Mieux comprendre l'ACA en santé et services sociaux

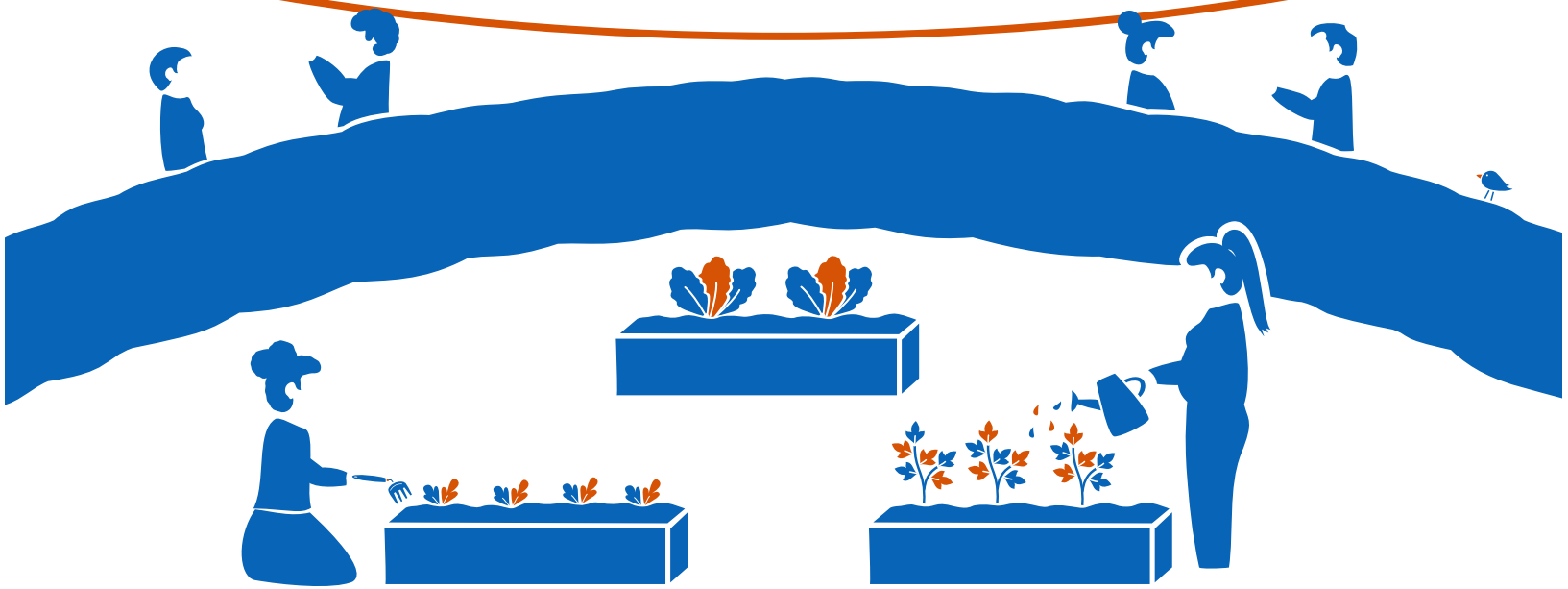
Fiches pratiques et théoriques

8e critère de l'ACA

Être dirigé par un conseil d'administration indépendant du réseau public

Collection d'outils du projet L'ACA chez les OCASSS

Table des regroupements provinciaux d'organismes communautaires et bénévoles



L'indépendance du conseil d'administration protège l'autonomie des OCASSS contre l'ingérence et les conflits d'intérêts, en garantissant que les décisions sont prises par et pour la communauté visée par l'organisme

Préambule

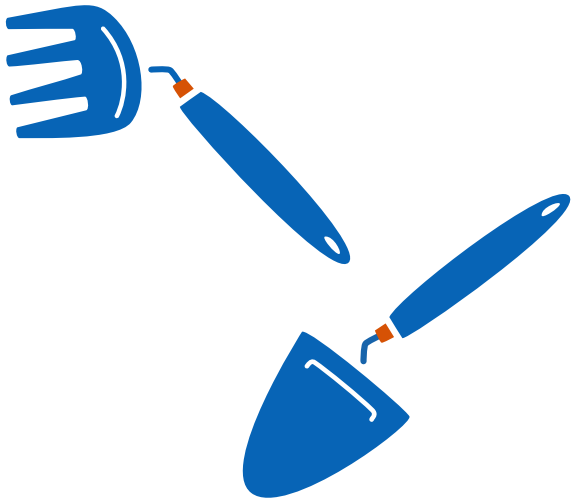
Cette fiche fait partie de la série *Mieux comprendre l'ACA en santé et services sociaux*. Elle a été conçue par la Table des regroupements provinciaux d'organismes communautaires et bénévoles (TRPOCB ou Table) pour outiller les organismes du domaine de la santé et des services sociaux (OCASSS) qui souhaitent s'approprier davantage les grands principes de l'action communautaire autonome (ACA).

Elle propose différentes pistes d'action et de réflexion pour reconnaître l'importance et la spécificité des pratiques d'ACA, mais aussi pour les consolider et les mettre en valeur. Les OCASSS sont invités à poser un regard éclairé sur les critères de l'ACA et les principes qu'ils sous-tendent.

Pour bien comprendre ces critères, il est important de retenir qu'ils sont intimement liés et que les frontières qui les séparent sont souples, de sorte que certaines manifestations peuvent s'appliquer à plus d'un critère.

La présentation qui en est faite dans ces fiches reflète la vision de la Table. Les idées qu'elles expriment ne sont pas prescriptives ; elles constituent, en quelque sorte, des idéaux de pratique. C'est pour cette raison que ces huit critères sont abordés dans une perspective d'ACA, même si les quatre premiers ne s'appliquent pas seulement aux organismes communautaires autonomes, mais aussi à l'ensemble des organismes communautaires.

Bien que la lecture complète de la série soit recommandée, les différentes fiches peuvent être consultées indépendamment les unes des autres. Il est toutefois suggéré de commencer par le document introductif *L'ACA en santé et services sociaux*, qui permet de mieux comprendre les fondements et les spécificités de l'action des OCASSS.



La série s'accompagne d'un cahier de travail conçu pour prendre des notes durant votre lecture ou pour être personnalisé selon vos besoins. Pour l'obtenir ou consulter les autres fiches et outils réalisés dans le cadre du projet *L'ACA chez les OCASSS* :

https://trpocb.org/acachezlesocasss/outils-et-publications/

Éléments de définition

Le conseil d'administration est composé d'un groupe de personnes élues par les membres de l'organisme pour agir en son nom. Il s'agit d'une structure décisionnelle chargée de définir les orientations de l'organisme et de veiller au respect de sa mission[1].

Le 8e critère de l'ACA fait référence à la nécessaire *indépendance* des administratrices et des administrateurs face aux instances gouvernementales, comme les établissements de santé et de services sociaux, les ministères, les municipalités, etc. Dans l'esprit de ce critère, l'indépendance du conseil d'administration s'applique également aux autres bailleurs de fonds, comme les fondations et les entreprises privées.

Un conseil d'administration indépendant est donc composé de membres de l'organisme qui ne représentent ni les intérêts du réseau public ni ceux d'autres bailleurs de fonds.

[1] Éducaloi. (2025). *OSBL : Le rôle du conseil d'administration*. https://educaloi.qc.ca/capsules/osbl-role-conseil-administration/

Attention

L'indépendance du réseau public n'empêche pas les personnes qui travaillent pour une instance gouvernementale de siéger au conseil d'administration d'un OCASSS. Toutefois, si elles souhaitent remplir cette fonction, elles doivent le faire *en leur nom personnel*. Elles ne peuvent en aucun cas être mandatées par leur employeur pour représenter ses intérêts.

Principes généraux

L'autonomie dans la définition de ses instances :

Les OCASSS sont libres de définir le fonctionnement et la composition de leurs différentes structures décisionnelles. Cela inclut le conseil d'administration, mais aussi d'autres instances, comme un comité de coordination ou un comité exécutif, s'il y a lieu.

La distance critique par rapport à l'État :

Afin de préserver son autonomie dans la définition de ses actions, le conseil d'administration doit maintenir une distance vis-à-vis du réseau public. Il s'agit de préserver la capacité des OCASSS à prendre des décisions alignées sur leur mission et leurs valeurs, sans subir de pressions externes.

L'absence de conflits d'intérêts :

La composition du conseil d'administration doit être exempte de conflits d'intérêts, c'est-à-dire de situations où les intérêts personnels d'un membre pourraient compromettre l'impartialité de ses décisions. Cette vigilance est essentielle pour préserver l'organisme de toute influence indue ou ingérence.

Exemples concrets

Les règles quant au fonctionnement et à la composition du conseil d'administration sont définies par les OCASSS dans leurs règlements généraux. Le fait qu'il n'y ait pas de siège réservé pour une représentante ou un représentant du réseau public est essentiel pour s'assurer de l'indépendance du conseil d'administration.

Les extraits de règlements généraux ci-dessous démontrent la diversité des pratiques des OCASSS.

> Le conseil d'administration est composé de sept administratrices. Toute membre en règle des catégories « individuelle » ou « alliée » est éligible. Il doit y avoir un minimum de quatre femmes en situation de handicap.

> Seuls les membres réguliers en règle depuis au moins trois mois avant la tenue de l'assemblée générale sont éligibles comme administrateurs.

> Le conseil d'administration se compose de cinq personnes élues lors de l'assemblée générale annuelle parmi les délégués des organismes membres du regroupement. Un seul représentant par organisme membre peut être élu à titre d'administrateur.

Mise en situation

Situation :

Un bailleur de fonds demande à ce qu'un de ses représentants puisse assister aux réunions du conseil d'administration à titre d'observateur, sans droit de vote. Il justifie cette demande par son besoin de s'assurer de la bonne gouvernance de l'organisme et de se tenir informé des dossiers en cours. L'organisme devrait-il accepter cette demande ?

Enjeux :

Cette demande peut constituer une forme d'ingérence dans la gouvernance de l'organisme ou être perçue comme telle. Même sans droit de vote, la présence d'un représentant du bailleur de fonds peut influencer les discussions et les décisions du conseil d'administration, par exemple en créant un effet d'autocensure ou en compromettant la confidentialité et la confiance nécessaires aux échanges.

Pistes d'action :

- Sensibiliser le bailleur de fonds à l'importance de l'indépendance du conseil d'administration, et lui rappeler que ce principe est encadré par les critères de l'action communautaire autonome.
- Documenter par écrit les décisions prises par le conseil d'administration à propos de cette demande du bailleur de fonds.
- Proposer au bailleur de fonds d'autres manières de s'informer, à l'extérieur des structures décisionnelles de l'organisme. Par exemple, lui proposer d'assister à titre d'observateur à des activités qui se prêtent mieux à sa présence, comme une journée portes ouvertes.

Pistes de réflexion

Cette section propose des pistes pour alimenter vos réflexions sur vos pratiques d'ACA. N'hésitez pas à vous en inspirer pour alimenter une discussion, produire un document de formation ou encore réaliser une activité introspective au sein de votre organisme.

1 Prendre un pas de recul par rapport à vos pratiques

Voici quelques questions à vous poser :

- Comment se compose le conseil d'administration de votre organisme ? Est-il diversifié tout en étant représentatif de votre communauté ?
- Comment vous assurez-vous de l'indépendance du conseil d'administration et du respect de vos règlements généraux ?
- Quels moyens avez-vous mis en œuvre pour prévenir et encadrer les conflits d'intérêts ? Par exemple, avez-vous une politique claire à cet effet ?
- Comment sensibilisez-vous les administratrices et administrateurs à leurs rôles et responsabilités ? Par exemple, avez-vous un guide d'accueil pour les personnes nouvellement membres du conseil d'administration ?
- Comment l'indépendance de votre conseil d'administration est-elle mise en valeur, tant à l'interne (auprès des personnes qui participent à la vie de votre organisme) qu'à l'externe (auprès des bailleurs de fonds, partenaires, responsables politiques, etc.) ? Comment la faites-vous connaître et reconnaître ?

2 Reconnaître vos forces et vos faiblesses

À la lumière de ce que vous avez observé à la première étape :

- Quels sont les aspects relatifs à l'indépendance de votre conseil d'administration qui vous procurent le plus de fierté ou de satisfaction ?
- Quels sont les aspects qui pourraient être améliorés ?

3 Identifier des manières de vous améliorer

Si vous souhaitez améliorer certains aspects relatifs à l'indépendance de votre conseil d'administration, voici quelques questions à vous poser :

- Quels sont les obstacles à l'amélioration de cet aspect, comment les surmonter ?
- Que seriez-vous en mesure de faire à court, moyen et long terme pour améliorer cet aspect ?
- Qui pourrait vous aider à travailler cet aspect ?

Références et ressources complémentaires

Un résumé de la démarche ainsi que les références utilisées se trouvent en annexe. Une liste de ressources pour aller plus loin est également disponible.

Pour les consulter : https://trpocb.org/acachezlesocasss/outils-et-publications/

Ce document a été produit par la **Table des regroupements provinciaux d'organismes communautaires et bénévoles**. Il est le fruit de réflexions, de discussions et d'échanges entre les membres du comité de réalisation des outils, les membres de l'équipe de travail et les regroupements membres de la Table.

Merci à toutes les personnes ayant participé au projet.

Mai 2025

Pour citer cette fiche :

Table des regroupements provinciaux d'organismes communautaires et bénévoles. (2025). *8e critère de l'ACA : Être dirigé par un conseil d'administration indépendant du réseau public.* Mieux comprendre l'ACA en santé et services sociaux. Fiches pratiques et théoriques. https://trpocb.org/acachezlesocasss/outils-et-publications/

La Table des regroupements provinciaux d'organismes communautaires et bénévoles

L'ACA chez les OCASSS

Table des regroupements provinciaux d'organismes communautaires et bénévoles

1, rue Sherbrooke Est, Montréal (Qc) H2X 3V8

https://trpocb.org/acachezlesocasss/