

Les fonctions et les responsabilités des dirigeants

1. Les fonctions et les responsabilités du conseil d'administration

Le Conseil d'administration, c'est un groupe d'individus qui administre collectivement, au nom de la corporation, les affaires de Québec Subaquatique et assure la pérennité de la corporation. À ce titre, le Conseil d'administration est légalement et moralement responsable de toutes les activités de l'organisme.

Sa composition, ses pouvoirs et son fonctionnement sont déterminés par les règlements généraux de l'organisme. Ainsi, le Conseil d'administration est une entité légale qui a, à la fois, les pouvoirs et la responsabilité d'agir.

Certaines de ses responsabilités peuvent être déléguées à la direction générale ou à tout autre comité désigné par le Conseil d'administration. Dans ces cas, le délégataire doit rendre des comptes au Conseil sur le mandat de délégation qui lui est confié.

Certaines responsabilités ne peuvent être déléguées ; c'est le cas quand les responsabilités sont définies par la Loi ou par les règlements généraux de la corporation. À noter également qu'une responsabilité déléguée ne peut être déléguée à nouveau par le délégataire.

Dans le cadre du mandat général dévolu au Conseil d'administration, les administrateurs, collectivement, sont appelés à remplir diverses fonctions, qu'il est important de définir, et à s'acquitter des responsabilités qui en découlent. La liste des responsabilités qui suit présente celles que souhaite conserver le Conseil d'administration ; on examinera par la suite les mandats de délégation confiés à la direction générale et aux comités du conseil.

A noter que lorsqu'ils n'agissent pas à titre d'administrateurs de la corporation, ils sont alors des bénévoles dits opérationnels et relèvent alors du directeur général, à moins de stipulation expresse du contraire.

a. L'orientation, la planification et le développement

Dans ce domaine, les responsabilités du conseil d'administration sont les suivantes :

- établir et réviser, au besoin, la mission et les objectifs généraux de l'organisme ;
- s'assurer que le plan d'action proposé par la direction générale est conforme à la mission, aux objectifs généraux et au mandat qui a été confié à Québec Subaquatique
- déterminer les champs d'intervention de l'organisme et les services offerts ;
- adopter le plan de développement de Québec Subaquatique ;
- contrôler et évaluer les activités découlant du mandat du Conseil d'administration et en rendre compte à l'assemblée générale des membres.

b. Les ressources humaines

Au niveau des ressources humaines, le Conseil d'administration a les responsabilités suivantes

En ce qui a trait aux membres du conseil d'administration et de ses comités :

- Recruter de nouveaux membres ou solliciter, au besoin, des candidatures en tenant compte des besoins de l'organisme et de l'équilibre du groupe ;
- Développer le sens des responsabilités et du leadership des membres du conseil d'administration et des futurs membres.

En ce qui a trait à la personne qui assume la direction générale et aux ressources humaines :

- Embaucher, évaluer et congédier, s'il y a lieu, la personne qui occupe la direction générale ;
- Approuver les diverses politiques relatives au personnel (*politiques de travail, politiques salariales, conditions de travail, etc.*).

En ce qui a trait aux membres :

- Approuver la liste des nouveaux membres (cette fonction est déléguée aux opérations)
- Encourager leur participation aux activités de l'organisme.

c. Les ressources financières

Au niveau des ressources financières, le conseil d'administration a les responsabilités suivantes :

- adopter le budget annuel de Québec Subaquatique en examinant et approuvant les prévisions budgétaires proposées par la direction générale et le comité d'audit, les rapports périodiques et les états financiers annuels ;
- désigner les signataires autorisées des transactions financières ;
- autoriser toutes dépenses non prévues au budget qui dépasse 10 000\$;
- approuver toute décision relative à des objectifs de construire, acquérir, utiliser, entretenir et améliorer des immeubles, des locaux, des équipements et des terrains au nom de l'organisation.

d. Les structures et les politiques internes

Dans ce domaine, les responsabilités du conseil d'administration sont les suivantes :

- adopte toute politique ou règlement nécessaire au fonctionnement et à la gestion de Québec Subaquatique ;
- s'assurer que la corporation répond aux exigences de la Loi ;
- s'assurer d'une communication adéquate entre les différents niveaux décisionnels de l'organisme.

2. Les fonctions et les responsabilités du directeur général ou de la directrice générale

La personne qui occupe les fonctions de direction générale a pour mandat d'assumer la gestion des ressources humaines, financières et matérielles de l'organisme de manière à réaliser les objectifs qui ont été fixés. Elle travaille en étroite collaboration avec le président et, plus globalement, avec le Conseil d'administration qu'elle tient informé de la situation de l'organisme. Elle veille à la réalisation de la mission et des objectifs de l'organisme en dirigeant l'ensemble de ses activités, dans le respect des directives et des politiques adoptées par le Conseil d'administration.

Elle assure la gestion courante de Québec Subaquatique ; le pouvoir de gestion courante comprend tout acte impliquant une décision présentant un caractère de routine dans le cadre des politiques et orientations établies par le Conseil d'administration ou présentant un caractère d'urgence pour préserver les droits ou pour remplir des obligations de Québec Subaquatique.

Elle est amenée généralement à intervenir dans cinq grandes fonctions d'où découlent diverses responsabilités et divers pouvoirs.

a. L'orientation, la planification et le développement

Dans ce domaine, les responsabilités de la direction générale sont les suivantes :

- recommander au Conseil d'administration ou l'aider à formuler les orientations qui guideront les activités de l'organisme ; pour ce faire, interpréter les tendances observées dans les secteurs où œuvre l'organisme et présenter une analyse de la situation interne ;
- préparer et proposer au Conseil d'administration le plan de développement et le plan d'affaires de l'organisme avec des perspectives à court et à moyen termes ;
- susciter, par des initiatives concertées, le développement de partenariats, d'activités et d'événements en mesure de contribuer à l'utilisation optimale de Québec Subaquatique et de ses installations ;
- évaluer les résultats de ces activités en fonction de la mission de l'organisme, de ses objectifs de développement et du mandat qui lui a été confié ; en rendre compte au Conseil d'administration.

b. Les ressources humaines

Au niveau des ressources humaines, la direction générale a les responsabilités suivantes :

- engager le personnel de direction, professionnel, technique et de soutien de Québec Subaquatique, élaborer leur mandat et préciser leurs fonctions, leurs responsabilités et leurs priorités ;
- superviser et orienter l'exécution des tâches de tout le personnel et de tous les bénévoles opérationnels de l'organisation ; évaluer leur travail ; les congédier, s'il y a lieu de le faire ;

- élaborer les diverses politiques relatives au personnel (politique salariale, avantages sociaux, conditions de travail, procédure de grief, etc.) et les faire approuver par le Conseil d'administration

c. Les ressources financières

Au niveau des ressources financières, la direction générale a les responsabilités suivantes :

- assurer globalement la santé financière de l'organisme et en rendre compte au conseil d'administration ;
- soutenir le trésorier dans la préparation des budgets de Québec Subaquatique relativement aux ressources humaines, financières et matérielles ;
- préparer ou s'assurer de la préparation des demandes d'assistance financière auprès des bailleurs de fonds ;
- contrôler le budget en cours et préparer, ou voir à la préparation, des rapports financiers requis par le conseil d'administration ;
- autoriser toutes dépenses prévues dans le cadre budgétaire adopté par le Conseil, jusqu'à concurrence de 50 000 \$;
- voir à ce que l'organisme se dote d'une stratégie de financement et de placement visant à moyen terme à diversifier les sources de revenus de Québec Subaquatique ;
- veiller à la préservation et à l'entretien des bâtiments, installations et équipements de l'organisme sous la responsabilité de Québec Subaquatique.

d. Les structures et les politiques internes

Dans ce domaine, les responsabilités de la direction générale sont les suivantes :

- voir à ce que la structure interne et le fonctionnement de Québec Subaquatique soient conformes aux décisions prises par le conseil d'administration ;
- mettre en place un système de gestion approprié à la vocation, aux ressources et aux activités de Québec Subaquatique ;
- voir à ce que les diverses politiques de Québec Subaquatique et de ses comités soient adoptées et consignées afin d'assurer la stabilité et la continuité de la corporation ;
- préparer, ou s'assurer de la préparation, des réunions des diverses instances (assemblée générale, Conseil d'administration, comités s'il y a lieu) et assurer le suivi des décisions ;
- assister aux réunions du Conseil d'administration et, s'il y a lieu, des comités du Conseil et assurer le suivi des décisions ;
- assurer la liaison entre les membres du Conseil d'administration et le personnel ;

e. Les relations avec le milieu

Dans ce domaine, les responsabilités de la direction générale sont les suivantes :

- organiser et assurer la promotion de Québec Subaquatique ;
- assurer, à la demande de la présidence, la représentation de l'organisme à des fins diverses ;
- collaborer avec les divers partenaires du milieu au développement de Québec Subaquatique ;
- assurer des relations harmonieuses et fructueuses avec les bailleurs de fonds, les divers paliers de gouvernement ainsi que les organismes partenaires ou apparentés à Québec Subaquatique.

3. Les fonctions et les responsabilités des officiers

3.1 La présidence

La personne qui assume la présidence joue un rôle clé au sein de l'organisme. Tout en faisant preuve de disponibilité et de souplesse, elle doit posséder des qualités d'animateur, de communicateur, de conciliateur et être reconnue comme un leader par les membres, le personnel et les administratrices et administrateurs. Elle forme avec les autres membres du Conseil d'administration et surtout avec la personne qui assume la direction générale une équipe essentielle au respect de l'orientation, de la stabilité et du bon fonctionnement de Québec subaquatique.

Même si, en vertu de la Loi, la présidence n'a pas de pouvoir comme tel, il est souhaitable de préciser ses responsabilités et ses fonctions de la façon suivante :

a. L'orientation et la planification

Dans ce domaine, les responsabilités de la présidence sont les suivantes :

- s'assurer du respect et de la continuité de la mission et des objectifs généraux de Québec Subaquatique, tant à l'interne qu'à l'externe.

b. Les ressources humaines

Dans ce domaine, la présidence a les responsabilités suivantes :

- soutenir la personne qui assume la direction générale dans ses fonctions ;
- assurer une relation stable et harmonieuse entre la direction générale et le Conseil d'administration ;
- mobiliser, stimuler et superviser les administratrices et administrateurs dans les mandats qui peuvent leur être octroyés au sein de Québec Subaquatique.

c. Les structures et les politiques internes

Dans ce domaine, les responsabilités de la présidence sont les suivantes :

- voir à la bonne marche des activités et des réunions du Conseil d'administration ;
- présider les réunions du Conseil d'administration et animer les débats en s'assurant de leur efficacité ; en cas d'égalité des voix, trancher par un vote prépondérant ;
- agir à titre de signataire des documents officiels et des effets bancaires ;
- rendre compte à l'assemblée générale des orientations prises par le Conseil d'administration relatives à la situation et au développement de Québec Subaquatique ;
- s'assurer d'une bonne circulation de l'information et que les administratrices et administrateurs reçoivent à temps l'information pertinente pour prendre les décisions ;
- jouer un rôle de médiation en cas de conflit entre les administratrices et administrateurs, entre le Conseil d'administration et la direction générale ou entre celle-ci et le personnel ;
- siéger d'office, si elle ou s'il le désire, aux comités permanents et ad hoc mis sur pied par le conseil d'administration.

d. Les relations avec le milieu

Dans ce domaine, les responsabilités de la présidence sont les suivantes :

- représenter l'organisme, à titre de porte-parole officiel, auprès du milieu, des partenaires, des bailleurs de fonds et des instances politiques.

3.2 La vice-présidence

La personne qui assume la vice-présidence travaille étroitement avec la présidence et, en son absence, assume ses fonctions. Elle peut également se voir assigner des responsabilités particulières par la présidence ou le Conseil d'administration.

3.3 La fonction du trésorier

La personne qui assume la fonction de trésorier est responsable de la tenue des livres comptables de Québec Subaquatique, de la préparation et du respect du budget annuel ; elle s'assure de l'élaboration du plan de financement et de placement.

3.4 La fonction du secrétaire

La personne qui assume la fonction de secrétaire est responsable de la tenue des procès-verbaux et des comptes rendus des réunions des différentes instances de Québec Subaquatique et des autres rapports et documents nécessaires au respect de la Loi et aux différents règlements.

4. Les comités du conseil

Les comités du conseil d'administration ont pour la plupart des responsabilités et des mandats consultatifs et doivent rendre compte et faire leurs recommandations au Conseil d'administration tandis que certains autres comités opérationnels relèvent de la direction générale.

Le comité de discipline et de résolution de conflits est un comité à qui se voit déléguer des responsabilités et des pouvoirs décisionnels.

4.1 Comité de discipline et de résolution de conflits

- Mandat

Le Comité a compétence pour recevoir, analyser, entendre et décider de toute plainte d'un membre ou de toute autre personne pertinente ayant trait à la conduite de tout membre de Québec Subaquatique qui :

- Nuit à Québec Subaquatique, à la clientèle ou à la réputation de Québec Subaquatique ;
- Contrevient volontairement, de façon grave et continuelle, aux Règlements de Québec Subaquatique ;

- Fait du harcèlement ou commet tout abus à l'égard d'un autre membre de Québec Subaquatique ;
- Commet tout autre geste qui, de l'avis du Comité, est suffisamment grave pour justifier la recevabilité de la plainte.

Le Comité ne se substitue aucunement aux tribunaux judiciaires, et il est entendu que tout membre ou toute autre personne pertinente qui s'estimerait victime d'un acte criminel ou d'un dommage pécuniaire ou autre peut et doit, s'il le souhaite, exercer ses droits en vertu de la loi.

- **Composition**

Le Comité est formé de trois (3) personnes nommées par le Conseil d'administration. Le Conseil d'administration désignera parmi ces trois (3) personnes un président de Comité. Advenant toute situation de conflit d'intérêts d'un des membres du Comité dans le cadre de toute plainte, ce membre devra se récuser et être remplacé par le Conseil d'administration aux fins du traitement de cette plainte, à même une liste permanente de candidats potentiels établie de temps à autre par le Conseil d'administration.

Le mandat des membres du Comité sera d'une durée d'un an, renouvelable par résolution du Conseil d'administration.

- **Pouvoirs délégués**

Annuellement, le Conseil d'administration délèguera au Comité, par résolution, le pouvoir de décision que lui confèrent les Règlements de Québec Subaquatique. *Les décisions prises par le Comité seront exécutoires et sans appel.*

Se référer au document « Politique de gestion des plainte interne » qui présente l'ensemble du fonctionnement de ce comité.