

LES PRATIQUES DE BONNE GOUVERNANCE

Le conseil d'administration a pour tâche essentielle d'assurer la viabilité de l'entreprise collective tout en veillant à ce que cette dernière serve au mieux les intérêts de ses membres. Le rôle du conseil d'administration se définit selon deux axes : celui de la gouvernance de la coopérative et celui de la gestion des activités de la coopérative.

Dans plusieurs entreprises, la gouvernance est assumée par le conseil d'administration tandis que la gestion courante des affaires, est garantie, en grande partie, par un directeur-général et des employés.

Dans le milieu de l'habitation, notre réalité est souvent bien différente! En effet, la grande majorité des coopératives d'habitation au Québec ont la responsabilité de la gouvernance et de la gestion. Malheureusement, dans le feu de l'action, les questions associées à la gouvernance sont souvent mises de côté au profit des nombreuses tâches de gestion qu'ont à accomplir le conseil.

Nous verrons, dans les pages qui suivent, comment se définit la gouvernance et en quoi consiste le rôle du conseil et des membres en matière de bonnes pratiques qui permettent de promouvoir la bonne gouvernance.

4. LA GOUVERNANCE

La gouvernance est l'orientation éthique et le cadre organisationnel solide dont une organisation a besoin pour appuyer ses objectifs et ses valeurs et bien fonctionner comme entité¹.

En ce sens, la gouvernance correspond à :

- l'ensemble des règles et des procédures que se donne la coopérative et qui permettent de partager et d'encadrer l'exercice du pouvoir.
- la façon dont les administrateurs et les membres établissent et supervisent l'orientation générale de la coopérative pour réaliser sa mission et ses objectifs à travers les valeurs et les principes coopératifs.

Il est vrai que c'est le conseil d'administration qui est en grande partie responsable d'assurer une gouvernance de qualité, permettant ainsi à la coopérative d'aller de l'avant de manière cohérente. Mais les administrateurs n'en sont pas les seuls garants. En effet, les membres ne sont pas écartés de la gouvernance et sont également responsables d'en assurer le maintien.

¹ (FHCC, Outils Vision 20/20, Bien gouverner votre coopérative, Ottawa, 2006).

Ainsi, il n'y a pas de saine gouvernance d'une organisation sans implication active de ses membres, sans une volonté réelle d'être partie prenante de la réussite de cette dernière.

4.1 Les bonnes pratiques des membres en matière de gouvernance

Les membres participent à assurer une saine gouvernance de leur coopérative. Ils ont un rôle essentiel à jouer et ils doivent l'assumer avec sérieux et maturité. Voyons ici, de quelle manière les membres peuvent assurer une gouvernance de qualité :

- En respectant leurs obligations de membres. Chaque coopérative d'habitation recherche des membres actifs ayant à cœur les intérêts de cette dernière. Lorsqu'une personne s'engage à devenir membre, elle doit reconnaître que ses obligations liées à son statut de membre devront être respectées. Chaque membre doit être conscient que ses engagements sont réels et que la coopérative a besoin de lui en tant qu'élément proactif dans son milieu.
- En participant aux assemblées générales. La participation aux assemblées générales de sa coopérative ne devrait pas être perçue comme une obligation, mais bien plutôt comme un privilège de membre de prendre part au bon fonctionnement de son organisation. La pratique démocratique est l'essence même de fonctionnement coopératif.
- En demeurant informé. Que ce soit remis à chaque porte, épinglé au babillard ou disponible sur un blog officiel de la coopérative, les membres doivent prendre connaissance des notes que publient le conseil d'administration ou l'équipe responsable des communications.
- En prenant les bonnes décisions. Il n'est pas toujours facile d'avoir à faire des choix, mais il est préférable de faire ensemble les bons choix plutôt que de rester passif devant les décisions prises sans avoir eu à faire valoir son opinion. Afin de prendre la meilleure décision possible pour la coopérative, il est essentiel d'être bien préparé en ayant consulté toute la documentation remise pour l'assemblée.
- En élisant les bonnes personnes au poste d'administrateur. Les membres doivent élire des administrateurs qui :
 - Respectent les critères d'admissibilité et d'éligibilité prévue à la loi ;
 - Ne sont pas en litige avec la coopérative ;
 - Possèdent les compétences ou qui veulent acquérir les compétences qui permettront d'occuper un tel poste;
 - Ont les qualités pour exercer un leadership positif.

4.2 Les bonnes pratiques du conseil d'administration en matière de gouvernance

Les administrateurs ~~du conseil~~ peuvent, à leur tour, assurer une gouvernance de qualité :

- En respectant les obligations et les devoirs que la loi prévoit en matière d'administration des affaires coopératives.
- En exerçant un leadership positif. Un leadership qui s'exprime en grande partie par les gestes rassembleurs et inspirants que posent les administrateurs en tant que membres du conseil.
- En agissant en harmonie avec les valeurs et les principes coopératifs.
- En permettant une pratique démocratique riche et vivante au sein de l'organisation. Cet exercice démocratique doit être à la portée de tous les membres. Chacun d'eux doit être en mesure de prendre les bonnes décisions collectivement pour répondre aux besoins des membres tout en assurant la viabilité de la coopérative d'habitation.
- En mettant en place une structure organisationnelle qui réponde à la réalité de la coopérative. Ce qui permettra de clarifier les rôles et les responsabilités de chaque membre, de développer la solidarité et la coopération tout en équilibrant les forces et les relations de pouvoir qui se vivent au sein de la coopérative.
- En pensant à demain! En étant soucieux de la relève au sein des comités et du conseil, en proposant une vision d'avenir pour la coopérative et ses membres, actuels et futurs.

4.3 Les lignes directrices de la bonne gouvernance

À la lumière de ce que nous venons d'aborder, nous pouvons maintenant regrouper les aspects de la gouvernance en deux grandes lignes directrices. Ces lignes directrices se composent elles-mêmes de deux volets chacune. Ces lignes directrices nous guident dans la recherche de bonnes pratiques de gouvernance. Résumons-les ainsi :

1^{ère} grande ligne directrice : Administrer en conformité avec la loi
Connaître l'environnement juridique
Connaître les devoirs et les pouvoirs du conseil d'administration

2^e grande ligne directrice : Maintenir et enrichir la spécificité coopérative
Cultiver l'esprit coopératif
Mettre en place une structure organisation

5. 1^{ère} LIGNE DIRECTRICE : ADMINISTRER EN CONFORMITÉ AVEC LA LOI

5.1. Connaître l'environnement juridique

Être un bon administrateur exige une connaissance des devoirs, des pouvoirs et des limites qu'impose l'environnement juridique. Voilà pourquoi les notions d'ordre légal doivent être comprises et maîtrisées par chaque administrateur.

Voici, en quelques lignes, une présentation des principales lois, politiques et règlements qui encadrent la gestion coopérative en habitation.

La Charte des droits et libertés de la personne

La Charte des droits et libertés de la personne est destinée à assurer le respect de la dignité humaine et des principes et valeurs démocratiques de notre société. Elle a pour but d'affirmer et de protéger, dans des limites raisonnables, la jouissance des droits et des libertés de la personne.

La Charte des droits et libertés de la personne s'applique à l'action gouvernementale, à l'encadrement de la conduite des personnes, autant physiques que morales.

Les droits fondamentaux protégés par la Charte sont nombreux. Mentionnons à ce titre :

- le droit à la vie, à la sécurité et à la liberté de la personne
- le droit à la sauvegarde de la dignité de la personne, de son honneur et de sa réputation
- le droit au respect de la vie privée
- le droit au secret professionnel
- le droit à l'égalité dans la reconnaissance et l'exercice des droits protégés par la Charte

Pour leur part, les libertés fondamentales se déclinent ainsi :

- la liberté de conscience
- la liberté de religion
- la liberté d'expression
- la liberté d'association

La Charte des droits et libertés de la personne est disponible aux Publications du Québec. Vous pouvez aussi y avoir accès à l'adresse internet suivante :

http://www2.publicationsduquebec.gouv.qc.ca/dynamicSearch/telecharge.php?type=2&file=/C_12/C12.HTM

Le Code civil du Québec

Le Code civil du Québec régit la vie en société en harmonie avec la Charte des droits et libertés de la personne et les principes généraux du droit. Le Code civil gère les rapports entre les citoyens ainsi que les rapports entre les personnes et les biens.

Par certains aspects, le Code civil du Québec touche la pratique des administrateurs et des mandataires dans la pratique de leurs fonctions et, par d'autres, les droits et obligations du locateur et des locataires (Chapitre V sur le louage).

La Loi sur la protection des renseignements personnels dans le secteur privé

Toute entreprise est tenue de se conformer à la Loi sur la protection des renseignements personnels dans le secteur privé si dans le cadre de ses activités elle recueille, détient, utilise ou communique des renseignements personnels.

Puisque les coopératives d'habitation ont régulièrement à manipuler des renseignements personnels en agissant, entre autres, en tant que locatrices de logements, les coopératives d'habitation sont soumises aux prescriptions de cette loi.

Les mesures prévues à la loi ont principalement pour objet de limiter la collecte de données personnelles, leur accès et la divulgation à des personnes autres que la personne concernée. En ce sens, il est souhaitable que les membres ayant à manipuler ce type de renseignements soient conscientisés et s'engagent personnellement en signant un engagement à la confidentialité.

La Loi sur la protection des renseignements personnels dans le secteur privé est disponible aux Publications du Québec. Vous pouvez aussi y avoir accès à l'adresse internet suivante :

http://www2.publicationsduquebec.gouv.qc.ca/dynamicSearch/telecharge.php?type=2&file=/P_39_1/P39_1.html

La Loi sur la Régie du logement

La Loi sur la Régie du logement a créé le tribunal administratif qu'est la Régie du logement et contient les règles qui encadrent la procédure suivie devant la Régie.

La Régie du logement possède entre autres la compétence exclusive à l'égard de toutes les demandes qui concernent le bail de logement. La Régie a également compétence pour traiter les demandes qui sont liées à l'application d'une grande partie des dispositions de cette loi qui visent à assurer la conservation des logements.

La Loi sur la Régie du logement est disponible aux Publications du Québec. Vous pouvez aussi y avoir accès en consultant le site internet de la Régie au : www.rdl.gouv.qc.ca

La Loi sur les coopératives

La Loi sur les coopératives est la loi de tous les secteurs coopératifs du Québec incluant le secteur de l'habitation. Elle contient les grandes règles qui encadrent les activités d'une coopérative, de sa constitution jusqu'à la liquidation. On y retrouve entre autres les règles qui déterminent les pouvoirs et la capacité des coopératives, la structure de son capital, les conditions pour être membre de la coopérative, la composition et le fonctionnement de l'assemblée générale, la composition et le fonctionnement du conseil d'administration, des pouvoirs et devoirs des administrateurs.

La Loi sur les coopératives est disponible aux Publications du Québec. Vous pouvez aussi y avoir accès sur le site internet de la Confédération québécoise des coopératives d'habitation ou à l'adresse internet suivante :

http://www2.publicationsduquebec.gouv.qc.ca/dynamicSearch/telecharge.php?type=2&file=/C_67_2/C67_2.html

La convention d'exploitation de la coopérative d'habitation

La convention d'exploitation est le contrat que la coopérative d'habitation a signé avec une agence gouvernementale, responsable du programme d'aide à l'habitation auquel la coopérative a eu recours pour acquérir ses immeubles (le plus souvent la SCHL ou la SHQ). Pour toute sa durée qui est souvent associée à la durée du prêt hypothécaire, la convention d'exploitation offre à la coopérative un encadrement en ce qui a trait à la gestion et à l'entretien de ses immeubles.

Les règlements et politiques de la coopérative d'habitation

Trois grands règlements se côtoient dans le monde de l'habitation coopérative. Le règlement de régie interne, le règlement d'immeuble et le règlement sur les modalités de recours à la médiation.

Le règlement de régie interne découle directement de la Loi sur les coopératives et encadre la vie associative et la pratique démocratique de la coopérative d'habitation et de ses membres.

Le règlement d'immeuble découle en grande partie du Code civil du Québec et du bail de logement, et encadre les obligations du locataire et du locateur.

Le Règlement sur les modalités de recours à la médiation est une exigence prévue à la Loi sur les coopératives. En effet, l'article 221.2.1 en conformité avec l'article 54.1 stipule qu'une coopérative d'habitation doit adopter un règlement afin de déterminer les modalités de recours à la médiation et ainsi, favoriser le règlement d'un différend pouvant intervenir entre la coopérative et un de ses membres.

~~L'adoption et les modifications apportées aux règlements doivent être adoptées par l'assemblée générale des membres.~~

Les politiques de la coopérative d'habitation sont des outils de gestion dont celle-ci se munie pour assumer correctement ses nombreuses tâches de gestion. Les politiques assurent, en proposant des lignes de conduite claires, un traitement équitable des questions à régler tout en réduisant les risques de mauvaise gestion dans le traitement des situations problématiques.

~~L'adoption et les modifications apportées aux politiques peuvent être adoptées par le conseil d'administration à condition que les versions antérieures aient déjà été adoptées par le conseil.~~

Il est possible d'avoir accès à un ensemble de modèles de politiques et de règlements par l'intermédiaire de votre fédération ou de la CQCH.