



Document d'information : le fonctionnement d'une réunion

Introduction

Ce document est préparé à l'intention de l'ACFM et de ses membres. Il vise à expliquer certains éléments de base du fonctionnement d'une réunion de conseil d'administration ou d'assemblée générale. Il pourra servir de guide lors des différentes rencontres afin d'assurer un déroulement selon les règles des assemblées délibérantes telles qu'établies par le Code Morin¹, et ce de façon efficace.

Le document est divisé en 3 grandes sections :

- D'abord, les procédures courantes et habituelles. Ces procédures sont les éléments les plus importants et celles qui sont le plus fréquemment utilisées pour la préparation et le déroulement d'une rencontre. Cette section est probablement celle qui sera la plus utile ou la plus fréquemment utilisée par la plupart d'entre vous.
- Ensuite, les procédures spéciales. Celles-ci sont des procédures inhabituelles qui ne sont pas utilisées de façon régulière, mais qui sont très importantes de connaître. Si l'on ne suit pas ces procédures lors des diverses rencontres, il pourrait s'avérer que la décision prise est invalide ou non valable, faute de procédure, ce qui pourrait mettre l'organisme à risque. Dans d'autres cas, ces procédures permettront de se sortir d'impasses ou assureront stabilité et sécurité pour l'organisme avec ou pour lequel vous êtes impliqués.
- Finalement, d'autres considérations importantes dans la gestion de nos rencontres et donc de nos organismes. Ces éléments sont plutôt des éléments généraux qui sont en complément aux procédures des deux premières sections. Ces items permettront une plus grande sécurité de l'organisme et une meilleure compréhension du rôle de tous.

Il est facile de s'empêtrer dans la procédure et de s'y perdre. L'important est de garder son calme et d'utiliser la logique pour poursuivre les diverses étapes. En espérant que ce document vous soit un appui valable, nous vous souhaitons de bonnes rencontres remplies de délibérations fructueuses.

Table des matières

Procédures courantes et habituelles	2
Comment convoquer une réunion / Comment faire une proposition et voter / Comment faire un amendement (un changement à une proposition / Le procès-verbal	
Procédures spéciales.....	4
Le point d'information / Le point de privilège / Le point d'ordre / L'appel de la décision de la présidence / La mise en dépôt / La demande de huis-clos / La suspension de règlement administratif / Le réexamen de la question	
Autres considérations importantes :	6
Les conflits d'intérêts / Organigramme typique / Les liens entre les parties impliquées et les rôles de chacun	

¹ Morin, V. (1994). *Procédures des assemblées délibérantes, édition révisée en fonction du nouveau Code civil du Québec (mise à jour par Michel Delorme)*. Montréal, Qc, Canada: Groupe Beauchemin.

Procédures courantes et habituelles

Tout d'abord, il semble important de mentionner que la base d'un organisme provient d'abord et avant tout de ses statuts et règlements. Une fois adoptés, ceux-ci ont l'effet de lois qui régissent l'organisme. Tous les membres d'un organisme, sans exception, ont le devoir de les respecter et d'assurer que l'organisme ne va pas à l'encontre de ceux-ci. Il faut toujours se référer, en premier lieu, aux statuts et règlements de l'organisme.

Comment convoquer une réunion

- Chaque organisme fonctionne différemment pour le faire. Certains déterminent un calendrier annuel de rencontres, certains déterminent des périodes particulières et confirment la date exacte quelques jours ou semaines à l'avance seulement.
- Il est important d'envoyer les documents et informations assez longtemps à l'avance pour que les membres du CA aient le temps de lire et de réfléchir à l'avance sur les éléments qui seront discutés. De cette manière, les rencontres vont plus rondement, sont mieux structurées et durent moins longtemps. Plusieurs organismes vont même jusqu'à régir (dans leurs statuts et règlements ou encore par l'entremise d'une politique interne) le temps minimum nécessaire pour la convocation et l'envoi des documents pour les réunions du CA.
- Lorsque l'on convoque une réunion, le minimum est d'avoir et d'envoyer un ordre du jour et, si c'est le cas, les modifications proposées aux statuts et règlements.

L'ordre du jour

- L'ordre du jour est l'horaire de la rencontre. Ce document dicte les éléments à discuter (les questions à débattre) et l'ordre dans lequel ceux-ci seront traités.
- Outre les éléments discutés, l'ordre du jour devrait aussi mentionner le lieu, la date et l'heure de la rencontre (si c'est une rencontre téléphonique, on pourra mentionner le numéro de téléphone à composer plutôt que le lieu).
- En plus de la liste des points à traiter comme, par exemple, les finances, les projets spéciaux, les comités, et les ressources humaines, les éléments de base qui devraient se trouver sur tous les ordres du jour sont :
 - o L'ouverture de la réunion
 - o La vérification du quorum
 - o La lecture et l'adoption de l'ordre du jour
 - o La lecture et l'adoption du procès-verbal de la dernière réunion
 - o La prochaine réunion (rappel ou décision concernant la date, l'heure et le lieu)
 - o La clôture de la réunion

Comment faire une proposition et voter

- Premièrement, lorsque vous obtenez le droit de parole, faire un court préambule, si nécessaire. Le préambule sert d'explication ou de justification, en d'autres mots, c'est la raison qui nous pousse à émettre la proposition. Soyez aussi court et aussi clair que possible.
- Émettre la proposition en commençant par les considérants (les attendus que) s'il y a lieu, ensuite en nommant clairement la proposition (je propose que...)
- La personne qui dicte la proposition est de facto (automatiquement) le proposeur.
- Il doit ensuite y avoir un appuieur à la proposition. S'il n'y a personne qui appuie la proposition, la proposition « tombe » et n'est pas traitée ou discutée.
- Lorsque la proposition a été appuyée, la présidence la soumet à l'assemblée. La proposition devient ainsi la propriété de l'assemblée qui tient alors une période de discussion (sauf exception). Celle-ci permet de clarifier certains aspects ou de modifier la proposition à l'aide d'amendements ou de sous-amendements. C'est la présidence qui accordera les tours de parole aux personnes qui signifieront leur intention de parler en levant la main.

- On passe ensuite au vote. La présidence demandera alors qui est pour, qui est contre et qui s'abstient. Le vote aura généralement lieu à main levée (sauf lorsqu'il est question d'élections), mais pourrait aussi avoir lieu par d'autres moyens comme le vote par scrutin secret par exemple. La majorité simple (50% des personnes votantes +1) est généralement le seuil à atteindre pour que la résolution soit adoptée (sauf quelques exceptions).
- La présidence déclare le résultat du vote. Au final, la proposition sera soit adoptée, soit battue (rejetée). Si elle est battue, on peut en proposer une autre, mais elle doit obligatoirement être différente des résolutions battues précédemment.

Comment faire un amendement à une proposition

Il arrive des moments où, pendant la discussion, on s'aperçoit que la proposition qui a été faite n'était pas tout à fait ce dont on a besoin. Il arrive aussi que certaines personnes croient que la proposition qui a été faite n'est pas complète ou encore qu'elle ne réponde pas exactement aux besoins de l'assemblée. Dans ces cas, il est possible d'apporter des modifications. Dans le cas d'une proposition, une telle modification s'appelle un amendement.

- Avant de pouvoir proposer un amendement, il faut d'abord qu'il y ait une proposition (proposée et appuyée) qui soit en train d'être débattue, mais qui n'a pas encore été votée. Si elle n'a pas encore été proposée ou appuyée, on peut tout simplement la modifier avant de la débattre. Si elle a été votée, il nous faut plutôt demander un « Réexamen de la question » (voir plus bas).
- L'amendement est traité comme toute proposition, c'est-à-dire que lorsque le droit de parole nous est accordé, il faut expliquer les raisons ou le préambule de la proposition et ensuite effectuer la proposition en utilisant la formule « je propose que l'on amende la proposition en... ».
- L'amendement peut servir à ajouter des mots à la proposition, à enlever des mots de la proposition ou à enlever des mots et à en ajouter d'autres à la proposition. Les modifications apportées par l'amendement doivent se rapporter au sujet initial de la proposition et ne peuvent pas avoir pour effet de remplacer complètement la proposition par une autre.
- La proposition d'amendement peut ensuite être appuyée par quelqu'un d'autre, soumise à l'assemblée par la présidence et discutée. À ce moment-ci, seul l'amendement (la modification) proposé devrait être discuté plutôt que la proposition originale.
- Le vote sera ensuite effectué sur l'amendement. Si la proposition est retenue, on retourne à la discussion sur la proposition originale telle que modifiée par l'amendement. Si elle est battue, on retourne à la discussion sur la proposition originale sans modification. Les droits de parole qui avaient été accordés au moment de cette discussion reprendront alors leurs cours.

Le procès-verbal

Le procès-verbal, une fois adopté, servira d'archive officielle sur les décisions prises lors des rencontres. Les organismes sont tenus de garder ces documents aussi longtemps que possible.

Il n'est pas nécessaire de tout noter les détails des discussions et les propos de chacun. Afin de préserver la solidarité du groupe qu'est le CA et donc la confidentialité individuelle des personnes qui y participent, il est important de ne pas répéter des propos précis d'un individu faisant partie du groupe. Il est plutôt important de noter le résumé des discussions afin de rassembler les raisons et justifications des décisions prises. Le seul moment où le langage utilisé doit être retranscrit mot à mot dans le procès-verbal est lors d'une décision confirmée à l'aide d'une résolution.

Le procès-verbal est à l'état d'ébauche, et donc peut demeurer confidentiel, jusqu'à son approbation ou son adoption lors d'une rencontre subséquente. À partir du moment où le document du procès-verbal a été adopté, celui-ci devient un document public qui peut être partagé (de façon volontaire ou à la demande).

Procédures spéciales

Le point d'information

Cette intervention permet de demander des clarifications par rapport à un élément particulier ou par rapport à la procédure. Par exemple, on pourrait demander ce qu'un terme signifie ou ce que l'adoption d'une proposition aura pour effet.

Cette intervention permet de poser une question à tout moment, sans avoir à attendre son tour de parole.

Le point de privilège

Le point de privilège peut être invoqué si les droits des membres sont attaqués lésés, s'il y a lieu de réprimer le désordre ou de se plaindre des conditions matérielles du lieu de la rencontre, par exemple si l'on ne se sent pas en mesure de prendre une décision parce qu'il nous manque des informations.

On peut invoquer un point de privilège pour rectifier une situation immédiatement, et à tout moment, sans avoir à attendre son tour de parole.

Le point d'ordre

Le point d'ordre est utilisé lorsque l'on croit que la procédure n'a pas été respectée. Il permet de rappeler à l'ordre les membres de l'assemblée ou la présidence si l'on croit qu'une erreur a été faite.

La personne qui veut invoquer un point de privilège n'a pas à attendre son droit de parole.

Lorsque l'on invoque un point d'ordre, c'est à la présidence de trancher si la personne à raison ou non, en d'autres mots, la présidence doit se prononcer pour ou contre le point d'ordre et rectifier la situation s'il y a lieu.

L'appel de la décision de la présidence

L'appel de la décision est demandé quand un des membres de l'assemblée croit que la présidence a fait une erreur de décision au niveau de la procédure. Comme pour les autres procédures spéciales, il n'est pas nécessaire d'attendre son tour de parole, en fait, il faut le faire le plus rapidement possible. Au moment d'en appeler de la décision, le membre de l'assemblée expliquera son point de vue et les raisons pourquoi il fait appel de la décision de la présidence. À la suite des explications du membre de l'assemblée, la présidence expliquera son point de vue et les raisons de sa décision après quoi les membres de l'assemblée passeront automatiquement au vote (sans aucune autre intervention) pour trancher.

La demande de plénière

Puisque, en principe, en assemblée on doit débattre des questions en discutant sur des propositions spécifiques, il est parfois nécessaire pour certains points d'avoir plus de débats pour être en mesure de formuler une proposition adéquate. À ce moment, on peut demander une plénière qui permet de continuer les discussions sans procédure formelle et dans un contexte beaucoup plus facile. Souvent peu de notes sont prises lors de la plénière. Il est fréquent que cette formule soit utilisée lorsque la présidence pointera le fait que l'on est en train de discuter sans qu'il y ait de proposition. Un membre de l'assemblée proposera donc une plénière d'une durée déterminée. Cette proposition suivra le cours normal, comme toute autre proposition régulière. Si elle est adoptée, on aura une discussion en plénière, si elle est battue, on poursuivra donc les discussions en assemblée.

La remise à date fixe ou la mise en dépôt

La remise à date fixe ou la mise en dépôt (aussi connu comme « déposer sur le bureau ») peuvent être utilisées seulement à son tour de parole. Elles permettent de repousser une discussion ou une décision à plus tard. Parfois on utilisera aussi l'expression « tableur », indéfiniment ou avec une date déterminée. Dans les deux cas, elles doivent être proposées ou appuyées comme une proposition régulière une fois que la proposition originale a été proposée et appuyée, mais avant que le vote se fasse.

Lors de la remise à date fixe, il faut s'assurer de proposer une date et une heure pour la reprise de cette discussion. Autrement, on peut dire que la discussion ou la résolution est remise jusqu'à la prochaine rencontre.

Une remise à date fixe, sans date de reprise est l'équivalent d'une mise en dépôt (ou l'équivalent de tabler indéfiniment) une résolution. Lorsque l'on met en dépôt et qu'il n'y a pas de date pour reprendre la discussion, il suffit de faire une résolution au moment d'avoir la discussion pour la reprendre.

La demande de huis clos

Lorsque l'on a des discussions au cours desquelles on traite de points sensibles ou d'informations confidentielles, il peut être une bonne idée de procéder à un huis clos pour protéger les personnes ou l'information.

Pour entrer en huis clos, il suffit de faire une proposition en bonne et due forme, en procédant comme pour toute décision en commençant par la proposition du huis clos par une personne de l'assemblée. La sortie du huis clos doit se faire de la même manière.

Lorsqu'en huis clos, les discussions ont lieu de manière complètement confidentielle. Il n'y a pas de notes qui sont prises, les observateurs (et les membres de l'équipe, à moins d'avoir été invités à faire partie du huis clos) doivent sortir et la porte doit être fermée.

Lorsque le huis clos est terminé, on peut noter quelques éléments de contexte et la proposition qui découle du huis clos qui sera ensuite voté en assemblée.

Autrement, la proposition peut être effectuée en huis clos. À ce moment, la proposition est inscrite sur un procès-verbal différent qui est protégé et gardé confidentiellement.

La suspension des règlements administratifs

Avant de faire une proposition qui va à l'encontre des règlements de l'organisme, cette personne doit d'abord demander la permission de le faire. La façon de fonctionner pour obtenir cette « permission » est de faire une proposition pour la levée d'un ou de plusieurs articles des statuts et règlements.

La personne qui propose la levée des règlements doit se justifier en ayant comme justification un ou des passages du ou des articles concernés des statuts et règlements. Lorsque l'on passe au vote, on doit obtenir les 2/3 pour être accordé le droit de suspendre les règlements. Autrement, on peut aussi procéder par consentement unanime de l'assemblée sans avoir à proposer, à appuyer et à passer au vote. Il suffit alors de demander la permission à l'assemblée de suspendre les règlements.

Si la permission est accordée de suspendre les règlements (plus de 2/3 en faveur si on passe au vote, personne qui s'y oppose dans le cas du consentement demandé), on peut procéder ensuite avec la proposition qui allait à l'encontre de celui-ci. Si la permission n'est pas accordée (moins de 2/3 dans le cas du vote ou dès qu'une personne s'y oppose dans le cas du consentement), on poursuit la rencontre sans pouvoir traiter de la proposition qui allait à l'encontre des statuts et règlements.

Le réexamen de la question

Le réexamen d'une question peut être demandé pour revenir sur une proposition dont l'issue du vote ne satisfait plus aux membres. Pour être en mesure de réexaminer la question, la proposition doit venir du camp gagnant de l'issue originale de la question (si la proposition avait été adoptée, une personne qui avait voté « pour » doit proposer le réexamen. Si la question avait été battue, une personne qui avait voté « contre » devra proposer le réexamen).

Le réexamen d'une question peut seulement être demandé entre 2 points différents à l'ordre du jour pendant la même rencontre, avant l'ajournement.

La même question ne peut pas être réexaminée plus d'une fois, et ne peut pas être amendée. Elle peut être sujette à un deuxième débat si les membres le désirent, mais ce n'est pas obligatoire.

Lorsque la question du réexamen passe, on retourne sur la proposition initiale juste avant l'appel du vote. Les gens qui avaient déjà parlé ne pourront parler à nouveau.

Autres considérations importantes :

Les conflits d'intérêts

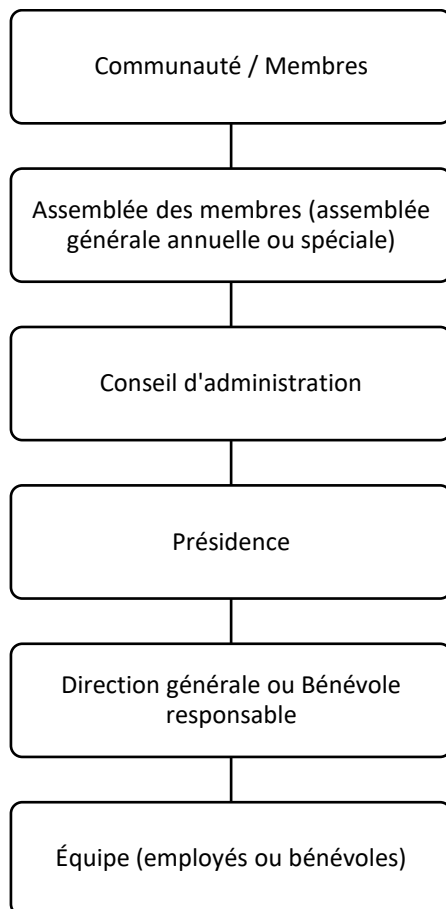
Un conflit d'intérêts est une situation où une personne ou plusieurs personnes d'un même organisme prennent une décision, participent à la prise d'une décision ou influencent une décision qui favorise ou a le potentiel de favoriser, directement ou indirectement, ses propres intérêts, ceux des membres de sa famille ou ceux d'une entreprise, une association ou un organisme pour lequel la personne travaille ou est impliquée.

Dans le cas d'un conflit d'intérêts, qu'il soit confirmé, potentiel ou qu'il n'y ait qu'apparence de conflit, il faut protéger l'organisme. Le seul moyen de le faire est d'être des plus transparents possibles en informant les parties impliquées du conflit et de se retirer au moment nécessaire ou aux moments nécessaires.

Dans certains cas, il est possible de tout simplement se retirer de la conversation, de la discussion et de la prise de décision sur un sujet spécifique. Dans d'autres, on peut tout simplement ne pas participer à la réunion ou un sujet particulier sera traité. Dans certains cas plus poussés, il faut se retirer complètement de la position que l'on occupe au sein de l'organisme.

Par exemple, si ma sœur appliquait pour le poste de direction générale au sein de l'organisme pour lequel je siège au CA; d'abord, sachant qu'elle est intéressée, je vais m'assurer de ne pas être sur le comité d'embauche et je me retirerai des discussions au moment des réunions du CA lorsque l'on parlera du processus d'embauche et des critères de sélection. Lors de la rencontre du CA ou le comité d'embauche aura la tâche de nous faire part du processus, des candidats, des résultats et de la recommandation d'embauche qui sera entérinée par le CA, je serai absent de la réunion entière. Finalement, si elle est embauchée comme directrice générale, je donnerai ma démission du CA, mais je pourrai continuer à être bénévole lors des activités et événements de l'organisme.

Organigramme typique



Les liens entre les parties impliquées et les rôles de chacun

Il est important de bien comprendre le rôle de chacun pour la bonne conduite des rencontres, mais aussi entre chacune des rencontres. Le tableau suivant explique, de façon générale, les rôles de chacun et les liens que chacune des personnes ont entre eux.

La communauté	<p>Bien que l'organisme leur appartienne et que les activités de l'organisme devraient être développées en fonction d'elle, la communauté (et ses membres) n'a aucun pouvoir sur l'organisme dans ses opérations au jour le jour.</p> <p>Les membres de la communauté participeront, à la demande de l'assemblée ou du Conseil d'administration, à l'élaboration de la planification stratégique de l'organisme entre autres en formulant commentaires et souhaits concernant leurs besoins, leurs volontés et leurs réalités. Ils participeront aussi à la gestion de l'organisme en participant aux assemblées des membres (assemblée générale annuelle par exemple) et en y rencontrant le Conseil d'administration pour rester informés, pour commenter les avancées et les orientations de l'organisme s'il y a lieu, et pour approuver les rapports d'activités et financiers. Pendant ces assemblées des membres, ils participent aussi à la gestion de l'organisme en y nommant les administrateurs (membres du CA).</p> <p>Bien qu'ils n'aient aucun pouvoir en ce sens, les membres de la communauté sont invités à communiquer avec la direction générale (ou le bénévole responsable de la programmation) ou avec l'équipe (qu'ils soient employés ou bénévoles) pour faire part de leurs commentaires concernant la programmation ou les activités de l'organisme qui seront pris en considération. Si les membres de la communauté ont des commentaires sur la gestion de l'organisme ou sur le rendement ou les compétences de la direction générale, ils devraient être invités à communiquer avec la présidence de l'organisme ou avec leur représentant au Conseil d'administration.</p>
Les membres du conseil d'Administration	<p>Les membres du CA participent à cette instance pour veiller à la gestion de l'organisme. Ils devraient prendre les commentaires entendus, jumelés à leur expérience et leur connaissance personnelle, afin de les mettre à contribution en leur permettant de prendre de meilleure décision à l'intérieur du CA auquel ils participent. Cependant, lorsqu'ils sont au CA, ils n'ont qu'un seul chapeau, celui de gestionnaire de l'organisme. Leur propre communauté, ou l'intérêt de l'organisme qu'ils représentent n'est que secondaire et ne devrait pas affecter la décision qu'ils prennent.</p> <p>Leur rôle principal est de déterminer les priorités et les grandes orientations de l'organisme, principalement par l'adoption d'une planification stratégique et l'adoption des budgets annuels. Ils prennent aussi les grandes décisions de l'organisme par exemple en adoptant le budget annuel, en adoptant et en assurant l'application de politiques et en embauchant la direction générale.</p> <p>Les membres du CA devraient être solidaires et les éléments de leur participation au CA sont confidentiels. C'est-à-dire que lorsqu'une décision est prise et confirmée par un vote, les membres du CA doivent en être solidaires et la supporter, peu importe s'ils sont d'accord avec celle-ci ou non. Ça veut aussi dire que les propos ou les actions des membres individuels ne doivent pas être discutés ou répétés à l'extérieur du groupe. Les membres du CA n'ont aucun pouvoir ou autorité sur les autres membres du CA et la décision prise par le CA, peu importe l'issue du vote, est une décision sur laquelle les membres du CA ont le devoir d'être solidaires. La responsabilité de la décision prise par le CA, et l'impact qui en découle sont une responsabilité qui est partagée par tous les membres du CA.</p> <p>Les membres du CA, de façon individuelle, n'ont aucun pouvoir non plus sur la direction générale et n'ont absolument aucun pouvoir sur les membres de l'équipe. Ils doivent apporter leurs commentaires à la présidence qui pourra ensuite partager ceux-ci avec la direction générale.</p>

<p>La présidence</p>	<p>La présidence est généralement le porte-parole de l'organisme. Au niveau public et politique, c'est cette personne qui devrait parler au nom de l'organisme. Si l'organisme à une direction générale, ce rôle de porte-parole est parfois partagé entre la direction générale et la présidence.</p> <p>En tant que porte-parole, il communiquera les décisions du CA à la direction générale ou au bénévole responsable, mais il n'agit qu'en porte-parole, il n'a aucun pouvoir absolu sur la direction générale. Toujours en tant que porte-parole, il sera généralement responsable d'entretenir les relations politiques, s'il y a lieu.</p> <p>La présidence ne devrait jamais prendre de décision majeure sur l'organisme (orientations, positions publiques ou politiques) ou sur la direction générale (ressources humaines) sans d'abord consulter et obtenir l'assentiment des membres du CA par voie de résolution.</p> <p>Il gère toutes les réunions du CA et les assemblées des membres, à moins que cette tâche ne soit déléguée, par résolution, à une autre personne. Généralement, mais pas obligatoirement, il siègera aussi sur tous les comités de l'organisme.</p>
<p>La direction générale (ou le bénévole responsable)</p>	<p>La direction générale s'occupe de la mise en œuvre de la planification stratégique ou des grandes orientations de l'organisme. Elle s'occupe de l'opérationnalisation de celui-ci, entre autres par l'élaboration et la mise en œuvre d'un plan d'action.</p> <p>La direction générale s'occupe de la gestion de tous les employés et bénévoles de l'organisme, sans exception. Elle peut déléguer certaines tâches ou responsabilités de gestion à d'autres membres de l'équipe, mais en est toujours responsable.</p> <p>Elle s'adresse aux membres du Conseil d'administration à travers la présidence ou pendant les rencontres du CA. Elle s'adresse aux membres de l'organisme et à la communauté à l'assemblée par l'entremise de son rapport d'activités.</p>
<p>L'équipe (employés ou bénévoles, sauf les bénévoles membres du Conseil d'administration)</p>	<p>L'équipe, sous la supervision et les consignes de la direction générale, assure la mise en œuvre du plan d'action préparé par la direction générale, en lien avec les priorités établies par le CA (Planification stratégique par exemple).</p> <p>Les membres de l'équipe sont responsables des activités au jour le jour et sont responsable des activités, actions et priorités qui leur sont attitrés par la direction générale.</p> <p>Les membres de l'équipe, pour l'accomplissement de leur travail ou pour les questions de gestion de l'organisme, ne devraient jamais avoir à communiquer avec la présidence ou les membres du CA.</p> <p>Les membres de l'équipe peuvent être en contact avec la communauté par l'entremise de sondages ou de comités de travail, mais ne devraient pas le faire dans des fonctions officielles relevant de la direction générale ou du CA, par exemple lors des assemblées. Bien qu'ils représentent l'organisme dans l'exercice de leurs fonctions, ils n'en sont pas le porte-parole officiel à moins d'en avoir été délégué la responsabilité.</p> <p>Une personne peut être membre du CA peut aussi être bénévole pour la mise en œuvre d'activités ou l'accomplissement de tâches logistiques pour l'organisme. Cependant, une distinction doit être faite entre les deux responsabilités de l'individu afin de ne pas brouiller les cartes quant aux responsabilités et aux pouvoirs de chacun.</p>