prêt est solvable, vous pouvez (le C.A.) entamer des poursuites contre cette personne, mais s'il est insolvable la cause risque d'être perdue d'avance.

« Celui qui s'enrichit aux dépens d'autrui doit, jusqu'à concurrence de son enrichissement, indemniser ce dernier de son appauvrissement corrélatif s'il n'existe aucune justification à l'enrichissement ou à l'appauvrissement. »

C.C.Q article 1493