



Guide de l'OOSC pour les condominiums autogérés



Condominium
Authority of
Ontario

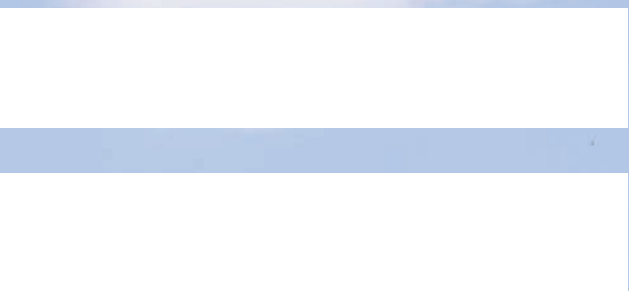


TABLE DES MATIÈRES

4	Qu'est-ce que l'autogestion?
6	L'autogestion est-elle le bon choix pour vous?
8	Les quatre piliers de l'autogestion
10	Gouvernance
13	Activités
20	Finances
30	Communauté
36	Annexe A : Gestion de la gouvernance et des activités opérationnelles
39	Annexe B : Liste de contrôle pour l'achat de biens et de services
41	Annexe C : Outils visant le perfectionnement du conseil d'administration

QU'EST-CE QUE L'AUTOGESTION?

Un condominium autogéré dispose d'un conseil d'administration qui gère directement les opérations quotidiennes plutôt que de recourir à un gestionnaire de condominiums. Il peut opter pour cette approche pour plusieurs raisons :

- 1 Le conseil d'administration peut gérer lui-même les opérations de la communauté condominiale;
- 2 Le condominium est trop petit pour justifier le coût des services de gestion;
- 3 Le condominium se trouve dans une zone rurale et il n'existe pas de gestionnaire agréé à proximité.



Les associations autogérées doivent respecter les mêmes obligations légales que toute autre association.

Les personnes qui choisissent l'autogestion doivent s'acquitter des obligations légales et des obligations du conseil d'administration tout en effectuant les nombreuses tâches opérationnelles quotidiennes propres à un condominium.

Les tâches de gestion typiques peuvent inclure :



Embauche de spécialistes pour les réparations et l'entretien



Dépôt des rapports auprès de l'OOSC



Collecte des frais de copropriété



Rédaction des procès-verbaux pour les réunions du conseil d'administration et des propriétaires



Opérations bancaires et comptables



Gestion des documents et réponse aux demandes de documents



Lisez le Guide de l'Office ontarien de réglementation de la gestion des condominiums pour en apprendre davantage sur les obligations des gestionnaires de condominiums. Il n'incombe pas aux administrateurs de détenir un permis afin de s'acquitter de leurs obligations en matière de gestion, sauf s'ils en sont rémunérés.

L'AUTOGESTION EST-ELLE LE BON CHOIX POUR VOUS?

La décision revient à chaque association condominiale en fonction de ses besoins. Lorsque les opérations quotidiennes deviennent trop lourdes, le conseil d'administration peut réévaluer sa décision relativement à l'autogestion à tout moment.

Le conseil peut aussi couper la poire en deux en recourant à une société de gestion pour certains services seulement. Il s'agit de services partiels grâce auxquels le conseil d'administration peut accéder à des conseils d'experts selon ses besoins. L'association condominiale qui fait un tel choix est quand même considérée comme autogérée.



Utilisez la liste de contrôle suivante pour juger de l'efficacité de l'autogestion :

Quelle est la complexité des opérations dans le condominium?

- ☐ Le condominium est-il bien entretenu?
- ☐ Faut-il entretenir les équipements fréquemment?
- ☐ Les contrats à surveiller sont-ils complexes?

Dans quelle mesure gérons-nous efficacement les opérations quotidiennes?

- ☐ Arrivons-nous à accomplir les travaux dans les délais impartis?
- ☐ La charge de travail incombe-t-elle à un seul membre du conseil d'administration?
- ☐ Les administrateurs sont-ils désengagés en dehors des réunions du conseil d'administration?

Quelles compétences manquent-elles au sein du conseil d'administration?

- ☐ Devons-nous embaucher une personne qui maîtrise les finances et la comptabilité?
- ☐ Devons-nous embaucher une personne qui comprend le droit des condominiums?
- ☐ Avons-nous besoin d'un gestionnaire de projet compétent?

Dans quelle mesure nos propriétaires sont-ils mobilisés?

- ☐ Avons-nous besoin de bénévoles engagés dans la communauté qui pourraient remplacer le conseil d'administration en temps voulu?

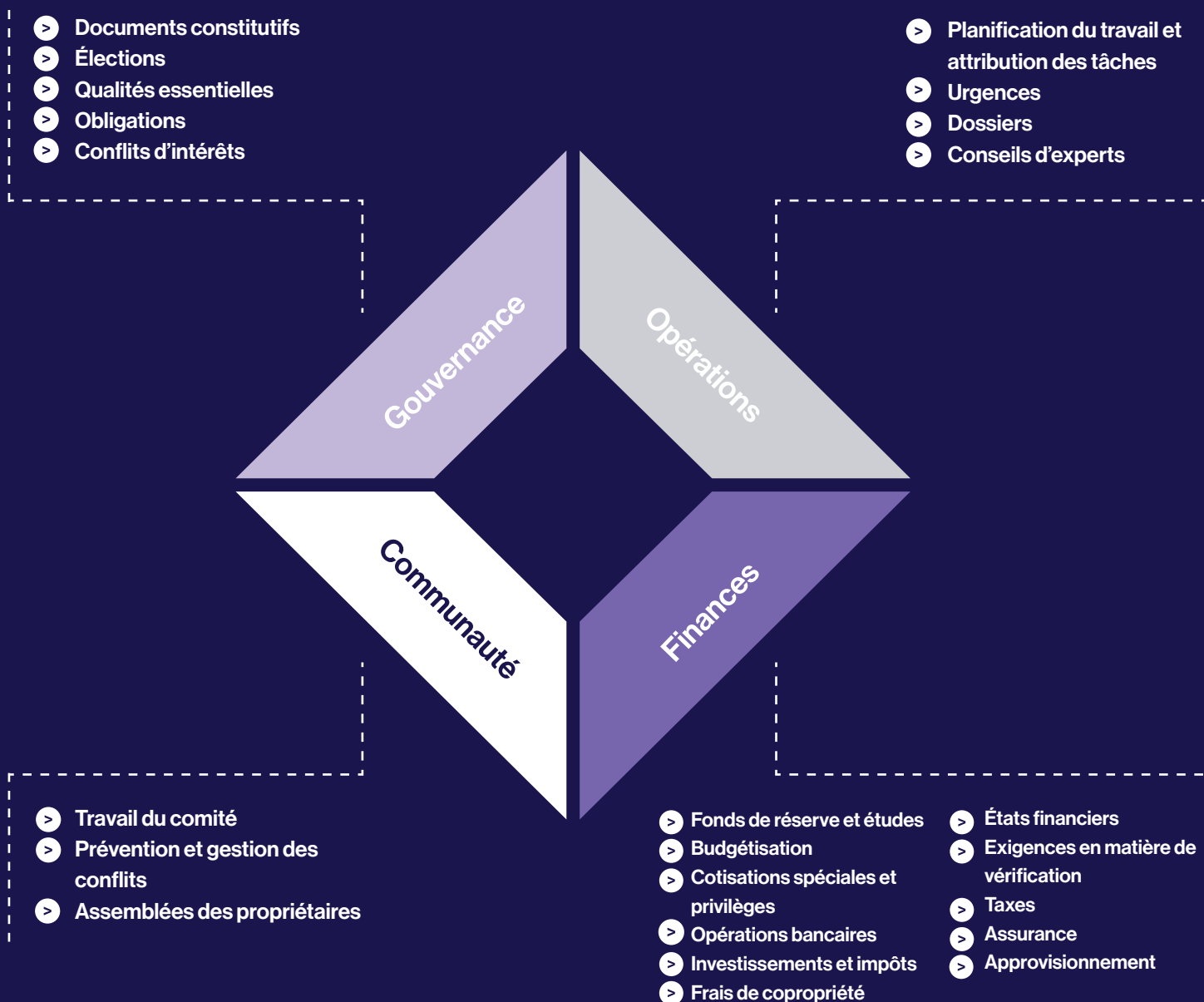
Avons-nous récemment évalué l'efficacité de l'autogestion?

- ☐ Avons-nous envisagé de confier des activités complexes à des experts externes?



LES QUATRE PILIERS DE L'AUTOGESTION

Les activités d'une association condominiale autogérée sont généralement réparties en quatre grandes catégories :





GOUVERNANCE

Toutes les associations condominiales de l'Ontario sont régies par la Loi sur les condominiums et ses règlements d'application. C'est également le cas des condominiums autogérés. Par conséquent, les administrateurs bénévoles du conseil d'administration sont tenus de respecter la

Documents constitutifs

Les associations condominiales sont tenues d'observer la Loi sur les condominiums ainsi que leurs propres « [documents constitutifs](#) », à savoir leur déclaration, leurs règlements administratifs et leurs règles.

Ces documents sont hiérarchisés et ne doivent pas se contredire ni contredire la Loi. Ils régissent des aspects importants tels que les pouvoirs du conseil d'administration, les droits des propriétaires, le bruit, les locations à court terme, etc.

Élections

Les propriétaires des parties privatives élisent un conseil d'administration, qui est tenu de superviser le condominium et, parfois,

de le gérer directement. Les membres du conseil d'administration sont habituellement nommés pour un mandat égal ou inférieur à trois ans, comme le prévoient les documents constitutifs.

Qualités requises

La *Loi sur les condominiums* énonce les qualités essentielles requises, tandis que les documents constitutifs présentent d'autres exigences.

Les associations condominiales doivent trouver des personnes qui ont à la fois le temps et les compétences nécessaires pour optimiser l'efficacité de leur travail en tant que membres du conseil d'administration.



Consultez le [guide de gouvernance de l'OOSC](#) pour en apprendre davantage sur les responsabilités du conseil d'administration et la bonne gouvernance.



Les élections ou réélections des membres du conseil d'administration doivent se faire conformément à la Loi et aux documents constitutifs, sans exception, et ce, chaque fois que le mandat d'un membre du conseil d'administration actif arrive à expiration.



Des élections en bonne et due forme permettent :

1. De mettre à jour la date de début du mandat de chaque administrateur et de la noter correctement dans le registre des condominiums de l'OOSC;
2. Aux propriétaires actuels de se manifester et de présenter leur candidature;
3. Éviter l'idée réelle ou perçue selon laquelle le conseil existant n'est pas accueillant envers les nouveaux membres.

Vous trouverez à l'**annexe C** deux outils utiles :

- > Un **questionnaire** à l'intention des administrateurs potentiels afin qu'ils évaluent leur aptitude à siéger à un conseil d'administration autogéré.
- > Une **matrice de compétences** qui permettrait de repérer les candidats susceptibles de compléter la composition optimale du conseil.

Obligations

Les membres du conseil d'administration doivent agir avec le soin, la prudence et la compétence dont ferait preuve, dans des circonstances semblables, une personne d'une prudence raisonnable. Ils doivent également faire preuve d'honnêteté et de bonne foi. Ces exigences font partie du degré de prudence défini dans la *Loi sur les condominiums*. En d'autres termes, il incombe aux membres du conseil d'administration :

- 1 D'assister avec diligence à toutes les réunions, de s'y préparer et d'y participer;
- 2 De s'acquitter de toutes les tâches qui leur sont confiées dans les délais impartis;
- 3 De poser des questions exploratoires aux fournisseurs de services externes et aux autres membres du conseil d'administration dans le cadre du processus décisionnel.

Certaines associations condominales autogérées peuvent adopter un **code d'éthique**. Habituellement signé par chaque membre du conseil d'administration, ce code présente les normes relatives au temps à consacrer au conseil, à la confidentialité, aux décisions unanimes prises par le conseil, à la prévention des conflits d'intérêts et aux comportements lors des réunions.

Conflits d'intérêts

Les associations condominales sont tenues de porter une attention particulière aux éventuels conflits d'intérêts. La *Loi sur les condominiums* énonce des exigences précises, comme la [communication obligatoire d'informations](#) – ou la communication d'activités qui empêcheraient un membre de s'acquitter de ses obligations, à savoir les litiges, les condamnations, etc.

L'application équitable et systématique des documents constitutifs par le conseil d'administration auprès des propriétaires est une autre obligation essentielle. En d'autres termes, chaque propriétaire ou résident qui dépose une plainte doit être pris au sérieux et chaque personne qui enfreint les règles doit faire l'objet d'un traitement équitable.

Pour obtenir de plus amples renseignements, consultez les guides des pratiques exemplaires de l'OOSC sur [la gouvernance](#) et [la gestion des problèmes](#).



Consultez l'[annexe C](#) du Guide des pratiques exemplaires de l'OOSC en matière de gouvernance pour découvrir un exemple de code d'éthique.



OPÉRATIONS

Voici quelques opérations quotidiennes qui sont incombent aux conseils d'administration des associations condominiales autogérées :

-  **1** Vérifier les biens et l'équipement du condominium;
-  **2** Répondre aux besoins des propriétaires;
-  **3** Collecter les charges de copropriété;
-  **4** Tenir correctement les dossiers;
-  **5** Surveiller le travail des fournisseurs ou des employés;
-  **6** Passer en revue les contrats;
-  **7** Surveiller les budgets;
-  **8** Enregistrer et résoudre les problèmes;
-  **9** Mettre à jour le plan de sécurité incendie et effectuer une inspection incendie chaque année comme [l'exige la loi](#).



Les membres du conseil d'administration peuvent demander le soutien de propriétaires qui souhaitent participer aux opérations du condominium. Pour ce faire, vous pouvez adopter un règlement administratif ou une résolution qui permet de nommer des agents pour une période donnée, par exemple lorsqu'un administrateur est en vacances. Veillez à définir convenablement les tâches des propriétaires.

Planification annuelle

Les membres du conseil d'administration sont tenus de mettre en place un plan annuel et de le communiquer clairement à la communauté condominiale. Ce plan doit expliciter les responsabilités relatives à la réalisation du travail. Il faut que l'un des administrateurs prenne l'initiative de rédiger ce plan avant qu'il soit approuvé par tous les administrateurs. Voici une éventuelle approche pour la rédaction du plan que l'administrateur principal peut adopter :

- 1 **Énumérer** toutes les activités requises pour le condominium
 - a. Consulter la page précédente pour découvrir des exemples courants;
 - b. Prendre note de toutes les activités propres à votre condominium;
 - c. Déterminer les délais obligatoires de votre association condominiale (AGA, expiration des mandats des administrateurs, etc.) à l'aide du [calendrier de l'OOSC](#).
- 2 **Inscrire** les activités sur un calendrier et prévoir suffisamment de temps entre chacune d'elles.
- 3 En tant que conseil d'administration, **discuter** du calendrier préliminaire et se poser les questions suivantes :
 - a. Est-il possible d'effectuer certaines tâches à distance?
 - b. Combien de temps chaque tâche nécessite-t-elle?
 - c. Quel administrateur possède les compétences nécessaires à chaque tâche?

- d. Est-il possible d'impartir ou d'automatiser certaines tâches, comme le paiement des factures, la comptabilité et les vérifications financières?

- 4 **Attribuer** des domaines de responsabilité clairs et y assortir des délais.

Il est essentiel que les plans annuels fassent une distinction claire entre les tâches qui sont de la portée d'un administrateur individuel et celles qui doivent faire l'objet d'un vote de la part du conseil d'administration à la suite d'une discussion.

Voici les façons dont les administrateurs peuvent surveiller les tâches en cours :

- > **Tenir à jour** une liste comprenant chaque responsabilité attribuée et ses délais;
- > **Faire le point** avec les collègues avant les réunions du conseil d'administration;
- > **Déterminer** si les collègues ont besoin d'une aide en plus pour mener à bien leurs tâches;
- > **Rendre compte** des tâches en souffrance et formuler des recommandations concernant les prochaines étapes;
- > Tous les trimestres, **confirmer** que toutes les exigences légales ont été satisfaites ou le seront.

Le tableau ci-dessous propose un exemple de répartition des tâches au sein d'un conseil d'administration composé de cinq personnes :



Les documents constitutifs doivent faire l'objet d'une révision périodique afin de mettre en évidence toute exigence supplémentaire. Vous trouverez de plus amples renseignements sur les exigences dans le [Guide des exigences annuelles des associations condominales de l'OOSC](#).

Tâche	Fréquence	Responsable
Surveillance Élaborer le plan annuel du conseil et assurer le suivi des travaux	Chaque mois	Administrateur 1
Administration - Déposer les rapports auprès de l'OOSC - Dépôts annuels - Avis de changement - Préparer les certificats d'information : - Préparer le certificat d'information périodique - Préparer les avis de réunion - Préparer les certificats d'information	Une fois par an Au besoin Deux fois par an Au besoin	Administrateur 2
Gestion financière - Gérer les activités bancaires : - Collecte des charges de copropriété - Préparer les dépôts bancaires - Préparer les états financiers - Faire office de signataire autorisé - Préparer les chèques pour signature et effectuer les paiements (un autre administrateur doit s'en occuper)	Chaque mois	Administrateur 3
	Chaque mois	Administrateur 1
Relations avec les propriétaires - Répondre aux demandes de renseignements des propriétaires ou aux problèmes soulevés - Tenir les documents et les fournir aux propriétaires	Au besoin	Administrateur 4
Organiser les réparations et l'entretien - Coordonner les travaux de réparation - Superviser les fournisseurs - Informar les propriétaires lorsqu'un droit d'entrée est nécessaire	Au besoin	Administrateur 5



Les propriétaires **n'ont pas** droit aux documents concernant les employés du condominium (à l'exception des contrats de travail), aux documents relatifs aux litiges potentiels ou en instance et aux renseignements permettant de déterminer l'identité du propriétaire d'une partie privative particulière, comme la manière dont un propriétaire communique avec le condominium ou les parties des procurations ou des bulletins de vote.

Préparation aux situations d'urgence

Lorsqu'il attribue des tâches à des personnes, le conseil d'administration doit repérer des remplaçants au cas où un administrateur ne serait pas en mesure de respecter les délais.

Il doit aussi prévoir un service de couverture en dehors des heures normales de travail et en cas d'urgence, par exemple dans le cas de tuyaux cassés, d'ascenseurs en panne, de plaintes de bruit ou de phénomènes météorologiques violents. Il peut s'agir simplement d'associer le téléphone de l'entreprise à celui d'un administrateur ou d'établir un calendrier pour une personne de garde.

Il convient de faire parvenir des copies du plan d'urgence du condominium aux administrateurs afin qu'ils puissent le mettre en œuvre en cas d'urgence. Le condominium peut aussi communiquer ce plan aux propriétaires. Ces derniers ont la possibilité de participer à sa mise à jour ou à sa mise à l'essai. Le conseil d'administration doit mettre à l'essai son plan d'urgence de manière continue et le réviser

de manière à s'assurer qu'il reflète les réalités opérationnelles du condominium.

Documents

Il incombe aux associations de bien tenir leurs documents et d'en fournir la plupart aux propriétaires qui en font la demande.

La *Loi sur les condominiums* fait la distinction entre les documents essentiels et les documents non essentiels. Les propriétaires ont droit aux deux.

Quelle est la différence?

Les frais que les associations condominiales peuvent imputer pour fournir des documents essentiels sont assujettis à des restrictions supplémentaires.

Les associations sont tenues de fournir les documents essentiels dans les sept (7) jours suivant la réception des frais exigés, le cas échéant. Elles disposent d'un délai de trente (30) jours pour les documents non essentiels.

Les documents essentiels comprennent ce qui suit :



Les documents
constitutifs



Le plan actuel concernant la
capitalisation future du fonds
de réserve



Les documents des
propriétaires et des parties
privatives louées



Les certificats d'information
périodiques pour les 12 mois
précédents



La convention d'utilisation
en commun



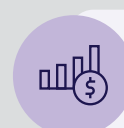
Les procès-verbaux des
réunions des 12 derniers mois



Les derniers états financiers
approuvés



Le rapport du vérificateur le
plus récent



Le budget de l'exercice en
cours



Tout autre document considéré
comme essentiel en vertu des
règlements administratifs

Tout autre document est considéré comme **non essentiel**.



Les associations sont habituellement tenues de conserver leurs documents pendant une période de sept (7) ans, mais les exigences précises varient. Consultez notre [guide des dossiers](#) pour savoir si votre condominium autogéré tenir les documents convenablement.

Les conseils d'administration doivent se familiariser avec les démarches relatives à la demande de [documents essentiels](#) et [non essentiels](#) tout en veillant à répondre dans les trente (30) jours suivant la réception d'une demande au moyen du formulaire requis.

Quand faut-il prendre les conseils d'un expert?

Les conseils d'administration autogérés, à eux seuls, ne peuvent pas assumer toutes les responsabilités. Il arrive que des problèmes surgissent dont la résolution nécessite l'apport d'un expert. Il est donc essentiel de se rendre compte de ces situations et de demander de l'aide :

- > **Avocats spécialisés** dans le droit des condominiums ou le droit du travail;
- > **Comptables** et d'autres professionnels des finances;
- > **Architectes** ou des professionnels de la conception;
- > **Ingénieurs** – ingénierie structurale, mécanique ou électrique
- > **Autres experts-conseils** – chefs de projet, sécurité, informatique, etc.

Lorsqu'ils sont aux prises avec une situation complexe, les conseils d'administration feraient bien de suivre les conseils d'experts ou de consigner leur justification s'ils n'optent pas pour de tels conseils. Les administrateurs ne sont généralement pas responsables des décisions qu'ils prennent s'ils font preuve d'un degré de prudence raisonnable. Toutefois, les administrateurs qui vont à l'encontre des recommandations d'un professionnel [risquent d'être tenus responsables](#) de certaines décisions en vertu de la [Loi sur les condominiums](#).



FINANCES

Cette partie porte sur les concepts suivants, essentiels à la gestion financière :

- > Fonds de réserve et étude du fonds de réserve;
- > Budgétisation;
- > Cotisations spéciales et privilèges;
- > Opérations bancaires;
- > Investissement;
- > Calcul des charges de copropriété;
- > États financiers;
- > Exigences en matière de vérification;
- > Taxes et impôts;
- > Assurance;
- > Approvisionnement efficace.

Consultez le [Guide des finances de l'OOSC](#) pour obtenir davantage de renseignements.



Fonds de réserve et étude du fonds de réserve

Le fonds de réserve est un compte obligatoire qui permet à l'association de financer des réparations majeures ou le remplacement des parties communes ou des actifs de l'association condominiale.

Les conseils d'administration perçoivent des sommes en vue de capitaliser le fonds de réserve au moyen des charges de copropriété payées par les propriétaires.

La procédure de création et d'utilisation des fonds de réserve est régie par la *Loi sur les condominiums*.

1

Le conseil peut d'emblée faire appel à un [professionnel](#), comme un ingénieur ou un architecte, pour réaliser une étude approfondie du fonds de réserve au cours du premier mandat de son existence.



Le conseil d'administration doit mettre au point un plan pour la capitalisation du fonds de réserve dans les 120 jours suivant la réception de l'étude.



Le conseil doit ensuite envoyer aux propriétaires le formulaire Avis de financement futur qui comprend :

- Un résumé de l'étude du fonds de réserve et toute autre information;
- Un résumé du plan visant la capitalisation future du fonds de réserve;
- Une déclaration concernant les aspects dans lesquels le plan diffère de l'étude du fonds de réserve;
- Tout autre renseignement concernant le plan proposé visant le financement futur du fonds de réserve.



Les charges de copropriété doivent faire l'objet d'une rectification pour garantir des fonds de réserve suffisants, au besoin.

2



L'étude évalue l'état des actifs et des biens du condominium ainsi que les besoins financiers aux fins de réparation et de remplacement sur une période de 30 ans.

3



Le plan doit garantir que le fonds est convenablement capitalisé d'ici la fin de l'exercice.

4

5



Il convient également de faire parvenir une copie du formulaire Avis de financement futur au vérificateur de l'association.

6

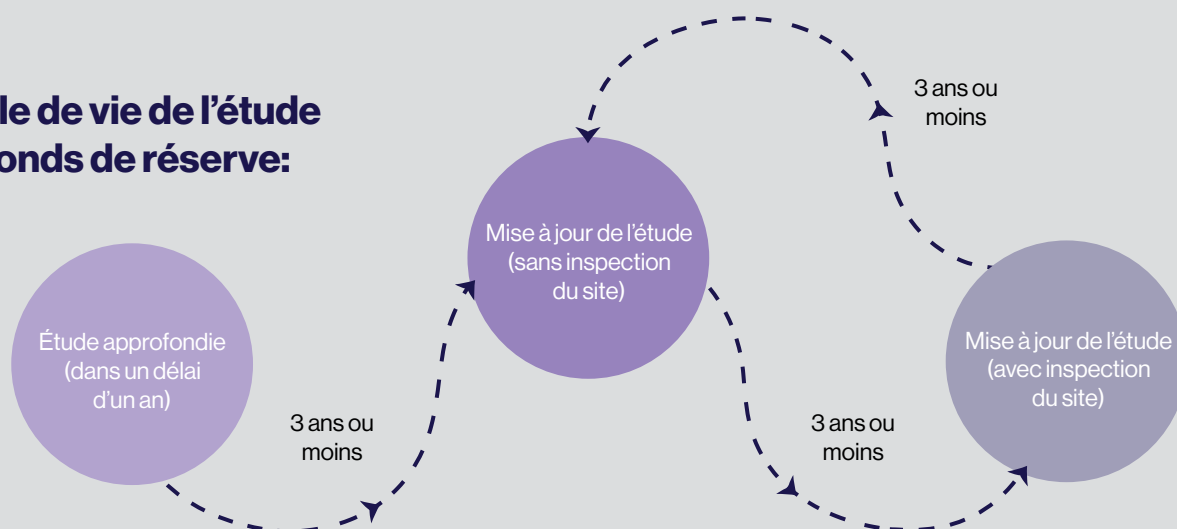
7



L'étude du fonds de réserve est mise à jour tous les trois ans, comme indiqué ci-dessous :

8

Cycle de vie de l'étude du fonds de réserve:



Voici la différence entre les divers types d'études du fonds de réserve que les associations sont tenues de réaliser en vertu de la loi :

Étude approfondie – des spécialistes entreprennent un examen physique des lieux, passent en revue les dossiers et interrogent les administrateurs, les employés et les mandataires de l'association avant de réaliser une projection du fonds de réserve sur une période égale ou supérieure à 30 ans.

Étude à jour fondée sur une inspection du site – il s'agit d'une inspection qui comprend

plusieurs exigences de l'étude approfondie. Le règlement explicite ce type d'étude.

Étude à jour sans inspection du site – cette étude ne nécessite qu'un examen des dossiers et la tenue d'entrevues avec les administrateurs, les employés et les mandataires de l'association condominiale.

À quoi sert le fonds de réserve?

Le fonds de réserve ne sert qu'à réparer ou à remplacer les parties communes et les actifs énumérés dans l'inventaire des composants au cours des 30 prochaines années.



L'étude du fonds de réserve est un élément essentiel de la gouvernance du condominium. Elle permet d'orienter de nombreuses décisions du conseil d'administration. Vous trouverez de plus amples renseignements sur les études de fonds de réserve sur notre site Web ou dans le [Guide pour un fonds de réserve robuste de l'OOSC](#).



Il est essentiel que les budgets soient réalistes et proposent des plans qui représentent une valeur ajoutée aux propriétaires et à l'association.

Budgétisation

Les conseils d'administration doivent établir des budgets annuels qui facilitent les estimations relatives aux coûts et aux revenus sur une période de 12 mois. Ces budgets comportent deux volets :

- > Le **volet opérationnel** : Il définit les coûts relatifs à la dotation en personnel et au fonctionnement des services quotidiens.
- > Le **volet du fonds de réserve** : Il définit la contribution requise au fonds de réserve, telle qu'elle est établie dans l'étude du fonds de réserve que l'association entreprend périodiquement.

Cotisations spéciales et privilèges

Dans le cas de contraintes financières, le conseil d'administration peut imposer une **cotisation spéciale** – il s'agit d'une ou de plusieurs charges supplémentaires imposées aux propriétaires en plus des charges de copropriété habituelles.

Ces cotisations doivent s'accompagner d'une justification prompte et détaillée à l'intention des propriétaires. Le conseil d'administration doit aussi donner l'occasion aux propriétaires de présenter leurs idées sur la façon de combler les écarts de financement et d'éviter les cotisations spéciales.

Par ailleurs, il peut arriver qu'un propriétaire soit en défaut ou en retard dans le paiement de ses charges de copropriété. L'association peut automatiquement grever la partie privative du propriétaire d'un **privilège**, [comme le prévoit la loi](#). Les privilèges sont des réclamations légales à l'égard d'un bien qui servent à rembourser une dette. Le privilège peut servir à couvrir le montant impayé, majoré des intérêts, ainsi que tous les frais juridiques raisonnables engagés par l'association pour percevoir les charges.

L'association dispose de trois mois pour enregistrer un certificat de privilège avant son expiration.

Opérations bancaires

La *Loi sur les condominiums* énonce certaines exigences relatives aux activités bancaires d'une association :

- > Les **comptes bancaires** de l'association condominiale doivent **se trouver en Ontario** et dans une [institution financière autorisée par la loi](#) à recevoir des fonds en dépôt
- > Les comptes bancaires doivent être ouverts au nom légal de l'association condominiale. De plus, il est interdit que les membres du conseil d'administration confondent leurs opérations bancaires personnelles et celles de l'association.

Les associations condominiales sont tenues de disposer d'au moins deux comptes bancaires distincts, conformément à la [Loi sur les condominiums](#) – un **compte courant** et un **compte de fonds de réserve**.

Les associations doivent déposer les charges des dépenses communes dans le compte courant et transférer immédiatement la part du fonds de réserve au compte du fonds de réserve. Les administrateurs ne doivent pas

retourner au compte courant l'argent ainsi transféré.

Investissements

Les administrateurs peuvent investir les fonds du compte courant et du fonds de réserve pour réaliser des revenus supplémentaires. Toutefois, il leur incombe de privilégier les valeurs mobilières admissibles à risque réduit, comme énoncé dans la [Loi sur les condominiums](#).

Il s'agit notamment d'obligations ou d'autres instruments émis et garantis par :

- > Le gouvernement du Canada ou une province ou un territoire du Canada;
- > Une institution ontarienne assurée par la Société d'assurance-dépôts du Canada ou l'Autorité ontarienne de réglementation des services financiers;
- > Une valeur mobilière d'une catégorie prescrite.

Pour en apprendre davantage sur les investissements, consultez le [Guide des pratiques exemplaires de l'OOSC : Finances](#).



Les transferts du fonds de réserve de l'association au compte courant sont expressément interdits. Ils seront indiqués dans le rapport du vérificateur comme une contravention à la loi.



Les conseils d'administration doivent activement surveiller les contributions mensuelles des propriétaires aux dépenses communes et veiller à ce que les situations de défaillance soient repérées en temps opportun.

Calcul des charges de copropriété

Les propriétaires sont tenus de payer des charges de copropriété qui sont calculées selon les proportions définies dans la déclaration de l'association condominiale. Ces proportions sont habituellement associées à la superficie de chaque partie privative.

États financiers

Les propriétaires, les banques, les vérificateurs et les membres du conseil d'administration utilisent les états financiers pour évaluer la santé financière de l'association condominiale. Ces états fournissent donc des renseignements sur la situation financière de l'association. Un membre du conseil d'administration peut les préparer ou les confier à un comptable externe.

Les administrateurs doivent se renseigner sur l'interprétation des différents états financiers qui sont mis à leur disposition. Ces renseignements sont nécessaires à la prise de décisions concernant le condominium.

Il incombe au conseil d'administration de se familiariser avec deux types de rapports financiers :

- **Les états financiers mensuels non vérifiés** : il s'agit des rapports mensuels qui résument les activités financières de l'association. Les membres du conseil d'administration y recourent au moment de prendre des décisions financières.

Ces états mettent en évidence la situation du mois dont il est question et les revenus et dépenses engagées depuis la production des états financiers les plus récents.

- **Les états financiers annuels vérifiés** : il s'agit du rapport annuel qui explicite les activités de l'association durant l'exercice. Le conseil d'administration doit préparer ces états avant qu'un vérificateur externe n'en assure le contrôle.

À la suite de la vérification, le conseil d'administration examine l'ébauche des états financiers vérifiés et l'approuve. Les états sont ensuite envoyés aux propriétaires et font l'objet d'une présentation lors de l'assemblée générale annuelle.

Pour en savoir plus, consultez le [Guide des pratiques exemplaires de l'OOSC : Finances](#).

Exigences en matière de vérification

Les associations condominiales sont habituellement tenues de s'adjoindre les services d'un vérificateur professionnel nommé par les propriétaires lors de l'assemblée générale annuelle.

Le vérificateur présente généralement un rapport au conseil d'administration, dans lequel il donne son opinion officielle sur la qualité des états financiers. Tous les administrateurs doivent lire le rapport de vérification qui comprend effectivement toute contravention financière à la *Loi sur les condominiums*.

Certaines petites associations condominiales peuvent renoncer à la vérification annuelle, conformément à la [Loi sur les condominiums](#), lorsque les conditions suivantes sont remplies :

- Une assemblée destinée au transfert des pouvoirs a été tenue et la société compte moins de 25 parties privatives;
- L'association a obtenu le consentement écrit de chaque propriétaire pour renoncer aux exigences en matière de vérification. Il faut obtenir un consentement chaque année.

Impôts

Les associations condominiales sont des organismes sans but lucratif. Elles [ne paient pas d'impôts sur le revenu sur les charges pour dépenses communes](#).

Toutefois, les revenus, comme la location de suites et de salles de fête, ne sont pas admissibles à l'exonération fiscale. Les associations condominiales qui perçoivent ce type de revenus sont tenues de consulter leur vérificateur pour en déterminer les conséquences.

Assurance

En vertu de la loi, les associations condominiales sont tenues de s'assurer contre :

- Les [dommages](#) aux parties privatives et aux parties communes
- Les [conséquences de la responsabilité civile](#) résultant d'un manquement à l'obligation de veiller à la sécurité des parties communes ou lors de l'utilisation de machines
- Les [conséquences de la responsabilité civile](#) des administrateurs et mandataires de l'association qui sont tenus responsables des tâches qu'ils ont accomplies. Ce type d'assurance n'entre pas en jeu lorsque l'administrateur n'agit pas de bonne foi.



Les états financiers vérifiés contiennent généralement :

- Le rapport du vérificateur;
- L'état de l'évolution de la situation financière;
- L'état des revenus et dépenses;
- L'état du fonds d'exploitation;
- L'état du fonds de réserve;
- L'état des flux de trésorerie;
- Les notes afférentes aux états financiers.

Approvisionnement efficace

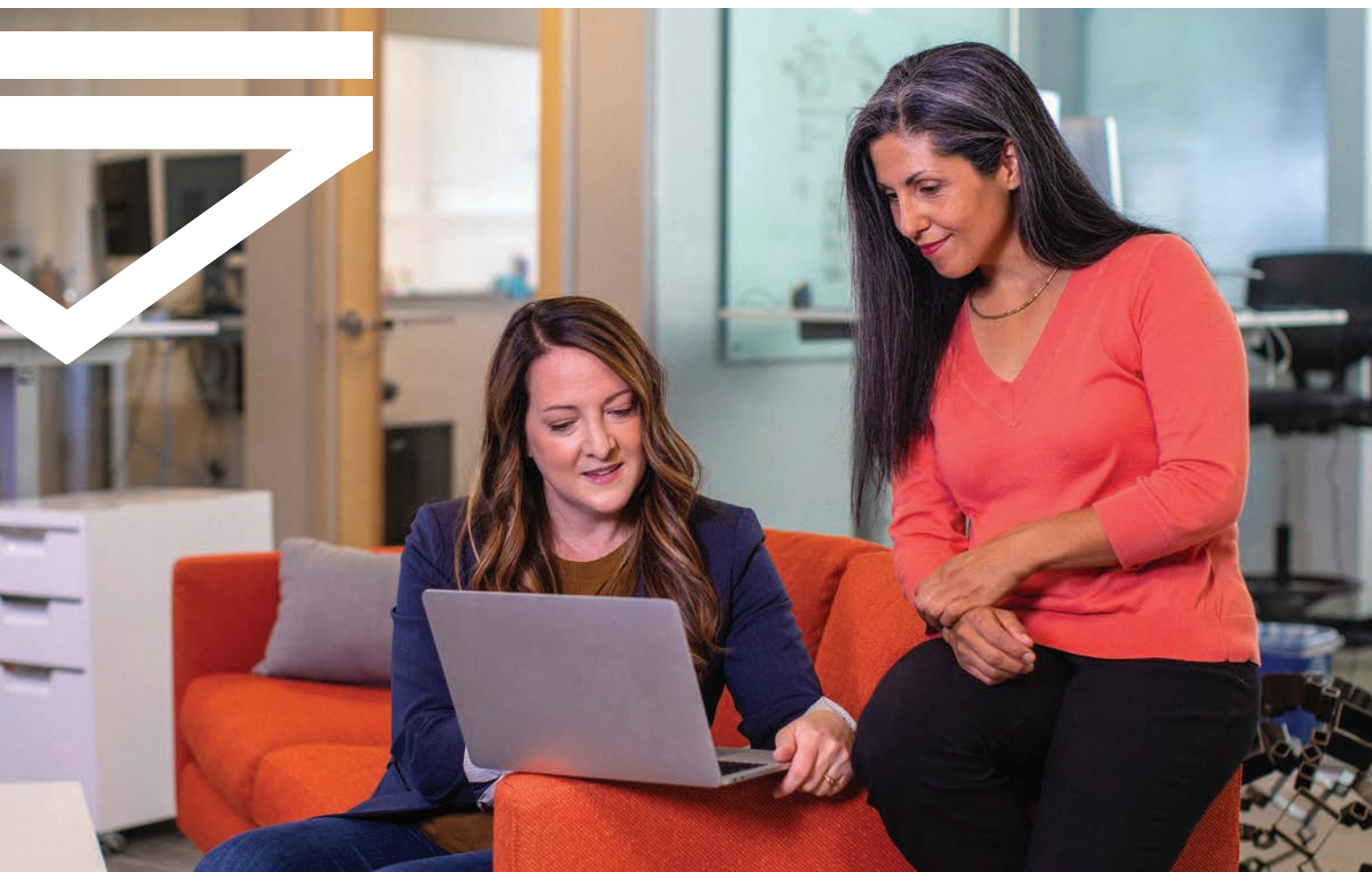
L'efficacité des achats repose habituellement sur trois approches principales :

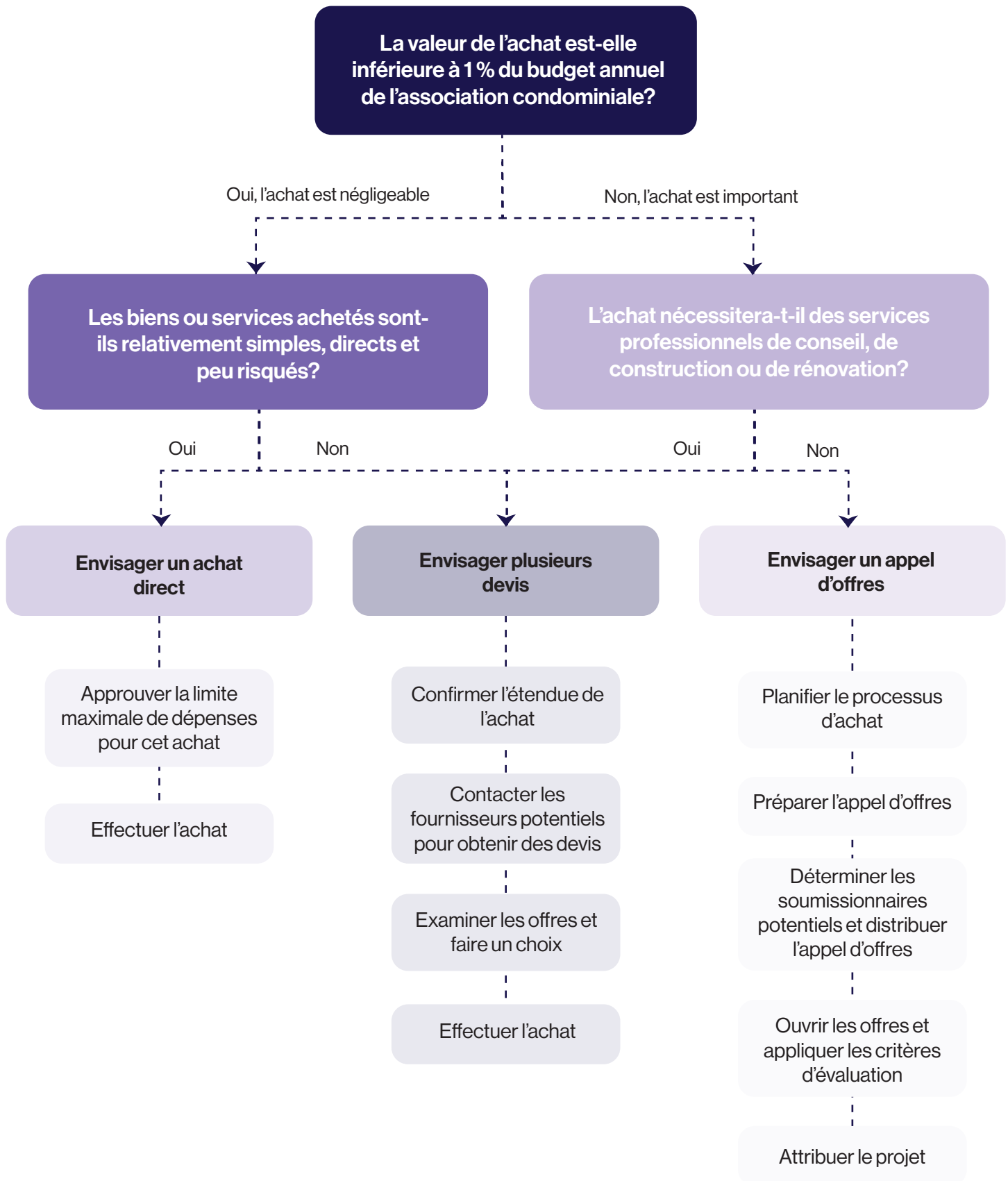
- Les **achats simples**, comme les réparations d'urgence ou les opérations trop modestes pour justifier l'obtention de plusieurs devis. Par exemple, l'achat d'une nouvelle tondeuse à gazon.
- Les **achats à plusieurs devis** pour des achats plus importants, comme le remplacement des poignées de porte extérieures, la peinture du hall de l'immeuble ou les services d'aménagement paysager.
- Les **appels d'offres**, souvent appelés « demandes de propositions » ou « demandes de services », sont utilisés

lorsque le conseil hésite quant à la bonne approche à l'égard de projets plus importants. Un énoncé des travaux est mis en place par le conseil et transmis aux fournisseurs potentiels. Ces derniers posent ensuite des questions et préparent une proposition formelle au conseil traçant les contours de l'offre.

L'approvisionnement peut être un processus complexe. Par conséquent, les conseils d'un expert peuvent s'avérer utiles.

L'organigramme ci-dessous présente les questions clés et les réponses propres aux trois approches en matière d'approvisionnement :





Vous trouverez davantage de renseignements dans le [Guide de formation avancée des administrateurs sur l'approvisionnement](#) de l'OOSC.



COMMUNAUTÉ

Les conseils d'administration doivent utiliser tous les outils à leur disposition pour faire part des questions importantes aux propriétaires et aux résidents de manière claire et fréquente.

Voici quelques tactiques utiles :

1



**Bulletins d'information
périodiques;**

2



**Affichage des informations
dans une zone publique;**

3



**Utilisation d'un portail
communautaire en ligne;**

4



**Utilisation de groupes
de médias sociaux;**

5



**Organisation de réunions
formelles et informelles
avec la communauté.**

Travail en comité

Les conseils d'administration disposent souvent de comités chargés de superviser un domaine d'activité particulier. Par exemple, un comité pourrait être formé pour trouver un fournisseur en études sur les fonds de réserve. Les propriétaires qui le souhaitent peuvent

profiter de l'occasion pour y participer.

La pratique exemplaire consiste à confier la présidence du comité à un membre du conseil d'administration.

Pour obtenir de plus amples renseignements sur la création de comités, consultez les pages 43-46 du [Guide de gouvernance](#) de l'OOSC.



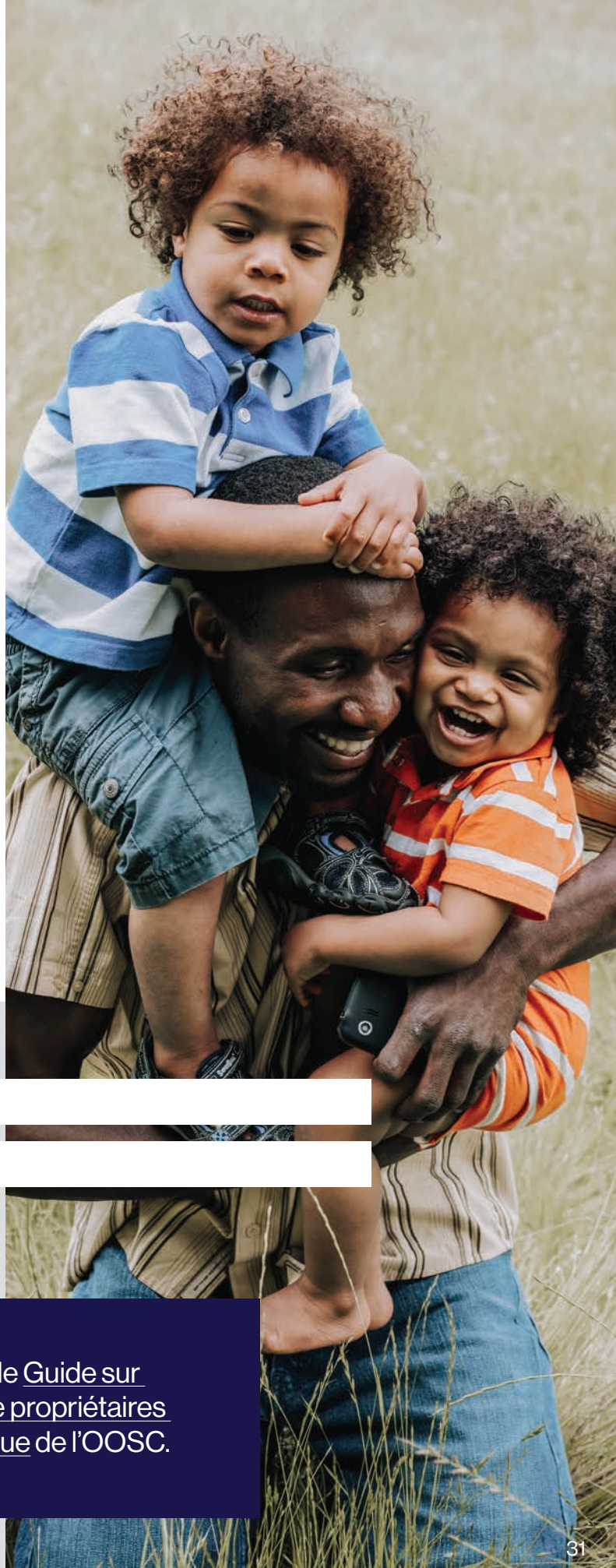
Lisez le Guide des pratiques exemplaires de l'OOSC : [Gestion des problèmes](#) pour obtenir de plus amples renseignements.

Prévention et gestion des conflits

Le conseil d'administration, notamment son président, joue un grand rôle dans la création d'un climat harmonieux au sein de la communauté condominiale.

Le conseil d'administration est tenu de gérer les attentes relatives aux délais et au processus de résolution des problèmes. Voici quelques pratiques exemplaires à cette fin :

- 1 Promouvoir une communication respectueuse et mettre l'accent sur les résultats positifs plutôt que les émotions;
- 2 Écouter les préoccupations des propriétaires et en tenir compte;
- 3 Informer la communauté sur le rôle du conseil d'administration;
- 4 Mettre en place des procédures pour garantir que tous les problèmes et tous les propriétaires seront traités de manière équitable.



Pour en savoir plus, consultez le Guide sur l'organisation d'assemblées de propriétaires hybrides et par voie électronique de l'OOSC.



Assemblées des propriétaires

Les associations peuvent organiser des assemblées de propriétaires et des votes associés en personne, virtuellement ou par appel téléphonique.

Les [assemblées destinées au transfert des pouvoirs](#) doivent être convoquées par le promoteur ou le propriétaire foncier dans les 21 jours suivant la date à laquelle il ne possède plus la plupart des parties privatives et tenues dans les 21 jours suivant ce délai. Il s'agit d'une réunion importante : un nouveau conseil est élu par les propriétaires et remplace l'ancien conseil sous le contrôle du promoteur. Au cours de cette réunion, le nouveau conseil reçoit également des documents importants relatifs à l'association.

Les [assemblées convoquées par les propriétaires](#) sont tenues à la demande des propriétaires afin d'échanger sur n'importe quel sujet avec le conseil. Les sujets les plus courants comprennent la révocation et le remplacement d'un administrateur avant l'expiration de son mandat, le comportement des résidents, le vote sur une règle proposée, etc.

Les [assemblées générales annuelles](#) sont une exigence de la Loi sur les condominiums. Le conseil d'administration peut en tirer parti pour faire preuve de responsabilité et de transparence à l'égard des propriétaires en les renseignant au sujet des projets majeurs.

Chaque assemblée générale annuelle doit avoir lieu dans les six mois suivant la fin de l'exercice de l'association.

Dans le cadre des AGA, les sujets évoqués comprennent la présentation des états financiers vérifiés, la nomination d'un vérificateur pour l'exercice suivant, l'élection de nouveaux administrateurs et l'échange au sujet des projets, des défis ou des événements à venir. Les propriétaires doivent recevoir [un préavis](#) au moins 20 jours avant l'AGA, suivi d'un [avis de convocation](#) au moins 15 jours avant l'AGA.

Afin de tenir l'assemblée, la présence des propriétaires représentant au moins 25 % des parties privatives est exigée. Si le conseil ne parvient pas à atteindre ce quorum lors de ces deux premières tentatives, l'assemblée suivante peut avoir lieu avec des propriétaires représentant seulement 15 % des parties privatives. Les propriétaires peuvent assister et voter par l'intermédiaire d'un mandataire, à condition de remplir un formulaire de procuration.

Les AGA sont habituellement dirigées par le président du conseil d'administration ou par l'avocat du condominium si l'ordre du jour comprend des questions juridiques complexes. Il incombe au président de veiller au bon déroulement de l'assemblée et de donner la chance à tous les participants de s'exprimer.



Documents de l'association condominiale

Au titre de ses nombreuses obligations, l'association condominiale autogérée doit recueillir et conserver des renseignements sur les employés, les propriétaires de parties privatives et les locataires.

La *Loi sur les condominiums* donne des précisions concernant les documents que l'association doit conserver, la durée et la manière de stockage de ces documents et la façon d'y accorder l'accès aux propriétaires, ainsi que les délais pour ce faire.

Documents auxquels les propriétaires n'ont pas droit :

Les propriétaires peuvent accéder à la plupart des documents, à l'exception des suivants :

- Les renseignements personnels des employés qui ne concernent pas leur contrat de travail avec l'association;
- Les documents relatifs aux actions en justice en instance ou éventuelles de l'association;
- Les renseignements personnels

concernant d'autres parties privatives ou propriétaires particuliers, y compris les renseignements relatifs aux votes ou aux procurations.

Il se peut que les propriétaires demandent l'accès à des documents qui comprennent de tels renseignements. Dans ce cas, l'association doit expurger les documents avant de les remettre aux propriétaires.

Registre des propriétaires et des créanciers hypothécaires

Les nouveaux propriétaires doivent communiquer à l'association leur nom complet, le numéro de leur partie privative et l'adresse aux fins de signification, si elle diffère de l'adresse de la partie privative.

Chaque association condominiale est tenue de compiler ces renseignements dans un registre unique appelé registre des propriétaires et des créanciers hypothécaires. Toutes les parties de ce registre, à l'exception de l'adresse électronique des propriétaires, sont accessibles sans besoin qu'elles soient expurgées.



L'OOSC a créé des exemples de formulaires de procuration pour aider les propriétaires à remplir leurs propres formulaires.

Comment l'association peut-elle conserver ses documents?

Il convient de conserver les documents papier :

- > Sur le site de l'association ou dans un autre lieu adéquat;
- > Au bureau du gestionnaire de condominiums ou du fournisseur de services de gestion, si cet endroit est raisonnablement proche de l'association.

Il convient de conserver les documents électroniques :

- > Dans un système qui est en mesure de les reproduire dans un délai raisonnable;
- > Dans un système disposant d'une protection contre l'accès non autorisé;
- > Avec des mesures de sécurité pour se prémunir contre les pertes, les dommages ou l'inaccessibilité des dossiers.

Loi sur les documents électroniques

La LPRPDE est une loi fédérale qui régit la collecte, l'utilisation et la communication des renseignements personnels par les entités privées au Canada. En vertu de cette loi, les entités doivent :

- > Obtenir le consentement d'une personne avant de recueillir et d'utiliser ses renseignements personnels;
- > Présenter les fins auxquelles les renseignements sont recueillis et utiliser les renseignements uniquement à ces fins;
- > Conserver les renseignements aussi longtemps que nécessaire à ces fins.

En vertu de la LPRPDE, les personnes ont le droit de demander l'accès aux renseignements personnels qui les concernent et qui sont détenus par une entité afin d'en contester l'exactitude.

Pour en apprendre davantage, consultez le site Web du [Commissariat à la protection de la vie privée du Canada](#) et les [dix principes relatifs à l'équité dans le traitement de l'information de la LPRPDE](#).



ANNEXE A : GESTION DES ACTIVITÉS DE GOUVERNANCE ET OPÉRATIONNELLES

Le tableau suivant comprend une liste d'activités opérationnelles et de gouvernance classées en fonction de la fréquence ou de l'occurrence.

Les activités **en gras** représentent des exigences de la Loi sur les condominiums et de ses règlements d'application. Les activités mises en évidence en caractères ordinaires sont fortement recommandées, mais ne sont pas obligatoires.

Fréquence ou occurrence	Activité clé
Au besoin	• Préparer les certificats d'information • Avis de changement à déposer auprès de l'OOSC au plus tard dans les 30 jours suivant le changement. • Répondre aux préoccupations des propriétaires • Organiser les travaux de réparation ou d'autres projets
	• Tenir les dossiers de l'association
	• Se conformer à toute autre exigence énoncée dans les documents constitutifs de l'association
	• Embaucher et superviser les fournisseurs et les prestataires de services de l'association, tels que les nettoyeurs, les paysagistes, les jardiniers, les agents de sécurité, les services de déneigement, de l'entretien des pelouses, du nettoyage des fenêtres, les peintres, etc.
	• Mettre en œuvre un plan de gestion des situations d'urgence et intervenir dans le cas d'une urgence
Tous les jours	• Consulter la boîte de réception de l'association et y répondre • Ouvrir le courrier postal
Une fois par semaine	• Faire le tour de la propriété et vérifier le fonctionnement des systèmes clés • Superviser les employés de l'association (tels que le surintendant, les nettoyeurs, le personnel de sécurité)

Fréquence ou occurrence	Activité clé
Chaque mois	- Planifier et organiser les réunions du conseil d'administration - Rendre compte au conseil d'administration des activités de l'association
	Percevoir les charges de dépenses communes - Préparer les états financiers mensuels et le rapport mensuel sur les écarts - Préparer et effectuer les dépôts bancaires
	- Préparer les chèques pour signature - Payer des factures
	- Mettre à l'essai les alarmes incendie, au besoin - Organiser l'entretien courant et l'entretien des équipements et en faire le suivi
Deux fois par an	Préparer et envoyer le premier CIP (dans les 60 jours suivant la fin du premier trimestre) Préparer et envoyer le deuxième CIP (dans les 60 jours suivant la fin du troisième trimestre) Préparer tout autre CIP exigé par les règlements administratifs de l'association
Une fois par an	- Discuter des postes vacants au sein du conseil d'administration et décider s'il est nécessaire de les pourvoir ou s'il faut attendre la prochaine AGA - Cerner les compétences souhaitables pour les nouveaux membres du conseil d'administration - Déterminer les candidats potentiels au conseil d'administration
	- Examiner le procès-verbal de l'AGA de l'exercice précédent et s'assurer que les mesures qui en découlent ont été prises - Définir la date de l'AGA et tenir l'assemblée (dans les six mois suivant la fin de l'exercice)
	Préparer et déposer le rapport annuel auprès de l'OOSC, entre le 1er janvier et le 31 mars de chaque année civile. Déposer un avis de changement auprès de l'OOSC dans les 30 jours dans le cas d'un changement au cours de l'année.

Fréquence ou occurrence	Activité clé
Une fois par an	• Préparer les états financiers annuels vérifiés • Rédiger et transmettre le préavis de l'AGA aux propriétaires dans les délais • Rédiger et transmettre l'avis de convocation et les documents avant l'AGA (par exemple, le procès-verbal de l'AGA de l'an dernier) • Nommer le vérificateur • Préparer le budget de fonctionnement annuel pour l'année suivante
	• Élaborer un plan annuel qui définit les exigences en matière de gouvernance et de fonctionnement de l'association • Distribuer aux membres du conseil d'administration des invitations à inclure dans le calendrier pour : ◦ Les dates des réunions du conseil d'administration; ◦ Les AGA et les autres dates clés; ◦ Les événements de la communauté condominiale (tels que les fêtes de fin d'année ou les barbecues d'été).
	• Examiner la couverture d'assurance • Obtenir une évaluation d'assurance
Deux fois par an ou plus souvent	• Mettre à jour l'étude du fonds de réserve, si nécessaire
	• Élaborer et examiner le plan visant le financement futur dans les 120 jours suivant la réception de l'EFR • Avis concernant le financement futur du fonds de réserve (envoyé aux propriétaires dans les 15 jours suivant la proposition d'un plan de financement futur énoncée par le conseil d'administration) • Envoyer une copie de l'étude du fonds de réserve, une copie du plan proposé et l'avis envoyé aux propriétaires (au vérificateur dans les 15 jours suivant la proposition d'un plan)
	• Effectuer une révision périodique des contrats et/ou lancer un nouvel appel d'offres pour chaque fournisseur de produits ou services, afin de garantir l'optimisation des ressources • Effectuer un examen des documents constitutifs afin de repérer les problèmes, les incohérences ou les domaines d'amélioration • Effectuer un examen visant à déterminer si l'autogestion demeure le choix privilégié de l'association

ANNEXE B :

LISTE DE CONTRÔLE POUR L'ACHAT DE BIENS ET DE SERVICES

Dans le cadre de l'achat de biens et de services, cette liste de contrôle vous permet de déterminer les besoins et le travail à effectuer et de prendre d'autres décisions :

Achat de biens et de services

Étape 1 : Définir les besoins en matière d'achat

- ☐ **Quel administrateur fera office de point de contact unique?**
Veuillez noter que cela ne signifie pas qu'une seule personne prendra la décision ou choisira un fournisseur. Le conseil d'administration continuera de prendre toutes les décisions.
- ☐ En tant que conseil d'administration, mettez-vous d'accord sur la portée des travaux requis.
- ☐ Distribuez l'énoncé des travaux par écrit à tous les membres du conseil d'administration afin de garantir que tout le monde est d'accord sur les inclusions ou les omissions.

Étape 2 : Déterminer et choisir la bonne approche en matière d'approvisionnement

- ☐ **Définissez le processus requis en matière d'approvisionnement.**
S'il est question d'achats simples ou ponctuels, le conseil peut choisir d'acheter directement l'article ou le service (par exemple, des fleurs pour le jardin ou les services d'un serrurier afin qu'il remplace la serrure de la porte d'entrée).
- ☐ **À partir de quel montant le condominium doit-il obtenir plusieurs devis? Combien en faut-il?** Si ce montant n'est pas précisé dans le règlement administratif du condominium, le conseil d'administration doit en discuter avant de choisir une valeur pécuniaire qui servira pour cet achat et à l'avenir (par exemple, en adoptant une règle que les propriétaires devront approuver à la prochaine occasion).
- ☐ **Préparez une description écrite des travaux nécessaires et mettez-la à la disposition des fournisseurs potentiels.** En explicitant les attentes du conseil d'administration ainsi que la portée des travaux, vous obtiendrez les meilleurs devis, ce qui facilitera leur comparaison.
- ☐ **Repérez les fournisseurs potentiels et demandez un devis.** Tenez compte des entreprises locales, des entreprises recommandées par d'autres condominiums de votre municipalité ainsi que des vendeurs en ligne qui pourraient livrer les biens ou exécuter les services sur place.

Achat de biens et de services

Étape 3 :

Trouver les bons produits et les bons fournisseurs

- ☐ Existe-t-il **plusieurs fournisseurs** dans votre région ou en ligne?
- ☐ Pouvons-nous obtenir suffisamment de devis pour chaque achat?
- ☐ Vérifiez les **conflits d'intérêts**. Un administrateur a-t-il des relations personnelles ou un intérêt important qui influe sur la décision?
- ☐ Obtenez les **informations** nécessaires.

Étape 4 :

Sélectionner et exécuter un processus d'approvisionnement réussi

- ☐ Obtenez le nombre de **devis** nécessaire pour chaque achat.
- ☐ Quand il s'agit d'un appel d'offres, créez un petit comité (ou désignez l'ensemble du conseil d'administration) qui évaluera les offres.
 - ☐ Convenez de 3 ou 4 critères de base. Le conseil d'administration les utilisera pour évaluer chaque offre.
 - ☐ Demandez à chaque membre du comité de rédiger une évaluation concernant les offres et de les regrouper aux fins d'échange.

Étape 5 :

Effectuer l'achat et attribuer le contrat

- ☐ Confirmez le soumissionnaire retenu et attribuez le projet OU effectuez l'achat.
- ☐ N'oubliez pas de vous entretenir avec les soumissionnaires non retenus. Faites-leur part de vos commentaires sur leur offre et vérifiez qu'ils sont prêts à présenter une autre offre la prochaine fois.

Étape 6 :

Surveiller

- ☐ De temps en temps, passez en revue les tendances du condominium en matière d'achat et déterminez si des changements sont nécessaires :
 - ☐ Recevons-nous suffisamment d'offres?
 - ☐ Recevons-nous des offres de qualité à un bon prix?
 - ☐ Sommes-nous certains d'obtenir le meilleur rapport qualité-prix pour les biens et les services?

ANNEXE C : OUTILS VISANT LE PERFECTIONNEMENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Tous les conseils d'administration tirent profit de la diversité des expériences et des points de vue de leurs membres.

Il est possible d'appliquer les deux outils ci-dessous à la composition actuelle du conseil. Ils permettent de cerner les lacunes en matière de compétences et les caractéristiques souhaitables d'un éventuel candidat au conseil :

Autoévaluation d'un éventuel membre du conseil

Le renouvellement des mandats au sein du conseil d'administration représenterait un défi pour les condominiums autogérés. Il serait donc avantageux de promouvoir les possibilités de siéger au conseil d'administration et à ses comités de manière continue. Lorsque des postes sont vacants au sein du conseil, la communauté dispose d'un bassin de candidats qui seraient enclins à se présenter à l'élection.

Il est nécessaire de déterminer si une personne répond aux critères énoncés dans la [Loi sur les condominiums](#). Il se peut également que les administrateurs potentiels souhaitent entreprendre une autoévaluation afin de mettre à l'essai leurs intérêts et leurs domaines de prédilection. Cela leur permettra de présenter leur candidature pour occuper un poste vacant au sein du conseil d'administration et de faire part de leurs qualités aux autres propriétaires.

1. Pourquoi souhaité-je siéger au conseil d'administration du condominium?

2. Est-ce que je maîtrise les finances du condominium? Qu'ai-je remarqué au sujet de notre situation financière? Ai-je des idées relatives aux priorités de l'année prochaine?

3. Est-ce que je dispose d'une expérience en matière de gouvernance du conseil d'administration? Est-ce que je maîtrise le fonctionnement de notre condominium et les exigences de l'association?

4. Étant donné que notre association condominiale est « autogérée », comment puis-je contribuer à la gestion des activités du condominium? Quel est mon avis sur la gestion actuelle?

5. À l'intention des candidats potentiels qui ne connaissent pas le condominium ou qui n'ont pas d'expérience au sein d'un conseil d'administration : étant donné qu'il s'agit d'un condominium autogéré, le conseil d'administration doit s'appuyer sur l'expertise de plusieurs personnes pour garantir son efficacité.

Dans lequel des domaines suivants puis-je apporter la plus grande valeur ajoutée?

- ☐ Planification et organisation des travaux de réparation autour de la propriété
- ☐ Tenue des comptes, opérations bancaires et préparation des états financiers
- ☐ Gestion de la propriété, en effectuant des tournées hebdomadaires de la propriété, des vérifications de l'équipement et des inspections informelles, par exemple
- ☐ Coordination et supervision du travail des fournisseurs de services tels que les entrepreneurs, les plombiers, les paysagistes, les peintres, entre autres
- ☐ Communication avec les propriétaires et organisation des assemblées des propriétaires et des assemblées générales annuelles nécessaires
- ☐ Choix des fournisseurs de produits et services potentiels
- ☐ Obtention de devis et d'estimations de la part des fournisseurs
- ☐ Gestion des dossiers importants du condominium
- ☐ Coordination des activités de planification du conseil d'administration
- ☐ Gestion de la correspondance avec les propriétaires et autres tâches administratives
- ☐ Autres activités?

6. Serai-je prêt à accepter les responsabilités qui me seront confiées? Dans l'affirmative, combien d'heures par semaine serais-je en mesure de consacrer au travail au sein du conseil?

7. Quels sont mes projets de voyage ou mes autres engagements qui entraveraient mon travail au sein du conseil d'administration?

8. Ai-je des conflits d'intérêts potentiels, comme une participation financière importante auprès d'un fournisseur existant ou potentiel de l'association? Quelle est la procédure à suivre pour divulguer ces conflits?

Matrice de compétences du conseil d'administration

Les conseils d'administration performants utilisent souvent un outil, appelé matrice de compétences, pour évaluer leurs compétences existantes et souhaitables. Cet outil leur permet de garantir que le groupe dispose d'un bon mélange de compétences et d'expériences. Il est notamment utile lorsqu'un poste est vacant au sein du conseil d'administration et que la composition de ce dernier est susceptible d'évoluer. Un administrateur antérieur pouvait disposer de solides compétences juridiques ou comptables alors que le prochain membre du conseil d'administration peut disposer de compétences entièrement différentes.

La matrice des compétences peut comprendre toutes les aptitudes et compétences supplémentaires qui sont exigées par le conseil d'administration. Le tableau suivant est adapté à un conseil d'administration composé de cinq personnes :

Date de fin de mandat	Admin. 1	Admin. 2	Admin. 3	Admin. 4	Admin. 5
					VACANT
Compétences et aptitudes					
Juridiques					
Gestion immobilière ou gestion de bâtiments					
Ingénierie ou architecture					
Comptabilité ou tenue des comptes					
Gestion des projets					
Technologie de l'information					
Gestion des risques					
Planification stratégique					

Date de fin de mandat	Admin. 1	Admin. 2	Admin. 3	Admin. 4	Admin. 5
	VACANT				
Compétences et aptitudes					
Communications ou relations publiques					
Gestion ou résolution des conflits					
Autres					
Expérience antérieure					
Grand projet d'immobilisations ou de construction					
Approvisionnement					
Gouvernance					
Instruments financiers ou investissements					
Autres					
Diversité et inclusion					
Compétences multilingues					
Diversité autodéclarée					
Autres					

Instructions :

- Ajoutez ou supprimez des colonnes, au besoin, pour tenir compte de la taille actuelle de votre conseil et du nombre de postes vacants
- Ajoutez ou supprimez des lignes, au besoin, pour repérer les besoins et les priorités en matière de compétences propres à votre conseil
- Pour chaque colonne, inscrivez le nom d'un administrateur, la date de fin de son mandat et mentionnez les domaines de contribution qui lui sont propres. Essayez d'être aussi précis que possible.
- Lorsque les colonnes sont remplies pour chaque administrateur existant, examinez chaque ligne et cernez les lacunes ou l'expérience qui manque.
- Discutez des aptitudes et compétences absentes et de l'expérience souhaitée. Décrivez brièvement le « profil d'un éventuel administrateur » en fonction des critères du conseil d'administration.
- Affichez le profil d'un éventuel administrateur au sein de la communauté avant la prochaine élection des administrateurs. Invitez les propriétaires à se demander s'ils disposent de l'une des compétences ou l'une des expériences souhaitables.

Les conseils d'administration ne doivent pas oublier que l'utilisation d'une matrice de compétences favorise les échanges et la communication.



Tenez-vous au courant!
TheCAO.ca/subscribe

