

Conseils d'administration d'organismes agréés en adoption internationale

Guide à l'intention des membres

Avant-propos

Le guide à l'intention des membres oeuvrant dans le domaine de l'adoption internationale se veut un instrument de travail qui pourra accompagner les membres des conseils d'administration des organismes agréés. Il a été rédigé à la suite des sessions de formation offertes en 2003 par le Secrétariat à l'adoption internationale sur le rôle, les responsabilités et les fonctions d'un conseil d'administration.

Le guide se veut court et vulgarisé. Cependant, plusieurs notions qui y sont traitées touchent des matières juridiques à la fois précises et complexes. Le lecteur aura donc intérêt à consulter des ouvrages spécialisés pour compléter son information. Certains sont suggérés à la fin du guide. Ce document a notamment été inspiré de l'ouvrage « *Votre association. Personne morale sans but lucratif : pour les administrateurs et les membres d'associations* » publié par l'Inspecteur des institutions financières.

Le Secrétariat à l'adoption internationale tient à remercier M. Jean-Claude Boisvert, formateur et consultant en administration des programmes sociaux, pour son aimable collaboration et sans qui cet outil n'aurait pu être disponible.

La forme masculine, utilisée pour plus de commodité, désigne tant les femmes que les hommes.

Table des matières

Avant-propos.....	I
Table des matières.....	1
Introduction.....	2
1 L'ORGANISME SANS BUT LUCRATIF.....	3
1.2 Les droits et les obligations d'un organisme.....	4
1.3 Les règlements de l'organisme	4
1.4 Les livres de l'organisme	5
2 LE RÔLE ET LES RESPONSABILITÉS DES DIVERSES INSTANCES	5
2.1 L'assemblée générale des membres.....	6
2.2 Le conseil d'administration.....	6
2.3 Les comités du conseil d'administration.....	8
2.4 Les officiers (dirigeants).....	8
2.5 La personne responsable de la gestion.....	10
2.6 Les liens entre les administrateurs et les gestionnaires.....	10
3 LA TENUE DES RÉUNIONS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION.....	10
3.1 Les règles de fonctionnement	10
3.2 La préparation et l'ordre du jour.....	11
3.3 La conduite de la réunion.....	12
3.4 Le procès-verbal et le suivi de la réunion	13
4 LES POLITIQUES DE L'ORGANISME	13
4.1 Les activités	14
4.2 La gestion des ressources humaines	14
4.3 La gestion des ressources financières	15
4.4 La question particulière des sommes en fidéicomis	15
Conclusion	16
Références.....	17
Annexe 1	18

Introduction

L'organisme agréé en adoption internationale

L'organisme agréé a pour mission de défendre les droits de l'enfant, de promouvoir ses intérêts ou d'améliorer ses conditions de vie. Il n'est pas constitué dans le but de procurer des gains ou des profits : il doit être à but non lucratif. L'organisme est agréé par le ministre de la Santé et des Services sociaux pour agir, au nom des parents, en matière d'adoption internationale.

L'organisme agréé doit développer et maintenir, dans le pays pour lequel il est agréé, des contacts et des liens qui permettront que des enfants de ce pays soient proposés en adoption à des Québécois et des Québécoises.

L'organisme agréé a la responsabilité d'aider, de soutenir et de conseiller dans leur projet les adoptants, qui ont recours à ses services. Il agit à titre d'intermédiaire pour l'adoptant en effectuant pour lui certaines des démarches d'adoption. Les services offerts par l'organisme sont détaillés dans un contrat entre l'organisme et les adoptants.

Un guide à l'intention des administrateurs

Dans une démarche amorcée en 2003, le Secrétariat à l'adoption internationale propose aux administrateurs des organismes agréés une série d'instruments pour favoriser la meilleure administration possible.

Une première série de sessions de formation a été offerte aux membres des conseils d'administration des organismes agréés en 2003. Ce document vient compléter l'information présentée lors des sessions de formation.

Les sections du texte

La première partie présente ce qu'est un organisme sans but lucratif, comment on le constitue, quels sont ses droits et obligations.

La deuxième partie du texte détaille la structure de l'organisme sans but lucratif en identifiant le rôle des composantes.

La troisième partie expose les règles régissant la préparation, le fonctionnement et le suivi des réunions du conseil d'administration. La forme retenue s'exprime par une série de questions qui peuvent servir d'aide-mémoire.

Dans la quatrième partie, les politiques d'orientation et d'encadrement sont formulées.

1 L'ORGANISME SANS BUT LUCRATIF

Tout organisme sans but lucratif légalement constitué forme une personne morale et jouit d'une existence qui lui est propre. Ni son existence ni sa durée ne sont affectées par le départ ou le décès d'un ou plusieurs de ses membres. Elle ne peut être dissoute que selon les formalités prévues à la loi. Cette personne morale possède des droits et est sujette à des obligations.

1.1 L'incorporation

Les organismes sans but lucratif formés au Québec le sont en vertu de la partie III de la *Loi sur les compagnies*, (L.R.Q., c. C-38). La loi québécoise utilise le terme « association » pour désigner les personnes morales sans but lucratif, légalement constituées. La demande de lettres patentes s'effectue par requête auprès du Registraire des entreprises¹.

❑ L'acte de naissance légal

L'organisme sans but lucratif naît le jour où le Registraire des entreprises enregistre les lettres patentes de l'organisme et signe le certificat attestant de cet enregistrement. On retrouve dans ces documents :

- la date de naissance de l'organisme ;
- le nom de l'organisme ;
- le lieu de son siège social ;
- la liste des premiers administrateurs de l'organisme ;
- les buts et les objets pour lesquels l'organisme existe.

❑ Les membres de l'organisme

Les conditions requises de même que les formalités à remplir pour être membre d'un organisme sont déterminées dans les règlements de l'organisme. Ces règlements peuvent prévoir plusieurs catégories de membres, certains ayant droit de vote et d'autres pas.

 **Le Secrétariat à l'adoption internationale recommande que le statut de membre avec droit de vote soit la règle et que le statut de membre sans droit de vote soit exceptionnel et bien défini.**

Les pouvoirs des membres s'exercent par leur droit de vote lors des assemblées générales annuelles ou spéciales des membres. Le principal pouvoir des membres est d'élire les administrateurs de l'organisme et de les destituer, si ce pouvoir a été prévu dans les lettres patentes.

¹ Avant le 1^{er} février 2004, la fonction était exercée par l'Inspecteur général des institutions financières (IGIF).

Les membres ont également, conformément à la législation et aux règlements généraux de l'organisme, les pouvoirs suivants :

- adopter ou rejeter les règlements soumis par le conseil d'administration ;
- recevoir et adopter le bilan et les états financiers annuels soumis par le conseil d'administration et, le cas échéant, le rapport de la vérificatrice ou du vérificateur ;
- procéder, si nécessaire, à la nomination d'une vérificatrice ou d'un vérificateur.

Les membres de l'organisme ont les droits suivants :

- d'être informés des affaires de l'organisme ;
- de consulter les lettres patentes de l'organisme, les règlements, la liste des noms et adresses des membres ainsi que celle des administrateurs ;
- d'être convoqués aux assemblées, y prendre part et y voter, sous réserve des règlements généraux ;
- de convoquer une assemblée extraordinaire si au moins 10 % des membres présentent au secrétaire de l'organisme une demande écrite contenant les objets de l'assemblée projetée ;
- consulter, pendant l'assemblée annuelle, le bilan ainsi que le relevé général des recettes et des dépenses de l'organisme.

Le conseil d'administration peut établir, par résolution, une cotisation que les membres doivent acquitter annuellement. De plus, les règlements généraux de l'organisme imposent des obligations aux membres. Un manquement à ces obligations peut conduire à la suspension ou à l'expulsion du membre concerné, si les règlements le prévoient. Par ailleurs, les membres ont l'obligation morale de participer aux activités qui leur sont proposées et d'assister aux assemblées générales ou extraordinaires de l'organisme, eu égard à l'importance des décisions à prendre pour la bonne administration de leur organisme et afin de décider des orientations.

1.2 Les droits et les obligations d'un organisme

L'organisme est une personne morale. La personnalité de l'organisme est distincte de celle de ses membres. Comme toute personne, l'organisme jouit de droits, de devoirs et de responsabilités. Il peut exercer les droits qui lui sont nécessaires pour atteindre ses buts et objectifs. Il peut acheter des biens, les vendre, signer des contrats, plaider devant les tribunaux et autres. La personne morale agit par ses organes : le conseil d'administration et l'assemblée des membres. L'organisme doit respecter les lois et règlements des divers niveaux de gouvernements, qui touchent l'un ou l'autre aspect de ses activités ou de son administration. Il doit notamment respecter les règles du *Code civil du Québec* et de la *Loi sur les compagnies*.

1.3 Les règlements de l'organisme

Un règlement est une règle écrite de l'organisme touchant son fonctionnement ou sa structure. Les principaux règlements, exigés par la loi, sont les règlements généraux. Ils sont exigés par la

loi. Ils régissent l'organisation et le fonctionnement de l'organisme. S'y ajoutent, le cas échéant, le règlement d'emprunt, le règlement proposé par l'institution financière et certains autres règlements exigés par la *Loi sur les compagnies*.

Le conseil d'administration peut en tout temps modifier les règlements de l'association. Il doit, cependant, soumettre les changements lors de la prochaine assemblée générale annuelle pour approbation des membres.

Un modèle de règlements généraux est proposé dans l'ouvrage des Publications du Québec, réalisé par l'Inspecteur des institutions financières et paru en 2001, intitulé : « *Votre association. Personne morale sans but lucratif : pour les administrateurs et les membres d'associations* ».

1.4 Les livres de l'organisme

Parce que l'organisme est une personne créée sur papier, la loi exige la tenue de livres, qui représentent la mémoire de l'organisme et l'image de ses actes et décisions. On y trouvera, notamment :

- les lettres patentes de l'organisme ;
- les règlements généraux et particuliers ;
- le registre des administrateurs ;
- la liste des membres ;
- les procès-verbaux et les résolutions des assemblées générales ;
- les procès-verbaux des réunions et les résolutions du conseil d'administration et ceux du comité exécutif, le cas échéant ;
- l'information relative à ses activités financières, selon l'exercice financier adopté, **du 1^{er} avril d'une année au 31 mars de l'année suivante, pour un organisme agréé en adoption internationale.**

Les membres de l'organisme ont le droit de consulter les livres de l'organisme, selon les modalités prescrites par les règlements généraux.

2 LE RÔLE ET LES RESPONSABILITÉS DES DIVERSES INSTANCES

Un organisme fonctionne avec diverses instances qui doivent jouer respectivement leur rôle décisionnel, en lien les uns avec les autres et dans le respect des fonctions de chacun. Il s'agit, minimalement, de l'assemblée générale des membres, du conseil d'administration et des officiers. Le cas échéant, les comités du conseil et la personne responsable de la gestion s'ajoutent pour soutenir le conseil d'administration dans l'exercice de ses fonctions.

2.1 L'assemblée générale des membres

❑ Les membres

Les fondateurs de l'organisme en sont les premiers membres. Ils recrutent ensuite d'autres membres afin de promouvoir et atteindre les objets de l'organisme. Les règlements généraux prévoient normalement les règles à suivre pour devenir membre de l'organisme. On y prévoit les conditions d'admission. Le membre joint l'organisme et demeure membre aussi longtemps qu'il le désire à condition d'en respecter les objets et les règlements. Il peut démissionner volontairement ou être expulsé, s'il est en défaut en rapport avec l'une ou l'autre des conditions exigées par les règlements généraux. Les membres ne sont pas personnellement responsables des obligations et des dettes de l'organisme. En corollaire, ils n'ont aucun droit sur les biens de l'organisme.

❑ Les réunions de l'assemblée générale

La volonté des membres se manifeste lors des assemblées annuelles ou extraordinaires. L'association doit tenir une assemblée générale des membres **annuellement**. Le conseil d'administration y présentera les réalisations de l'année et présentera les états financiers pour approbation. L'assemblée des membres entérinera les gestes des administrateurs.

Le principal pouvoir des membres est d'y élire les administrateurs. On pourra y discuter, adopter ou rejeter les propositions de règlements. Pour éviter que les décisions importantes soient prises par un petit nombre de membres, les règlements généraux prévoiront un quorum nécessaire pour prendre les décisions dans le cadre de cette assemblée générale.

❑ Les orientations et les priorités

Il revient à l'assemblée générale des membres de fixer les orientations, les objectifs et les priorités de l'organisme. Ceux-ci auront été préparés par le conseil d'administration. Ce dernier sera appuyé par le gestionnaire, le cas échéant.

2.2 Le conseil d'administration

Les administrateurs sont les personnes responsables d'assurer la gestion courante de l'association. Ce sont donc des personnes physiques qui ont le pouvoir d'agir pour et au nom de l'organisme. Par conséquent, ils ont des devoirs et des responsabilités à assumer. La fonction d'administrateur n'est généralement pas rémunérée.

❑ La composition

Le nombre d'administrateurs devant faire partie du conseil d'administration, leurs caractéristiques, les critères d'éligibilité et les modalités pour les élire et les nommer doivent être prévus dans les règlements généraux de l'organisme. Ces règlements doivent prévoir la durée des mandats et les modalités de remplacement des postes devenus vacants en cours de mandat. Les

règles auraient intérêt à prévoir des mesures pour assurer la présence continue d'administrateurs expérimentés en prévoyant une rotation des élections au cours des années.

Le législateur québécois a adopté, en avril 2004, des modifications à la *Loi sur la protection de la jeunesse*, qui stipule que, dorénavant, l'organisme doit « **être dirigé et géré par des personnes qui compte tenu de leur intégrité morale, de leur formation et de leur expérience, sont qualifiées pour agir dans le domaine de l'adoption internationale.** ».

❑ Le principe de responsabilité

Le *Code civil du Québec* (article 322) prévoit que « *l'administrateur doit agir avec prudence et diligence. Il doit aussi agir avec honnêteté et loyauté dans l'intérêt de la personne morale.* ». L'administrateur doit éviter de se placer en position de conflit d'intérêt.

❑ Les devoirs et obligations des administrateurs

Le conseil d'administration est habilité à autoriser tous les actes qui ne sont pas réservés à l'assemblée générale. Les principales responsabilités du conseil d'administration sont les suivantes :

- il convoque les assemblées générales de l'organisme et en fixe l'ordre du jour ;
- il élit ou nomme les officiers, et le cas échéant, les membres du comité exécutif, des comités permanents et des comités ad hoc ;
- il délègue, conformément à la loi et aux règlements généraux, certaines fonctions aux officiers et aux gestionnaires ;
- il se réunit pour administrer les affaires de l'organisme au niveau :
 - des priorités et des orientations de l'organisme en fonction des volontés de l'assemblée générale des membres ;
 - des politiques de l'organisme ;
 - des activités et des services de l'organisme ;
 - des ressources financières, humaines et matérielles ;
 - de l'évaluation et du contrôle de l'atteinte des résultats et de la reddition des comptes aux organismes pertinents, dont le Secrétariat à l'adoption internationale.

Les administrateurs ont le devoir d'agir dans les limites de leurs pouvoirs, tels qu'ils leur sont accordés par la loi et les règlements généraux. Pour plus de détails sur les droits, devoirs et responsabilités des administrateurs d'association sans but lucratif, nous suggérons l'aide-mémoire de Maître Paul Martel, dont la référence se trouve à la fin du document.

❑ Les réunions

Les administrateurs exercent leurs responsabilités lorsqu'ils siègent en réunion de conseil. Le conseil prend ses décisions par règlement ou par résolution. Le procès-verbal des réunions témoigne donc officiellement des décisions du conseil.

Les règlements généraux doivent prévoir les règles de procédures pour :

- la convocation et l'ordre du jour de la réunion ;
- le quorum exigible ;
- la bonne tenue des réunions ;
- la prise de décision.

2.3 Les comités du conseil d'administration

Le conseil d'administration peut constituer un comité exécutif et des comités permanents ou ad hoc.

Ces comités auront reçu un mandat clair du conseil d'administration. À l'exception du comité exécutif formé conformément à la loi et aux règlements généraux, dont les pouvoirs sont définis dans les règlements généraux, les comités n'ont aucun pouvoir délégué. Les comités permanents ou ad hoc serviront à renseigner ou aider le conseil d'administration au niveau de l'administration des services, des ressources financières et des ressources humaines de l'organisme.

2.4 Les officiers (dirigeants)

Le conseil d'administration nomme généralement quatre officiers qui joueront un rôle particulier pour soutenir les travaux du conseil d'administration et, plus largement, l'administration de l'organisme.

❑ La présidence du conseil d'administration

Le président du conseil d'administration est le seul dirigeant dont la loi québécoise exige la nomination. Ses pouvoirs sont établis par la loi et les règlements généraux. Il exécute généralement trois types de fonctions :

- des fonctions de vigilance :
 - veiller au respect des obligations du conseil,
 - veiller à expliquer les attentes du conseil aux gestionnaires,
 - veiller à la diffusion de l'information et aux processus de décision du conseil ;

- des fonctions de représentation :
 - être présent et prendre la parole dans l'environnement de l'organisme,
 - représenter les intérêts de l'organisme devant les instances gouvernementales ;
- des fonctions de rassemblement des membres du conseil :
 - présider les assemblées du conseil,
 - mobiliser et motiver les membres du conseil pour en obtenir une contribution active et ordonnée.

Cette personne sera choisie en fonction des qualités exigées par ces fonctions.

❑ **La vice-présidence**

Usuellement, ce poste facultatif est créé pour prévoir le remplacement de la présidence en cas d'absence. Les fonctions et pouvoirs de ce dirigeant sont prévus dans les règlements généraux. Le conseil d'administration pourra confier à cette personne des responsabilités en regard de l'un ou l'autre comité du conseil d'administration.

❑ **Le secrétariat**

La loi québécoise exige la nomination d'un secrétaire, à moins que ses fonctions soient accordées à un autre dirigeant par les règlements généraux. Le secrétaire du conseil d'administration, avec l'aide d'un gestionnaire, le cas échéant, a comme responsabilité :

- d'envoyer l'avis de convocation, l'ordre du jour et les documents requis pour une réunion du conseil d'administration ou une assemblée générale ;
- de rédiger les procès-verbaux de ces réunions et de certifier comme étant conformes les procès-verbaux et autres documents ;
- d'assurer la tenue des registres de l'organisme et des livres de celui-ci, tels que décrit précédemment ;
- de rédiger et de signer la correspondance à moins que la présidence ne procède.

❑ **La trésorerie**

La personne qui détient le poste facultatif de trésorier, à moins que les règlements généraux ne prévoient autrement, est chargée de la comptabilité de l'organisme. Elle a généralement comme responsabilité :

- de participer à la préparation du budget annuel de l'organisme avec le gestionnaire, le cas échéant, et, possiblement, avec le concours des autres officiers ;
- d'assurer la tenue des livres comptables de l'organisme ;
- de s'assurer du contrôle des dépenses en rapport avec le budget de l'organisme ;
- de prévoir la présentation des rapports financiers périodiques au conseil d'administration en cours d'année ;

- de soutenir le travail du vérificateur le cas échéant ;
- de voir à la présentation des états financiers au conseil d'administration et à l'assemblée générale annuelle des membres.

2.5 La personne responsable de la gestion

Si la situation et le budget de l'organisme le permettent, le conseil d'administration peut procéder à l'engagement d'une personne salariée pour agir à titre de gestionnaire, de directeur de l'organisme. Cette personne aura pour tâche avec ou sans autre employé :

- de fournir au conseil d'administration toute information susceptible d'éclairer ses décisions et préparer à cette fin les documents pertinents ;
- d'assurer la mise en application des décisions et des orientations du conseil d'administration ;
- de gérer les ressources humaines, financières et matérielles de l'organisme dans le respect des politiques du conseil d'administration ;
- de représenter, le cas échéant, le conseil d'administration auprès du personnel de l'organisme ;
- de rendre compte de sa gestion au conseil d'administration.

2.6 Les liens entre les administrateurs et les gestionnaires

Lorsque l'organisme engage des ressources humaines pour aider à la réalisation de son programme d'activités, il est primordial que les rôles de chaque personne soient respectés. C'est au conseil d'administration que la loi accorde les pouvoirs et les responsabilités liés à la gestion des affaires de l'organisme. Seul le conseil d'administration a le pouvoir de lier l'organisme. Toute délégation de pouvoir doit être conforme à la loi pour produire des effets et doit, notamment, être dûment constatée par résolution.

Une bonne collaboration entre toutes les instances (incluant le personnel salarié et les bénévoles, s'il y a lieu) permettra à l'organisme d'atteindre ses objectifs efficacement.

3 LA TENUE DES RÉUNIONS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Comme la réunion du conseil d'administration est le moyen d'assurer le rôle et les responsabilités des membres du conseil d'administration, son fonctionnement est vital. Les règlements généraux encadrent la tenue des réunions du conseil d'administration. À moins d'une invitation, seuls les membres du conseil d'administration y participent. Un administrateur doit assister personnellement aux réunions du conseil ; il ne peut se faire représenter.

3.1 Les règles de fonctionnement

Toute décision doit être inscrite dans un document que l'organisme doit conserver. Le procès-verbal des réunions est le document le plus important. Doivent y être joints, le cas échéant,

l'ordre du jour, les avis de convocation, les résolutions et les règlements adoptés. S'il y a débat, le cheminement suivi pour arriver à la décision doit aussi être conservé dans les livres de l'organisme.

Des règles de procédures peuvent être adoptées par le conseil d'administration et approuvées par l'assemblée générale pour encadrer les travaux du conseil et la prise de décision. Les principales règles de cheminement de la décision toucheront :

- la présentation de la proposition principale ;
- l'amendement possible à la proposition débattue ;
- la question de privilège pour éclaircir un point de fonctionnement ;
- le droit de parole sur la proposition principale, un amendement ou une question de privilège ;
- la question préalable qui appelle le vote ;
- la proposition déposée sur le bureau pour discussion ultérieure ;
- le point d'information, au-delà de la discussion proprement dite ;
- le point d'ordre pour demander le retour à la discipline dans la réunion ;
- l'appel d'une décision du président, le cas échéant.

3.2 La préparation et l'ordre du jour

Pour préparer une réunion, la présidence du conseil et le gestionnaire peuvent se poser les questions suivantes :

- Les sujets choisis relèvent-ils des fonctions du conseil ou d'autres instances ?
- Quelle contribution attendons-nous du conseil sur ces sujets ?
 - ☐ Une décision finale ?
 - ☐ Une réflexion (décision ultérieure) ?
 - ☐ Un avis au gestionnaire ?
- L'ordre du jour est-il pertinent ?
 - ☐ Y a-t-il des points d'information ?
 - ☐ Quels sont les points à discuter ?
 - ☐ Quelles sont les priorités (pondération du temps) ?
 - ☐ Y a-t-il possibilité d'ajouter des sujets à l'ordre du jour ?
- Les membres du conseil reçoivent-ils à l'avance une information qui est :
 - ☐ succincte ?
 - ☐ complète ?
 - ☐ transparente ?
 - ☐ compréhensible ?

- Connaissent-ils l'objet de la réunion et ce qu'on attend d'eux ?
 - ☐ Ont-ils reçu l'information pertinente ?
 - ☐ Connaissent-ils la nature des décisions à prendre ?
 - ☐ Savent-ils ce qui est matière à réflexion ?
 - ☐ Sont-ils conseillés par le gestionnaire ?

3.3 La conduite de la réunion

La présidence et les membres du conseil d'administration doivent constamment se poser les questions suivantes pour assurer le bon déroulement de la réunion :

- La durée de la réunion est-elle :
 - ☐ clairement précisée ?
 - ☐ respectée ?
 - ☐ programmée (pondération des sujets) ?
- L'expression des participants est-elle :
 - ☐ favorisée ?
 - ☐ ouverte ?
 - ☐ conforme aux débats ?
- Le président de la réunion joue-t-il son rôle ?
 - ☐ Clarifie-t-il les positions ?
 - ☐ Dirige-t-il les débats ?
 - ☐ Permet-t-il le consensus ?
 - ☐ Gère-t-il le temps selon les priorités ?
 - ☐ Favorise-t-il un bon climat de discussion ?
 - ☐ Obtient-il une résolution ?
- Le gestionnaire, le cas échéant, joue-t-il son rôle ?
 - ☐ Donne-t-il l'information ?
 - ☐ Indique-t-il les choix ?
 - ☐ Propose-t-il des solutions ?
 - ☐ Permet-il des choix au conseil ?
 - ☐ Suscite-t-il un débat ?

3.4 Le procès-verbal et le suivi de la réunion

La présidence du conseil et le gestionnaire, le cas échéant, doivent assurer le suivi des décisions du conseil. Pour ce faire, ils penseront aux éléments suivants :

- La nature du suivi :
 - ☐ Le mandat confié et son contenu ;
 - ☐ Les résultats attendus de la décision ;
 - ☐ La personne qui a été mandatée.
- L'importance du suivi :
 - ☐ L'information au conseil sur l'exécution de la décision ;
 - ☐ L'étude en cours ;
 - ☐ La consultation avant la décision ;
 - ☐ L'élaboration d'options pour une éventuelle décision.
- La fonction de contrôle du conseil sur :
 - ☐ les orientations ;
 - ☐ le budget et les dépenses ;
 - ☐ la gestion des ressources humaines ;
 - ☐ les contacts avec l'extérieur et le milieu ;
 - ☐ les politiques administratives ;
 - ☐ la gestion interne et le rendement de la direction.
- Quand et où faire le suivi ?
 - ☐ Calendrier de travail du conseil selon l'échéance choisie ;
 - ☐ Suivi au procès-verbal, rédaction et signature des résolutions, le cas échéant ;
 - ☐ Ordre du jour de la prochaine réunion.

Le bon déroulement des réunions du conseil d'administration est vital pour assurer le fonctionnement adéquat de l'organisme. Il vaut la peine d'y mettre l'énergie nécessaire.

4 LES POLITIQUES DE L'ORGANISME

Le conseil d'administration doit s'assurer d'orienter et d'encadrer les services et activités de l'organisme. Comme toute autre décision du conseil d'administration, les politiques adoptées seront inscrites dans la mémoire de l'organisme au moyen du procès-verbal ou de résolutions.

4.1 Les activités

❑ Le programme d'activités

Le conseil d'administration adoptera chaque année un programme d'activités et de services dont il contrôlera, par la suite, la réalisation selon les échéances. Ce programme pourrait comprendre notamment :

- le soutien à l'adoption ;
- les liens avec les pays d'origine ;
- le suivi de l'adoption ;
- les activités offertes aux adoptants.

❑ L'évaluation des activités

Le conseil d'administration doit prévoir les modalités d'évaluation de son programme d'activités et de services. Il devra en rendre compte à l'assemblée générale des membres et aux instances gouvernementales, au besoin.

 **Le Secrétariat à l'adoption internationale insiste pour que le conseil rende compte de son administration, notamment sur le plan de la gestion des ressources financières et de ses activités. Il insiste aussi pour que le conseil d'administration adopte une politique relative à la gestion et la confidentialité des dossiers d'adoption.**

❑ Le traitement des plaintes et des insatisfactions

Le conseil d'administration a intérêt à se doter d'une politique de traitement des plaintes des adoptants. Que ce soit pour une plainte formelle ou devant la manifestation d'une insatisfaction, l'organisme doit agir avec diligence dans le but d'améliorer ses services et ses activités.

4.2 La gestion des ressources humaines

Il se peut que l'organisme procède à l'engagement d'employés pour soutenir les services et les activités. Le conseil d'administration doit alors déterminer les diverses politiques et règles qui encadrent le personnel de l'organisme. Les politiques du conseil relatives à la gestion des ressources humaines visent deux catégories d'employés :

❑ La personne responsable de la gestion

Le conseil doit préciser les responsabilités à confier à cette personne et lui accorder les pouvoirs nécessaires à l'exercice de ces responsabilités. Il doit lui accorder son appui, exprimer clairement ses attentes, exercer un suivi régulier et évaluer son travail. La présidence du conseil représente le conseil auprès de cette personne assumant la gestion de l'organisme.

❑ Les autres membres du personnel

- La politique concernant l'ensemble des employés abordera :
 - la nature des postes à combler ;
 - les processus de dotation et d'engagement ;
 - les questions reliées à la rémunération et aux bénéfices autres ;
 - l'organisation du travail ;
 - la formation en cours d'emploi et le perfectionnement ;
 - l'évaluation du personnel.

Le conseil adoptera une politique pour encadrer l'éventuelle implication de bénévoles.

4.3 La gestion des ressources financières

Outre la tenue conforme des livres et des registres comptables prévus à la loi et aux règlements de l'organisme, le conseil d'administration peut adopter une ou des politiques pour assurer la gestion des ressources financières de l'organisme. Ces politiques toucheront :

- la préparation et l'adoption d'un budget annuel ;
- la tenue du système comptable ;
- les mécanismes de contrôle des dépenses ;
- la production des rapports financiers périodiques et des états financiers annuels ;
- la production des états financiers annuels à transmettre au Secrétariat à l'adoption internationale ;
- la production du rapport annuel d'activités à transmettre au Secrétariat à l'adoption internationale.

4.4 La question particulière des sommes en fidéicommis

Dans le contexte spécifique de l'adoption internationale, où l'organisme s'engage à déposer les sommes que les adoptants lui confient dans un compte en fidéicommis, le conseil d'administration de l'organisme doit adopter une politique particulière, qui prévoit les modalités de reddition de comptes aux adoptants concernant l'utilisation des sommes qui lui sont versées.

Conclusion

Les organismes agréés en adoption internationale sont des organismes sans but lucratif formés en vertu de la partie III de la *Loi des compagnies*. À titre de personne morale, ces organismes ont des droits, des responsabilités et des obligations légales. Ce document a cherché à en énoncer les dimensions les plus importantes. De plus, il a cherché à éclairer les administrateurs et administratrices sur leurs fonctions et sur la manière de les exercer.

Les conseils d'administration des organismes agréés dans le secteur de l'adoption internationale doivent fonctionner en partenariat avec le Secrétariat à l'adoption internationale, avec les établissements publics comme les centres locaux de services communautaires, les centres jeunesse, les centres hospitaliers et les autres associations intéressées par l'adoption internationale.

Les organismes agréés en adoption internationale seront bien administrés si leurs administrateurs, appuyés par un gestionnaire, le cas échéant, respectent leurs devoirs légaux et valorisent leurs rôles en y apportant l'énergie nécessaire.

Le rôle du conseil d'administration est crucial. Celui-ci fonctionnera adéquatement, si :

- ❑ **les administrateurs comprennent bien leurs responsabilités légales ;**
- ❑ **les membres du conseil animent correctement les instances de leur organisme agréé, principalement l'assemblée générale des membres ;**
- ❑ **les officiers exécutent leurs fonctions efficacement ;**
- ❑ **les réunions du conseil portent sur la bonne gestion de l'organisme, ses orientations, ses priorités, ses activités et sur la gestion de ses ressources ;**
- ❑ **les membres du conseil accomplissent leurs devoirs de collaboration avec la personne responsable de la gestion.**

Ce guide veut ainsi soutenir ces administrateurs afin qu'ils relèvent adéquatement ces défis.

Références

Inspecteur général des institutions financières. *Votre association. Personne morale sans but lucratif : pour les administrateurs et les membres d'associations*, Publications du Québec, 2001.

FILION, Michel. *Code de procédure des assemblées*, Éditions associations et entreprises, Bernières, 1992.

MARTEL, Luc. *La corporation sans but lucratif au Québec, Fiscalité*, Éditions Wilson et Lafleur, Martel Ltée, Montréal, 1994.

MARTEL, Paul. *Administrateurs des corporations sans but lucratif : Le guide des droits, devoirs et responsabilités*, 2^e éd., Éditions Wilson et Lafleur, Martel Ltée, Montréal, 2000.

Tous les guides et formulaires pertinents des gouvernements du Québec et du Canada.

CONTENU TYPE D'UN RÈGLEMENT GÉNÉRAL

- I. Les dispositions générales
 - a. Dénomination sociale
 - b. Siège social
 - c. Buts
- II. Membres
 - a. Catégories de membres
 - b. Membres actifs
 - c. Membres honoraires
 - d. Cotisation annuelle
 - e. Cartes de membres
 - f. Suspension ou expulsion
- III. Assemblée des membres
 - a. Assemblée annuelle
 - b. Assemblée extraordinaire
 - c. Ordre du jour
 - d. Quorum
 - e. Vote
- IV. Le conseil d'administration
 - a. Nombre d'administrateurs
 - b. Éligibilité
 - c. Durée des fonctions
 - d. Élection
 - e. Devoirs des administrateurs
 - f. Réunions du conseil d'administration
 - g. Ordre du jour
 - h. Quorum
 - i. Vacance
- V. Dirigeants
 - a. Élection
 - b. Président
 - c. Vice-président
 - d. Secrétaire
 - e. Trésorier
 - f. Rémunération
 - g. Comité
- VI. Finances
 - a. Affaires financières
 - b. Exercice financier
- VII. Modification aux règlements