GUIDE RAPIDE · POUR LES ADMINISTRATEURS

Les sept devoirs des administrateurs

MINNIKIN
GOVERNANCE FOR STRATEGIC ADVANTAGE

Élus, nommés ou bénévoles, tous les administrateurs assument les mêmes devoirs juridiques envers l'organisation, en tant que conseil et individuellement. Les voici en un coup d'œil.

1 Devoir fiduciaire

Agir avec intégrité et de bonne foi, au mieux des intérêts de l'organisation.

- Le fondement de tous les autres devoirs, prévu dans la plupart des lois constitutives.
- L'indemnisation n'est généralement pas offerte à l'administrateur qui n'a pas agi avec intégrité et de bonne foi.
- En pratique : confidentialité, éviter les conflits et divulguer ce qui doit l'être.

2 Devoir de loyauté

Votre loyauté va à l'organisation, et non à ceux qui vous ont nommé ou élu.

- Souvent mal compris, surtout dans les conseils comptant des sièges désignés ou représentatifs.
- Peu importe qui vous a proposé, votre devoir s'exerce envers l'organisation dans son ensemble.

3 Devoir de prudence

Agir avec le soin, la diligence et la compétence d'une personne raisonnablement prudente.

- Mesuré à ce que ferait une personne raisonnablement prudente dans des circonstances semblables.
- L'expertise élève la barre : un comptable ou un avocat peut être tenu à une norme plus élevée dans son domaine.

4 Devoir de diligence

Exercer une surveillance appropriée plutôt que de simplement s'en remettre aux autres.

- Lisez la documentation, posez de bonnes questions et faites le suivi.
- Se fier à la direction et aux conseillers est raisonnable; s'y fier aveuglément ne l'est pas.

5 Devoir de collégialité

Travailler comme un seul conseil.

- Parlez franchement et respectez le groupe.
- Appuyez les décisions comme si elles étaient les vôtres.
- Une fois une question tranchée, n'y revenez pas sans raison.

6 Devoir de surveillance de la gestion

Veiller à ce que l'organisation soit bien gérée, sans la gérer soi-même.

- Comprenez la structure de l'organisation et exigez une information de qualité, en temps utile.
- Suivez de près les domaines clés : audit, rémunération, risques et environnement.
- Assurez le suivi des résolutions; attirez, évaluez, retenez et motivez une direction solide.

7 Devoir d'indépendance et conflits d'intérêts

Être libre de toute contrainte qui vous empêcherait d'agir au mieux des intérêts de l'organisation.

- Connaissez tous vos liens, directs et indirects, avec l'organisation.
- Arrivez libre de toute promesse personnelle sur votre façon de voter.
- Préservez la confidentialité des affaires du conseil.

Aucun pouvoir individuel

Un administrateur n'a d'autorité qu'au sein du conseil dûment constitué. Seul, il ne peut ni engager l'organisation ni donner de directives au personnel.

Le plus difficile, quand on est administrateur? Toutes ces obligations. En tout temps.

© 2026 Minnikin Resources Inc. · Tous droits réservés · governance@minnikin.ca

GUIDE RAPIDE · POUR LES ADMINISTRATEURS

Mettre les devoirs en pratique

MINNIKIN
GOVERNANCE FOR STRATEGIC ADVANTAGE

AVANT CHAQUE RÉUNION

- Lisez toute la documentation et arrivez avec vos questions.
- Parcourez l'ordre du jour pour repérer tout ce qui pourrait vous placer en conflit d'intérêts.
- S'il manque quelque chose, demandez-le avant la réunion plutôt que pendant.

AUTOUR DE LA TABLE

- **Dites ce que vous pensez.** Vous devez au conseil votre avis honnête; garder le silence n'est pas une option.
- **Écoutez attentivement vos collègues** et laissez leur réflexion nourrir la vôtre.
- Posez les questions que d'autres pensent peut-être tout bas.
- Parlez franchement; remettez en question les idées, pas les personnes.
- En cas de désaccord profond, vous pouvez demander que votre dissidence soit consignée. Une fois la réunion terminée, vous appuyez tout de même la décision du conseil.
- Si une de vos propositions n'est pas retenue, une bonne règle est de la laisser reposer de 18 à 36 mois, sauf changement important apporté par un organisme externe ou un organisme de réglementation.
- Assurez-vous que les décisions sont clairement énoncées et consignées au procès-verbal.
- **Envoyez les corrections mineures à l'avance.** Les coquilles et les reformulations se transmettent mieux à la présidence ou au secrétaire avant la réunion, pour réserver le temps du conseil aux questions de fond.

ENTRE LES RÉUNIONS

- Préservez la confidentialité des affaires du conseil, y compris auprès de vos amis et collègues.
- Parlez d'une seule voix : une fois que le conseil a décidé, appuyez publiquement la décision.
- Passez par la présidence et la direction générale plutôt que de donner des directives au personnel.
- Faites ce que vous avez dit que vous feriez.

3D©

Nous sommes tous meilleurs au sein d'un conseil quand nous sommes 3D©. Nous sommes le plus engagés quand nous : **D**onnons de la valeur · en **D**égageons pour nous-mêmes · nous **D**éveloppons comme administrateurs

GÉRER UN CONFLIT D'INTÉRÊTS

1. **Déclarez** l'intérêt dès que vous en avez connaissance.
2. **Quittez la salle** pendant la discussion, sauf si le conseil vous demande de rester pour répondre à des questions.
3. **Ne votez pas** et n'essayez pas d'influencer la décision.
4. **Assurez-vous que c'est consigné** au procès-verbal.

Si vous devez vous récuser plus de quelques fois par année, demandez-vous si vous pouvez être pleinement efficace au sein de ce conseil.

Vous vous posez la question? Abstenez-vous.
Même un conflit perçu est un conflit.

QUESTIONS AUXQUELLES TOUT ADMINISTRATEUR DEVRAIT POUVOIR RÉPONDRE

- Quelle est notre situation financière, et de combien de temps disposons-nous?
- Quels sont nos principaux risques, et qui gère chacun d'eux?
- La direction générale est-elle performante, et comment le savons-nous?
- Sommes-nous sur la bonne voie avec notre stratégie?
- Respectons-nous nos obligations juridiques et réglementaires?
- Que voudrions-nous le moins lire à notre sujet dans les médias?

VOUS PROTÉGER, ET PROTÉGER LE CONSEIL

- Une assurance responsabilité des administrateurs et dirigeants adaptée à vos risques.
- Des dispositions d'indemnisation dans vos règlements, dans les limites permises par la loi.
- De bons dossiers : procès-verbaux, documentation du conseil et vos propres notes.
- Une dissidence consignée lorsque vous êtes fortement en désaccord.
- Le recours de bonne foi à une direction et à des conseils professionnels qualifiés.
- Une orientation et une formation continue en gouvernance.

Les principes valent mieux que les règles
Même les meilleures règles rencontrent des situations que personne n'avait prévues. Les devoirs sont des principes : quand les règles ne suffisent plus, demandez-vous ce que ferait un administrateur loyal, prudent et diligent.

Ce guide fournit de l'information générale et ne constitue pas un avis juridique. Les devoirs des administrateurs sont établis par votre loi constitutive, vos statuts et vos règlements, ainsi que par les tribunaux (par exemple, l'article 148 de la Loi canadienne sur les organisations à but non lucratif). Pour toute question précise, consultez le conseiller juridique de votre organisation.