

# *Travaillons ensemble*

---

## **Annexe N**

### ***Établissement d'un nouvel organisme***

Si votre nouveau programme des Grands Frères Grandes Sœurs ou Club Garçons et Filles sera un organisme autonome ayant son propre Conseil d'administration, vous devrez mettre en place plusieurs structures organisationnelles importantes. Vous trouverez ci-après de brèves descriptions de quelques-uns des éléments nécessaires pour établir un nouvel organisme<sup>1</sup>.

#### **a. *Conseil d'administration***

Le nouvel organisme qui « abrite » votre programme ou Club doit être gouverné par un Conseil d'administration. Le Conseil d'administration est le niveau d'autorité et de prise de décisions le plus élevé dans un organisme sans but lucratif. Son rôle premier a trait à la supervision, au leadership, à la direction et à l'établissement des politiques. Il appartient au Conseil d'administration d'assurer l'efficacité, la crédibilité et la viabilité de l'organisme.

En pratique, les Conseils d'administration de différents organismes sans but lucratif accompliront leur rôle de différentes façons selon la nature et la taille de l'organisme. Certains Conseils d'administration, en particulier ceux d'organismes de grande taille ou plus anciens, se limitent habituellement à assurer l'établissement et le respect des politiques. Ils comptent typiquement un directeur général ou un p.-d.g. qui gère la mise en œuvre des politiques par le personnel. D'autres Conseils d'administration, particulièrement ceux d'organismes populaires de petite taille, peuvent être appelés à participer à l'exploitation quotidienne de l'organisme.

Le Conseil d'administration d'un organisme sans but lucratif doit assumer plusieurs responsabilités dans l'accomplissement de ce rôle. Par exemple, le

---

<sup>1</sup> Pour plus de détails sur ces nécessités organisationnelles, consultez le module de formation en ligne de Mentorat Canada à [www.mentoringcanada.ca/training/Boards/index.html](http://www.mentoringcanada.ca/training/Boards/index.html).

Conseil d'administration est chargé d'établir la vision et l'orientation de l'organisme, d'assurer la santé financière de l'organisme, de veiller à ce que l'organisme ait des ressources humaines suffisantes et appropriées, de diriger les activités organisationnelles, de garantir des relations communautaires efficaces, et d'assurer la planification de la relève.

Une des premières étapes de l'établissement d'un nouvel organisme consiste à former le Conseil d'administration. Celui-ci devrait regrouper approximativement de cinq à douze personnes qui croient en la cause et qui sont disposées à y consacrer leur temps, leurs compétences, leurs contacts et leur énergie pour démarrer l'organisme et le gouverner à long terme. Il est important de chercher des administrateurs détenant une gamme variée d'expérience, d'antécédents, de talents et de perspectives.

#### ***b. Règlements généraux***

Le Conseil d'administration de l'organisme qui supervise votre programme ou Club a besoin d'une série de règles et règlements, appelée règlements généraux, charte ou constitution, qui gouverne ses activités internes. Il s'agit de règles fondamentales durables qui guident la façon dont l'organisme et le Conseil d'administration dirigent les affaires. Les règlements généraux exposent l'ampleur et les buts des fonctions de l'organisme. Ils assurent une certaine structuration et continuité, notamment quand vient le temps de déterminer les membres de l'organisme, la composition du Conseil d'administration et la façon dont les réunions du Conseil seront menées. Quand des différends surviennent au sein du Conseil d'administration relativement à la direction des affaires internes, les règlements généraux devraient permettre de les résoudre.

Si vous créez un nouvel organisme, vous devez rédiger les règlements généraux immédiatement après la formation du Conseil d'administration étant donné qu'ils sont requis pour obtenir et maintenir l'incorporation et le statut d'organisme de bienfaisance de l'organisme. Il est conseillé de recourir à un conseiller juridique pour vérifier si vos règlements généraux couvrent adéquatement tous les points requis.

#### ***c. Incorporation***

L'organisme qui supervise le programme des Grands Frères Grandes Sœurs ou le Club Garçons et Filles doit être incorporé sous la juridiction provinciale pertinente. Pour devenir incorporé, il est nécessaire de faire une demande au ministère provincial qui s'occupe des questions d'incorporation. La plupart des programmes des Grands Frères Grandes Sœurs et des Clubs Garçons et Filles

sont constitués en société. L'incorporation à titre de société requiert habituellement que vous soumettiez, entre autres choses, les règlements généraux et les fins de l'organisme, ainsi que les nom, adresse et occupation des membres de votre Conseil d'administration.

Si un nouvel organisme gouvernera votre programme, votre Conseil d'administration devrait présenter une demande d'incorporation aussitôt qu'il est formé. Il faut généralement plusieurs mois avant que la demande soit traitée par le bureau provincial pertinent. Vous pouvez obtenir l'aide d'un avocat pour vous aider dans ce processus.

#### ***d. Statut d'organisme de bienfaisance***

L'organisme qui gouverne le programme des Grands Frères Grandes Sœurs ou le Club Garçons et Filles devrait être un organisme de bienfaisance enregistré<sup>2</sup>. Un organisme de bienfaisance enregistré au Canada est un organisme qui a reçu une exemption de payer de l'impôt sur le revenu et qui est autorisé à émettre des reçus d'impôt pour activités de bienfaisance que les donateurs peuvent soumettre à des fins de crédits d'impôt ou de déductions fiscales. En échange des avantages que confère le statut d'organisme de bienfaisance, les organismes de bienfaisance enregistrés doivent se conformer à des obligations strictes en matière de présentation de rapports ainsi qu'à d'autres règlements. L'Agence du revenu du Canada (ARC) est responsable de surveiller le respect de ces règlements par les organismes de bienfaisance.

La division des organismes de bienfaisance de l'ARC est aussi responsable de déterminer quels organismes sont admissibles au statut d'organisme de bienfaisance. Un organisme qui désire devenir un organisme de bienfaisance enregistré doit présenter une demande à l'ARC. Cette demande doit démontrer que l'organisme s'inscrit dans les catégories des organismes de bienfaisance et satisfait à certains critères, par exemple être incorporé à l'échelle provinciale et être légalement constitué par un document constitutif.

Si vous établissez un nouvel organisme, votre Conseil d'administration devrait demander le statut d'organisme de bienfaisance aussitôt qu'il est formé. Il faut habituellement plusieurs mois avant que la demande soit traitée par l'ARC. Vous pouvez vouloir retenir les services d'un avocat pour vous aider dans ce processus.

#### ***e. Comités***

---

<sup>2</sup> Pour plus de détails sur les organismes de bienfaisance enregistrés, consultez le site web de l'Agence du revenu du Canada à [www.cra-adrc.gc.ca/tax/charities/menu-e.html](http://www.cra-adrc.gc.ca/tax/charities/menu-e.html).

Une grande partie du travail accompli par le Conseil d'administration de votre organisme est probablement effectuée par ses comités. En général, les comités sont utilisés pour s'occuper des questions qui sont trop complexes et/ou nombreuses pour être gérées par le Conseil d'administration. Les comités ont souvent le mandat de faire des recommandations au Conseil d'administration et d'accomplir des tâches spéciales déléguées par celui-ci. Avec les « groupes de travail » qui sont très pratiques, les comités peuvent même accomplir certaines des activités quotidiennes de l'organisme.

Les comités sont généralement formés autour d'une fonction particulière du Conseil d'administration ou de l'organisme. Le nombre et les types de comités varieront d'un organisme à un autre, selon les besoins de celui-ci. Les types de comités que l'on retrouve communément dans les organisations des Grands Frères Grandes Sœurs et des Clubs Garçons et Filles comprennent les suivants : un Comité de direction, un Comité de mise en candidature, un Comité du développement du Conseil d'administration, un Comité de vérification, un Comité des finances, un Comité du développement des ressources ou de la collecte de fonds, un Comité du personnel, un Comité des programmes, et un Comité des relations publiques ou du marketing. Les comités sont habituellement composés de membres du Conseil d'administration, ainsi que d'employés et d'autres bénévoles de la communauté qui possèdent une expertise particulière.

Quand un nouvel organisme est établi, les comités devraient être formés dès que le Conseil d'administration voit le jour. Ils seront alors en mesure d'accomplir une grande partie de la planification initiale et de la mise en oeuvre du plan de programmation, ce qui permettra au Conseil d'administration d'utiliser son temps à meilleur escient.

#### ***f. Énoncé de mission***

Un énoncé de mission répond aux questions « Pourquoi sommes-nous ici? » et « Quels résultats espérons-nous obtenir? ». En d'autres termes, il formule la raison d'être première de l'organisme. La mission sera fondée sur les valeurs fondamentales de l'organisme. Elle devient un repère pour tous les plans et toutes les décisions et activités ayant trait au programme.

L'énoncé de mission rédigé devrait dire de façon succincte qui est l'organisme, ce qu'il fait, pour qui, et où. Il est également utile d'avoir des buts clairs, spécifiques et mesurables accompagnant l'énoncé de mission, qui indiquent quand celle-ci a été accomplie. Les buts sont les résultats ou les fins que l'organisme atteindra, ou les impacts spécifiques qu'il vise à avoir sur les personnes qu'il dessert.

### ***g. Politiques et procédures***

Votre organisme des Grands Frères Grandes Sœurs ou des Clubs Garçons et Filles a besoin de politiques et procédures écrites pour guider les décisions et les actions prises par son Conseil d'administration, ses employés, ses bénévoles et ses clients. Votre organisme aura besoin de politiques et de procédures pour de nombreux aspects de son exploitation, notamment la prestation des services, le personnel, la collecte de fonds, la gestion financière et les relations publiques.

Les politiques sont des règles générales qui décrivent ce qui doit être fait. Les procédures sont des règles plus détaillées qui décrivent comment appliquer une politique. Les politiques et les procédures devraient être claires, réalistes et pratiques. La responsabilité vis-à-vis les politiques devrait être assignée. Les politiques et les procédures devraient être formulées par écrit et être intégrées dans un manuel à la disposition de toutes les personnes touchées par ces règles.

Les politiques et les procédures devraient voir le jour à mesure que l'organisme commence à prendre forme, et elles devraient généralement être mises en place durant la première année d'existence de l'organisme.

### ***h. Normes nationales et conditions d'adhésion***

Les Grands Frères Grandes Sœurs du Canada et les Clubs Garçons et Filles du Canada exigent tous deux que toutes leurs organisations membres satisfassent à une série de normes organisationnelles et de conditions d'adhésion<sup>3</sup>. Il est important de passer en revue ces conditions afin d'assurer que votre organisme est capable d'y adhérer.

---

<sup>3</sup> Voir les Annexes I à L.