

## Organisme sans but lucratif incorporé : les conflits d'intérêts des administrateurs

---

### À quel moment un administrateur est-il en situation de conflit d'intérêts?

---

Un administrateur est en conflit d'intérêts lorsqu'il a la possibilité de favoriser ses intérêts personnels (ou ceux d'autres personnes) plutôt que les intérêts de l'organisme.

En effet, comme un administrateur est un représentant de l'organisme, il doit toujours agir dans le meilleur intérêt de celui-ci, sans tenir compte des intérêts des membres, des donateurs, de toute autre personne ou corporation. L'administrateur ne doit pas non plus tenir compte des intérêts de sa famille, de ses amis, de ses créanciers, de son parti politique, etc.

**ATTENTION !** Les situations de conflit d'intérêts peuvent parfois être subtiles. Un administrateur prudent devrait donc réagir dès que sa situation soulève des doutes, c'est-à-dire dès qu'il y a une « apparence » de conflit d'intérêts.

Voici quelques situations où vous pourriez être en conflit d'intérêts :

*Vous êtes administrateur d'un organisme et l'un de ses membres vous offre une paire de billets de spectacle en guise d'amitié, et ce, quelques jours avant qu'une décision du conseil d'administration ne soit prise à son égard. Même si vous êtes convaincu que ce cadeau n'influencera pas votre vote et que vous serez en mesure de demeurer objectif lors de la prise de décision, les autres administrateurs pourraient y voir un conflit d'intérêts flagrant. Soyez donc attentif aux apparences!*

*Vous êtes administrateur d'un organisme qui veut conclure un contrat avec XYZ, une compagnie qui conçoit des pages Web. Si XYZ vous doit de l'argent pour des services que vous lui avez rendus dans le cadre de vos anciennes activités professionnelles, vous êtes en conflit d'intérêts. Effectivement, vous avez un intérêt personnel à ce que cette compagnie obtienne le contrat pour qu'elle puisse vous rembourser au plus vite.*

---

### Être en conflit d'intérêts, est-ce toujours négatif?

---

Non! C'est souvent votre façon de réagir à la situation qui détermine si un conflit d'intérêts aura des impacts négatifs ou non. Ce que la loi vous demande, c'est d'agir raisonnablement afin d'éviter de vous retrouver dans une situation de conflit d'intérêts.

Par contre, vous ne pourrez pas toujours y arriver. La loi exige que vous dévoiliez votre situation pour que les autres administrateurs puissent déterminer ce qui doit être fait dans les circonstances.

Vous devez **préciser la nature et la valeur des intérêts personnels** que vous avez et qui peuvent entrer en conflit avec ceux de l'organisme.

*Par exemple, vous devez dévoiler que vous êtes devenu administrateur d'une compagnie qui offre des services aux OSBL pour organiser et réaliser des campagnes de financement. Si vous en avez, vous devez aussi dévoiler la valeur des actions que vous détenez.*

De plus, même si la loi ne vous y oblige pas, vous pouvez **dévoiler toute autre information pertinente** pour que les autres administrateurs puissent prendre une décision éclairée sur votre situation de conflit d'intérêts.

*Par exemple, vous pouvez préciser que cette compagnie appartient à votre famille depuis plusieurs années et que plusieurs de vos frères et sœurs y travaillent à temps plein.*

Lorsque vous êtes devenu administrateur de l'organisme, il est fort probable qu'on vous ait demandé de remplir une déclaration concernant vos conflits d'intérêts. Vous devez **dévoiler votre situation** de conflit d'intérêts à l'organisme. Pour y arriver, vous pouvez :

- Dévoiler **oralement** votre conflit d'intérêts aux autres administrateurs lors d'une réunion du conseil d'administration. Assurez-vous alors que votre conflit d'intérêts a été noté au procès-verbal (le procès-verbal est le document qui résume la réunion);

**ou**

- Dévoiler **par écrit** votre conflit d'intérêts en envoyant une lettre au conseil d'administration. Votre conflit pourra ensuite être noté au procès-verbal de la prochaine réunion du conseil d'administration. Assurez-vous de conserver une preuve de l'envoi et de la réception de votre lettre. Vous pouvez par exemple utiliser le courrier recommandé.

Pour les conflits d'intérêts dans lesquels vous vous retrouvez par la suite, vous devez les dévoiler au plus tard lors de la première réunion du conseil d'administration qui suit le moment où vous avez réalisé que vous étiez en situation de conflit d'intérêts.

---

### **L'administrateur en conflit d'intérêts peut-il voter et participer aux discussions?**

---

Même si la loi ne vous y oblige pas, vous pouvez décider **de ne pas participer aux discussions ni de voter** sur toutes les questions reliées à vos conflits d'intérêts.

Vous pouvez même décider de **quitter la salle lors du vote** pour ne pas influencer les autres administrateurs dans leur prise de décision.

**ATTENTION!** Les règles sont différentes lorsque votre conflit d'intérêts est en lien avec un contrat. Pour plus de détails, lisez la question « *Est-ce qu'un administrateur peut conclure un contrat avec son organisme?* ».

---

### **L'administrateur en conflit d'intérêts doit-il respecter d'autres obligations?**

---

Ça dépend! Vous devriez prendre le temps de lire les documents internes de votre organisme pour vérifier s'ils contiennent une procédure particulière en cas de conflits d'intérêts :

- *lettres patentes ou statuts constitutifs*
- *règlements généraux ou administratifs*
- *code d'éthique*
- *guide de normes de gouvernance et de bonne gestion*

---

### **Est-ce qu'un administrateur peut conclure un contrat avec son organisme?**

---

Oui. Si vous êtes administrateur d'un **organisme du Québec**, vous devez dévoiler tout conflit d'intérêts qui est en lien avec *un contrat que vous concluez avec votre organisme*.

Si vous êtes administrateur d'un **organisme fédéral**, dès l'instant où vous avez un *intérêt quelconque dans un contrat ou une autre transaction conclu avec l'organisme*, vous devez le dévoiler. Autrement dit, au fédéral, vous devez dévoiler un contrat dans lequel vous avez un intérêt même si vous n'êtes aucunement impliqué dans la conclusion du contrat.

*Par exemple, au fédéral, vous devez dévoiler votre conflit d'intérêts si votre mari désire conclure un contrat avec votre organisme. Par contre, au provincial, la loi ne vous y oblige pas puisque ce n'est pas vous qui concluez le contrat avec l'organisme (les documents internes de votre organisme pourraient toutefois vous obliger à le dévoiler).*

Voici ce que vous devez alors faire :

- Vous devez dévoiler votre situation de la même manière que pour les autres conflits d'intérêts. Voir la question « *Que doit faire l'administrateur qui se retrouve en conflit d'intérêts?* »;
- Vous devez dévoiler votre situation :

**ou**

- dès la première réunion du conseil d'administration où l'on discute du contrat dans lequel vous avez un conflit ;
- si vous n'êtes pas en conflit à ce moment, dès la première réunion du conseil d'administration qui suit le moment où vous devenez en conflit avec le contrat. **ATTENTION!** Si vous êtes administrateur d'un **organisme fédéral** et que votre conflit est en lien avec un contrat conclu **dans le cadre des activités normales de l'organisme** (c'est-à-dire que l'approbation des administrateurs et des membres n'est pas nécessaire), vous devez dévoiler votre conflit dès que vous en avez connaissance.

- Vous devez dévoiler les mêmes informations que pour les autres conflits d'intérêts. Voir la question « *Quelles informations l'administrateur doit-il dévoiler?* »

De plus, si vous êtes administrateur d'un **organisme fédéral** et décidez de dévoiler votre situation par écrit, vous pouvez envoyer un « avis général d'intérêt » aux autres administrateurs. Cet avis doit simplement mentionner :

- le contrat ou la transaction dans lequel vous avez un conflit d'intérêts;

**et**

- que vous avez un intérêt dans ce contrat ou cette transaction :
  - parce que vous êtes administrateur ou un dirigeant de l'une des parties au contrat;
- ou**
  - parce que vous avez un intérêt important dans l'une des parties au contrat;
- ou**
  - parce que la nature de votre intérêt dans l'une des parties au contrat a changée de façon importante.

- Le conseil d'administration doit ensuite décider s'il accepte ou refuse de conclure le contrat dans lequel vous êtes en conflit d'intérêts. Lors de la réunion du conseil d'administration où il en est question :

- si vous êtes administrateur d'un **organisme du Québec**, la loi vous **interdit de délibérer et de voter** sur toutes les questions qui concernent votre conflit d'intérêts. Vous pouvez cependant le faire s'il est question de votre rémunération ou de vos conditions de travail.

- si vous êtes administrateur d'un **organisme fédéral**, la loi vous **interdit seulement de voter**. Vous pouvez cependant le faire s'il est question :

- de votre rémunération;

**ou**

- d'une indemnité ou d'une assurance-responsabilité pour les administrateurs ou les dirigeants;

**ou**

- d'un contrat que l'organisme veut conclure avec un autre organisme du même groupe.

Dans tous les cas, même si la loi ne vous y oblige pas, vous pouvez **quitter la salle lors du vote** pour ne pas influencer les autres administrateurs dans leur prise de décision.

---

## **Est-ce qu'un administrateur peut siéger sur le conseil d'administration de deux organismes différents?**

---

Oui. Par contre, vous devez dévoiler votre situation aux deux conseils d'administration. Voir la question ***Que doit faire l'administrateur qui se retrouve en conflit d'intérêts?***

De plus, vous devez toujours agir dans le meilleur intérêt des deux organismes. Ainsi, puisque vous avez la même obligation envers les deux organismes, vous ne pouvez pas utiliser votre position dans l'un d'eux pour injustement avantager l'autre.

*Par exemple, vous ne pouvez pas utiliser votre droit de vote pour qu'un organisme obtienne de l'autre un contrat dont les conditions lui sont désavantageuses ou ne lui permettent pas d'obtenir tous les bénéfices qu'il pourrait autrement obtenir.*

Vous devez être particulièrement prudent si les deux organismes ont des missions similaires ou s'ils exercent leurs activités dans une même région.

---

## **Que faire pour éviter les problèmes liés aux conflits d'intérêts?**

---

- Consulter les documents internes de l'organisme (lettres patentes/statuts constitutifs et règlements) afin de vérifier ce qu'ils prévoient dans les situations de conflit d'intérêts;
- Vérifier si l'organisme possède une politique spécifique sur les conflits d'intérêts et en adopter une s'il n'en possède pas;
- Se familiariser avec le concept de conflit d'intérêts. En cas de doute dans une situation particulière, vérifier auprès d'un professionnel s'il s'agit véritablement d'un conflit d'intérêts;
- Éviter de se placer dans une situation de conflit d'intérêts, même une fois le mandat d'administrateur terminé;
- Si jamais le conflit d'intérêts ne peut pas être évité, dévoiler la situation au conseil d'administration (référez-vous aux questions « *Que doit faire l'administrateur qui se retrouve en conflit d'intérêts?* » et « *Est-ce qu'un administrateur peut conclure un contrat avec son organisme?* » de la présente capsule).

---

## **Qu'arrive-t-il si un administrateur ne dévoile pas un conflit d'intérêts?**

---

La loi ne prévoit aucune sanction si vous ne dévoilez pas un conflit d'intérêts dans lequel vous êtes impliqué. Cependant, si vous agissez de la sorte à plusieurs reprises, l'organisme ou toute autre personne pourrait vous poursuivre devant les tribunaux pour vous empêcher d'être administrateur durant une période maximale de 5 ans.

De plus, si vous ne dévoilez pas un conflit d'intérêt qui concerne un contrat conclu avec l'organisme, vous pourriez être obligé de remettre à l'organisme les profits et les avantages que vous aurez touchés grâce à ce contrat. Le contrat pourrait même être annulé par le tribunal.

Finalement, si le public ou l'organisme apprend que vous n'avez pas dénoncé un conflit d'intérêts, votre bonne réputation et votre intégrité pourraient être remises en question. Votre organisme pourrait également souffrir d'une mauvaise publicité.

## FORMULAIRE DE DÉCLARATION D'INTÉRÊT

Je, soussigné(e) \_\_\_\_\_

Domicilié(e) au \_\_\_\_\_

**Déclare ce qui suit :**

Je suis \_\_\_\_\_ (poste) à la Fédération des harmonies et des orchestres symphoniques du Québec.

Je suis dûment délégué(e) par \_\_\_\_\_  
(administrateurs) pour siéger au conseil d'administration de la FHOSQ.

Afin de me conformer au code d'éthique des administrateurs et des employés de la Fédération des harmonies et des orchestres symphoniques du Québec et d'éviter que mon intérêt personnel soit en conflit avec celui de la FHOSQ, je dénonce à mon conseil d'administration mes intérêts, qu'ils soient directs ou indirects, dans les entreprises et/ou organismes suivants qui ont ou qui sont susceptibles d'avoir des contrats et/ou des partenariats avec la FHOSQ :

---

---

---

---

De même, je dénonce mon intérêt dans les contrats suivants qui me lient personnellement à la FHOSQ et qui sont susceptibles de mettre en conflit mon intérêt personnel et celui de la FHOSQ :

---

---

---

---

En conséquence, je m'abstiendrai de participer à tout débat et à toute décision sur l'octroi de tout contrat à moi-même ou aux entreprises susmentionnées dans lesquelles j'ai un intérêt direct ou indirect.

Je m'engage également à révéler tout nouvel intérêt que je pourrais avoir dans l'avenir.

En foi de quoi, j'ai signé à \_\_\_\_\_ (lieu), le \_\_\_\_\_ (date)

Signature : \_\_\_\_\_



## FORMULAIRE DE DÉCLARATION D'INTÉRÊT

Je, soussigné(e) \_\_\_\_\_

Domicilié(e) au \_\_\_\_\_

### Déclare ce qui suit :

Je suis \_\_\_\_\_ (poste) au comité organisateur du Concours Solistes et petits ensembles de la FHOSQ.

Je suis dûment délégué(e) par \_\_\_\_\_ (administrateurs) pour siéger au conseil d'administration du COCSPE.

Afin de me conformer au code d'éthique des administrateurs et des employés du comité organisateur du Concours Solistes et petits ensembles de la FHOSQ et d'éviter que mon intérêt personnel soit en conflit avec celui du COCSPE, je dénonce à mon conseil d'administration mes intérêts, qu'ils soient directs ou indirects, dans les entreprises et/ou organismes suivants qui ont ou qui sont susceptibles d'avoir des contrats et/ou des partenariats avec le COCSPE:

---

---

---

---

De même, je dénonce mon intérêt dans les contrats suivants qui me lient personnellement au COCSPE et qui sont susceptibles de mettre en conflit mon intérêt personnel et celui du COCSPE :

---

---

---

---

En conséquence, je m'abstiendrai de participer à tout débat et à toute décision sur l'octroi de tout contrat à moi-même ou aux entreprises susmentionnées dans lesquelles j'ai un intérêt direct ou indirect.

Je m'engage également à révéler tout nouvel intérêt que je pourrais avoir dans l'avenir.

En foi de quoi, j'ai signé à \_\_\_\_\_ (lieu), le \_\_\_\_\_ (date)

Signature : \_\_\_\_\_

**FORMULAIRE DE DÉCLARATION D'INTÉRÊT**

Je, soussigné(e) \_\_\_\_\_

Domicilié(e) au \_\_\_\_\_

**Déclare ce qui suit :**

Je suis \_\_\_\_\_ (poste) au comité organisateur du Festival des harmonies et des orchestres symphoniques du Québec.

Je suis dûment délégué(e) par \_\_\_\_\_  
(administrateurs) pour siéger au conseil d'administration du COFHOSQ.

Afin de me conformer au code d'éthique des administrateurs et des employés du comité organisateur du Festival des harmonies et des orchestres symphoniques du Québec et d'éviter que mon intérêt personnel soit en conflit avec celui du COFHOSQ, je dénonce à mon conseil d'administration mes intérêts, qu'ils soient directs ou indirects, dans les entreprises et/ou organismes suivants qui ont ou qui sont susceptibles d'avoir des contrats et/ou des partenariats avec le COFHOSQ:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

De même, je dénonce mon intérêt dans les contrats suivants qui me lient personnellement au COFHOSQ et qui sont susceptibles de mettre en conflit mon intérêt personnel et celui du COFHOSQ:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

En conséquence, je m'abstiendrai de participer à tout débat et à toute décision sur l'octroi de tout contrat à moi-même ou aux entreprises susmentionnées dans lesquelles j'ai un intérêt direct ou indirect.

Je m'engage également à révéler tout nouvel intérêt que je pourrais avoir dans l'avenir.

En foi de quoi, j'ai signé à \_\_\_\_\_ (lieu), le \_\_\_\_\_ (date)

Signature : \_\_\_\_\_