

Ateliers sur la conservation des milieux naturels 2007  
Atelier présenté par Pierre M. Valiquette  
Le samedi 17 mars de 10h30 à 12h00 à l'hôtel Delta Montréal.

***Quelles activités et quelles pratiques font de votre organisme un partenaire incontournable ?***

**Résumé.** Le succès à long terme du mouvement de la conservation porté par les bénévoles et les groupes associatifs va dépendre de la confiance que vont accorder les collectivités locales au travail de ces groupes. Pour gagner et maintenir cette confiance, il n'y a rien de mieux que de faire quelques activités et de suivre quelques pratiques qui devraient être intégrés dans le fonctionnement régulier des organismes de conservation.

La réputation collective du mouvement de la conservation dépend de la qualité du travail de chacun et aussi de l'intégrité de chacune des transactions foncières réalisées par les organismes. Ainsi, il ne suffit pas que la valeur écologique des terrains soit reconnue, il faut aussi que l'évaluation foncière soit juste et que la documentation accompagnant toutes les transactions soit adéquate. Mais au delà de ces considérations, les organismes de conservation doivent obtenir et maintenir les ressources pour intervenir à long terme afin de protéger les immeubles dont ils sont les fiduciaires.

Ce qui fait la force des organismes de conservation, c'est leur ancrage dans les collectivités locales. À cette force essentielle, nous devons ajouter un encadrement institutionnel afin de leur permettre d'assumer leurs responsabilités légales et financières à long terme.

**Introduction.** Les organismes de conservation sont des organismes communautaires. Ce ne sont pas des organisations gouvernementales. Ni des entreprises privées. Au Québec, depuis environ une dizaine d'années, nous commençons à identifier les organismes communautaires comme faisant partie du secteur de « l'économie sociale ». Au Canada, ces termes techniques ne sont pas encore utilisés : les intervenants parlent du « troisième secteur », du secteur « bénévole ». Ce qui est important de constater, c'est que le fonctionnement des organismes de conservation, leur gestion et leur administration répondent à des règles et à des pratiques qui sont très différentes des règles et des pratiques d'une organisation gouvernementale ou d'une entreprise privée.

Ce qui est particulièrement délicat dans le fonctionnement des organismes de conservation, dans leur gestion et dans leur administration, c'est que les administrateurs d'une part, et les partenaires privés ou gouvernementaux d'autre part, possèdent une expérience de gestion et des réflexes adaptés au fonctionnement du secteur dans lequel ils sont immergés quotidiennement : l'entreprise privée ou la fonction publique ! Ceci entraîne régulièrement une incompréhension quant aux responsabilités des administrateurs, aux conflits d'intérêt, au financement, à la gestion des ressources humaines, qu'elles soient des employés, des bénévoles ou des consultants externes à l'organisation.

Le mouvement des organismes de conservation existe depuis une trentaine d'année au Québec. La compréhension que ces organismes font partie d'un secteur économique particulier est beaucoup plus récente : plusieurs organismes de conservation ne sont pas encore conscients de faire partie du secteur de l'économie sociale !

**Une pratique commune aux organismes communautaires.** Le premier type d'intervention concerne la constitution d'un outil appartenant à une collectivité et capable de rendre des services particuliers, des services originaux et uniques, à cette collectivité.

## **LA PRATIQUE DES ORGANISMES :**

- 1. L'organisation et le développement d'une organisation communautaire**
- 2. La réalisation d'interventions liées à l'intendance communautaire de ressources naturelles auxquelles une collectivité accorde une valeur suffisante pour justifier des interventions de protection.**

**Une pratique spécifique aux organismes de conservation.** Le second type d'intervention concerne la nature des services rendus par cette organisation. Ce sont des interventions qui visent à faire reconnaître une responsabilité d'intendance sur une ressource que cette organisation veut faire reconnaître comme collective.

Nous vivons dans une société qui valorise la propriété privée laquelle accorde par définition tous les droits (disposition, usage et fruit) à son propriétaire.

L'exploitation de plus en plus intensive des ressources naturelles de notre planète laquelle est perceptible dans notre environnement immédiat éveille chez beaucoup d'entre nous le besoin d'intervenir pour protéger l'existence même de ces ressources naturelles.

C'est ainsi que graduellement, les sociétés modernes se sont dotées de lois et de réglementations pour contraindre certains usages sur des territoires dont la propriété dite pleine et entière a été concédée à des particuliers. Et parfois, l'État intervient pour retirer du domaine privé, certains immeubles sur lesquels se trouvent des ressources naturelles exceptionnelles.

Or, l'expérience de tous les jours démontre de manière éloquent que les interventions réglementaires et gouvernementales, malgré leur grand intérêt, possèdent des limites importantes. C'est la raison pour laquelle se développe le mouvement des organismes de conservation, une manière différente et originale d'intervenir pour protéger des ressources naturelles.

C'est une démarche qui fait appel à toutes les ressources d'une collectivité pour réussir à protéger une partie de ce qui constitue l'âme, la richesse, la qualité de l'habitat de cette collectivité. Et cette démarche fait appel aux mécanismes du don, du don de temps (bénévoles) et du don de biens (ressources financières, droits sur des immeubles). Elle fait aussi appel à la solidarité, au partage de ressources pour atteindre un but partagé, un but collectif.

En un mot, cette démarche va être possible si un organisme de conservation réussit à gagner et à maintenir la confiance des membres d'une collectivité dans sa capacité à réaliser le projet partagé par cette collectivité. C'est une démarche axée essentiellement sur la collaboration.

L'idée est généreuse. Elle semble parfaitement logique mais... où est-elle enseignée ? dans les écoles de gestion et les écoles de commerce ? dans les écoles d'administration publique ? Les écoles de commerce enseignent les vertus de la compétition et du respect des règles du « Marché ». Les écoles d'administration publique enseignent l'importance de l'encadrement réglementaire, de son application dans le fonctionnement d'une société civile et du principe de l'égalité devant la loi.

Au Québec à tout le moins, les CEGEP et les universités n'offrent pas encore de formation académique qui touche à tous les aspects de la gestion des organismes communautaires. On trouve certains cours spécialisés dans la gestion des organismes culturels ou dans les coopératives. Des aspects de la gestion des organismes communautaires sont abordés dans certaines maîtrises en gestion. Mais il n'y a pas encore de formation complète sur la gestion des organismes communautaires.

**Le plan et l'objectif de l'atelier.** Dans cet atelier, nous voulons partager des informations, expliquer les initiatives entreprises au sein du mouvement des organismes de conservation aux États-Unis et au Canada. Enfin, nous voulons amorcer un échange sur la façon de transmettre les « bonnes pratiques » aux organismes de conservation.

- Nous allons présenter succinctement l'état des connaissances recueillies pour asseoir sur des bases solides l'action des organismes communautaires et de celles des organismes de conservation en particulier.
- Nous allons présenter succinctement les démarches entreprises « ailleurs » pour transmettre les « bonnes pratiques », les outils qui sont présentement développés et où nous pouvons nous les procurer.
- Enfin, nous allons amorcer un échange sur les besoins de formation, sur la façon de transmettre les « bonnes pratiques » aux organismes de conservation.

## **L'ÉTAT DES CONNAISSANCES.**

Pour compenser l'absence de formation institutionnelle en gestion d'organismes communautaires, les associations d'organismes communautaires se sont dotées, au cours des 25 dernières années, de guides de bonnes pratiques, une espèce d'encyclopédie qui regroupe des connaissances, sous un ensemble de « normes » reconnues « par l'expérience de pratiquants » comme étant ce qu'il faut faire pour réussir à réaliser des projets collectifs.

- Centraide / United Way a réalisé cet exercice, il y a vingt ans dans un effort de formation du personnel et des administrateurs des organismes communautaires qu'elle soutient.
- Le Land Trust Alliance (LTA), l'association des organismes de conservation américaine a publié en 1993, « The Standards and Practices Guidebook – An operating manual for Land Trusts ».
- Entre 1998 et 2001, ce document à été traduit, adapté au contexte québécois et finalement publié en 2002 par le Centre québécois du droit de l'environnement (CQDE) sous le nom de : « Guide des bonnes pratiques en intendance privée ». Ces travaux ont été réalisés grâce à la participation financière d'une dizaine de partenaires : ministères à vocation faunique, fondations privées et publiques et organisations communautaires.

La réalisation d'un « Guide des bonnes pratiques » est un travail spécialisé remarquable et essentiel, mais qui peut rester sur les tablettes et être relativement

inutile si les pratiques qu'il a décrites et expliquées avec de multiples exemples ne sont pas intégrées dans la vie quotidienne des organismes de conservation.

Avant de procéder plus loin dans l'atelier, nous allons décrire sommairement quelles sont les normes et les bonnes pratiques et donner quelques exemples.

## **LES NORMES DE BONNE PRATIQUE**

Première partie : la gestion des organismes de conservation

- 1 La mission et les objectifs
- 2 Les responsabilités des administrateurs
- 3 La prévention des conflits d'intérêts
- 4 Les formalités légales
- 5 Les activités de financement
- 6 La gestion financière et la gestion des actifs
- 7 La gestion du personnel, des consultants et des bénévoles

Deuxième partie : la réalisation des activités d'intendance communautaire

- 8 La sélection des projets de conservation
- 9 Le choix de la méthode de conservation
- 10 L'examen de la propriété
- 11 La réalisation de la transaction
- 12 Les outils gouvernementaux de conservation
- 13 L'approbation des transactions
- 14 Le suivi des ententes de conservation
- 15 La gestion des propriétés.

Tiré et adapté du : Guide des bonnes pratiques en intendance privée publié par le Centre québécois du droit de l'environnement, 2002.

Le « Guide bonnes pratiques en intendance privée » est disponible sur demande au centre québécois du droit de l'environnement (CQDE). Le CQDE vient de compléter la révision de ce guide (automne 2006) et une nouvelle version devrait

être disponible au printemps 2007. C'est un document de plusieurs centaines de pages recto verso, présenté dans un cahier à anneaux et dont la reproduction coûte une centaine de dollars (avec les droits d'auteur).

### **Pourquoi intégrer les normes de bonne pratique dans le fonctionnement quotidien des organismes de conservation ?**

Le mouvement des organismes de conservation n'est plus marginal mais perçu comme une solution réelle aux problèmes de conservation. Ceci veut dire que de plus en plus de personnes sont interpellées par les organismes de conservation et veulent savoir ce qu'ils sont et ce qu'ils font.

Les transactions immobilières représentent souvent un montant d'argent considérable qui peut avoir des conséquences importantes :

- Au niveau des déductions fiscales (par exemple : les conditions d'un don écologique reconnu par le ministère du Revenu ne sont pas respectées)
- Au niveau du revenu des héritiers et de tout autre personne qui peut bénéficier de la vente ou la location de droits sur des immeubles donnés ou grevés de servitudes (par exemple : la vente à rabais ou la donation est contestée)
- Des promoteurs immobiliers peuvent investir beaucoup d'argent pour faire tomber une servitude qui les empêche de réaliser des projets ou des transactions très profitables.

Afin d'aider les organismes de conservation à mesurer la conformité de leurs pratiques par rapport aux normes prescrites, la LTA américaine a élaboré un outil pour évaluer ces pratiques :

« Assessing your organization », lequel a été adapté par l'Association des organismes de conservation du Canada (ADOCC/CLTA) et publié sous le même titre : « Assessing your organization (CLTA) ». Ce document a été traduit et adapté au contexte québécois. Il sera disponible au printemps 2007 sur le site WEB du Réseau de milieux naturels protégés (RMN).

Plusieurs organismes de conservation américains ont été l'objet de remises en question, de vérifications fiscales et d'une observation très attentive de leurs pratiques par des journalistes et par le Internal Revenue Service (IRS), le ministère du revenu fédéral américain. Les contestations juridiques et les malversations ont suffisamment ébranlé le mouvement de la conservation pour que la LTA américaine élabore plusieurs mesures visant à améliorer la qualité de la pratique des intervenants, essentiellement par un programme de formation continue lié aux bonnes pratiques et envisage même un programme d'agrément volontaire (*voluntary accreditation*).

## **L'AGRÈMENT DES ORGANISMES DE CONSERVATION.**

Ce programme a été testé en 2006. Le début de la mise en œuvre se fait en 2007 et le programme devrait avoir atteint son aire d'aller en 2008.

**Pour qui.** Les organismes de conservation avec un statut d'organisme de bienfaisance, en opération depuis au moins deux ans et ayant au moins deux projets de conservation de réalisés.

### **Quoi ?**

Évaluation des pratiques par des indicateurs de performance.

Un agrément valable pour 5 ans.

Un agrément par une organisation indépendante.

Coût : entre 2 000 et 4 000 \$US pour le processus d'agrément.

### **Pourquoi ?**

Valider la gouvernance responsable dans l'organisation.

Protéger l'intérêt public.

Assurer que les opérations de l'organisation sont éthiques.

Valider la responsabilité de l'organisation face aux donateurs et au public

Vérifier que les lois sont respectées.

## **CONFIANCE ET CRÉDIBILITÉ !**



**Un programme de formations adaptées.** Pour aider les organismes de conservation à atteindre un niveau de compétence acceptable, la LTA a élaboré un programme de cours intensifs.

La LTA a élaboré 15 cours dont la durée varie de 4,5 h à 12,0 h. Ces cours ont commencé à être donnés en 2006 et l'ensemble du programme devrait être disponible avant la fin de 2007.

1. Éthique et les conflits d'intérêt (1D, 4A, 4C)
2. La détermination des coûts de l'intendance, la collecte de fonds et la gestion des fonds affectés (6F, 11A 12 A)
3. La planification, la sélection et l'évaluation des projets de conservation (8B, 8D, 8E, 8G)
4. Le respect des lois et le maintien des registres (2Q, 2B, 2C, 2D, 6B, 9G)
5. La responsabilité du conseil d'administration (2B, 3B, 3C, 3F)
6. L'évaluation et le traitement fiscal des dons (10A, 10B)
7. La rédaction et la documentation des servitudes de conservation (8G, 9E, 11B)
8. La gestion à long terme des servitudes de conservation : la tenue des registres les amendements et les interventions légales en cas de violation (9G, 11E, 11I)
9. L'intendance communautaire (11D, 11B, 11C)
10. L'intendance des terres communales (Fee land Stewardship) (8G, 12C, 12D, 12E)
11. La mission, planification et organisation des ressources (1A, 1B, 7A)
12. Les acquisitions : les procédures (9A, 9G, 9H, 9J)
13. La gestion financière (6A, 6B, 6D)
14. Les campagnes de financement : éléments fondamentaux (5A, 5B)

## 15. La vente et le transfert de propriétés. (4C, 9K, 9L)

Tous ces cours font référence aux normes de bonne pratique. Ils s'ajoutent et complètent ce qui est offert dans les Rally annuels ou régionaux. Le matériel est disponible sur le WEB ou peut être acheté en document imprimé.

### **DISCUSSION**

#### **Le besoin d'agrément au Québec (et au Canada)**

Est-il réel ? Quel est-il ?

Quelle est votre perception face à de telles démarches ?

#### **Le besoin de formation**

Que pensez-vous des initiatives actuelles ?

« Le guide des bonnes pratiques »

Disponibilité

Utilisation

Mise à jour

« L'évaluation des organisations »

L'utilisation d'un tel outil ?

L'animation de son utilisation : par qui, quand, comment ?

L'organisation de sessions de formation plus élaborées que celles qui sont données lors des Ateliers sur la conservation des milieux naturels ?

Sur quels sujets ?

Comment ? Par qui ?

Financé comment ?

***Pierre M. Valiquette***

Architecte paysagiste-conseil, Pierre M. Valiquette possède une solide expérience dans la planification, la conception et l'exploitation de parcs et d'équipements récréo-touristiques autant en milieu naturel qu'urbain. Depuis 1976, il intervient particulièrement dans des mandats liés à la protection du patrimoine naturel et dans la mise en valeur du territoire dans le respect des principes du développement durable. Ses nombreuses interventions pour soutenir les organismes de conservation dans leur démarche d'implantation, de planification et d'organisation l'ont amené à promouvoir le concept d'intendance communautaire axé sur un partenariat privé, public et communautaire comme l'une des clefs de la mise en œuvre des projets de protection et mise en valeur des milieux naturels, patrimoniaux et récréotouristiques.

pmv/ 2007/02/15