



# 7 - Politique

## Cadre de responsabilisation et de gestion

## 1. Introduction

Le cadre de responsabilisation et de gestion de la Société d'aide au développement des collectivités de la MRC d'Antoine-Labelle définit les responsabilités de la Société en sa qualité d'organisme de développement économique local dont les opérations sont financées en majeure partie par l'Agence de développement économique Canada pour les régions du Québec.

En premier lieu, ce cadre énonce les responsabilités globales de la SADC, de sorte que son personnel et les bénévoles œuvrant au sein de ses diverses instances puissent comprendre les rôles que la Société doit remplir sous la direction de la présidence et de la direction générale, et ce, en conformité avec les termes de l'entente de contribution intervenue entre la Société et l'Agence.

Deuxièmement, il expose en toute transparence les principales étapes de traitement d'une demande d'aide financière dont une brève description contribue à définir les responsabilités du conseil d'administration, du comité exécutif, du comité d'investissement, de la direction générale et des membres de son équipe. À sa lecture, il est donc dès lors possible de comprendre comment il est procédé à la sélection des projets, à l'approbation des financements et d'identifier le responsable des actions à poser ou des décisions à prendre, le cas échéant, à chacune des étapes du processus. Cette partie traite également du recours possible en cas de désaccord suite à une décision de la Société.

## 2. Mission, objectifs et définitions

La Société d'aide au développement de la collectivité (SADC) d'Antoine-Labelle est un organisme à but non lucratif dont la mission est de :

- Créer de la richesse sur le territoire de la MRC d'Antoine-Labelle;
- Soutenir les entreprises de la région par des conseils d'affaires et de l'aide financière;
- Favoriser le développement, la consolidation et la diversification de l'offre économique.

Ainsi, pour appuyer la SADC dans la mise en œuvre de sa mission et l'atteinte de ses objectifs, l'Agence de développement économique Canada (DEC) pour les régions du Québec soutient financièrement la Société dans la réalisation d'activités de développement économique local. Pour assurer une bonne compréhension de la part de tous, voici deux extraits de l'entente de contribution intervenue en 2011 entre l'Agence et la Société qui **définissent** le concept de développement économique local en plus de préciser la nature des activités que la Société peut réaliser dans le cadre de son mandat:

■ Le développement économique local s'entend d'une approche globale à l'égard du développement favorisant l'autonomie et l'indépendance des collectivités. Il est fondé sur les principes suivants:

- *assurer le développement de la collectivité, par la collectivité et pour celle-ci;*
- *être basé sur l'autonomie des collectivités et le développement des capacités locales;*
- *combiner des préoccupations économiques, sociales et environnementales dans une perspective de développement durable;*
- *se fonder sur des partenariats caractérisés par différents intervenants et intérêts;*
- *se faire selon une approche stratégique à long terme;*
- *engager les secteurs privés, public et bénévole;*
- *appuyer les petites entreprises et les organismes de la collectivité;*

- Par activités de développement économique local, on entend des activités par lesquelles la Société appuie la collectivité, les petites entreprises et les organismes à but non lucratif:
- *Activités d'appui à la collectivité s'entendent:*
    - *d'activités de sensibilisation suscitant un intérêt, un éveil autour d'enjeux ou de problématiques particulières;*
    - *d'activités d'animation, de consultation du milieu ou de réseautage en vue de concerter différents acteurs autour d'enjeux ou de problématiques particulières;*
    - *d'activités de conception d'initiatives locales ou de projets porteurs pour le développement de la collectivité;*
    - *d'activités menant, en collaboration avec d'autres intervenants de la collectivité, à la coordination de stratégies de développement économique local permettant de mettre en œuvre un plan d'action réaliste;*
    - *activités de services-conseils et d'accompagnement auprès d'organisations spécifiques;*
  
  - *Activités d'appui aux petites entreprises et organismes à but non lucratif s'entendent:*
    - *d'activités permettant de fournir à des entreprises par les ressources internes de la Société ou lorsque nécessaire par le recours à des ressources externes, un appui technique par des conseils et de l'accompagnement sur les différentes questions liées aux affaires;*
    - *d'activités d'aide financière telles que prévues à l'annexe 2 de ladite Entente.*

Tenant compte de ces balises, le document de planification à long terme produit par la Société établit les orientations jugées prioritaires sur lesquelles elle prévoit intervenir sur un horizon temporel de cinq (5) ans. Cette planification précise également les objectifs poursuivis en plus des résultats attendus des interventions qui seront réalisés. Quant au plan d'action annuel, il précise les objectifs de chacune des années, de même que les moyens et activités qui doivent être entreprises par la Société afin d'atteindre les résultats attendus et identifiés dans la planification à long terme.

À l'instar des années précédentes, la Société continuera, au cours des cinq prochaines années, à canaliser ses efforts vers des projets structurants, des secteurs à potentiel de croissance, la consolidation et la diversification de sa base économique, tout en continuant d'appuyer et favoriser l'émergence entrepreneurial dans la région.

### 3. Processus de traitement des demandes d'aide financières pour les projets de développement économique local et identification des responsabilités

Cette partie présente de façon explicite le processus décisionnel quant à l'octroi d'aides financières non remboursable de la SADC au sein de projets et d'entreprises admissibles au fonds de développement économique local. À chacune des étapes du processus, un responsable est identifié. L'ordre dans lequel sont réalisées certaines des étapes du processus de traitement peut varier selon le type de projet en cause et les circonstances.

- Bien que la majorité des projets supportés émergeront de l'équipe des permanents, il est possible pour une **entreprises ou un organisme** de déposer une demande d'aide financière à la SADC dans le cadre de ses activités de développement économique local. Pour ce faire les gens doivent s'adresser à la SADC afin de se procurer le formulaire de dépôt de demande. Les demandes doivent idéalement être envoyées à la SADC avant la fin février de chaque année afin que la direction et le conseil d'administration puissent en tenir compte dans leur exercice de planification annuelle, mais en tout temps dans l'année des demandes peuvent être déposées et elles seront traitées uniquement s'il y a des disponibilités budgétaires sinon elles seront mise en attente;
- Lors de l'exercice de préparation de la planification stratégique annuelle les **membres du conseil d'administration** identifient les grandes lignes prioritaires et les axes de développement que priorisera la SADC pour la prochaine année;
- La **direction générale** prépare par la suite une recommandation aux membres du CA quant aux montants à investir dans les fonds de développement qu'elle fera entériner par le **CA** lors du dépôt du budget annuel;
- La **direction générale et le coordonnateur de projets en développement économique** soumettront une recommandation quant aux projets à supporter pour la prochaine année et quant aux sommes à y consacrer au **comité DEL pour décision**, les **membres du CA** en seront informés au CA suivant le comité DEL. La **direction générale ou le coordonnateur de projets en développement économique** informe les administrateurs des demandes d'aide financière ayant été reçues à ce même moment;
- Dans certains cas exceptionnel les dossiers pourront être présenté au CA lorsque le délai l'exige et qu'un CA a lieu à court terme. Les **administrateurs** peuvent à ce moment-là, s'ils le désirent, par consensus ou vote majoritaire, demander une analyse plus approfondie afin de rendre une décision quant au choix de projets à supporter. A ce moment c'est le **comité DEL** qui sera délégué pour accomplir cette tâche avec la **direction générale** et le **coordonnateur de projets en développement économique** qui agiront comme personnes-ressources. Pour cette rencontre le cas échéant, la **direction générale** et le **coordonnateur de projets en développement économique** préparent un document synthèse (voir politique de développement économique local) qui sera présenté uniformément pour chacun des projets analysés. Une fois la présentation faite, les membres du **comité DEL** pourront se servir de la grille d'analyse suggérée afin de rendre une décision ou simplement en venir à une décision par consensus ou par vote majoritaire en basant leur analyse sur les critères élaborés dans la politique de développement économique local;
- Pour la balance des sommes disponibles ou pour des sommes qui se libéreraient en cours d'année la **direction générale et le coordonnateur de projets en développement économique**

soumettent une recommandation des nouveaux projets à prioriser aux membres du **Comité DEL** pour approbation au fur et à mesure que des demandes de projets entreront. Les **administrateurs** sont à ce même moment informés des demandes qui ont été déposées par des entreprises ou organismes.

- ▼ Suite à l'autorisation d'un projet, préparation d'un protocole d'entente par l'adjointe administrative. Par la suite, ce protocole est signé par la direction générale ou le coordonnateur de la SADC et l'entreprise ou l'organisme;(voir politique de développement économique local);
- ▼ Les déboursés sont effectués par l'agente de suivi après que la direction général ou le coordonnateur responsable du dossier ait validée le respect du protocole d'entente;
- ▼ En cas de différend entre la Société et une personne, physique ou morale, qui découlerait d'un désaccord relatif à une décision de la Société suite à une demande d'aide financière le mécanisme suivant de règlement de différends s'applique :
  - Dépôt à la direction générale par la personne (physique ou morale) d'un écrit (par la poste ou courriel) exposant la nature et les motifs de son désaccord, et ce, à l'intérieur d'un délai de 30 jours suivant la date de la décision;
  - Analyse de la plainte par la direction générale qui demandera des renseignements supplémentaires de la part du plaignant s'il le juge à propos dans le but d'étoffer davantage la nature et les motifs de la plainte et ainsi tenter d'en venir à une entente valable pour les deux parties;
  - Dans le cas où les parties n'en viennent pas à une entente il y a alors dépôt de la plainte par la direction générale lors de la prochaine réunion du conseil d'administration qui statuera sur la pertinence de modifier ou d'annuler la décision faisant l'objet du différend;
  - Transmission par la direction générale de la décision du conseil d'administration au plaignant dans les 10 jours ouvrables qui suivent, cette décision étant définitive et sans appel.

#### 4. Processus de traitement des demandes d'aide financières et identification des responsabilités

Cette partie présente de façon explicite le cheminement d'une demande déposée à la Société par un promoteur (demandeur) qui désire bénéficier de ses leviers d'aide financière. À chacune des étapes du processus, un responsable est identifié. L'ordre dans lequel sont réalisées certaines des étapes du processus de traitement peut varier selon le type de projet en cause et les circonstances.

- ▼ Tout **demandeur** procède d'abord à la signature d'une convention de consentement;(voir politique fonds d'investissement);
- ▼ Vérification par le **conseiller** de la recevabilité de la demande sur la base des critères d'admissibilité établis pour le fonds sollicité;
- ▼ Application par la **direction générale** du mécanisme ayant pour but d'éviter toute apparence ou situation de conflit d'intérêts, et ce, dès la vérification de l'admissibilité de la demande d'aide financière. Cette pratique vise les membres du personnel et les administrateurs de la Société;
- ▼ Vérification par le **conseiller** du respect des conditions relatives aux activités des fonds

d'investissement énoncées dans le cadre de l'entente de contribution intervenue entre la Société et l'Agence;

- ▼ Analyse du dossier par le **conseiller**; (voir politique Fonds d'investissement);
- ▼ Présentation du dossier par le **conseiller** au directeur général pour fins de discussions et de bonification. Suite à cette rencontre le **conseiller** décidera s'il maintient ou non sa recommandation pour présentation au comité d'investissement;
- ▼ Préparation par le **conseiller** du document de présentation et de recommandation du dossier (Résumé de la demande) pour le **comité d'investissement**; (voir politique d'investissement FI);
- ▼ Validation du potentiel de conflit d'intérêt par le **président du CI** à la lecture de l'ordre du jour auprès de chacun des membres du CI; (voir politique conflit d'intérêt);
- ▼ Les **conseillers** font une présentation de chacun des dossiers et répondent aux interrogations ou demandes d'éclaircissement des membres du comité qui autorisera ou refusera la demande de financement et ce, par consensus ou par accord de la majorité;
- ▼ Présentation par la **direction générale** au **conseil d'administration** de la décision du comité d'investissement pour chacun des dossiers présentés au comité d'investissement. Exceptionnellement et selon les circonstances, la décision pourra être prise par le **comité exécutif** ou par la **direction générale** dans le cas où il s'agit d'une demande où un montant de moins de 15 000,00 \$;
- ▼ Dans le cas d'un refus, avis verbal au promoteur par le **conseiller**, ou, sur demande seulement, envoi d'une lettre l'informant de la décision et lui mentionnant les raisons qui ont motivé la décision;
- ▼ Dans le cas d'une acceptation, émission d'une offre de financement qui doit être signée par le **client** et le **conseiller** dans un délai de 30 jours suivant la décision du comité d'investissement confirmant ainsi son acceptation ou son refus de l'offre. Le client est informé verbalement de ce délai et de l'acceptation de son financement par le **conseiller**; (voir politique fonds investissement clause 2.4);
- ▼ Cette lettre d'offre est par la suite valide pour une période de soixante (60) jours. Ladite lettre d'offre doit inclure les mentions requises aux articles 5.10.2 et 5.10.3. de l'entente de contribution intervenue entre l'Agence et la Société relativement à la source de financement de la Société et à la collaboration requise par l'Agence, le cas échéant, de la part du client de la Société relativement aux informations concernant les tenants et aboutissants de l'aide obtenue; (voir politique fonds investissement clause 2.4);
- ▼ Une lettre d'offre qui n'a pas fait l'objet d'une acceptation à l'intérieur du délai prescrit peut être renouvelée par la **direction générale** suite à une recommandation du **conseiller** si elle juge à propos après réexamen de la situation financière de l'entreprise et des motifs du délai survenu;
- ▼ Si acceptation de l'offre, préparation par l'**adjoite administrative** des documents légaux en lien avec les instructions du **conseiller**. Vérification de la conformité des documents légaux par le **conseiller**;
- ▼ À la signature de l'offre de financement par le client, lorsque la situation le requiert, les documents sont expédiés par le **conseiller** au notaire sélectionné par le client. Le notaire doit absolument utiliser les documents légaux de la SADC pour préparer les actes (voir annexes politique d'investissement fonds d'investissement). Le **conseiller** doit s'assurer que le notaire reçoive bien le mandat au notaire, les instructions et que le rapport final soit rempli par le notaire suite à l'enregistrement des garanties;

- Signature du contrat de prêt par le **conseiller** et déboursé de l'investissement lorsque toutes les conditions préalables au déboursé ont été satisfaites après vérification par le **conseiller** au dossier. Ces conditions incluent notamment les points suivants :
  - Le financement a été réalisé conformément au montage financier prévu au plan d'affaires soumis lors de la demande à la SADC;
  - La SADC a en mains les éléments confirmant que la mise de fonds du promoteur a été réalisée.
- En cas de différend entre la Société et une personne, physique ou morale, qui découlerait d'un désaccord relatif à une décision de la Société suite à une demande d'aide financière ou à une décision prise dans le cadre de la gestion d'une aide financière déjà versée, le mécanisme suivant de règlement de différends s'applique :
  - Dépôt à la **direction générale** par la personne (physique ou morale) d'un écrit (par la poste, télécopie ou courriel) exposant la nature et les motifs de son désaccord, et ce, à l'intérieur d'un délai de 30 jours suivant la date de la décision
  - Analyse de la plainte par la **direction générale** qui demandera des renseignements supplémentaires de la part du plaignant s'il le juge à propos dans le but d'étoffer davantage la nature et les motifs de la plainte et ainsi tenter d'en venir à une entente valable pour les deux parties
  - Dans le cas où les parties n'en viennent pas à une entente il y a alors dépôt de la plainte par la **direction générale** lors de la prochaine réunion du **conseil d'administration** qui statuera sur la pertinence de modifier ou d'annuler la décision faisant l'objet du différend
  - Transmission par la **direction générale** de la décision du conseil d'administration au plaignant dans les 10 jours ouvrables qui suivent, cette décision étant définitive et sans appel.

## 5. Application et révision

En tout temps, l'application de ce cadre de responsabilisation et de gestion doit respecter l'ensemble des règles de gouvernance édictées par les règlements de la Société en vigueur (Règlements généraux (N°1) et Règlement relatif aux conflits d'intérêts (N° 2)) ainsi que toute autre règle émanant de politiques en vigueur à la Société telles que :

- Manuel de l'employé
- Politique des fonds d'investissement et stratégie jeunesse
- Politique d'accompagnement d'affaires
- Politique relative à l'achat et à la disposition de biens
- Politique de reconnaissance des employés et administrateurs
- Code d'éthique et de déontologie
- Politique de commandites
- Toute autre politique que la Société pourrait juger opportun et requis d'adopter éventuellement en rapport avec la conduite de ses affaires.

Ce cadre de responsabilisation et de gestion sera révisé au besoin

APPROBATION sous No de résolution du conseil d'administration \_\_\_\_\_.

\_\_\_\_\_  
Président

\_\_\_\_\_  
Directeur général

\_\_\_\_\_  
Date

\_\_\_\_\_  
*Initiales*