

SUGGESTIONS À L'INTENTION DES AVOCATS SOUHAITANT DEVENIR ADMINISTRATEURS D'UN OSBL

Commentaire Web exclusif
Par Beth Deazeley, LL.B.

Date de publication : Le lundi 27 juillet 2009

On demande souvent à des avocats de se joindre au conseil d'administration d'organismes sans but lucratif de leur collectivité. L'exercice de la fonction d'administrateur peut s'avérer une expérience très enrichissante, à la condition de bien comprendre ce que cette fonction suppose.

Les administrateurs des OSBL ont des devoirs importants et leur responsabilité civile peut éventuellement être engagée.

Pour que l'expérience soit satisfaisante pour toutes les parties concernées et pour se protéger d'une éventuelle responsabilité civile, les futurs administrateurs doivent poser certaines questions avant de se joindre à un conseil, et s'informer sur les rôles et responsabilités qui leur incomberont.

Avantages d'un mandat d'administrateur

Être administrateur d'un organisme sans but lucratif peut se révéler une expérience très enrichissante, sur les plans personnel et professionnel. Au sein d'un conseil d'administration, les avocats ont la chance de renforcer leurs compétences en leadership, d'acquérir une expertise appréciable en matière de gouvernance, d'élargir leur réseau professionnel, et de mettre leurs connaissances du droit et leur sens des affaires au service d'une cause en laquelle ils croient.

Les cabinets d'avocats et les autres employeurs encouragent fréquemment leurs employés à accepter la fonction d'administrateur d'un organisme sans but lucratif pour favoriser le développement d'une bonne conscience sociale et l'acquisition d'une formation en leadership précieuse.

Opportunités offertes

Au Canada, le secteur du bénévolat est vaste et incroyablement diversifié. Il englobe aussi bien les associations locales que les universités, les hôpitaux ou les grandes agences internationales.

Les organismes sans but lucratif embrassent toutes sortes de causes, qu'il s'agisse de l'éducation, des services à la personne et des services sociaux, des services aux hôpitaux et de soins de santé, de la culture et des arts, de la protection des animaux ou de l'environnement, des sports amateurs et de l'activité physique, ou encore des questions spirituelles et religieuses.

Trouver l'organisme parfait

En prenant le temps de faire les recherches nécessaires sur les différents conseils et de bien choisir leur organisme, les avocats se ménagent de meilleures chances de vivre une expérience satisfaisante et de trouver l'OSBL qui leur convient le mieux.

L'un des facteurs qui pèsent le plus dans la décision est sans doute le but poursuivi par l'organisme. Les futurs membres du conseil devraient examiner la mission, la vision et les valeurs de l'organisme, et s'assurer qu'ils y souscrivent.

Les administrateurs doivent appuyer leur OSBL sans réserve et être prêts à en défendre la cause sur la place publique.

En plus de s'assurer que l'organisme représente un bon choix au chapitre de sa mission, les futurs administrateurs devraient prendre en compte d'autres facteurs, tels que l'âge et la taille de l'organisme.

En effet, des gammes de compétences très différentes sont requises pour la gouvernance d'un nouvel OSBL ayant peu d'employés expérimentés, comparativement à un grand organisme de longue tradition déjà doté de politiques et de procédures établies, et comptant un personnel et des conseillers chevronnés.

Le stade de développement de l'OSBL constitue un autre facteur important. Certains avocats pourront apporter une grande contribution au conseil d'un organisme qui connaît une période de forte croissance et d'expansion.

D'autres possèdent plutôt des compétences qui aideront un organisme à se recentrer ou à se revitaliser, ou qui conviennent mieux à une entité plus stable.

Les organismes sans but lucratif se distinguent notamment par le nombre de leurs parties prenantes. Il peut s'agir des clients ou des bénéficiaires des services offerts, des membres de l'organisme lui-même, de ses dirigeants, de ses employés et de ses bénévoles, des donateurs, des agences et fondations de financement, des commanditaires, et des partenaires dans la collectivité.

Lorsqu'ils choisissent un organisme sans but lucratif, les futurs administrateurs doivent tenir compte des parties prenantes avec lesquelles ils travailleront, étant donné que l'une des contributions importantes de nombreux avocats à un conseil d'administration réside dans leurs réseaux personnel et professionnel.

Enfin, les avocats doivent examiner la composition même du conseil. Des éléments tels que le nombre d'administrateurs et l'expérience de ces derniers, ainsi que le type de gouvernance exercée, s'avèrent importants.

Certains conseils, en particulier ceux des grands organismes bien établis, n'exercent qu'un rôle de surveillance, tandis que dans les petits OSBL regroupant peu d'employés, il est fréquent que les conseils interviennent plus directement dans les activités.

Il est impératif de savoir quel engagement l'organisme attend des administrateurs, relativement au nombre d'heures par mois, au nombre de réunions par année et à la durée du mandat.

De nombreux conseils d'OSBL attendent de leurs administrateurs non seulement qu'ils participent aux réunions, mais aussi qu'ils siègent à certains comités, par exemple les comités de gouvernance, de financement ou de vérification, et qu'ils contribuent au financement personnellement ou en procédant à des collectes de fonds.

Rôles, responsabilités et risques

En plus de s'assurer que l'organisme choisi leur convienne, les avocats qui se joignent au conseil d'un OSBL doivent comprendre quels sont leurs rôles et responsabilités à titre d'administrateurs, de même que les risques éventuels auxquels ils s'exposent.

Le conseil d'administration est chargé de la gouvernance de l'organisme. Il lui incombe de superviser les activités de l'organisme, les relations avec ses parties prenantes et son financement, et il doit lui donner une orientation stratégique et assurer une responsabilité de gérance. Les obligations des administrateurs varient en fonction de la taille et de la complexité de l'organisme.

Pour les administrateurs, l'obligation la plus fondamentale est l'obligation fiduciaire, c'est-à-dire l'obligation de toujours agir au mieux des intérêts de l'organisme qu'ils servent. Cette obligation comporte deux volets : le devoir de diligence et le devoir de loyauté.

Le devoir de diligence impose aux administrateurs d'agir avec compétence ou habileté de même qu'avec diligence. Ils doivent faire preuve de prudence et prendre des décisions informées et indépendantes.

La norme varie selon le territoire d'application et, dans certaines provinces, les professionnels tels que les avocats peuvent devoir respecter une norme plus exigeante. En général, les administrateurs d'organismes de bienfaisance sont également soumis à une norme plus stricte.

Le devoir de loyauté exige des administrateurs qu'ils agissent honnêtement et de bonne foi au mieux des intérêts de l'organisme. Les administrateurs ne sont pas autorisés à tirer profit de leur fonction et doivent éviter toutes les situations où leur devoir envers l'organisme entre en conflit avec leurs intérêts ou leurs obligations envers autrui.

Les administrateurs des organismes sans but lucratif peuvent être redevables envers différentes parties prenantes selon divers mécanismes, par exemple : envers les membres de l'organisme qui ont le pouvoir de remplacer les administrateurs ou de modifier les documents régissant l'organisme, envers les donateurs par le truchement des obligations d'information, envers les gouvernements et les autorités de réglementation qui peuvent instituer des enquêtes ou imposer des pénalités.

Les administrateurs peuvent être tenus responsables vis-à-vis de l'OSBL s'ils manquent à leurs obligations fiduciaires. Ils peuvent être tenus responsables vis-à-vis de tiers pour des délits commis dans l'exercice de leur fonction d'administrateur.

Ils peuvent aussi être tenus responsables en vertu de nombreuses lois fédérales et provinciales qui imposent une responsabilité personnelle aux administrateurs pour divers motifs, notamment pour des manquements aux obligations d'information ou aux lois en matière de travail, de fiscalité et d'environnement.

Les organismes sans but lucratif empruntent des structures variées : associations non constituées en personnes morales, fiducies, ou sociétés à but non lucratif de régime provincial ou fédéral. Certains OSBL peuvent être des organismes de bienfaisance enregistrés aux termes de la *Loi de l'impôt sur le revenu*.

Le type d'organisme détermine les devoirs, les obligations et la responsabilité civile des administrateurs, de même que les protections dont ils disposent. Lorsqu'ils envisagent d'accepter un poste d'administrateur, les avocats devraient s'informer sur la structure de l'organisme.

Protection des administrateurs

Les administrateurs peuvent réduire au minimum le risque d'encourir une responsabilité s'ils s'acquittent de leurs obligations avec diligence et suivent les bonnes pratiques suivantes :

- se familiariser avec la loi en vertu de laquelle l'organisme est constitué, ainsi que l'acte constitutif et les règlements intérieurs de l'organisme;
- examiner les états financiers de l'organisme, les documents qu'il a soumis à l'ARC et ses polices d'assurances;
- se préparer en vue de toutes les réunions du conseil, assister à ces réunions et y intervenir;
- prendre des décisions réfléchies, éclairées et indépendantes;
- s'assurer que l'organisme a mis en place des politiques relatives à des sujets comme les investissements et les conflits d'intérêts;
- demander des comptes à la direction et voir à ce que le conseil reçoive en continu des informations sur les activités et les programmes;
- protéger et conserver les biens qu'ils administrent;
- s'assurer que les livres, registres et procès-verbaux de l'organisme soient bien tenus;
- veiller à ce que les obligations d'information de l'organisme soient remplies avec honnêteté et bonne foi, et qu'elles permettent de donner une image fidèle de la situation financière ou autre de l'organisme;
- solliciter un conseil professionnel au besoin.

L'OSBL peut protéger ses administrateurs par voie d'indemnisation : prise en charge par l'organisme des frais juridiques, des règlements et des décisions découlant des procédures intentées à leur endroit concernant des actes ou des omissions qu'ils ont commis dans l'exercice de leur fonction d'administrateur. De préférence, l'indemnisation devrait être déterminée par contrat entre les administrateurs et l'organisme.

Les administrateurs des organismes sans but lucratif peuvent également bénéficier de la protection d'une assurance de responsabilité civile des administrateurs et des dirigeants, que les OSBL souscrivent de plus en plus pour protéger leurs administrateurs, leurs dirigeants et leurs bénévoles.

S'ils prennent ces mesures élémentaires en vue de se joindre au conseil d'un OSBL et de réduire au minimum leur risque d'encourir une responsabilité civile, les avocats s'assureront que leur mandat d'administrateur sera une expérience des plus enrichissantes, tant pour eux que pour l'organisme sans but lucratif.

Ressources disponibles

Il existe de nombreuses ressources de qualité pour aider les avocats qui souhaitent siéger au conseil d'un organisme sans but lucratif.

L'Institut Canadien des Comptables Agréés offre une série de guides pratiques sur la gouvernance des organismes sans but lucratif.

Industrie Canada a mis au point un excellent guide à l'intention des administrateurs des sociétés à but non lucratif. En outre, des organismes tels qu'Altruvest Charitable Services offrent de la formation et un service de jumelage qui met en relation les personnes qui aimeraient se joindre à un conseil et les organismes sans but lucratif.

Beth Deazeley, LL.B., est directrice de projets, Gestion des risques et gouvernance, à l'Institut Canadien des Comptables Agréés. Elle a notamment comme responsabilité d'élaborer des lignes directrices à l'intention des administrateurs et des dirigeants en matière de gouvernance et de surveillance des risques. On peut se procurer des documents de référence à l'adresse www.cgrg.ca.

Tiré du site Web de Canadian Lawyer Magazine, 27 juillet 2009.