



Outil d'aide à la décision

Questions et exercices pour concevoir
collectivement votre acte de fiducie d'utilité sociale



À qui s'adresse ce document ?

- Aux porteurs et porteuses de projets de fiducie d'utilité sociale.
- Aux personnes et aux organisations qui accompagnent ceux et celles qui portent un projet de fiducie d'utilité sociale.

À quel moment ?

À l'étape de conception du projet, après avoir rempli le document *Outil d'aide à la réflexion* et avant de rédiger votre acte de fiducie.

Limite de responsabilité

Les informations contenues dans cette publication sont fournies 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 ce document ne peut être interprété comme une opinion professionnelle ou une réponse à une situation particulière. Ces informations ne peuvent remplacer la consultation d'un·e professionnel·le, avocat·e ou autre.



● Introduction

Cet outil d'aide à la décision vous accompagne pas à pas dans la conception d'une fiducie d'utilité sociale (FUS), quel que soit son champ d'activités ou sa vocation*.

Il suit le parcours type de porteurs et porteuses de projet (ou des futures personnes constituantes) qui entreprennent de créer une FUS. Chaque étape impose ses réflexions et mérite une attention particulière. Dans la réalité, bien sûr, ce parcours n'est pas toujours linéaire. Il peut prendre différentes formes.

Chacune des sections est composée d'une série de questions ou d'exercices à compléter. **Une fois cet outil d'aide à la décision rempli, vous aurez en main les informations nécessaires pour être en mesure de rédiger, point par point, une première ébauche d'acte de fiducie.**

Mais attention ! Il sera quand même essentiel de se faire accompagner par des professionnel·les du droit afin d'en arriver à la version finale et officielle.

Une fois votre acte de fiducie rédigé et notarié (c'est-à-dire signé par un ou une notaire), votre FUS sera créée.

* Le TIESS met à la disposition de celles et ceux qui souhaitent en apprendre davantage sur les fiducies d'utilité sociale (FUS) de données, ou qui sont à l'étape d'en créer une, une série d'outils spécifiques à ce type de fiducie.

Bonne lecture !

● Partie 1

Qui devrait participer à la rédaction de l'acte de fiducie d'utilité sociale ?

04

● Partie 2

1	La fiducie et sa raison d'être	9
2	L'administration collective de la FUS et les comités	17
3	Les mesures de surveillance de l'administration des fiduciaires	30
4	Les stratégies de participation de la communauté dans la gouvernance	35
5	La stratégie de financement	37

09

Avant de vous lancer, une question à vous poser...

Qui devrait participer à la rédaction de l'acte de fiducie d'utilité sociale ?

L'acte de fiducie (parfois nommé « acte constitutif » ou « acte de constitution ») est le document fondateur de la fiducie d'utilité sociale (FUS). Il détermine les éléments centraux de la FUS (dont la finalité, les affectations, les biens transférés et les premiers et premières fiduciaires) ainsi que les bases de son fonctionnement (le mode de désignation des fiduciaires, leurs pouvoirs, la durée de leur mandat et d'autres règles, notamment en ce qui concerne la prise de décisions, etc.).

L'acte de fiducie encadre ainsi les actions et les décisions prises par les fiduciaires, de même que la gouvernance de manière générale. Il est possible de discuter collectivement du contenu de ce document pour en définir les grandes lignes avant son adoption. Une fois l'acte de fiducie notarié, son contenu peut difficilement être modifié, car cela requiert l'intervention d'un tribunal.

Étant donné que la vocation de la FUS doit être d'intérêt général et, de ce fait, bénéficière à la communauté, nous pensons qu'il est important de considérer celle-ci tant en amont qu'au moment de la création de la FUS et de sa mise en œuvre. Plus la communauté est impliquée tôt dans le projet, plus on s'assure que l'affectation de la fiducie, sa gouvernance et ses activités répondent à ses besoins, à ses aspirations et au bien commun.

De qui est composée cette communauté ? De toutes les personnes qui contribuent à la création de la FUS, à sa gouvernance, à ses activités ou qui sont concernées par celles-ci : **les personnes constituantes et les fiduciaires** (les deux rôles obligatoires selon le *Code civil du Québec*), mais aussi **les personnes contributrices, utilisatrices et celles qui sont touchées**.

Un des défis est de trouver un juste milieu entre un acte de fiducie trop contraignant, ne permettant pas à la FUS de s'adapter à de nouveaux contextes, et trop souple, où le cadre et les limites aux pouvoirs des fiduciaires ne sont pas suffisamment affirmés (le risque est alors de s'éloigner de la volonté initiale des constituant-es et de la finalité de la FUS).

Les questions qui suivent vous permettront d'établir la cartographie de votre communauté, c'est-à-dire d'identifier les différents types d'acteurs sur lesquels reposera votre FUS. Une fois complétée, il sera plus facile d'identifier quel rôle peut ou devrait jouer chacune des parties prenantes une fois la FUS créée.

L'intégration d'un règlement de régie interne dans l'acte de fiducie

Pour trouver un juste milieu entre rigidité et souplesse, il est possible, voire préférable, d'intégrer, dans l'acte de fiducie, le recours à un règlement de régie interne. Ce règlement peut inclure des précisions quant à différents points qui ne seraient pas abordés dans l'acte de fiducie, par exemple : le nombre de fiduciaires, la durée de leur mandat, le mode de nomination, etc. Des règlements de régie interne présentent l'avantage de pouvoir évoluer et être adaptés dans le temps sans que les fondements de la FUS, dont sa vocation, soient changés.

À (re)lire avant de compléter cette section :

- *Pour une gouvernance collective des fiducies d'utilité sociale*
- *Au cœur de la fiducie d'utilité sociale : les fiduciaires*
- Les quatre portraits de fiducies d'utilité sociale

1.1 Cartographier la communauté de la FUS

Qui sont les porteurs et porteuses du projet ?

Ce sont ceux et celles qui ont amorcé le projet de créer une fiducie d'utilité sociale. Généralement, ils et elles travaillent à façonner les contours du projet et à définir les aspects opérationnels, financiers et stratégiques qui soutiendront la mise en œuvre de la FUS.

Les porteurs et porteuses de projet ne sont pas nécessairement les personnes constituantes, mais le sont la plupart du temps.



Nom du porteur ou de la porteuse de projet



Nom du porteur ou de la porteuse de projet



Nom du porteur ou de la porteuse de projet

Qui seront les personnes constituantes ?

Les personnes constituantes sont les personnes qui transfèrent un ou plusieurs de leurs biens à la fiducie, qui en déterminent la finalité (l'affectation) et qui nomment les premiers et premières fiduciaires.

Il peut s'agir de personnes physiques (citoyen·nes) ou morales (organisme de bienfaisance enregistré [OBE], organisme à but non lucratif [OBNL], coopérative, municipalité, etc.).

Il peut y avoir plus d'une personne constituante.

Cette réponse sera aussi utile dans la partie 2, section 1.1.



Nom de la personne constituante



Nom de la personne constituante



Nom de la personne constituante

• Exemples

Un conseil régional de l'environnement et une fondation créent une fiducie d'utilité sociale en préservation environnementale.

Une propriétaire agricole crée une fiducie d'utilité sociale agroécologique.

Une communauté religieuse crée une fiducie d'utilité sociale en préservation du patrimoine bâti historique.

Qui devrait participer à la rédaction de l'acte de fiducie d'utilité sociale ?

Qui seront les personnes contributrices (aussi appelées « cédant-es » dans la pratique) au patrimoine fiduciaire ?

Ce sont les personnes qui transfèrent des biens au patrimoine fiduciaire une fois que la FUS est créée ou qui participent à son financement.

✍ _____

Nom de la personne contributrice

✍ _____

Nom de la personne contributrice

✍ _____

Nom de la personne contributrice

• Exemples

Propriétaires de terres agricoles, communautés religieuses, municipalités, MRC, organismes de conservation, citoyen·nes, etc.

Qui seront les personnes utilisatrices ?

Ce sont les personnes qui utilisent les biens du patrimoine fiduciaire.

Des procédures ou des critères d'utilisation des biens devront être déterminés et inscrits dans l'acte de fiducie ou dans une politique interne, le cas échéant.

✍ _____

Nom ou catégorie de personne utilisatrice

✍ _____

Nom ou catégorie de personne utilisatrice

✍ _____

Nom ou catégorie de personne utilisatrice

✍ _____

Nom ou catégorie de personne utilisatrice

✍ _____

Nom ou catégorie de personne utilisatrice

✍ _____

Nom ou catégorie de personne utilisatrice

• Exemples

Des agriculteurs ou agricultrices locataires.

Des personnes pratiquant des activités de plein air qui fréquentent les sentiers d'une FUS.

Des personnes qui louent un logement dans une coopérative d'habitation ou dans un OBNL situé sur un terrain détenu par une FUS.

Des chercheurs ou chercheuses qui étudient les écosystèmes présents sur un des terrains détenus par une FUS.

Qui seront les personnes touchées par les décisions et les actions de la FUS?

Les personnes touchées sont celles qui sont ou peuvent être concernées ou touchées, de près ou de loin, par les activités de la FUS.

 _____
Nom ou catégorie de personne touchée

 _____
Nom ou catégorie de personne touchée


 _____
Nom ou catégorie de personne touchée

 _____
Nom ou catégorie de personne touchée

• Exemples

Voisinage, communauté locale, résident·es, propriétaires de terres situées à proximité de la FUS, consommateurs et consommatrices de fruits et légumes cultivés sur des terres détenues par une FUS, etc.

Quelles personnes ne sont pas représentées dans cette définition de la communauté? Comment les identifier et les intégrer?



• Exemples

Employé·es, consommateurs ou consommatrices, municipalités, institutions, organismes communautaires, personnes vulnérables, etc.

Qui devrait participer à la rédaction de l'acte de fiducie d'utilité sociale ?

Quels sont les risques, les réticences, les attentes et les souhaits de chacune de ces personnes par rapport à la FUS ?

 Indiquez les risques, réticences, attentes et souhaits

• Exemples

Des personnes utilisatrices des sentiers de randonnée situés sur des terrains à haute valeur écologique souhaitent pouvoir continuer à s'y promener gratuitement une fois que ces terrains seront transférés à la FUS.

Une future personne contributrice est réticente à céder sa terre agricole – qui représente son fonds de retraite – à une FUS, car elle craint que celle-ci ne soit pas en mesure de l'acheter à sa juste valeur marchande.

Parmi tous les types de personnes identifiées, lesquelles devraient être intégrées dans la gouvernance de la FUS ? Pourquoi ? Quel sera leur rôle dans cette gouvernance ?

La gouvernance de la FUS comprend les fiduciaires ainsi que tous les autres comités ou instances impliqués dans la prise de décision en lien avec les grandes orientations de la FUS.

Une personne peut avoir plusieurs statuts en même temps, c'est-à-dire qu'elle peut jouer plusieurs rôles au sein de la FUS.

 Précisez

Attention !

Si vous prévoyez que votre FUS confiera sa gestion à un OBNL, faites attention de ne pas confondre la gouvernance liée directement à la FUS et celle de l'OBNL. Des stratégies de liaison devront néanmoins être mises en place entre les deux instances.

• Exemples

Une agricultrice peut être à la fois utilisatrice des biens dans la fiducie (p.ex. elle loue une parcelle de terre) et fiduciaire. En étant fiduciaire, elle participe à la prise de décision concernant les grandes orientations de la FUS.

Une fois la FUS créée, la personne constituante peut siéger à un comité chargé de surveiller ce que font et décident les fiduciaires.

1

La fiducie et sa raison d'être

Tout projet de FUS est unique. Il naît de la volonté de personnes ou d'organisations de préserver la vocation d'un ou de plusieurs biens au bénéfice de la communauté. Chaque FUS ayant sa propre couleur, il importe de prendre le temps de bien définir son projet, de savoir qui fait quoi dans le processus de création, quel sera le but d'intérêt général de la fiducie (son affectation) et quels biens y seront transférés.

Les sections qui suivent vous permettront de répondre à ces questions, et même de vous projeter un peu plus loin.

À (re)lire avant de compléter cette section :

- *Les fiducies d'utilité sociale : synthèse de connaissances*
- *Le guide Les fiducies d'utilité sociale à l'usage des idéalistes*
- *Les premières étapes de vie d'une fiducie d'utilité sociale*
- *Pour une gouvernance collective des fiducies d'utilité sociale*

1.1 Qui crée cette fiducie ?

Qui seront les personnes constituantes ?

Prendre la réponse inscrite dans la partie 1, section 1.1.

✍ _____

Nom de la personne constituante

✍ _____

Nom de la personne constituante

✍ _____

Nom de la personne constituante

✍ _____

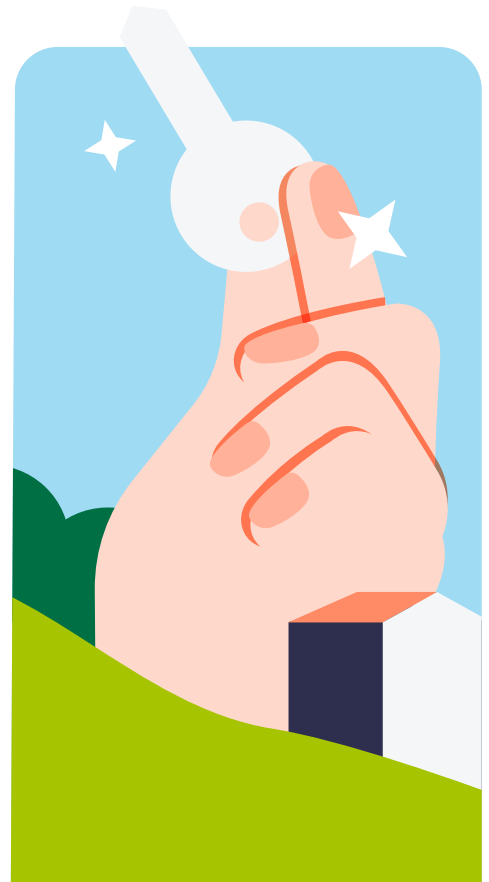
Nom de la personne constituante

✍ _____

Nom de la personne constituante

✍ _____

Nom de la personne constituante



Quel rôle la ou les personnes constituantes souhaitent-elles jouer une fois la FUS créée ?

Le *Code civil du Québec* prévoit des rôles et des responsabilités pour les personnes constituantes, notamment lorsqu'elles estiment que les fiduciaires n'agissent pas dans le meilleur intérêt de la fiducie (art. 1290, 1291).

Une fois la fiducie créée, les constituant-es peuvent jouer d'autres rôles que ceux énumérés dans la loi. Si c'est le cas, ces rôles doivent être inscrits dans l'acte de fiducie.

Les constituant-es qui souhaitent agir comme fiduciaire une fois la FUS créée doivent agir de concert avec au moins une autre personne fiduciaire désintéressée, c'est-à-dire une personne qui n'est pas motivée par un avantage pécuniaire personnel et qui n'a pas de droit direct sur le bien (obligation prévue dans la loi, art. 1312 C.c.Q.).



Indiquez le ou les rôles

● Exemples

Surveiller les actions et les décisions des fiduciaires, être fiduciaire, utiliser le patrimoine de la FUS, être mandaté pour la gestion de la FUS, siéger à un comité, etc.

Quel sera le nom de la fiducie ?

Choisissez un nom qui perdurera. Préférez un nom différent de celui du projet qui y prendra place, car celui-ci risque fortement d'évoluer.



Nom de la Fiducie

● Exemples

Fiducie de recherche sur la forêt des Cantons-de-l'Est.

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

Fiducie de conservation des écosystèmes de Lanaudière.

Fiducie de conservation du patrimoine culturel des Augustines.

Quelle sera l'adresse de la fiducie ?

 Indiquez l'adresse

1.2 Quel est le patrimoine fiduciaire ?

Les personnes constituantes doivent déterminer le ou les biens qu'elles souhaitent transférer à la fiducie. Une fois transférés, ces biens constituent le patrimoine fiduciaire de la FUS. Dans une FUS à portée d'action croissante, d'autres personnes pourront, une fois la fiducie créée, contribuer au patrimoine fiduciaire en y transférant d'autres biens.

Quel(s) bien(s) les personnes constituantes souhaitent-elles transférer à la fiducie ?

Il peut s'agir de tout bien matériel (terre, immeubles, somme d'argent, pièce de monnaie numérotée, etc.) ou immatériel (données numériques, etc.).

La description du patrimoine immobilier doit comprendre l'adresse complète de l'immeuble, le numéro de chaque lot en toutes lettres, le cadastre et la circonscription foncière. Les modalités de cette description sont les mêmes que pour un acte de vente classique.

 Indiquez les biens

Quels sont l'usage et l'état actuel de ces biens ?

L'usage actuel des biens peut avoir des impacts fiscaux au moment du transfert.

 Précisez

• Exemples

Une terre agricole pour la culture biologique restée en friche depuis plusieurs années.

Un terrain inhabité à haut potentiel environnemental utilisé à des fins récréatives.

Une église classée immeuble patrimonial qui nécessite des rénovations majeures.

Quelle est la juste valeur marchande de ces biens ?

	_____	_____ \$
Bien 1	Valeur marchande	
	_____	_____ \$
Bien 2	Valeur marchande	
	_____	_____ \$
Bien 3	Valeur marchande	
	_____	_____ \$
Bien 4	Valeur marchande	
	_____	_____ \$
Bien 5	Valeur marchande	
	_____	_____ \$
Bien 6	Valeur marchande	

La juste valeur marchande (JVM) d'un bien est fortement basée sur l'offre et la demande et peut varier considérablement selon le moment de la vente. La JVM aura une incidence sur différents coûts et taxes que la FUS devra payer.

Est-ce que ces biens seront cédés à la FUS gratuitement ou à titre onéreux? S'ils sont cédés à titre onéreux, quel en sera le prix?

 Précisez

● **Exemples**

Une agricultrice cédera sa terre à titre onéreux, c'est-à-dire que la FUS devra l'acheter.

La MRC de la Montérégie cédera gratuitement à la FUS trois terrains qui possèdent une haute valeur écologique.

Est-ce que la FUS cherchera à obtenir le statut d'organisme de bienfaisance pour recevoir des dons (de biens ou d'argent) et remettre des reçus officiels?

Oui

Non

Une FUS peut avoir un statut d'organisme de bienfaisance enregistré. Un des avantages de ce statut est de pouvoir remettre, pour certains dons, des reçus fiscaux. Pour remettre un reçu pour un «don en nature» (c.-à-d. un bien autre qu'une somme d'argent, comme une terre ou un bâtiment), un organisme de bienfaisance doit calculer la valeur de ce type de don en fonction de sa juste valeur marchande.

 Précisez

● **Exemple**

Une agricultrice veut céder une portion de sa terre sous forme de «don en nature», pour lequel la FUS lui remettra un reçu fiscal.

Est-ce que d'autres biens seront transférés à la fiducie une fois celle-ci créée? S'ils sont connus, quels sont l'état actuel et la valeur marchande de ces biens? Qui en est propriétaire?

Oui

Non

Une FUS peut avoir une portée d'action croissante, c'est-à-dire qu'elle peut accroître son patrimoine fiduciaire.



Précisez

● Exemple

La MRC de Témiscouata entend transférer gratuitement à une fiducie deux terrains à haute valeur écologique dont elle est propriétaire. Ce faisant, elle va contribuer à augmenter le patrimoine de la fiducie.

Est-ce qu'il y a d'autres éléments à prendre en compte en lien avec les biens qui seront transférés à la fiducie?

Décrivez tout élément qui pourrait avoir une incidence (positive ou négative) sur le transfert de ces biens à la fiducie ou encore sur la création de la fiducie.



Précisez

● Exemples

Un bien est lié à une propriété superficière, à des servitudes, à une emphytéose, à une hypothèque ou encore le bien est libre de dettes, etc. (voir le guide *Les fiducies d'utilité sociale à l'usage des idéalistes*, pages 46-47, pour plus d'informations sur ces concepts).

Des promoteurs privés souhaitent acquérir à fort prix les mêmes terrains que ceux ciblés par la fiducie en vue d'y réaliser un vaste projet de développement immobilier.

1.3 Pourquoi créer cette fiducie d'utilité sociale ?

Une fiducie d'utilité sociale doit obligatoirement avoir une affectation (une vocation, un objectif général) qui s'inscrit dans un but d'intérêt général. Elle ne peut donc pas viser principalement la réalisation de bénéfices ou l'exploitation d'une entreprise, bien qu'elle puisse générer des revenus pour assurer sa survie.

L'affectation d'une fiducie d'utilité sociale est centrale à sa constitution et à son fonctionnement. Elle guidera toutes les décisions et les actions des fiduciaires. Elle aura un impact important sur plusieurs paramètres de la fiducie, notamment sur sa durée, son modèle d'affaires, les compétences, les expertises et les connaissances des fiduciaires nécessaires pour son fonctionnement, les principes éthiques utilisés comme points de repère pour guider sa gouvernance, ainsi que les bénéfices attendus pour la collectivité.

Une fois déterminée et officialisée, l'affectation d'une FUS peut difficilement être modifiée, car elle requiert l'intervention d'un tribunal. Dès lors, il est crucial de bien y réfléchir en amont, en prenant un maximum d'éléments pertinents en considération.

Quel sera le but d'intérêt général (affectation, objectif général) de la fiducie ?

L'affectation ne doit être ni trop précise (pour éviter de devenir rapidement obsolète, par exemple en utilisant des termes trop détaillés) ni trop large (pour éviter qu'on puisse l'interpréter de différentes façons, ce qui accorderait de trop grands pouvoirs aux fiduciaires).



 Précisez

● Exemples

Protéger, préserver et conserver à perpétuité, au bénéfice des générations actuelles et futures, des milieux naturels d'une importante valeur écologique, situés prioritairement dans la région de Lanaudière.

Est-ce que la fiducie aura d'autres finalités (objectifs spécifiques)?

Il s'agit d'autres buts importants à prendre en compte et qui viennent préciser l'affectation générale. Cela peut être des fins à caractère écologique, scientifique, éducatif, agrotouristique, écotouristique, récréatif, social, culturel, patrimonial, etc. Ces fins ne doivent pas entraver l'affectation générale.



Décrivez les objectifs spécifiques

● Exemples

Fins de mise en valeur des écosystèmes forestiers et d'exploitation durable des ressources forestières, fauniques et floristiques.

Fin à caractère éducatif pour l'enseignement des sciences de la nature, l'observation des espèces et la promotion des principes et des techniques de conservation des sites dans leur état naturel.

Quelles activités seront interdites sur la fiducie ?

Dans certains cas, il peut être utile de spécifier quels types d'activités ne pourront pas prendre place sur le site de la fiducie. Évitez de mentionner des activités trop précises : celles-ci devraient plutôt se retrouver dans un autre document, tel un règlement de régie interne, qui pourra être adapté au fil du temps.



Précisez

● Exemples

L'usage de pesticides, fongicides ou phytocides.

Toute activité ou intervention qui pourrait avoir pour effet de modifier les processus écologiques en place, la diversité biologique présente, l'intégrité écologique ou les composantes chimiques, physiques ou biologiques du milieu.

2

L'administration collective de la FUS et les comités

Une fiducie permet la détention et l'administration de biens par une ou des personnes (les fiduciaires) qui agissent dans un intérêt qui n'est pas le leur (les biens de la fiducie ne leur appartiennent pas). Pour tendre vers des pratiques démocratiques, il est préférable que plusieurs fiduciaires s'occupent de la FUS. On parle alors d'administration collective de la FUS.

En plus de tracer le contour de ce que les fiduciaires peuvent ou ne peuvent pas faire, cette section abordera les modalités de nomination et de remplacement des fiduciaires et certains détails quant à leur gestion de la fiducie.

À (re)lire avant de compléter cette section :

- *Pour une gouvernance collective des fiducies d'utilité sociale*
- *Au cœur de la fiducie d'utilité sociale : les fiduciaires*



2.1 Qui prendra les décisions ?

Le choix des premiers et premières fiduciaires (fiduciaires initiaux)

Toute fiducie d'utilité sociale a besoin de fiduciaires initiaux afin d'être créée. Les personnes constituantes désignent ces premiers et premières fiduciaires, qui ne peuvent pas être des personnes morales. Le processus de nomination des fiduciaires doit être prévu dans l'acte de fiducie et peut se faire de différentes façons. La communauté de la FUS peut être impliquée dans ce processus (voir *Pour une gouvernance collective des fiducies d'utilité sociale*).

Selon quels critères les personnes constituantes devraient-elles nommer les premiers et premières fiduciaires ?

Optez pour un équilibre parmi les fiduciaires quant à la diversité des points de vue, des expertises, des compétences et la représentativité hommes-femmes. Le recrutement de fiduciaires de la relève (jeunes de moins de 35 ans) peut aussi être un critère pertinent. Selon la composition de la communauté, d'autres types de diversité pourraient être souhaitables (ethnoculturelle, socioéconomique, etc.). Dans tous les cas, il est bien de chercher à avoir une variété de parties prenantes présente au sein des fiduciaires.

 Précisez

● Exemples

Expertise, expérience, compétences, lieu de résidence, formation, etc.

Qui pourrait agir comme fiduciaires initiaux ? Pourquoi ?

Seules des personnes physiques peuvent être fiduciaires. L'acte de fiducie devra comprendre le prénom, le nom, le lieu de résidence et l'occupation des fiduciaires initiaux. Certains actes de fiducie indiquent aussi la date de naissance des premiers et premières fiduciaires.

 Précisez

Le nombre de fiduciaires

De combien de fiduciaires la FUS a-t-elle besoin pour réaliser sa mission ?

Optez pour un nombre précis (p. ex. cinq fiduciaires) ou flexible (trois, cinq, sept ou neuf selon les besoins et les ressources de la fiducie). Préférez un nombre impair pour éviter une égalité des voix. Évitez d'avoir un seul fiduciaire.



Indiquer le nombre

La nomination des fiduciaires subséquents

Le processus de nomination des fiduciaires ainsi que la durée de leur mandat doivent être prévus dans l'acte de fiducie.

Quel sera le processus de nomination des fiduciaires ?

Préférez un processus qui favorise le partage du pouvoir entre les parties prenantes et la communauté.

Le mode de nomination doit prévoir qu'en tout temps il y aura au moins une personne fiduciaire désintéressée (aussi appelée « fiduciaire tiers »). Il s'agit d'une ou d'un fiduciaire qui n'est pas motivé par un avantage pécuniaire personnel, qui n'a pas de droit direct sur le bien (art. 1275 C.c.Q.).



Précisez

● Exemples

Personnes fiduciaires élues par des collèges électoraux, nommées par des parties prenantes ou encore par une assemblée de la communauté.

Quelles seront les conditions pour pouvoir être fiduciaire ?

Est-ce que ces conditions sont différentes de celles énumérées pour les fiduciaires initiaux ?

Optez pour un équilibre parmi les fiduciaires quant à la diversité des points de vue, des expertises, des compétences et la représentativité hommes-femmes. Le recrutement de fiduciaires de la relève (jeunes de moins de 35 ans) ou encore d'autres types de diversité peut aussi être un critère pertinent.



Précisez

● Exemples

Expertise, expérience, compétences, lieu de résidence, formation, etc.

Durée et fin de mandat

Quelle sera la durée minimale et maximale d'un mandat de fiduciaire ?

Est-ce qu'il y aura un nombre maximal de mandats consécutifs ?

La loi n'impose pas de limite de temps, mais il est préférable d'en déterminer une et de préciser un nombre de mandats consécutifs possibles. Préférez des mandats qui ne se terminent pas tous en même temps (mandats décalés) pour assurer plus de continuité dans l'organisation.

Ces modalités peuvent être différentes pour les fiduciaires initiaux et les fiduciaires subséquents.



Précisez

● Exemples

Mandat de deux ans, pouvant être renouvelé jusqu'à deux fois.

Mandat d'un an pour la moitié des fiduciaires initiaux et de deux ans pour les autres fiduciaires, ainsi que pour les fiduciaires subséquents.

Qu'est-ce qui met fin au rôle de fiduciaire ?

Le rôle de fiduciaire prend fin dans les situations suivantes : son décès, sa démission, son remplacement, sa faillite ou si elle ou il est déclaré inapte (art. 1355 C.c.Q).

L'acte de fiducie peut prévoir d'autres situations que celles prévues par la loi.

 Indiquez ce qui met fin au rôle de fiduciaire

- **Exemples**

À la fin de son mandat, après un certain nombre d'années ou encore à sa destitution.

Dans quelles situations les personnes fiduciaires devraient-elles être démis (destituées) de leur fonction ?

 Indiquer les situations

- **Exemples**

Lorsqu'une personne fiduciaire ne remplit plus les conditions ou manque à ses obligations prévues à l'acte de fiducie.

Lorsqu'elle est absente pendant plus de soixante jours.



2.2 Rôle et responsabilités des fiduciaires

Le *Code civil du Québec* prévoit de larges pouvoirs pour les fiduciaires, lesquels s'appliquent à toutes personnes administratrices du bien d'autrui. Néanmoins, en fonction de la finalité de la FUS, il est possible d'inscrire dans l'acte de fiducie d'autres obligations que les fiduciaires devront respecter, de même que d'autres types de décisions ou d'actions que les fiduciaires pourront ou ne pourront pas prendre.

L'objectif est d'offrir un cadre assez défini pour servir de guide aux fiduciaires tout en leur laissant une certaine marge de manœuvre pour pouvoir prendre des décisions en fonction du contexte dans lequel la FUS évolue.

Quelles décisions les personnes fiduciaires devraient-elles pouvoir prendre? Quelles actions pourront-elles poser?



Précisez

● Exemples

Si c'est dans l'intérêt de la fiducie, céder, transférer ou aliéner un bien de la fiducie. Par exemple, vendre un terrain détenu par la fiducie qui a peu de valeur écologique afin d'être en mesure d'en acquérir un autre qui présente une importante valeur écologique pour mieux réaliser les fins de conservation écologique.

Contracter des emprunts pour le compte de la fiducie, notamment pour acquérir de la machinerie et des équipements nécessaires au fonctionnement de la FUS ou pour réaliser une de ses fins.

Adopter les règles de fonctionnement de la FUS que les fiduciaires jugent appropriées et, le cas échéant, modifier, remplacer ou abroger ces règles.

Quelles actions ou quels types de décisions les fiduciaires ne devraient absolument pas pouvoir faire ou prendre ? Pour quelles raisons ?

 Précisez

● **Exemple**

Les fiduciaires ne peuvent exercer, autoriser ou tolérer l'utilisation de pesticides, de fongicides ou de phytocides.

Prévenir et éviter les conflits d'intérêts

Est-ce que des mécanismes seront mis en place pour éviter les conflits d'intérêts ? Si oui, lesquels ?

Oui

Non

Les fiduciaires ont le devoir d'agir dans le meilleur intérêt de la fiducie (art. 1309 C.c.Q.) et de dénoncer les situations susceptibles de causer un conflit d'intérêts (art. 1311 C.c.Q.).

Prévoyez d'autres mécanismes pour prévenir et éviter les conflits d'intérêts.

 Précisez

● **Exemples**

Déclaration des affiliations personnelles et professionnelles de chaque fiduciaire, registre des implications dans d'autres organisations, charte d'éthique des fiduciaires contenant une définition du conflit d'intérêts, etc.

Décider et agir à plusieurs fiduciaires

L'acte de fiducie peut prévoir plusieurs modalités concernant les rencontres et les prises de décisions par les fiduciaires, de manière plus ou moins détaillée. Tout ce qui ne sera pas prévu dans l'acte de fiducie pourra être comblé par les personnes fiduciaires une fois nommées, par exemple dans un règlement de régie interne.

Comment seront prises les décisions entre fiduciaires ?

La loi prévoit que les fiduciaires prennent des décisions à la majorité, à moins que l'acte de fiducie ne le prévoit autrement (art. 1332 C.c.Q.).

L'acte de fiducie peut également prévoir différents modes de prise de décision, selon la nature de la décision.

 Indiquez comment seront prises les décisions

● Exemples

À la majorité simple, au deux tiers des votes, à l'unanimité, par consentement, etc.

Mode de prise de décision différent pour l'adoption ou la modification d'un règlement.

À quelle fréquence les personnes fiduciaires devront-elles se rencontrer? De quelle façon ?

 Précisez

● Exemples

Quatre fois par an.

En présentiel et/ou en virtuel.

Attribuer des fonctions précises et créer des comités

Est-ce qu'il y aura des rôles particuliers attribués à des fiduciaires ?

La loi ne prévoit pas de division de tâches entre les fiduciaires et ne pose pas de conditions pour qu'un comité exécutif puisse être créé. Si un tel comité est créé, il est important de bien déterminer son mandat, ses pouvoirs et la façon dont il rapportera ses décisions auprès de l'ensemble des fiduciaires.



Précisez

- **Exemples**

Comité exécutif, président·e, secrétaire, trésorier ou trésorière, etc.

Qui fixera les ordres du jour des rencontres ?

Qui convoquera les rencontres ? Qui pourra y assister ?



Précisez

- **Exemple**

En plus des fiduciaires, des observateurs ou observatrices peuvent assister aux rencontres.

Est-ce que des comités permanents ou temporaires devront être créés par les fiduciaires? Si oui, quels seront leurs mandats respectifs et leur durée? De qui seront-ils composés?

Oui

Non

Généralement, les fiduciaires peuvent former tout comité – permanent ou ad hoc – utile à l'administration collective de la fiducie.

L'inclusion d'un comité dans l'acte de fiducie lui donne un caractère obligatoire. Les fiduciaires ont alors le devoir de le mettre en place et de veiller à son fonctionnement.

 Précisez

● Exemples

Comité d'éthique, comité normes et bonnes pratiques, comité stratégie et gouvernance, comité finances, etc.

Comité composé seulement de fiduciaires, comité de fiduciaires et de citoyen-nes (comité mixte), etc.



Adopter des politiques ou d'autres documents

Les personnes fiduciaires doivent-elles être rémunérées ou leurs dépenses doivent-elles être remboursées ? Si oui, selon quelles modalités ?

Oui

Non

Les modalités entourant la rémunération ou le remboursement des dépenses peuvent être déterminées à l'avance par les constituant·es et fixées dans l'acte de fiducie.

 Indiquez les modalités

● Exemple

Les personnes fiduciaires ne sont pas rémunérées par la fiducie, mais elles ont droit au remboursement des dépenses encourues dans l'exercice de leurs fonctions, aux conditions et dans la mesure qu'elles ont déterminées au préalable.

Est-ce qu'il y a des éléments liés à l'administration de la FUS que vous préférez intégrer dans un règlement de régie interne ? Si oui, lesquels ?

Oui

Non

Un règlement de régie interne présente l'avantage de pouvoir évoluer dans le temps et être adapté alors que l'acte de fiducie ne peut être modifié qu'avec l'accord d'un tribunal. L'acte de fiducie devra préciser la façon dont un tel règlement pourra être modifié par les fiduciaires.

 Précisez

● Exemples

Nombre de fiduciaires, critères de sélection des fiduciaires, modalités des comités, rémunération, etc.

Est-ce qu'il y a d'autres documents que les fiduciaires devront rédiger et adopter ?

L'acte de fiducie peut prévoir le devoir des fiduciaires d'adopter des documents et peut indiquer les principaux éléments qui devront y être abordés.

 Précisez

● Exemples

Cadre de gouvernance de la fiducie, code d'éthique, documents de régie interne, plan directeur, etc.

Déléguer des pouvoirs au besoin

Les personnes fiduciaires peuvent déléguer leurs tâches à d'autres personnes (physiques ou morales). Elles en demeurent toutefois responsables.

S'il y a délégation de tâches, précisez le mandat et les instructions dans un document écrit, voire notarié ou signé devant un ou des témoins.

Les personnes fiduciaires doivent-elles engager des employé-es afin de les aider à réaliser l'affectation ?

Oui

Non

 Nommez les types de postes

● Exemples

Direction générale, direction des opérations, responsable des finances, travailleuses ou travailleurs saisonniers, etc.

Les personnes fiduciaires doivent-elles déléguer certaines tâches à une autre organisation, à des collaborateurs ou collaboratrices, ou à des consultant-es ?

Oui

Non

 Nommez les tâches

● **Exemples**

Mandater un OBNL pour assurer la gestion et l'entretien d'un bâtiment de la fiducie.

Engager des consultant-es pour réaliser l'inventaire biologique d'un site particulier.

Est-ce que des clauses spécifiques devraient être inscrites à l'acte de fiducie pour réduire les risques encourus par les fiduciaires dans l'exercice de leurs fonctions ?

Oui

Non

 Nommez les clauses spécifiques

● **Exemple**

Inscrire dans l'acte de fiducie une clause prévoyant l'indemnisation des fiduciaires en cas de poursuite ou encore le devoir de contracter une assurance responsabilité.

3

Les mesures de surveillance de l'administration des fiduciaires

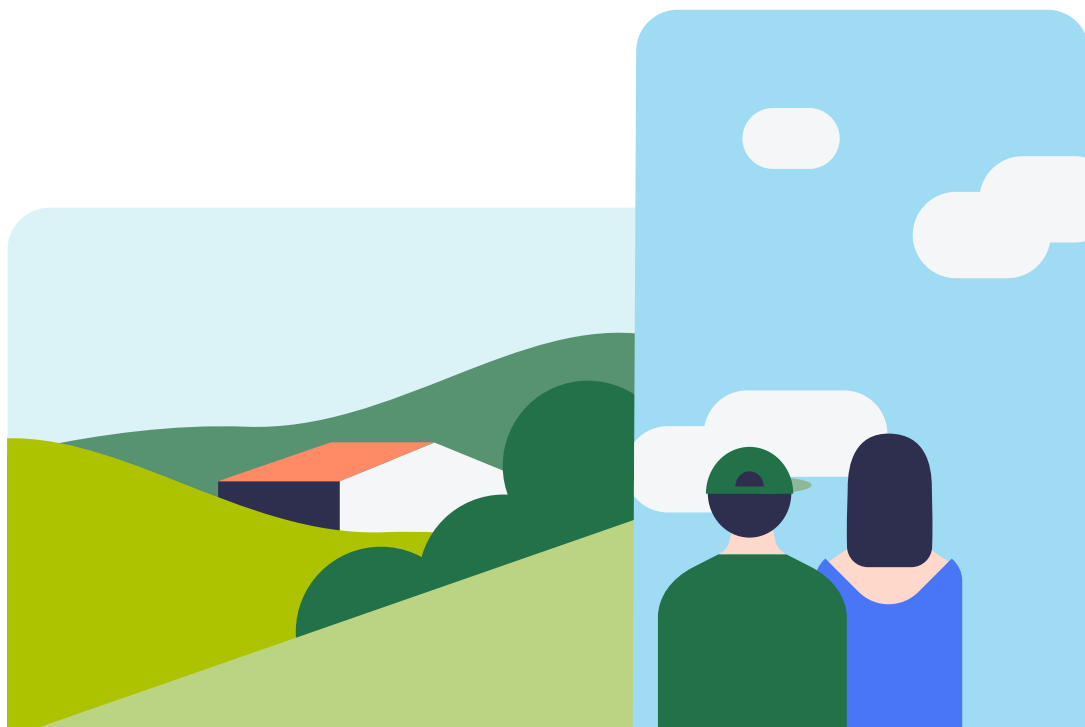
Dans une fiducie d'utilité sociale, il est important que la communauté puisse jeter un deuxième regard sur ce que font et décident les fiduciaires. Cela permet de s'assurer que la finalité de la FUS est réellement poursuivie, et ce, de manière cohérente avec les règles établies dans l'acte de fiducie.

Le *Code civil du Québec* prévoit peu de mesures de surveillance et de contrôle de l'administration d'une FUS, mise à part l'obligation pour les fiduciaires de rendre un compte sommaire de leur administration au moins une fois l'an.

L'acte de fiducie devra préciser quel mécanisme de surveillance des décisions et des actions des fiduciaires sera mis en place et à qui sera faite la reddition de compte.

Par ailleurs, cette reddition de compte peut être modulée en deux volets :

- une plus précise à l'intention d'un comité ;
- une plus générale à l'intention du public (la communauté).



3.1 Qui surveillera les fiduciaires ?

La publication des noms et des coordonnées des fiduciaires et des membres des comités

Il n'existe aucun registre public des fiducies d'utilité sociale. Toutefois, connaître l'identité des personnes qui administrent une FUS est essentiel afin de pouvoir les contacter et de leur acheminer des remarques ou des questions sur le fonctionnement de la fiducie.

De quelle(s) manière(s) les personnes fiduciaires rendront-elles publiques leur identité et leurs coordonnées ?

 Indiquez les manières

● Exemple

Le nom des fiduciaires et une adresse pour les joindre – ou l'adresse de la FUS – se trouvent sur le site Internet de la fiducie.

La reddition de compte

Il est essentiel de déterminer qui recevra la reddition de compte et, ainsi, surveillera l'administration des fiduciaires. Pour ce faire, la création d'un comité chargé de s'assurer que les fiduciaires remplissent bien leur rôle et agissent en conformité avec la loi et l'acte de fiducie peut être une option.

À qui les personnes fiduciaires devront-elles rendre des comptes annuellement ?

 Précisez

● Exemple

Les fiduciaires doivent rendre des comptes à un comité restreint composé de parties prenantes et de personnes utilisatrices de la fiducie.

Quelles informations doivent être transmises aux personnes recevant la reddition de compte pour qu'elles soient en mesure de surveiller l'administration des fiduciaires? Sous quelle forme et à quelle fréquence?

 Précisez

- **Exemples**

Un rapport annuel des opérations de la fiducie comprenant notamment une description des actions réalisées (ou en cours de réalisation), l'impact de ces actions sur les fins de la fiducie et les actions que proposent de poser les fiduciaires au cours de l'exercice financier suivant.

La reddition des comptes doit aussi comprendre des états financiers réels de la fiducie et des états prévisionnels.

Le comité de surveillance

Si une instance (comité) est mise en place pour surveiller l'administration des fiduciaires, de qui sera-t-elle composée?

La mise en place d'un comité de surveillance – ou toute autre instance poursuivant le même objectif – n'est pas une obligation prévue dans la loi, mais est fortement recommandée.

 Indiquez la composition de l'instance

- **Exemple**

Un comité de gouvernance composé de représentantes d'organisations et d'utilisateurs et utilisatrices de la fiducie.

Quelle sera la durée d'un mandat à cette instance et quel sera le processus de nomination pour les personnes subséquentes?

 Précisez

Quels seront le rôle et les responsabilités des membres de cette instance ?



Précisez

● Exemple

Les membres de ce comité sont chargés de recevoir et d'évaluer la reddition de compte annuelle des fiduciaires et de l'adopter ou de la refuser. Les membres du comité ont aussi pour rôle de conseiller les fiduciaires concernant certaines décisions.

Quels sont les mécanismes à mettre en place en cas de contestation de la reddition de compte ou de plainte ?



Précisez les mécanismes

● Exemple

Dans un premier temps, le comité peut faire des recommandations aux fiduciaires ou, si nécessaire, les destituer selon une procédure préétablie (cette procédure doit être prévue dans l'acte de fiducie). Dans un deuxième temps, le comité peut avoir recours à un ou une arbitre qui tranchera la situation. Enfin, si nécessaire, le comité peut avoir recours aux tribunaux.

Quelles sont les modalités de fonctionnement de cette instance (fréquence des rencontres, déroulement des discussions, prise de décision, consultation, etc.) ?



Indiquez les modalités de fonctionnement

3.2 Comment tenir la communauté informée ?

En plus d'une reddition de compte à l'intention des personnes chargées de surveiller l'administration des fiduciaires, il devrait être indiqué, dans l'acte de fiducie, que les fiduciaires doivent tenir la communauté informée des orientations et des activités de la FUS.

Quels documents ou informations seront disponibles au public (à la communauté) ?

 Nommez les documents

● Exemples

Rapport annuel détaillant les activités réalisées durant l'année, plans d'action et engagements de la fiducie pour l'année suivante, etc.

Comment la communauté sera-t-elle informée des activités et des décisions concernant la FUS ?

 Précisez

● Exemples

Rencontre d'information publique tenue annuellement, journées portes ouvertes organisées chaque année, documents présentant les activités et les décisions de la fiducie disponibles sur son site Internet, etc.

4

Les stratégies de participation de la communauté dans la gouvernance

Le *Code civil du Québec* prévoit que ce sont les fiduciaires qui ont la responsabilité d'administrer les biens de la fiducie et de s'assurer que la vocation de celle-ci (son affectation) soit mise en œuvre.

Il est toutefois possible de créer une FUS avec une gouvernance basée sur la participation de la communauté et sur la transparence envers celle-ci, à l'image de ce que font les entreprises d'économie sociale¹.

Référez-vous à l'exercice de cartographie de la communauté (partie 1, section 1.1) et à la publication *Pour une gouvernance collective des fiducies d'utilité sociale* pour répondre aux questions ci-dessous.

Quelles stratégies devront être mises en place pour impliquer la communauté dans la gouvernance de la FUS une fois celle-ci constituée?

Ces stratégies peuvent concerner la transparence des décisions et des actions prises par les fiduciaires, la création de comités consultatifs ou une représentation diversifiée de la communauté parmi les fiduciaires.

Les fiduciaires doivent minimalement informer la communauté au sujet des activités et des décisions qui concernent la FUS.

 Précisez les stratégies

● **Exemple**

Nomination des personnes qui agissent comme fiduciaires par un comité représentatif de la communauté.

¹ La gouvernance des entreprises d'économie sociale repose généralement sur un conseil d'administration et sur des membres qui se réunissent en assemblée générale et en comités.

Qui sera responsable de mettre en place ces stratégies, quand et comment ?

Avant la création de la FUS, les porteurs et porteuses de projet et les constituant·es peuvent mettre en place certains mécanismes. Une fois la FUS créée, les fiduciaires sont responsables de mettre en œuvre ces mécanismes.

Prévoir l'existence de tels mécanismes dans l'acte de fiducie fait en sorte que les fiduciaires devront les mettre en place et les utiliser.

Il est aussi possible de laisser une certaine flexibilité aux fiduciaires en leur laissant le soin de décrire la façon dont la communauté sera consultée dans un règlement de régie interne.



Nommez les responsables et précisez les stratégies

● Exemple

Les constituant·es inscrivent dans l'acte de fiducie que les fiduciaires ont le devoir de consulter la communauté et dictent comment ce devoir devra être minimalement mis en œuvre.

Pourquoi adopter ces stratégies ?



Précisez

● Exemple

Pour mobiliser la communauté et planifier le développement et les activités de la FUS en cohérence avec les aspirations de la communauté.

5

La stratégie de financement

Toutes les FUS ont besoin de financement. Peu importe leur finalité ou la nature de leurs activités, des frais leur seront inévitablement associés. Bien que la loi stipule que la FUS « n'a pas pour objet essentiel de réaliser un bénéfice ni d'exploiter une entreprise », elle peut faire fructifier son patrimoine fiduciaire et s'adonner à des activités marchandes qui lui permettent de réaliser des bénéfices pour couvrir ses dépenses.

Il est important de distinguer le montage financier initial qui permet la création de la FUS du modèle de revenus qui assurera sa viabilité financière. Pour bon nombre de FUS, le principal défi sera le financement afin d'acquérir un bien foncier (terre agricole, terrain, immeuble, etc.). Viendra ensuite l'élaboration d'un modèle d'affaires pour disposer des revenus nécessaires à son fonctionnement (administration, entretien, frais d'activités, etc.).

Les sections qui suivent vous aideront à élaborer la première ébauche de votre montage financier et à préciser le modèle d'affaires ou le plan de financement que vous souhaitez privilégier pour votre projet.

Chaque FUS est unique, il n'y a donc pas de modèle absolu. Par conséquent, certains éléments ne s'appliqueront pas nécessairement à votre projet. **Une fois que vous aurez une bonne idée de là où vous souhaitez aller, l'important est de vous faire accompagner par des conseillers ou conseillères en économie sociale.** Ces personnes possèdent l'expertise nécessaire pour vous guider dans l'élaboration de votre modèle d'affaires, la planification financière et opérationnelle, la validation de marché et l'identification de partenaires potentiels.



5.1 Le montage financier

Tous les éléments financiers du projet doivent être regroupés ici afin d'en démontrer la viabilité, de déterminer les besoins de financement et de planifier les activités financières. Les partenaires financiers sont sensibles à des prévisions financières réalistes et complètes.

Comme mentionné plus haut, il est important de distinguer les frais initiaux des frais d'activités – leurs fonctions et leurs sources sont bien différentes. Pour faciliter l'exercice, nous avons divisé les frais initiaux en deux catégories: les dépenses liées à la création de la FUS (frais de création) et les dépenses liées à l'acquisition du ou des biens (frais d'acquisition). Ensuite, nous avons ajouté les dépenses liées aux activités de la FUS (frais de fonctionnement).

Êtes-vous accompagné pour l'élaboration du montage financier?
Si oui, par qui?

Oui

Non

 Nommer les accompagnateurs ou accompagnatrices

● Exemples

Pôle d'économie sociale, Corporation de développement économique communautaire (CDEC), Protec-Terre, Coopérative de développement régional du Québec (CDRQ), PME MTL, etc.

Les dépenses liées à la création de la FUS

Quelles sont les dépenses initiales (frais de création) nécessaires à la constitution et au démarrage de la FUS ?

Ces dépenses sont sensiblement les mêmes d'une FUS à l'autre. Elles comprennent notamment les frais juridiques et comptables, les frais d'évaluation technique, les services d'accompagnement et autres.



Nommer les dépenses initiales

● Exemples

Frais d'expertise d'agronome (caractérisation du site), de fiscaliste, de notaire, de conseillère ou conseiller expert en patrimoine bâti historique, frais d'arpentage, frais d'institutions financières (ouverture de compte), frais associés à une campagne de sociofinancement, etc.

Est-ce qu'un fonds de prévoyance ou de dotation sera mis en place ?

Oui

Non

Bien qu'optionnel, un tel fonds est déterminant dans la viabilité financière d'une FUS. Il s'agit d'un montant d'argent que vous mettez de côté pour faire face aux imprévus. Le montant du fonds de prévoyance peut varier selon la nature des activités de la FUS.



Précisez

● Exemples

Lors de la création d'une fiducie d'utilité sociale agroécologique (FUSA), la constituante a mis 15 000 \$ dans un fonds de prévoyance. De plus, selon l'acte de fiducie, les fiduciaires doivent consacrer annuellement 10% des revenus nets de la fiducie à ce fonds.

Une FUS en préservation environnementale a constitué un fonds de prévoyance de 25 000 \$ permettant de faire des réparations ou des réparations majeures imprévues, par exemple à la suite d'un événement météorologique extrême.

Les fiduciaires doivent investir annuellement 5% des revenus bruts de la FUS dans ce fonds.

Les dépenses liées à l'acquisition du ou des biens

Quelles sont les dépenses liées à l'acquisition du ou des biens (patrimoine fiduciaire)?

Le, la ou les constituant-es peuvent céder leur bien gratuitement ou à titre onéreux, c'est-à-dire que la FUS devra acheter le bien en question. Même s'il est cédé gratuitement, des frais sont à prévoir, comme les droits de mutations immobilières.

 Nommez les dépenses

● Exemples

Coût d'acquisition (prix du bien), taxes de vente, droits de mutation immobilière (« taxes de bienvenue »), TPS/TVQ, impôt sur le gain en capital, études techniques (ingénierie, architecture), etc.

Est-ce que ces biens ont besoin de rénovation ou d'améliorations?
Si oui, prévoir les coûts liés aux travaux ou à l'ajout d'équipements.

Oui

Non

 Nommez les dépenses

● Exemples

Réaménagement intérieur, réfection, améliorations locatives, etc.

Est-ce qu'il y a des dépenses particulières à considérer?

Oui

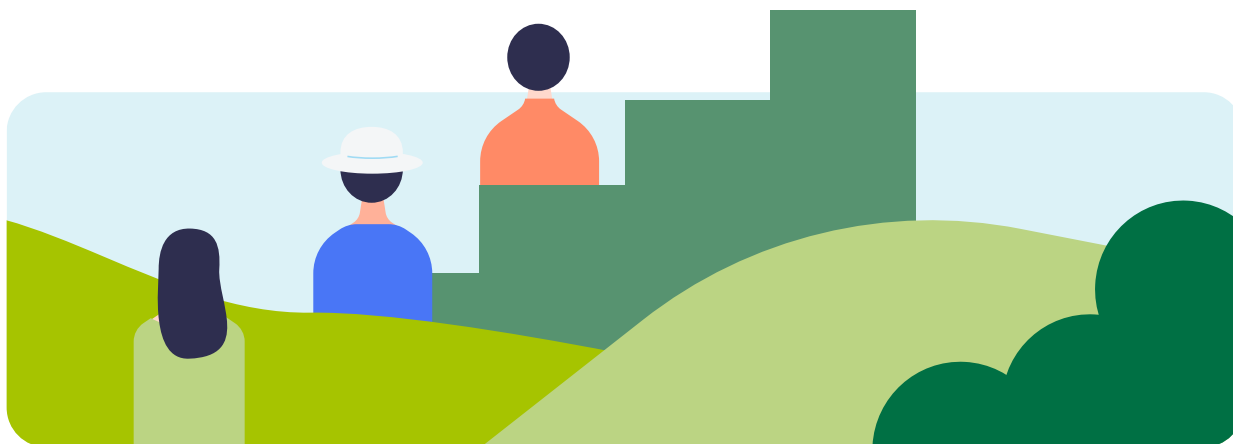
Non

Mentionnez ici les dépenses prévues qui sont liées spécifiquement au secteur d'activité de la FUS ou à son modèle d'affaires.

 Précisez

● Exemples

Enregistrement d'une exploitation agricole auprès du ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec (MAPAQ) dans le cas d'une FUSA, frais de notaire pour la création d'une propriété superficielle (division d'un lot en deux lots distincts), frais d'arpentage, etc.



Les dépenses liées à l'opérationnalisation

Quelles sont les dépenses récurrentes à prévoir une fois que la FUS sera en activité ?

Inscrivez les frais qui reviendront chaque année. Pensez aux dépenses spécifiques au secteur d'activités de la FUS et à son modèle d'affaires.



Précisez

● Exemples

Taxes foncières annuelles (« taxes municipales »), taxes scolaires, frais bancaires, frais administratifs, assurances administrateurs et administratrices, taxes relatives aux activités de location (TPS/TVQ), frais d'inventaire écologique (nécessaire pour l'obtention du statut de réserve naturelle ou pour établir une servitude écologique), dépenses d'aménagement et de mise en valeur, activités de conservation, dépenses d'entretien, etc.

Est-ce que la FUS aura un, une ou des salarié-es ou délèguera-t-elle des tâches à l'externe ?

Une FUS peut avoir des salarié-es pour mener à bien ses activités. Elle peut aussi mandater une entreprise d'économie sociale pour assumer la gestion des opérations.



Précisez

● Exemples

Direction générale, coordination, équipe technique, consultant-es, etc.

Les stratégies de financement envisagées

Quels sont les revenus disponibles ou les sources de financement potentielles pour la création de la FUS ?



Précisez

● Exemples

Fonds disponibles, dons monétaires ou en services professionnels, finance participative, parts sociales vertes (PSV), parts sociales privilégiées, vente des droits superficiaires ou d'usufruit, prêts, subventions, programmes d'aide financière, etc.

Quelles sont les stratégies de financement envisagées pour l'acquisition du ou des biens ?



Précisez

● Exemples

Dons (fonciers, monétaires), finance participative, prêts, subventions à l'acquisition ou aux améliorations locatives, programmes d'aide financière, programmes d'exonération (p. ex. : exonérations relatives aux terres agricoles), vente des droits superficiaires ou d'usufruit, revenus de placements, etc.

Est-ce qu'il y a des avantages fiscaux particuliers à considérer?

Oui

Non

Selon la nature des activités d'une FUS, celle-ci peut avoir accès à des mesures ou à des programmes fiscaux spécifiques.



Nommez les avantages fiscaux

● Exemples

Programme de crédit de taxes foncières agricoles (PCTFA), exonération de la taxation du gain en capital, exemption de taxes municipales pour OBNL, statut d'immeuble exempt de taxes foncières (p. ex. patrimoine bâti religieux), etc.

Est-ce que la FUS a un statut particulier?

Oui

Non

Certains statuts offrent des avantages, notamment fiscaux. Ne basez pas votre modèle d'affaires sur les avantages que procure un statut tant qu'il n'est pas officialisé. Si votre modèle d'affaires est basé sur l'obtention d'un statut particulier, par exemple celui d'organisme de bienfaisance, demandez l'avis d'un-e professionnel-le en droit en amont de la création de la FUS: les délais avant que ne soit traité la demande peuvent être longs, la démarche peut s'avérer laborieuse, et ce, sans avoir de garantie quant au résultat.



Nommez les statuts

● Exemples

Organisme de bienfaisance, exploitation agricole, lieu historique national ou site patrimonial, reconnaissance comme un organisme à but non lucratif du point de vue fiscal, réserve naturelle, etc.

5.2 Comment assurer la viabilité financière de cette FUS?

Vous devez établir un plan de financement (modèle d'affaires) qui permettra de générer des revenus et ainsi permettre à la FUS de perdurer. Tout comme les entreprises d'économie sociale, la FUS peut mettre en place des activités marchandes pour servir sa vocation. Contrairement à l'affectation, ces activités peuvent être appelées à évoluer. La FUS peut aussi confier la gestion de ces activités à un OBNL, à une coopérative ou à une autre organisation.

Êtes-vous accompagné pour l'élaboration du modèle d'affaires et de gestion de votre FUS? Si oui, par qui?

Oui

Non

 Précisez

● Exemples

Pôle d'économie sociale, Corporation de développement économique communautaire (CDEC), Coopérative de développement régional du Québec (CDRQ), PME MTL, Protec-Terre, etc.



**Est-ce que la FUS aura des activités marchandes ?
Quel sera le modèle d'affaires de la FUS ?**

Oui

Non

Le modèle d'affaires sera différent selon la nature du patrimoine, de la vocation et d'autres facteurs.

 Décrivez le modèle d'affaires

● **Exemples**

La Fiducie du patrimoine culturel des Augustines a transformé son monastère en site hôtelier. Une prestation de services commerciaux (restauration, hôtellerie, location d'espaces, etc.) permet de générer des revenus et de couvrir certains frais.

Une FUSA loue des parcelles de terre à des agriculteurs et agricultrices en plus de tenir des événements agrotouristiques sur son site.

Quels sont les revenus ou les sources de financement possibles ?

 Précisez

● **Exemples**

Revenus autonomes provenant d'activités de location ou autres services, vente des droits superficiaires ou d'usufruit, frais couverts par des personnes utilisatrices, revenus de placements, revenus de dividendes, subventions (privée, publique, parapublique), exonérations liées à des activités spécifiques (p. ex. agricoles), etc.

Prêt·es à poursuivre votre exploration ?

Un ensemble de ressources est à votre disposition afin de mieux comprendre certaines notions utilisées dans cet outil, d'aller plus loin dans vos réflexions ou encore de vous appuyer sur des suggestions concrètes en fonction de vos besoins :

S'informer

Concevoir

Mettre en œuvre

Des documents à lire, selon vos besoins, à l'étape d'idéation d'un projet



La Fiducie du Domaine Saint-Bernard



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



La Fiducie de conservation des écosystèmes de Lanaudière



La Fiducie du patrimoine culturel des Augustines



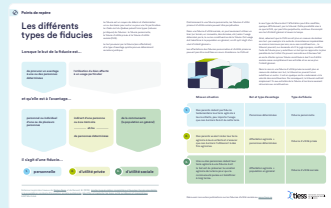
Au cœur de la fiducie d'utilité sociale : les fiduciaires

Définition, rôles et administration collective



Pour une gouvernance collective des fiducies d'utilité sociale

Quatre stratégies pour développer une communauté engagée



Les différents types de fiducies

S'informer

Concevoir

Mettre en œuvre

Des outils concrets pour guider la création d'une fiducie d'utilité sociale



Outil de réflexion

9 questions à se poser avant de créer une fiducie d'utilité sociale



Outil d'aide à la décision

Questions et exercices pour concevoir collectivement votre acte de fiducie d'utilité sociale

S'informer

Concevoir

Mettre en œuvre



Guide d'accompagnement

pour des projets de fiducie d'utilité sociale

S'informer

Concevoir

Mettre en œuvre

Tous ces documents restent utiles une fois la fiducie d'utilité sociale (FUS) créée. En effet, la FUS étant un outil flexible et évolutif, il peut être pertinent de revoir son modèle d'affaires, certaines façons de faire ou le niveau d'implication de la communauté, lorsque possible.

Cette publication vous a-t-elle été utile?
Avez-vous des suggestions pour l'améliorer?
Merci de répondre à notre [formulaire de rétroaction](#).

Remerciements

Le TIESS tient à remercier les chercheurs et chercheuses et les praticiens et praticiennes 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 coconstruction des connaissances entourant les fiducies d'utilité sociale, dans la conception des outils de transfert ainsi que pour leur relecture.

Réunies en comité de pilotage, ces personnes ont été essentielles à la rédaction de cet outil d'aide à la décision : Marcel Barthe (ancien président de la Fiducie du patrimoine culturel des Augustines) • François Ferland (Groupe TCJ) • Charles Gagnon (Chantier de l'économie sociale) • Samuel Gervais (Solutions Immobilier Solidaire) • Johanne Lavoie (Ville de Montréal) • Alexandra Popovici (Université de Sherbrooke) • Ron Rayside (Rayside Labossière).

Contributions

Rédaction : Julie Langlois (TIESS) | Édition et révision linguistique : TIESS | Graphisme : MamboMambo

La rédaction de ce document a été rendue possible grâce au soutien financier du ministère de l'Économie, de l'Innovation et de l'Énergie du Québec 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 document 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.



Publication de Territoires innovants en économie sociale et solidaire, novembre 2023.

Pour citer : TIESS. (2023). *Outil d'aide à la décision : questions et exercices pour concevoir collectivement votre acte de fiducie d'utilité sociale*.

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