



**Audition**  
**Québec**

mieux se comprendre

# Siéger au C.A. d'Audition Québec : responsabilité et engagement

Septembre 2020

Mis à jour en mai 2021

## Table des matières

Mot de la présidente.....	3
■ Être membre du conseil d'administration d'un OBNL.....	3
1.1 La responsabilité de l'administrateur au sein de l'OBNL.....	3
1.2 Comment exceller en siégeant à un conseil d'administration?.....	4
■ Siéger au conseil d'administration d'Audition Québec .....	6
2.1 La gestion interne .....	7
2.2 Les finances .....	8
2.3 La reddition de comptes .....	8
2.4 L'évaluation .....	8
■ Historique, mission, valeurs, objectifs et stratégies .....	8
3.1 Historique .....	8
3.2 Mission .....	9
3.3 Valeurs.....	10
3.3.1 L'empathie.....	10
3.3.2 L'autonomie .....	10
3.3.3 L'inclusion.....	10
3.3.4 La collaboration.....	10
3.4 Les grands objectifs .....	11
3.5 Les stratégies .....	11
■ Composition du conseil d'administration actuel et les règles de fonctionnement.....	11
■ Comme membre du CA je m'engage à : .....	12

## Mot de la présidente

### ■ Être membre du conseil d'administration d'un OBNL<sup>1</sup>

Agir à titre d'administrateur au sein d'un CA est une **responsabilité**. C'est un excellent moyen de s'impliquer dans sa communauté et cela peut s'avérer être très valorisant autant professionnellement que personnellement.

#### 1.1 La responsabilité de l'administrateur au sein de l'OBNL

Au Québec, un organisme à but non lucratif (OBNL) est une personne morale, au même titre qu'une compagnie. Une des principales différences est que l'OBNL n'a pas de capital-actions. À défaut de capital-actions et d'actionnaires, l'OBNL est tout de même dirigé par un conseil d'administration formé d'au moins 3 administrateurs.

Plus spécifiquement, **chacun des administrateurs** assume **individuellement** une **obligation fiduciaire** envers l'OBNL. Cette obligation comporte 2 grands volets :

1. Le **devoir de diligence** c'est-à-dire le devoir d'agir avec la compétence et la diligence dont ferait preuve, en pareilles circonstances, une personne prudente possédant un niveau de connaissance et d'expertise semblable;
2. Le **devoir de loyauté**, c'est-à-dire le devoir d'agir honnêtement, de bonne foi et au mieux des intérêts de l'organisme.

Les administrateurs assument également **un rôle collectif** en tant que membre du conseil, mais ils assument également une **responsabilité individuelle** qui ne peut être déléguée.

- L'administrateur est en droit de demander toutes les informations dont il a besoin pour s'acquitter de son obligation de diligence et de son obligation fiduciaire
- L'administrateur peut et **doit** développer les habitudes suivantes dans sa prise de décision :
  - questionner
  - faire valoir son point de vue, expliquer ses positions
  - remettre en question
  - au besoin, demander le vote

---

<sup>1</sup> **Gouvernance des OSBL : Questions que les administrateurs devraient se poser**, Comptables professionnels agréés Canada, Gouvernement du Canada (<http://www.cra-arc.gc.ca/tx/nnprft/menu-fra.html>) et Mylène Des Becquets, conseillère stratégique, Fondation CHU Sainte-Justine pour **Le Blogue** par L'Associé

## 1.2 Comment exceller en siégeant à un conseil d'administration?<sup>2</sup>

« L'excellence d'un conseil d'administration est le résultat de l'excellence de chacun de ses membres »<sup>3</sup>. Voici donc des pistes de réflexion à cet effet :

### Intention

D'abord et avant tout, être un excellent membre de conseil d'administration commence avec « l'intention » d'en être un, avec l'intention d'être bienveillant, et pas uniquement avec l'intention de faire partie d'un conseil d'administration. La raison de se joindre à un conseil doit être authentique, avec un désir profond de bien servir l'entité. En adhérant à un conseil d'administration, votre devoir, ainsi que celui de vos collègues administrateurs, est de **créer une valeur ajoutée** pour l'organisme.

### Attentes

Ensuite, vous devez comprendre ce que l'on attend de vous et du rôle que vous serez appelé à jouer au sein du conseil d'administration. On s'attend, dans la mesure du possible à ce que vous soyez présent à toutes les réunions et que vous siégiez à un sous-comité. Vous serez possiblement appelés à favoriser l'élargissement des partenariats actuels. De plus, on s'attend à ce que vous participiez aux discussions et que vous posiez des questions lorsque les enjeux ne sont pas clairs.

### Exécution

Vous devez honorer les engagements associés à votre responsabilité de membre du conseil d'administration. Cela signifie :

#### Être préparé

Se présenter à une réunion du conseil d'administration sans avoir lu l'ordre du jour au préalable ainsi que les documents qui l'accompagnent n'est pas souhaitable. De même, le représentant de la direction générale, soucieux d'une gestion efficace du temps, a la responsabilité de s'assurer que le matériel soit adéquatement préparé et distribué à l'avance à tous les administrateurs.

---

<sup>2</sup> Johanne Bouchard, Governance & Leadership Advisor to Boards CEOs Executives, expert Board Dynamics & Composition, STEM & Diversity Advocate

<sup>3</sup> Bryan Stolle, un des contributeurs de la revue *Forbes*

### **Respecter le calendrier**

Soyez à l'heure et assistez à toutes les réunions du conseil d'administration. Les absences motivées sont généralement portées à l'attention de la présidente, qui doit s'assurer du quorum.

### **Participer**

Écoutez, questionnez et prenez la parole au moment approprié. Ne cherchez pas à provoquer la controverse uniquement dans le but de vous faire valoir, en émettant un point de vue qui n'est ni opportun, ni pertinent. N'intervenez pas inutilement, sauf si vous avez une meilleure solution ou des choix alternatifs à proposer.

### **Faire preuve de bonnes manières**

Il est important de faire preuve de tact, même lorsque vous essayez d'être direct. Soyez respectueux, en particulier pendant la présentation du comité de direction. Placez votre cellulaire en mode discrétion. La pratique de bonnes manières, notamment les comportements respectueux, vous permettront de gagner le respect des autres.

### **Faire valoir vos compétences**

Vos compétences sont uniques. Cherchez à les présenter de manière à ce que le conseil d'administration puisse en apprécier les particularités. En mettant pleinement à profit vos compétences et en participant activement aux réunions, vous renforcerez la composition du conseil et vous participerez également à la réussite de l'association en créant une valeur ajoutée pour les membres.

### **Ne pas être timide**

Compte tenu de la nature stratégique de cette fonction, vous devez avoir le courage de faire connaître votre point de vue. Un bon membre de conseil d'administration ne doit pas craindre d'inciter les autres membres à se tenir debout lorsque qu'il est conscient des intérêts en cause, ni d'être celui qui saura clairement faire preuve de discernement.

### **Faire preuve de discrétion**

Vous vous joignez à un conseil qui agit au plus haut niveau d'Audition Québec, dont les actions et les interventions ont une grande incidence sur les collectivités en général.

**Gardez confidentiel** ce qui est partagé lors des réunions du conseil et ne soyez pas la source d'une fuite.

## **Maintenir une bonne conduite**

Le privilège de siéger au sein d'un conseil d'administration vous expose à une grande visibilité. Soyez conscients de votre comportement lors des réunions du conseil d'administration et à l'extérieur de la salle de réunion, notamment sur les réseaux sociaux ou lorsque vous participez à des conférences en salles ou virtuelles.

## **Être fiable**

Faites ce que vous avez promis de faire. Engagez-vous à respecter ce que vous promettez. Tenez votre parole et soyez toujours à votre meilleur et fier d'être un membre respectable du conseil d'administration.

## **Afficher ses valeurs**

Un membre de conseil d'administration possède des valeurs qu'il ne craint pas de révéler. Il est confiant que ses agissements reflètent ses valeurs. Ceci permettra à l'organisme d'aborder sans hésiter les enjeux délicats.

Un membre du conseil d'administration devrait se soucier d'être un modèle et une source d'inspiration en exerçant sa fonction, que ce soit à titre d'administrateur, de président<sup>4</sup>, de vice-président, de président d'un comité – quel que soit son rôle.

Enfin, bien qu'étant un administrateur indépendant, chacun a le même devoir qu'un joueur d'équipe.

## **Siéger au conseil d'administration d'Audition Québec<sup>5</sup>**

Il s'agit de s'engager pour un mandat minimal de deux ans, à moins d'avoir remplacé un poste vacant.

Il faut être conscient que la majorité des membres doit venir de la communauté des personnes sourdes et malentendantes (5 postes sur 9). Ainsi, les administrateurs sympathisants (sans problème d'audition) doivent s'assurer d'être bien compris lors de leurs interventions et agir en conséquence : par exemple, ne pas interrompre quelqu'un qui parle, permettre la lecture labiale et surveiller son débit. De leur côté, les malentendants doivent le dire s'ils n'ont pas compris ce qui est dit.

---

<sup>4</sup> Le masculin utilisé dans ce document vise uniquement à alléger le texte et ne vise aucune forme de discrimination.

<sup>5</sup> Inspiré du document *Faire partie du conseil d'administration de Tel-Aide Outaouais*

Les domaines de responsabilité concernent :

- La gestion interne
- Les finances
- La reddition de comptes
- L'évaluation

## 2.1 La gestion interne

Il s'agit d'établir et réviser au besoin la mission, la vision, les valeurs, les objectifs généraux, les objectifs annuels ou à plus long terme (sur recommandation de la direction), la structure interne et le fonctionnement de l'association, incluant ses statuts et règlements. Il s'agit d'un rôle de vigie.

Il faut également assurer un système de gestion et de politiques internes appropriés à la mission de l'association et assurer une communication transparente entre les différents membres du conseil d'administration et les employés de celle-ci. Sur ce dernier point, ce sont les membres du CA qui approuvent l'embauche du personnel et qui mettent fin s'il y a lieu à l'emploi de la direction générale.

On s'attend à ce que les membres du CA, offrent leur soutien à la direction générale dans l'exécution de ses différentes tâches, selon les besoins, sans toutefois faire de la micro-gestion.

Ils doivent également déterminer les champs d'intervention et les services offerts aux membres, assurer les liens avec les associations partenaires en participant à certaines activités de visibilité et veiller à la représentation et à la promotion de l'association auprès de la communauté des personnes sourdes et malentendantes, ainsi que leurs familles.

Les membres du conseil doivent aussi s'assurer que l'association respecte les exigences de la loi et que les règlements généraux, procès-verbaux et registres des membres soient conformes. Ils voient aussi à la création d'un comité exécutif composé de la présidente, du vice-président, du secrétaire et de la trésorière. Cet exécutif se réunit au besoin.

Quant aux réunions régulières du conseil d'administration, celles-ci se tiennent minimalement aux quatre à six semaines avec relâche durant la période estivale.

**Compte tenu de la très petite équipe permanente de l'association, chaque membre du conseil d'administration s'engage à participer à un sous-comité de travail ou à être responsable d'un dossier stratégique.**

On compte aussi sur la disponibilité des membres afin de participer à des rencontres virtuelles entre les séances du conseil et à une réponse diligente (dans les 24 heures) aux courriels, messages texte ou autres qui leur sont acheminés.

## 2.2 Les finances

Il s'agit d'approuver le budget annuel et les rapports financiers mensuels, voir minimalement à l'équilibre budgétaire, trouver des sources de financement et assurer le contrôle des projets ayant des objectifs d'autofinancement.

L'exécutif doit aussi s'assurer que la tenue de livre est conforme. Les membres contribuent à approuver les demandes de subventions.

## 2.3 La reddition de comptes

Il s'agit d'approuver les rapports ou bilans attendus par les organismes subventionnaires, de répondre des activités de l'association devant les membres et la communauté en tenant minimalement une assemblée générale annuelle.

## 2.4 L'évaluation

Le conseil d'administration doit mesurer, à l'aide d'indicateurs de résultats, les activités et les ressources de l'association par rapport aux cibles attendues. Il doit s'assurer que le développement de l'association répond à sa vision, à sa mission et à ses objectifs.

Il doit également, à une fréquence triennale, évaluer son propre fonctionnement à l'aide d'outils d'autoévaluation. Il est aussi responsable d'évaluer le travail de la direction générale.

# ■ Historique, mission, valeurs, objectifs et stratégies

## 3.1 Historique

*« Puisqu'il n'existe pas d'organisme d'entraide et de soutien répondant à vos besoins et à vos attentes, fondez-en un ! »* (Madame Murielle Frigon, M.O.A.)

La proposition circule de bouche à oreille et se traduit en invitations pressantes. Le 3 novembre 1981, cinq personnes malentendantes osent - avec crainte et tremblements - franchir la barrière de ce que beaucoup nomment « le rêve impossible ». Rappelons que ces cinq personnes ayant des limitations auditives, épaulées par des personnes-ressources, ont osé un premier pas et ont fait jaillir l'idée de créer une association dans un désir unanime de défendre les droits et de promouvoir les intérêts des personnes ayant un problème auditif afin de leur assurer une participation pleine et entière à la société québécoise.



Nous saluons ces braves qui deviennent par le fait même les cinq co-fondatrices. Ce sont mesdames : Michelle Boudreau-Quevillon, Mireille Caissy, Simone Charbonneau, Lucette de Tilly et Madeleine Savard.

Le 17 mars 1982 marque la réception de la charte constituant l'**Association des devenus sourds du Québec** (ADSQ), association de niveau provincial.

La première assemblée générale de fondation à laquelle participèrent 33 membres en règle a eu lieu le 12 juin 1982. Puis, le 4 juin 1990, l'association s'élargit et devient l'**Association des devenus sourds et des malentendants du Québec** (ADSMQ).

L'évolution positive de l'association durant toutes ces années passées est le fruit de la présence et de la valeur inestimable des nombreux bénévoles qui ont œuvré, année après année, à bâtir, développer et entretenir l'association telle que nous la connaissons aujourd'hui. Nous les remercions pour leur implication assidue, leur détermination, la qualité de leur engagement, soit au conseil d'administration ou au secrétariat, soit aux divers comités ou aux multiples activités.

Encore une fois dans le but d'élargir son champ d'action, à la suite de l'assemblée générale du 27 mai 2016, l'ADSMQ adopte de nouvelles orientations stratégiques et change officiellement de nom le 15 juin 2016 pour devenir **Audition Québec**.

Audition Québec est le porte-parole sur la scène provinciale des personnes atteintes de problèmes d'audition, peu importe le type ou la sévérité de leur problème d'audition.

### 3.2 Mission

Audition Québec a pour mission de ***promouvoir l'autonomie et l'intégration des personnes ayant des problèmes d'audition au Québec.***

Sa clientèle est composée de personnes adultes malentendantes ou devenues sourdes, ainsi que les membres de leur entourage, incluant leur famille, amis et collègues de travail.

Ses membres sont des membres individuels, des membres honoraires, des étudiants, des familles, des organismes ou entreprises à but lucratif, ainsi que des membres à vie.

Sa **vision dans 5 ans (soit d'ici 2025)** est de **devenir le pôle d'information et de référence en santé auditive.**

## **3.3 Valeurs**

### **3.3.1 L'empathie**

L'association, dans tous ses services et projets, ne perd pas de vue le fait qu'elle existe et travaille pour des personnes uniques ayant d'importants besoins. Il faut se mettre à leur place, les comprendre et rechercher pour elles les meilleures solutions. L'écoute et le respect sont des ingrédients essentiels à cette façon de faire.

### **3.3.2 L'autonomie**

Au cœur de la mission de l'association, réside le désir de rendre les personnes plus autonomes, maîtres de leur vie et de leur destin. Cette autonomie prendra plusieurs formes, que ce soit l'adaptation des services ou de l'aide à la situation personnelle de chacun, la recommandation de solutions techniques permettant l'autonomie, l'intégration à l'emploi, etc. En accord avec cette recherche de l'autonomie, l'organisme reconnaît aussi que la personne aidée a des responsabilités.

### **3.3.3 L'inclusion**

L'association veut aider les personnes ayant des problèmes d'audition. Tout en reconnaissant que ces problèmes peuvent être présents à différents degrés, être de naissance ou acquis en cours de vie et faire appel à un large éventail de solutions, l'association ne souhaite pas cloisonner son action. Elle veut rechercher les meilleures solutions pour chacun sans rejeter à priori des groupes ou des approches. Cette ouverture se manifestera aussi à l'égard de la famille des membres, des collègues de travail et des partenaires publics et privés pouvant contribuer à la recherche et à l'implantation des meilleures solutions.

### **3.3.4 La collaboration**

L'association est convaincue que la réalisation de sa mission et l'atteinte de ses objectifs exigent qu'elle suscite et encourage une forte participation citoyenne et un grand désir de s'impliquer. En d'autres termes, elle n'essaie pas de tout faire elle-même, mais plutôt de stimuler l'engagement de ses membres et de tous ceux (individus et organismes) qui peuvent faire avancer la cause. En corollaire à cette façon de faire, l'association respecte les rôles de chacun, agit de façon solidaire avec toute entité qui se préoccupe de la santé auditive.

### 3.4 Les grands objectifs

- Fournir des services d'information et de référence aux personnes adultes malentendantes ou devenues sourdes, ainsi qu'aux membres de leur entourage incluant leur famille, amis et toutes les personnes avec qui elles interagissent.
- Sensibiliser et informer la population et les instances publiques à la situation des personnes malentendantes ou devenues sourdes au Québec
- Développer des outils pour aider les personnes malentendantes ou devenues sourdes à demeurer actives et intégrées à la société
- Aider les personnes malentendantes ou devenues sourdes à accroître leur autonomie et compétences en communication pour ainsi demeurer intégrées dans la société
- Contribuer activement à la recherche scientifique et sociologique sur la santé auditive.

### 3.5 Les stratégies

- Privilégier les services collectifs ainsi que les projets et produits qui contribuent à rendre les personnes malentendantes et leur entourage plus autonomes
- Développer des outils et services pour favoriser l'intégration et la valorisation à l'emploi
- Appuyer nos interventions sur les données probantes disponibles et sur les meilleures pratiques reconnues
- Promouvoir et utiliser les technologies modernes disponibles
- Recourir à des moyens de représentation centrés sur la recherche de solutions pratiques
- Initier et maintenir un solide réseau de partenaires et collaborateurs interdépendants et complémentaires où la réciprocité est privilégiée.

## ■ Composition du conseil d'administration actuel et les règles de fonctionnement

Le conseil d'administration se compose de neuf membres, dont un minimum de cinq ayant des difficultés auditives. Outre le comité exécutif, le C.A. compte cinq administrateurs.

Chaque membre du conseil se voit attribuer une adresse internet @auditionquebec.org qui lui est propre et qui **doit être utilisée pour toutes les communications.**

Les documents du conseil d'administration sont déposés à l'avance sur notre Google Drive privé, dans un répertoire prévu à cet effet.

Chaque membre du CA agit à tour de rôle comme mentor et personne de référence auprès d'un nouveau membre pour voir à son intégration.

## ■ Comme membre du CA je m'engage à :

- Lire le programme d'accueil en entier
- Intégrer la mission, les valeurs et les objectifs
- Connaître les objectifs de l'année en cours, présentés à l'AGA
- Prendre connaissance des documents de référence qui me seront fournis par mon mentor
- Visiter le site internet de l'association, ainsi que sa page Facebook
- Avoir plusieurs échanges avec mon mentor
- Se préparer pour les rencontres
- Participer activement

Signé par : \_\_\_\_\_

Le : \_\_\_\_\_ à (ville) : \_\_\_\_\_