



Portrait

# La Fiducie du Domaine Saint-Bernard



La réalisation de ce document a été rendue possible grâce au soutien financier du ministère de l'Économie, de l'Innovation et de l'Énergie et de la Société canadienne d'hypothèques et de logement (SCHL).

Québec 



Canada 



Le projet « Fiducie d'utilité sociale, déploiement et consolidation de modèles », au cours duquel ce portrait a été réalisé, a reçu du financement dans le cadre de l'Initiative de démonstrations de la Stratégie nationale sur le logement de la SCHL, mais les opinions exprimées sont celles de l'auteur, et la SCHL n'en assume aucune responsabilité.



*La Fiducie du Domaine Saint-Bernard. Une fiducie d'utilité sociale en préservation environnementale* est une publication de Territoires innovants en économie sociale et solidaire, 2023.

## Remerciements

Le TIESS tient à remercier la Fiducie du Domaine Saint-Bernard qui a généreusement parlé de ses expériences et de ses apprentissages.

Nous remercions également toutes et tous les partenaires qui ont soutenu, grâce à leur expertise, l'équipe du projet « Fiducie d'utilité sociale, déploiement et consolidation de modèles » dans la compréhension des différents concepts et sujets abordés, dans la définition de la méthodologie, ainsi que pour leur relecture.



Portrait

# La Fiducie du Domaine Saint-Bernard





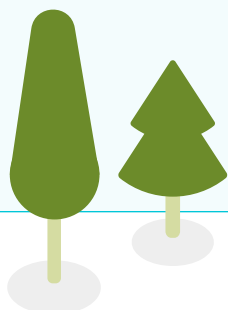
# Sommaire

7

9

## Comment la Fiducie fonctionne-t-elle ?

<b>Gouvernance</b>	<b>12</b>
<b>Gestion des opérations</b>	<b>15</b>
<b>Finances</b>	<b>16</b>
<b>Ancrage dans la communauté</b>	<b>18</b>



12-19

## La Fiducie du Domaine Saint-Bernard en bref



10

20-21



# La petite histoire

**Le Domaine Saint-Bernard est la première fiducie d'utilité sociale (FUS) à avoir vu le jour au Québec. Mise sur pied en 2000 par la municipalité de Mont-Tremblant, cette fiducie vise à protéger un territoire de 1 500 acres du développement immobilier et à le rendre accessible à la population pour des activités notamment récréatives, scientifiques ou sociales. Sa mission de conservation de la nature est issue d'une longue tradition de plein air dans les Laurentides.**

En 1999, quand les Frères de l'instruction chrétienne ont mis en vente le Domaine Saint-Bernard, la municipalité de Mont-Tremblant a ressenti le besoin de protéger ce territoire – auquel la population locale était fortement attachée – de l'appétit des promoteurs immobiliers.

En effet, les Tremblantois et Tremblantaises avaient, depuis quelques dizaines d'années, l'habitude de fréquenter ce domaine de 1 500 acres qui servait aux frères de lieu de vacances, de formation et de retraite. Les citoyen·nes y pratiquaient des activités sportives ou assistaient à des événements sociaux organisés par les religieux.

La municipalité a donc acquis le Domaine en décembre 1999 pour la somme de 4,6 millions de dollars. Mais devenir propriétaire du site n'était pas suffisant pour le protéger à long terme.

En effet, au début des années 2000, les municipalités de Lac-Tremblant-Nord, de Mont-Tremblant, de la Paroisse de Saint-Jovite et de la Ville de Saint-Jovite étaient sur le point de fusionner pour former la nouvelle Ville de Mont-Tremblant. Dans ce contexte, la volonté de protection du territoire risquait d'entrer en conflit avec une vision voulant en faire un lieu potentiel de développement immobilier.

Après avoir considéré la création d'une fondation pour protéger le territoire, des représentant·es de la municipalité de Mont-Tremblant se sont inspirés des fiducies foncières communautaires, un concept développé aux États-Unis. Finalement, ils ont choisi la formule de la fiducie d'utilité sociale (FUS), un nouveau véhicule juridique ajouté au *Code civil du Québec* cinq ans plus tôt, et qui était largement inconnu.

## La première fiducie d'utilité sociale

Le 20 novembre 2000, soit deux jours avant la fusion, la municipalité de Mont-Tremblant a créé la première FUS au Québec : la Fiducie du Domaine Saint-Bernard. Celle-ci œuvrera à des fins de protection écologique ainsi qu'à des fins à caractère social, culturel, patrimonial, récréatif, sportif, scientifique et éducatif. La formule de la FUS fait en sorte que, peu importe qui dirigera la Ville de Mont-Tremblant, il sera impossible de modifier les fins de la fiducie, sauf par intervention du tribunal (à la suite d'un recours).

Parmi les onze premiers fiduciaires de la Fiducie du Domaine Saint-Bernard, quatre représentent la municipalité de Mont-Tremblant alors que les sept autres sont des professionnel·les ou des retraité·es.

Quelques soucis ont rapidement occupé les fiduciaires. Le domaine était resté vacant depuis le départ des religieux en 1999 et, sur le terrain, les bâtiments étaient délabrés et nécessitaient des travaux urgents. Ainsi, en plus d'aller à la recherche de fonds pour financer ces travaux, les fiduciaires ont dû prendre la scie et le marteau pour s'occuper du patrimoine.

Aussi, la relation de la Fiducie avec la (nouvelle) Ville de Mont-Tremblant n'était pas au mieux. Certains membres du conseil municipal contestaient le transfert du patrimoine vers la fiducie. Un projet de loi privé est toutefois venu légitimer la FUS.

## Contributions privées

Le patrimoine de la Fiducie a été bonifié vers le milieu des années 2000 grâce à deux projets financés par des dons privés. En 2005, le pavillon Velan – un pavillon d’astronomie nommé en l’honneur de Karel Velan, homme d’affaires et principal bailleur de fonds du projet – a vu le jour. La même année, la famille Wheeler, propriétaire du premier centre de villégiature des Laurentides, l’hôtel Gray Rocks, a offert à la Fiducie un don de 150 000 \$ pour la construction d’un pavillon ayant la vocation de valoriser l’écologie.

## Réflexion sur l’avenir

Les années 2011 à 2014 ont été marquées tant par la stabilité des fiduciaires que par celle des activités du Domaine. Les fiduciaires ont eu le temps de se pencher sur le mode de gouvernance de la Fiducie, se sont retirés des opérations, qu’ils ont laissées à une équipe d’employé-es, et ont réfléchi aux grandes orientations stratégiques de la FUS.

Plus récemment, la Fiducie a commencé un travail de modernisation de son acte de fiducie afin de se prévaloir de règles de gouvernance mieux adaptées à ses besoins. Aussi, elle cherche maintenant à diversifier ses sources de financement, planifie la construction d’un nouveau pavillon d’accueil et réfléchit à l’acquisition d’un terrain adjacent au Domaine qui appartient à la Ville de Mont-Tremblant, afin de le protéger d’une importante vague de développement immobilier.

Alors que, pendant les premières années de la Fiducie, plusieurs porteuses et porteurs de projets se sont inspirés du Domaine Saint-Bernard, c’est maintenant au tour du Domaine de s’inspirer des FUS existantes.

## Trouver un équilibre entre protection de la nature et fins sociales

Il est difficile de trouver un équilibre entre les différents objectifs de la Fiducie. D’un côté, il y a la mission de préservation de l’environnement et, de l’autre, le développement d’activités offertes au public et la nécessité d’être rentable pour faire vivre le Domaine.

À travers les années, les fiduciaires ont adopté le rôle de gardien-nes du Domaine qui encadrent la présence humaine et ses impacts sur la faune et la flore. Par exemple, depuis le début, les activités motorisées sont interdites sur le site.





# La chronologie

1898

Acquisition du domaine par Paul-Émile Raynaud (premier propriétaire du site)

1951

Acquisition du site par les Frères de l'instruction chrétienne

1974

Traçage des premiers sentiers de ski de fond

1999

Acquisition du terrain par la municipalité de Mont-Tremblant

2000

20 novembre

Création de la Fiducie du Domaine Saint-Bernard par la municipalité de Mont-Tremblant

22 novembre

Fusion des municipalités de Lac-Tremblant-Nord, de Mont-Tremblant, de la Paroisse de Saint-Jovite et de la Ville de Saint-Jovite

2001

Embauche du premier employé de la Fiducie

2005

Construction des pavillons Velan et Wheeler

2012  
2017

Réflexion autour du modèle de gouvernance

2017

Constitution de la Fondation des Amis du Domaine

2018

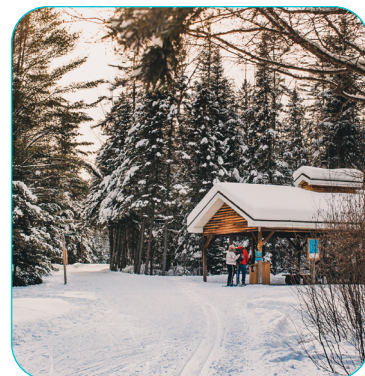
Nouvelle vision : être un modèle novateur de développement écotouristique en Amérique du Nord

2020

Rédaction d'un plan d'orientation stratégique 2020-2040

2022

Vision revisitée : être reconnu comme un modèle exemplaire de préservation du patrimoine naturel pour des fins écorécréatives, éducatives et culturelles.  
Début du processus de refonte de l'acte de fiducie



# La Fiducie du Domaine Saint-Bernard en bref

## Patrimoine (en 2023)

### 1500 acres de nature

sur le territoire de Mont-Tremblant, dans la région des Laurentides. On y trouve deux montagnes (le mont Onontio et le mont Saint-Bernard), deux lacs (Raynaud et Chevreuil), une section de la rivière du Diable et plusieurs ruisseaux.

Près de **60 kilomètres de sentiers.**

### 5 bâtiments :

- un pavillon d'astronomie (don de Karel Velan en 2005);
- un pavillon de sensibilisation à l'écologie (don de la famille Wheeler en 2005);
- un ancien pavillon de chasse et l'ancienne maison du gardien, maintenant loués à des fins d'hébergement;
- le Grand-Saint-Bernard, ancien hôtel et lieu de résidence des frères, maintenant le lieu de l'administration de la Fiducie.



FUS à portée d'action croissante: ce modèle de FUS est basé sur la possibilité d'accroître son patrimoine et donc d'étendre son action. La Fiducie du Domaine Saint-Bernard peut élargir son patrimoine tant au niveau du territoire que des bâtiments. D'ailleurs, elle compte acquérir sous peu un terrain adjacent au Domaine.

## Constituante et patrimoine constitutif

La municipalité de Mont-Tremblant a cédé gratuitement en 2000 le terrain, les quatre bâtiments qui s'y trouvaient au moment de l'achat et 25 000 \$; un montant qui a servi au démarrage de la fiducie.

## Contributeurs, contributrices et modalités de contribution

Les principaux contributeurs et contributrices sont la Ville de Mont-Tremblant, un petit nombre de grands donateurs et donatrices et la Fondation des Amis du Domaine (un organisme à but non lucratif, voir [page 17](#)).

Depuis la création de la Fiducie, la construction de bâtiments a été la principale avenue de contribution au patrimoine fiduciaire bâti.

## Vocation sociale

«La Fiducie du Domaine Saint-Bernard a comme mission de protéger à perpétuité le territoire, la faune, la flore et les processus naturels [soient les cycles biologiques et écologiques naturels, tels que la régénération des végétaux] ainsi que [de] permettre aux utilisateurs de bénéficier d'un site naturel, accessible à prix modéré à des fins éducatives, culturelles, récréatives, sociales, sportives et scientifiques.»

(Source: site Web de la Fiducie du Domaine Saint-Bernard)

## Activités

### Conservation

Toutes les activités de la Fiducie sont orientées vers la protection de la faune et de la flore. Dans ce sens, les véhicules motorisés sont interdits et beaucoup d'espaces demeurent sans activité humaine.



### Sociales

Grâce à une entente de service annuelle avec la Ville de Mont-Tremblant, les résident-es de la Ville ont accès gratuitement au Domaine alors que le reste de la population peut y venir moyennant un droit d'entrée quotidien à prix modique. Ce droit d'entrée donne accès au site et à la grande majorité des activités. D'autres activités sont offertes moyennant un coût supplémentaire : la location d'équipement, les soirées d'astronomie et les ateliers d'apiculture, par exemple. Le Domaine a un historique comme lieu de rassemblement et de rencontre pour les citoyen-nés.



### Éducation

Chaque été, le Domaine accueille des enfants soutenus par la Fondation Dr Julien, qui œuvre en pédiatrie sociale communautaire, pour un séjour de quelques jours où ils vivent une immersion totale en nature. Ils assistent à une formation de base de sauvetage en lac, participent à des ateliers d'arts plastiques et à des ateliers scientifiques portant sur la faune et la flore. Un jardin d'herbes médicinales et d'oiseaux permet à toutes les personnes qui visitent d'observer et de profiter de cette nature florissante.

Des classes nature ont été organisées au Domaine pendant plusieurs années (avant la pandémie). La richesse faunistique et floristique du lieu en fait un environnement d'apprentissage et de découvertes exceptionnel pour celles et ceux qui s'intéressent aux écosystèmes naturels.



### Culturelles et patrimoniales

Chaque année depuis près de dix ans, le Domaine est l'hôte d'un concert de musique classique offert gratuitement dans le cadre du Festival Stradivaria. Un symposium des arts, réunissant plusieurs artistes locaux, a eu lieu au Domaine pendant 12 ans.

Les bâtiments sont entretenus de façon à préserver l'héritage patrimonial des lieux.



### Scientifiques

Le pavillon Velan, un observatoire d'astronomie, a été construit en 2005. Des soirées consacrées à l'astronomie ont lieu chaque semaine dans le dôme installé à l'intérieur de ce pavillon. Les projections à 360 degrés du ciel qui y prennent place permettent aux spectateurs et spectatrices de vivre une expérience scientifique unique.

Chaque année, un festival des perséides se tient également au Domaine, en collaboration avec le Club d'astronomie Mont-Tremblant.

Des conférences portant sur l'écologie sont régulièrement organisées dans le pavillon Wheeler.



### Récréatives

En hiver, les activités du Domaine sont le ski de fond (32 km de sentiers), la marche (4 km de sentiers), la raquette (22 km de sentiers), la glissade et nourrir les mésanges.

En été, les visiteurs et visiteuses peuvent se baigner à la plage, pratiquer la marche ou le vélo, et profiter d'un parcours d'entraînement et d'une *pumptrack* (court parcours pour BMX et vélo de montagne).

Le Domaine offre aussi un service d'hébergement pour les groupes et les familles.



# Comment la Fiducie fonctionne-t-elle ?

## Gouvernance

### Nombre de fiduciaires et durée des mandats

La Fiducie compte, au printemps 2023, 13 fiduciaires ; soit deux de plus que le nombre minimal prévu à l'acte de fiducie.

En 2018, les fiduciaires ont décidé d'augmenter leur nombre afin d'aller chercher plus de jeunes et de femmes pour assurer une meilleure représentation de tous les acteurs et actrices de la société. Un plus grand nombre de fiduciaires, combiné aux échéances différentes des mandats, permet aussi une meilleure transition lorsque des fiduciaires quittent la FUS et que d'autres prennent le relais.

Les 11 premiers fiduciaires ont été nommés à vie ; deux de ces personnes sont toujours en poste. Depuis quatre ans, les mandats sont d'une durée de deux ans, renouvelables trois fois.

Quatre des treize fiduciaires occupent les fonctions de président-e, de vice-président-e, de secrétaire et de trésorier ou trésorière. Cela ne leur confère pas de statut particulier par rapport aux autres fiduciaires : tous les membres sont sur un pied d'égalité. Aussi, la Fiducie avait mis en place par le passé un comité exécutif, puis l'a dissous. En éliminant cet intermédiaire entre la direction générale et les fiduciaires, ces derniers se sentent maintenant plus impliqués et donc plus intéressés par leurs fonctions.



### Choix des fiduciaires

Chaque fiduciaire doit résider sur le territoire de Mont-Tremblant. Cette obligation découle du fait que la constituante est l'ancienne municipalité de Mont-Tremblant, que la Ville de Mont-Tremblant est le principal bailleur de fonds actuel et que l'accès au Domaine est gratuit pour les résident-es. Ceux-ci sont donc plus concernés par la Fiducie que les autres utilisateurs et utilisatrices.

Un siège est réservé au maire de la Ville de Mont-Tremblant.

Dans l'acte de fiducie, la constituante s'est gardé le pouvoir de nomination des fiduciaires ainsi qu'un droit général de surveillance. Mais, dans la réalité, les fiduciaires sont soumis à un processus de recrutement mené par un comité (comité ressources humaines, voir plus bas).

Les fiduciaires déterminent une liste de compétences qu'ils et elles souhaitent combler (par exemple, des compétences légales, financières, en gestion des ressources humaines ou une expérience en développement durable). Un appel de candidatures est ensuite publié dans l'infolettre des Amis du Domaine, sur les médias sociaux et dans le journal local.

Le comité ressources humaines passe les candidat-es en entrevue et une présélection est faite. La Ville de Mont-Tremblant entérine le choix du comité (jusqu'à maintenant, la Ville ne s'est jamais opposée au choix du comité) et, finalement, les fiduciaires votent pour accepter ou non le nouveau membre.

### Obligations des fiduciaires

- Réaliser les fins de l'acte de fiducie, soit la protection écologique des lieux tout en réalisant des fins sociales, écologiques, scientifiques, culturelles, patrimoniales, récréatives et éducatives.
- Rendre compte annuellement de leur gestion et convoquer une assemblée générale annuelle où un rapport annuel sera présenté. Cette assemblée est seulement informative.
- Constituer un fonds de prévoyance correspondant à 3 % des revenus nets de la Fiducie.
- Assister aux réunions des fiduciaires.
- Signer un code d'éthique.

## Administration collective et comités

Les fiduciaires se rencontrent sept fois par an. Six comités, de trois ou quatre fiduciaires, ont été formés pour faire avancer les réflexions entre chaque rencontre.

- Le comité ressources humaines a pour fonction de recruter les fiduciaires, d'évaluer le travail de la direction générale et d'évaluer la grille salariale.
- Le comité stratégie a pour mission de déterminer les orientations stratégiques de l'organisation et de faire des recommandations quant au plan stratégique.
- Le comité Amis du Domaine a pour fonction de mobiliser les bénévoles pour renforcer le sentiment d'appartenance en plus de contribuer au développement des activités du Domaine.
- Le comité finance s'assure de la bonne santé financière de la Fiducie.
- Le comité révision de l'acte de fiducie et des règlements généraux voit à la refonte de l'acte de fiducie (qui sera ultimement sanctionné par la Cour supérieure) et à l'écriture des règlements généraux. C'est un comité ad hoc: il sera dissous une fois son mandat terminé.
- Jusqu'à tout récemment, le comité vélo avait pour mandat de réfléchir à la façon d'accueillir les vélos électriques sur le territoire du domaine. Cette réflexion s'est imposée du fait que l'acte de fiducie précise qu'il ne peut y avoir d'activités motorisées de plein air sur le site. À la suite des recommandations faites par ce comité, le Domaine accepte désormais des vélos à assistance électrique à basse vitesse.



## Les acteurs et actrices de la gouvernance et leurs mandats

	Fiduciaires	Comités spéciaux	Salarié-es
Composition	<p>13 fiduciaires.</p> <p>La direction générale est présente lors des rencontres des fiduciaires pour présenter les rapports de direction et faire approuver les projets à venir.</p>	<p>3 à 4 fiduciaires par comité.</p>	<p>10 emplois permanents :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• direction générale,</li> <li>• direction des opérations,</li> <li>• direction expérience client,</li> <li>• responsable des réservations,</li> <li>• responsable finances,</li> <li>• quelques employé-es à l'entretien du territoire.</li> </ul> <p>20 emplois saisonniers pour des besoins comme la surveillance de la plage, la location d'embarcations, l'aménagement paysager, etc.</p>
Mandats	<p>Prendre les décisions sur les grandes orientations et sur la vision de la Fiducie.</p>	<p>Réfléchir de façon plus approfondie à certains dossiers.</p>	<p>Mettre en œuvre les décisions des fiduciaires.</p> <p>Assurer une bonne gestion des activités de la Fiducie.</p>
Prise de décision	<p>Les fiduciaires ont le devoir de préserver la mission de la Fiducie ; toutes leurs décisions sont prises sur cette base. Ces décisions sont officiellement prises à la majorité simple, mais officieusement à l'unanimité. Le quorum est d'ailleurs établi à la majorité simple des fiduciaires.</p>	<p>Les comités n'ont pas de pouvoir décisionnel. Ils soumettent plutôt le fruit de leurs réflexions à l'ensemble des fiduciaires.</p>	<p>La direction générale peut prendre des décisions opérationnelles.</p>



## Politiques et documents de gestion interne

Pour guider son fonctionnement, la Fiducie s'appuie sur un seul document : l'acte de fiducie, rédigé en 2000. Après 23 ans, celui-ci est toutefois en processus de refonte, afin d'en clarifier certains articles et de l'adapter à de nouvelles réalités. Toutes les modifications devront être validées par la Cour supérieure.

Du même coup, des règlements généraux seront rédigés pour la première fois. Certains articles de l'acte d'origine y seront transférés, car ils relèvent plus de règles d'opération que de la définition de la fiducie. C'est le cas, par exemple, des articles traitant du quorum ou de l'obligation d'assister à un certain nombre de rencontres pour conserver son siège de fiduciaire. C'est le comité révision de l'acte de fiducie et des règlements généraux qui est responsable de faire le tour de toutes les résolutions adoptées par les fiduciaires au fil des années, de les refondre en un seul document et d'extraire les résolutions qui sont d'ordre réglementaire.

## Gestion des opérations

La gestion des opérations est assurée par la direction générale, qui a pour mandat de réaliser le plan d'action élaboré par les fiduciaires. Elle s'apparente à la gestion d'un OBNL, bien que la Fiducie n'en soit pas un.

Une équipe est responsable de l'entretien du Domaine (les sentiers, les infrastructures, l'aménagement paysager), une autre est responsable de l'hébergement et une troisième, de l'expérience client ainsi que des liens avec les Amis du Domaine. Il y a aussi une personne à l'accueil qui perçoit les droits d'entrée et qui comptabilise le nombre de résidentes de la Ville de Mont-Tremblant qui visitent les lieux.

En plus des membres du personnel permanent, une vingtaine de personnes œuvrent de façon saisonnière au Domaine Saint-Bernard. L'hiver, la Fiducie tient une école de ski de fond, ce qui nécessite une équipe pour entretenir les pistes, donner des cours et louer des équipements. L'été, les saisonniers et saisonnières assurent la sécurité de la plage et la location des embarcations, de même que l'aménagement paysager.

### Stratégies mises en place

- Prendre les décisions à l'unanimité à la suite d'un débat. Lorsqu'un sujet suscite beaucoup de désaccords, la décision est remise à la prochaine réunion ou un comité est créé.
- Avoir des fiduciaires aux compétences variées et complémentaires.
- Former un comité ressources humaines qui a pour mission d'évaluer le travail de la direction générale et de s'assurer de garder une grille salariale à jour.
- Faire des appels publics lors de la recherche de nouveaux fiduciaires.
- Rendre les documents constitutifs et les rapports d'activités publics.



## Finances

### Revenus

Depuis 2020, la Ville donne une subvention pour le maintien du patrimoine. Elle paie aussi les accès au Domaine des résident-es de la Ville, comme stipulé dans une entente de service. Ces revenus assurent 50% des besoins de la Fiducie du Domaine Saint-Bernard.

### Budget de fonctionnement

#### Revenus

**50 %** Ville de Mont-Tremblant

**25 %** Droit d'accès et activités

**15 %** Boutique et école de ski

**10 %** Hébergement et location

#### Dépenses

**56 %** Salaires

**30 %** Entretien et opérations

**7 %** Activités

**7 %** Amortissement des immobilisations

### Dons

Au début des années 2000, la Fiducie a bénéficié de la philanthropie locale. Deux dons ont permis de financer les pavillons Velan (don de 300 000 \$) et Wheeler (don de 150 000 \$). Bien qu'il s'agisse de donations importantes, elles ne prévoyaient pas les coûts d'entretien des bâtiments.

Comme la Fiducie ne détient pas le statut d'organisme de charité, les dons ont transité par la Ville avant de venir augmenter le patrimoine de la FUS. Depuis, le Domaine Saint-Bernard n'a reçu aucun autre don d'envergure. La culture de la philanthropie reste donc à bâtir. L'absence de numéro de charité représente un obstacle majeur à ce développement.

### Paiement de l'hypothèque

En achetant le Domaine, la municipalité de Mont-Tremblant a contracté une hypothèque. Après la fusion municipale, c'est la nouvelle Ville de Mont-Tremblant qui a pris en charge ces paiements, et ce, jusqu'à terme, 20 ans plus tard. Cela fait ressortir le fait qu'il est possible de céder un bien hypothéqué à une FUS. Toutefois, nous n'avons pas eu accès aux détails et aux implications de ce processus.

### Fonds de prévoyance

Selon l'acte de fiducie, les fiduciaires ont l'obligation de gérer un fonds de prévoyance créé à partir d'une réserve de 3 % des revenus nets. La Fiducie présente annuellement un budget équilibré rendant difficile le maintien d'un fonds de prévoyance adéquat. Ainsi, la Fiducie dispose plutôt de deux fonds spécifiques : un servant à l'organisation d'activités d'astronomie et ayant été prévu par Karel Velan, et un autre servant à financer des activités liées à l'interprétation de la nature. Ces fonds ont été créés par les dons respectifs de Monsieur Velan et de la famille Wheeler; ils ne sont pas alimentés et sont presque vides.

### Taxes et impôts

Au niveau fiscal, la Fiducie paie des taxes (TPS et TVQ) et des impôts.

Un an après sa création, la Fiducie avait entamé des procédures pour être exemptée de taxes foncières. La Ville avait accepté la demande, mais, comme les taxes foncières sont régies par la Loi sur la fiscalité municipale, celle-ci devait être approuvée par la Commission municipale du Québec. Le tribunal a jugé que les activités de la Fiducie étaient réalisées dans un but de loisir et non d'éducation, et que les immeubles n'étaient pas utilisés aux fins permettant l'exemption de taxes. Il a donc rejeté la demande.

Après ce revers, la Ville de Mont-Tremblant a attribué le zonage « conservation » au territoire possédé par la Fiducie du Domaine Saint-Bernard. Cette action a eu pour effet de diminuer la valeur marchande du terrain à 0 \$. Comme les taxes foncières sont assujetties à la valeur du terrain, il n'y avait plus de taxes à payer. Cette façon de faire n'a toutefois pas été répétée par une autre FUS ni validée par les tribunaux. À noter que cette situation pourrait changer prochainement. Des discussions entre la Fiducie et la Ville de Mont-Tremblant sont en cours pour trouver une solution à cet enjeu.

La Fiducie s'est acquittée des droits de mutation (« taxe de bienvenue »).







## Défis liés au financement

Bien que son bilan financier ait toujours été positif, la Fiducie devra diversifier ses revenus au cours des prochaines années afin de maintenir ses infrastructures et se développer.

En effet, malgré la diligence des fiduciaires dans l'entretien et la rénovation, la Fiducie fait face à la désuétude de certains de ses bâtiments. L'ancien pavillon d'accueil, le Petit Saint-Bernard, a été démoli en octobre 2022. Un rapport d'ingénieur condamnait le bâtiment, dont la construction datait des années 1930. Le pavillon d'accueil devra donc être remplacé, à un coût estimé à 5 millions de dollars.

## Défis liés aux opérations monétaires

Il a été difficile pour la direction générale d'ouvrir un compte de banque et d'obtenir une carte de crédit pour payer les comptes courants, notamment parce que l'acte de fiducie nomme explicitement les fiduciaires comme étant les seules personnes aptes à agir au nom de la Fiducie.

De plus, les institutions financières connaissent peu les FUS et pensent à priori qu'elles font peu de transactions financières. Or, en raison de ses activités, la Fiducie du Domaine Saint-Bernard génère plusieurs transactions rendant l'ouverture d'un compte entreprise et l'accès à une carte de crédit essentiels. Pour y arriver, elle a dû faire affaire avec deux contentieux différents chez Desjardins : celui du département des comptes aux entreprises et celui du département du crédit. Finalement, la Fiducie a obtenu ce qu'elle désirait : une carte de crédit et une marge de crédit.

## Statut de charité et la Fondation des Amis du Domaine

Actuellement, la Fiducie ne peut pas obtenir de numéro d'organisme de charité qui lui permettrait de remettre des reçus pour les dons. Cette situation découle du fait que l'acte de fiducie mentionne que la constituante « désire créer, à titre onéreux, une fiducie d'utilité sociale ». Il s'agit d'une erreur, puisque le terrain et les bâtiments (d'une valeur de 4,6 millions de dollars) ont été cédés gratuitement à la Fiducie. Un des objectifs de la réécriture de l'acte de fiducie est de reformuler ce passage.

Sans ce statut, non seulement la Fiducie ne peut pas remettre de reçus de dons, elle ne peut techniquement pas recevoir de dons. Les dons importants, comme ceux de la famille Wheeler et de Karel Velan, ont dû transiter par la Ville de Mont-Tremblant.

Dans ces circonstances, les fiduciaires ont créé, en 2017, la Fondation des Amis du Domaine.

Elle a pour mission de contribuer financièrement à des programmes d'éducation et de sensibilisation consacrés à la protection de l'environnement et à la mise en valeur du patrimoine naturel et culturel du Domaine Saint-Bernard. Elle s'implique notamment dans la réalisation du camp pour les enfants soutenus par la Fondation Dr Julien et dans des conférences, des formations et des ateliers de sensibilisation à l'écologie.

La Fondation est une entité indépendante, bien que trois fiduciaires de la FUS siègent à son conseil d'administration (composé d'un total de cinq membres).



## Stratégies mises en place

- Créer un partenariat solide avec la Ville assure la viabilité de la Fiducie du Domaine Saint-Bernard.
- Créer la Fondation des Amis du Domaine permet de pallier, dans une certaine mesure, le fait que la Fiducie n'a pas de numéro d'organisme de charité.

## Ancrage dans la communauté

L'ancrage dans la communauté et le territoire constitue l'un des principaux facteurs de succès au démarrage d'une FUS. Cet ancrage se traduit par trois dimensions importantes : la mobilisation citoyenne, l'implication de la Fiducie dans la communauté et l'existence de bénéfices apportés par la Fiducie aux différents acteurs du territoire.

### Mobilisation citoyenne

Les citoyens et citoyennes résidant aux alentours du Domaine Saint-Bernard peuvent contribuer à la réalisation de la mission de la Fiducie, principalement en donnant du temps de façon ponctuelle.

Un groupe de bénévoles nommé les Amis du Domaine a aussi été formé. Ce groupe est composé de personnes qui souhaitent s'engager de façon récurrente. Les Amis du Domaine répondent aux demandes de la Fiducie pour des besoins précis (comme l'accueil des enfants qui viennent pour un camp, l'accueil de la clientèle ou la participation à des campagnes de financement) ou pour les corvées saisonnières. Ces corvées sont aussi ouvertes à toutes les personnes intéressées, et des invitations sont faites sur les médias sociaux et dans les journaux locaux.

Les Amis du Domaine qui réalisent plus de douze heures de bénévolat se voient accorder un accès gratuit au Domaine Saint-Bernard pour la saison suivante. Puisque les résident-es de la Ville de Mont-Tremblant bénéficient déjà d'un accès gratuit, ce privilège ne profite qu'aux bénévoles résidant à l'extérieur. Afin de pallier cet enjeu, des accès gratuits pour la famille et leurs ami-es sont offerts aux résident-es de la Ville de Mont-Tremblant.

La rétention des bénévoles peut parfois représenter un défi, puisque plusieurs sont des personnes d'un certain âge et que les tâches peuvent être exigeantes physiquement. Toutefois, les efforts de mobilisation au cours des derniers mois ont porté fruit : la Fiducie a réussi, avec grand succès, à renouveler son bassin de bénévoles. Des sportifs et sportives qui fréquentent le Domaine Saint-Bernard participent aussi aux corvées saisonnières et sont présents lorsque vient le temps de réaliser des tâches physiques.

Notons que la perpétuité de la mission de la FUS facilite la mobilisation des employé-es et des bénévoles, car ils ont l'impression de donner leur temps à quelque chose qui continuera dans le temps.

## Implication de la Fiducie dans la communauté

La Fiducie déploie plusieurs activités pour garder un lien fort avec les citoyen·nes.

Afin de permettre aux artistes de la région de rayonner, la Fiducie a tenu un symposium des arts pendant douze ans. Elle a aussi toujours été ouverte à héberger des événements tels que le Relais pour la vie, la Randonnée sous les étoiles, le Grand défi Pierre Lavoie et le triathlon Xterra. Un programme destiné aux écoles primaires, secondaires et collégiales de la région permet d'accueillir des centaines d'élèves et de leur offrir un environnement d'apprentissage en plein air. De plus, chaque été, le Domaine Saint-Bernard offre gratuitement un séjour en nature – comprenant une initiation à la sécurité nautique, la découverte de nouvelles espèces végétales et l'observation d'oiseaux – à 25 enfants fréquentant un centre de pédiatrie sociale du Docteur Julien.

## Les bienfaits de la Fiducie pour la communauté

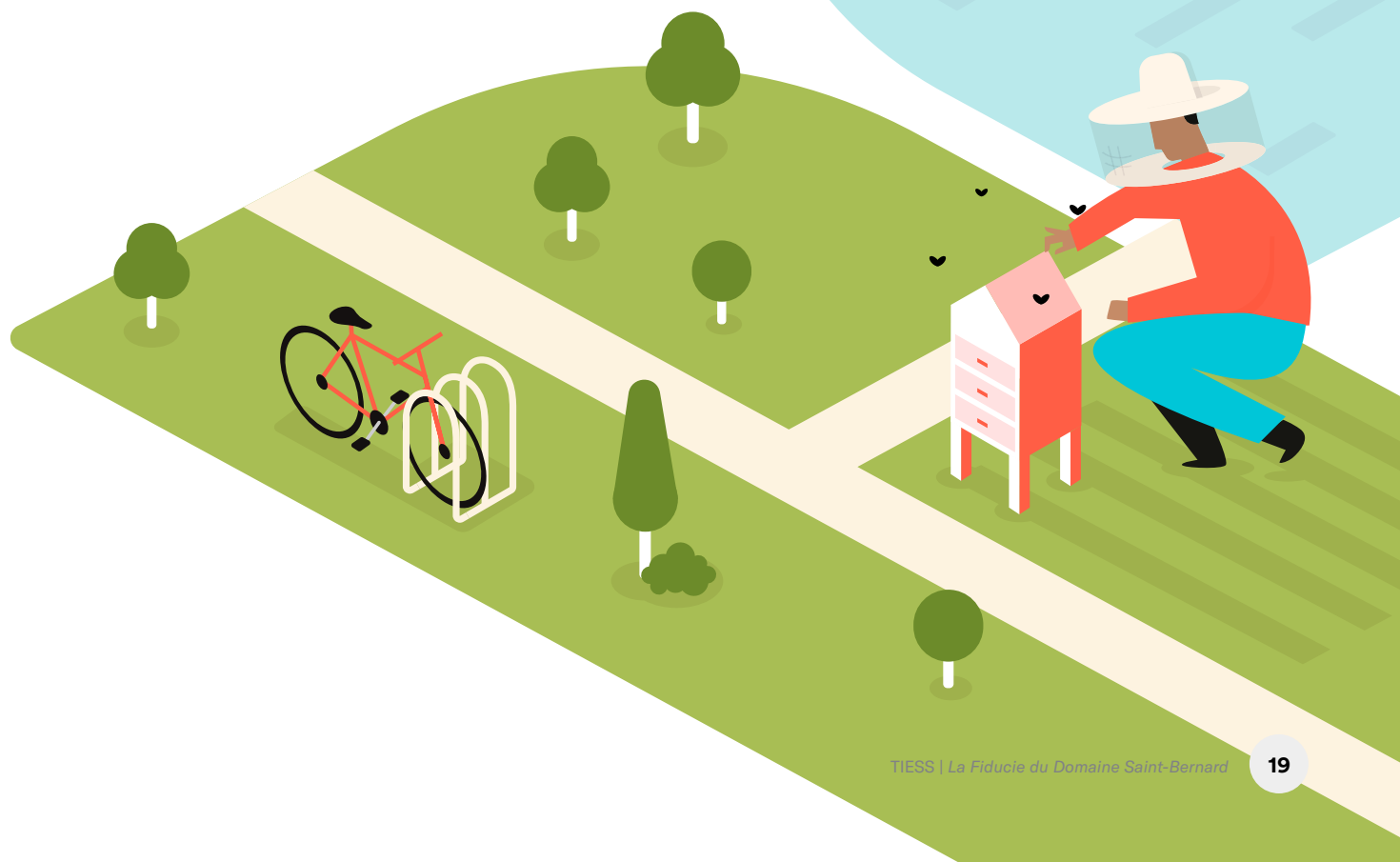
L'existence de la Fiducie est avantageuse pour plusieurs acteurs de la région.

- **La Ville** bénéficie d'infrastructures uniques pour les camps de jour et d'un lieu attirant pour les touristes. Le Domaine Saint-Bernard fait partie des cinq pôles touristiques de Mont-Tremblant.
- **Les établissements scolaires** peuvent accéder à un milieu naturel.
- **Diverses organisations** peuvent aussi bénéficier des lieux grâce à des partenariats. Le Club d'astronomie, par exemple, peut utiliser le pavillon Velan en échange de l'organisation du festival des Perséides. La Société de protection des forêts contre le feu (SOPFEU) profite quant à elle du terrain pour s'entraîner. En échange, elle s'assure que les sentiers sont sécuritaires, notamment en coupant les branches dangereuses.
- **Les citoyen·nes** de la Ville de Mont-Tremblant et les personnes en visite ont accès à un grand espace naturel.

## Pratiques de transparence envers la communauté

Afin de tenir la communauté au courant des activités et des grandes décisions de la Fiducie, cette dernière a mis en place certains outils et publications.

- La Fiducie tient une assemblée générale annuelle ouverte à tous les utilisateurs et utilisatrices. L'invitation est lancée sur les réseaux sociaux et sur les sites Web du Domaine Saint-Bernard et de la Ville de Mont-Tremblant. L'assemblée générale est un lieu de diffusion d'information seulement, elle n'est pas une instance décisionnelle. Entre 30 et 100 personnes y assistent dépendamment des années.
- Une fois par saison, une infolettre est envoyée aux Amis du Domaine.
- Plusieurs documents (dont le rapport annuel et le plan stratégique) peuvent être consultés directement sur le site internet du Domaine Saint-Bernard. La recherche de fiduciaires se fait par la publication d'annonces dans le journal local et sur les réseaux sociaux.



# Les ressources fournies par la Fiducie

- [Acte de fiducie](#)
- [Loi concernant la Ville de Mont-Tremblant](#)
- [Plan stratégique 2020-2040](#)
- [Rapport annuel 2022](#)
- [Rapport financier 2021-2022](#)



# La méthodologie

Ce portrait a été réalisé dans le cadre du projet « Fiducie d'utilité sociale, déploiement et consolidation de modèles », qui a pour principaux objectifs l'approfondissement de cinq modèles d'application des FUS<sup>1</sup> et le développement d'outils et d'activités de transfert adaptés à une diversité de milieux preneurs.

Dans le cadre de ce projet, le TIESS a réalisé quatre portraits de FUS existantes<sup>2</sup> afin de mieux comprendre les différents modèles d'application de ce nouveau véhicule juridique au Québec, leurs caractéristiques, les enjeux rencontrés et les bons coups.

Les informations qui se trouvent dans ce document sont issues d'une recherche documentaire et d'entretiens semi-dirigés avec certains fiduciaires et une employée de la Fiducie du Domaine Saint-Bernard :

- Nadine Pelletier, directrice générale depuis 2021;
- David Curtis, fiduciaire depuis 2000;
- Luc Dubois, fiduciaire depuis 2000.

**Le TIESS vise l'amélioration continue. Faites-nous part de vos commentaires et de vos suggestions à propos de cette publication.**

## Limite de responsabilité

Le TIESS, ses employé-es et ses administrateurs et administratrices ne peuvent être tenus responsables d'un dommage présenté comme résultant de l'utilisation de ce portrait dans le cadre d'une participation ou du démarrage d'un projet de fiducie d'utilité sociale (FUS).

Les informations contenues dans ce portrait sont fournies par le TIESS à titre indicatif seulement et ne visent pas à conseiller le public quant à ses droits et obligations légales. Elles reposent notamment sur des lois et des règlements qui peuvent être différents au moment de la consultation, voire inapplicables ou non conformes à la situation du lecteur ou de la lectrice. Ainsi, rien dans cette publication ne peut être interprété comme une opinion professionnelle ou une réponse à une situation particulière.

Ces informations ne peuvent remplacer la consultation d'un ou d'une professionnel-le, avocat-e, fiscaliste, comptable agréé ou autre. Une telle consultation est recommandée à toute personne ou organisation qui souhaite s'engager dans un processus visant la constitution d'une fiducie d'utilité sociale.



<sup>1</sup> Le patrimoine bâti, l'environnement, l'agriculture de proximité, l'habitation sociale et le développement de milieux de vie.

<sup>2</sup> La Fiducie du patrimoine culturel des Augustines, la Fiducie de conservation des écosystèmes de Lanaudière, la Fiducie du Domaine Saint-Bernard et la Fiducie d'utilité sociale agricole des Vallons d'En-Haut



## Poursuivre sa lecture

### Sur le même sujet

---

#### Guide pratique

Que sont les fiducies d'utilité sociale? De quoi sont-elles composées? Quels sont leurs champs d'application, leurs modalités de constitution et de financement? Toutes les réponses dans notre guide.

#### Synthèse de connaissances FUS

Cette synthèse de connaissances propose une systématisation des connaissances sur les FUS, sur leurs implications juridiques et sur cette nouvelle façon d'aborder la propriété.

#### Portraits FUS

La Fiducie de conservation des écosystèmes de Lanaudière

La Fiducie du patrimoine culturel des Augustines

La Fiducie d'utilité sociale agricole des Vallons d'En-Haut

## Nos publications récentes

---

Sur la route des fiducies d'utilité sociale

La gouvernance démocratique en ES, comme vous ne l'avez jamais vue

La gouvernance démocratique en ES, les effets bénéfiques

Trousse d'accompagnement au changement d'échelle

... et toutes nos autres publications disponibles sur [tiess.ca](https://www.tiess.ca)

## À propos

### TIESS

Territoires innovants en économie sociale et solidaire (TIESS) est un organisme de liaison et de transfert en innovation sociale reconnu par le ministère de l'Économie, de l'Innovation et de l'Énergie (MEIE). Il regroupe de nombreux acteurs et actrices de l'économie sociale et solidaire et du développement territorial, de même que des centres de recherche, des universités et des collèges. Il contribue au développement territorial en outillant les organismes d'économie sociale et solidaire afin qu'ils puissent transformer leurs pratiques et faire face aux enjeux de société de façon innovante. Pour découvrir nos autres titres: [tiess.ca](https://www.tiess.ca)