

*Guide relatif à l'organisation  
d'une chambre de commerce*

THE CANADIAN CHAMBER OF COMMERCE   
LA CHAMBRE DE COMMERCE DU CANADA

*janvier 2012*

## *Préface*

Une chambre de commerce naît généralement lorsqu'une ou plusieurs personnes estiment qu'il serait utile de doter la ville d'un organisme de gens d'affaires et d'autres citoyens pour améliorer la conjoncture locale. La création d'une chambre de commerce est proposée lors de rencontres et de discussions, et quelques personnes se regroupent alors pour étudier la question plus à fond.

À partir de ce moment, on peut obtenir de l'aide : le Service des relations avec les chambres de la Chambre de commerce du Canada et les chambres à proximité immédiate se feront un plaisir de fournir des renseignements et des conseils.

À titre de fédération nationale des chambres de commerce, la Chambre de commerce du Canada est heureuse de contribuer à l'extension du « commerce organisé » dans votre collectivité.

## *Une tradition de longue date*

Vers le milieu du 17<sup>e</sup> siècle, le terme *chambre de commerce* se répand et ces organisations deviennent des institutions commerciales efficaces en France et ailleurs en Europe. Les gouvernements encouragent leur établissement en permettant que la chambre soit financée à même les revenus découlant de l'octroi de licences aux commerçants et aux fabricants établis dans la région desservie. Ces chambres sont donc des organisations semi-officielles, et cette nature quasi-gouvernementale caractérise encore les chambres de commerce situées sur le continent européen.

Ce sont les Anglo-saxons créent les chambres de commerce que nous connaissons aujourd'hui – des organismes bénévoles nés sur un vaste territoire dans la dernière partie du 18<sup>e</sup> siècle, y compris au Canada. Les chambres de commerce naissent vers 1760 dans les îles britanniques, d'abord à Glasgow, puis à Edinburgh, à Manchester et à Londres. Aux États-Unis, leur essor suit la création d'une organisation dans l'état de New York vers 1768. Un historien canadien affirme cependant qu'en 1750, un an après la fondation de Halifax, les marchands se regroupent pour former une association vouée au commerce. Peu après le début du 19<sup>e</sup> siècle, les membres de cette association conviennent avec des commerçants de Saint Jean, Québec et Montréal de créer des chambres de commerce dans ces trois villes. Le mouvement prend de l'ampleur et représente désormais plus de 500 chambres de commerce actives dans des collectivités du pays tout entier.

## *L'importance d'unir les efforts*

Les nombreuses demandes reçues par la Chambre de commerce du Canada révèlent que les gens d'affaires des villes et des villages du Canada sont plus conscients que jamais de l'importance de travailler en commun pour régler les problèmes de leurs collectivités respectives. Or, la *chambre de commerce* est l'organisme logique pour ce genre de regroupement. Au Canada, les termes « board of trade » et « chambre de commerce » sont interchangeable et synonymes. On tend à privilégier le terme « chambre de commerce », car c'est celui qui est utilisé dans la plupart des pays, mais au bout du compte, le choix de terme est une question de préférence. L'objectif est

d'ailleurs le même : favoriser le commerce et l'industrie, stimuler le développement civique et promouvoir le bien-être global de la collectivité et des régions avoisinantes.

Bon nombre de petites collectivités canadiennes n'ont pas encore de chambre, mais leur besoin est clairement ressenti et exprimé. L'absence de chambre prive une collectivité de maintes choses intéressantes et profitables et, pourtant, il arrive souvent qu'une collectivité hésite à organiser une chambre craignant qu'une telle procédure exige un important prélèvement de fonds et l'établissement d'un appareil organisationnel difficile et coûteux à maintenir. Or, comme on le verra dans les pages suivantes, c'est loin d'être le cas.

### ***L'organisation n'est pas difficile***

Pratiquement toutes les grandes villes du Canada comptent une chambre de commerce. Ce document porte donc sur l'établissement d'une organisation dans les petites collectivités.

L'objectif de ce document est d'expliquer comment une petite collectivité peut organiser une chambre efficace, sur une petite échelle, sans frais indus; bref, d'indiquer de façon concise les étapes qu'il faut suivre pour créer une organisation efficace en déployant un minimum d'argent et d'effort.

Nous croyons qu'un groupe de personnes dans n'importe quelle petite collectivité peut, à l'aide de la marche à suivre décrite dans ce document, recruter des personnes intéressées en vue de la création d'un organisme efficace et productif. Évidemment, la réussite de l'organisation relèvera de l'utilité du programme de travail entrepris et de la volonté des citoyens importants d'accorder leur soutien dans l'intérêt public; mais, ayant reconnu ces facteurs, nous estimons que les suggestions suivantes peuvent être utilisées avec profit par n'importe quel groupe intéressé à voir sa collectivité aller de pair avec les autres collectivités, grâce à un effort commun.

### ***Premières étapes de l'organisation***

1. Si possible, organisez une réunion en présence d'un conférencier familier avec le travail des chambres. La Chambre de commerce du Canada, la chambre de commerce de votre province ou territoire ou la direction de la chambre la plus proche vous aidera, dans la mesure du possible, en envoyant un conférencier ou des délégués à la première réunion.
2. Convoquez tous les intéressés. Voyez à ce que l'auditoire soit nombreux. Organisez un débat sur la question entre les principaux intéressés, publiez une annonce dans les journaux et obtenez le soutien des dirigeants communautaires locaux.

Voyez à ce que la réunion attire non seulement les gens d'affaires de la collectivité, mais tous les citoyens intéressés.

L'ampleur et l'atmosphère de la réunion auront une incidence sur les réactions initiales. Par conséquent, il faut viser une réunion très courue. L'enthousiasme doit également régner.

La présence de personnes familières avec les activités d'une chambre de commerce est décidément avantageuse, car elle permet de répondre tout de suite aux questions.

3. À la réunion, nommez un président temporaire et un secrétaire qui prendront les choses en main jusqu'à l'élection des administrateurs permanents.

Puis, demandez à votre conférencier invité de décrire brièvement les fonctions d'une chambre, tout en soulignant les réussites d'autres petites organisations.

Deux ou trois importants citoyens peuvent ensuite prendre la parole pour décrire les besoins précis de la collectivité. Ils devraient mentionner les réalisations à laquelle peut mener une action concertée et faire un plaidoyer en faveur de l'organisation d'une chambre. Le ton doit être positif et les propositions concrètes. Ils doivent mettre l'accent sur les intérêts communs des personnes présentes et minimiser les différences.

Répondez aux questions immédiatement.

Mettez ensuite une motion à l'étude concernant l'établissement de l'organisation. Ce genre de motion comporte généralement le titre complet de l'organisation proposée.

Si le nom engendre un différend, le président devrait proposer une simple motion pour établir l'organisation, le choix de titre devant être décidé plus tard.

Nommez ensuite un comité qui rédigera une ébauche de la constitution ou des règlements. Le comité peut se procurer le document intitulé « *Règlements types* » auprès de la Chambre de commerce du Canada. Nommez un deuxième comité qui dressera une liste d'administrateurs et de membres du conseil proposés pour la première année. Ces deux comités présenteront un compte rendu à la prochaine réunion.

Fixez la date de la deuxième réunion.

Terminez la réunion avec une petite exhortation pour que tous les participants retournent chez eux enthousiasmés.

4. Le comité de la constitution doit examiner la *Loi sur les chambres de commerce* et les « *Règlements types* » de la Chambre de commerce du Canada. Cette dernière a également préparé un *Guide de constitution en personne morale* qui peut être consulté. Ce document explique l'historique et l'objet de la *Loi sur les chambres de commerce*, ainsi que la procédure à suivre pour constituer un organisme en personne morale en vertu de ses dispositions. La constitution en personne morale offre un important avantage : le droit de posséder et de détenir des biens sans responsabilité personnelle conjointe, ce qui contribue à l'avancement d'un programme industriel. Même si votre chambre ne peut ou décide de ne pas se constituer en personne morale, il est sage de structurer la constitution ou les règlements selon les dispositions de la Loi.

5. Le comité des nominations doit choisir un groupe représentatif de citoyens ayant un sens civique, qui reconnaissent la nécessité de créer une chambre et acceptent de s'acquitter de leurs responsabilités d'administrateurs. Prévoyez un processus de nomination sur proposition verbale lors de la séance d'élection pour éviter d'éventuelles critiques ultérieures fondées sur le manque de procédure démocratique.
6. Cette réunion initiale devrait accomplir ce qui suit :
  - a) Faire valoir au public la nécessité de créer une chambre.
  - b) Décrire les avantages d'une chambre pour la collectivité.
  - c) Réfuter les arguments contre la création d'une chambre.
  - d) Identifier les partisans éventuellement les plus enthousiastes. Ils pourraient devenir de bons administrateurs et dirigeants.

### ***La deuxième réunion***

C'est la réunion à laquelle la chambre prend son élan. Les administrateurs temporaires dirigent toujours les procédures.

1. Commencez par adopter les règlements en mettant l'accent sur les administrateurs :
  - a) Le mode d'élection des administrateurs et du conseil
  - b) Les barèmes des droits
  - c) Le mois du congrès annuel
  - d) Les dispositions concernant les assemblées régulières des membres.
2. Discutez du programme de travail. Il faut éviter de prévoir un trop grand nombre de projets mais présenter au nouveau conseil des recommandations fermes pour étude.
3. Nommez les administrateurs et le conseil qui siégeront jusqu'au congrès annuel. Le comité des nominations présente sa liste et a pris des dispositions pour la présentation de nominations sur proposition verbale.
4. Le nouveau président élu s'adresse à l'auditoire au nom du nouveau conseil et remercie les organisateurs.
5. Nommez les comités essentiels, à savoir adhésion, civique, commercial et industriel. (Voir la section « Comités » dans le présent document.)
6. Envisagez à ce moment-ci l'affiliation à la Chambre de commerce du Canada, afin de tirer pleinement parti des services offerts par le bureau national et ses homologues provinciaux/territoriaux. Il est également utile de considérer une affiliation à l'association provinciale/territoriale et à une organisation régionale, le cas échéant.

### ***Réussite d'une chambre***

Les éléments essentiels à la réussite d'une chambre dans une petite collectivité sont les suivants :

1. Un bon programme de travail
2. Un conseil qui fait preuve d'initiative
3. Des comités qui travaillent efficacement
4. Des membres actifs
5. Un financement solide
6. Un secrétaire actif, enthousiaste

### ***Programme de travail***

On ne peut surestimer l'importance de dresser un programme d'activités et de projets précis requis et désirés par la collectivité.

### ***Administrateurs et conseil***

Les règlements énoncent le nombre d'administrateurs au conseil ainsi que leurs responsabilités. En général, on nomme un président, un vice-président, un secrétaire et au moins huit autres administrateurs. Il pourrait s'avérer utile d'inclure un trésorier qui dégagera le secrétaire des questions financières.

### ***Comités***

Le travail de la petite chambre est presque entièrement accompli par le truchement des comités. Ces derniers sont de deux sortes :

- 1) Comités d'étude
- 2) Comités d'action.

On ne doit jamais créer un comité pour créer une impression sur papier ou pour confier une tâche à des membres. Par contre, il faut nommer suffisamment de comités pour étudier les suggestions présentées ou effectuer les activités approuvées.

La nomination des comités d'un conseil nouvellement formé peut s'inspirer de la liste suivante qui s'est avérée pratique. On s'adaptera cependant aux circonstances.

1. Agriculture
2. Civisme
3. Commerce – marchands détaillants
4. Industrie
5. Adhésion
6. Affaires publiques
7. Programmes
8. Tourisme et publicité
9. Transport et autoroutes.

Les comités, soigneusement choisis, doivent être nommés pour accomplir une certaine tâche, qu'il s'agisse d'une étude ou d'une action. Ils doivent présenter des rapport d'étape et, lorsque leur tâche est terminée, être dissous avec l'autorisation des dirigeants. On ne peut trop insister sur le fait que les comités actifs permettent de tirer pleinement parti des ressources humaines de la chambre. Le savoir et le jugement collectifs d'un groupe excèdent toujours ceux d'un membre individuel.

### ***Réunions***

Une chambre située dans une petite collectivité, sans personnel rémunéré, peut suivre une procédure simple axée sur les objectifs suivants :

- a) Autoriser l'affectation des fonds de la chambre (provenant des droits et autres activités).
- b) Adopter des résolutions exprimant l'opinion des membres ou confirmant les actions de la chambre.
- c) Passer en revue les activités et les recommandations des comités de la chambre et écouter les rapports du président et du secrétaire et y donner suite. On recommande la tenue d'assemblées générales trimestrielles et de réunions du conseil mensuelles.

Voici l'ordre du jour recommandé pour une assemblée d'affaires :

- 1) Ouverture
- 2) Procès-verbal de la réunion précédente
- 3) Affaires découlant du procès-verbal
- 4) Rapports des présidents des comités
- 5) Correspondance
- 6) Comptes à payer
- 7) Questions en suspens
- 8) Affaires nouvelles
- 9) Levée de séance.

### ***Utilité des réunions***

Les réunions présentent les avantages suivants :

- a) Elles permettent aux membres de discuter des divers problèmes de la collectivité.
- b) Elles permettent de regrouper les idées.
- c) Elles donnent effet au jugement collectif des membres.
- d) Elles donnent lieu à des communiqués de presse qui sont une source inestimable de publicité.
- e) Elles représentent la façon démocratique d'accomplir des choses.
- f) Elles permettent aux comités de rendre compte aux membres de leurs activités.

Remarque : N'organisez jamais de réunions de comité sans motif valable. Les réunions inutiles sont une perte de temps et d'énergie et pourraient inciter des membres importants à quitter la chambre.

## ***Budgets***

À l'instar du programme, le budget de la chambre doit être guidé par les conditions locales. Bien que les budgets des chambres de commerce soient influencés par la taille et les ressources de la collectivité, ils seront déterminés par la nature des programmes entrepris et les désirs des membres. Certains projets exigent davantage de ressources. La somme à recueillir doit être déterminée par les personnes les plus concernées.

Compte tenu de l'expérience des chambres de commerce situées dans les petites collectivités, les exemples suivants sont fondés sur un objectif général pour les villes de 10 000 habitants ou moins. L'effectif ou les montants indiqués pour les villes dans l'un ou l'autre des groupes de population ne sont pas présumés constituer le maximum ou le minimum fixé.

Une ville peut recueillir plus d'argent et recruter un effectif plus nombreux – ou moins – que ne l'indiquent les exemples suivants. Mais une chambre qui maintient l'effectif et les cotisations indiqués ci-après pendant quelques années peut se sentir bien appuyée.

Voici deux exemples :

**A** – jeune chambre incapable d'offrir de nombreux avantages à valeur ajoutée, tels que programmes, services et rabais – cotisation moyenne de 95 \$ par membre;

**B** – jeune chambre capable d'attirer un grand nombre de membres en offrant des programmes, services et rabais à valeur ajoutée – cotisation moyenne de 125 \$ par membre.

*\*Hypothèse : les revenus autres que les cotisations égalent le montant des cotisations.*

<b>Nombre de membres</b>	<b>Budget</b>
<b>A</b> (50 membres x 95 \$) x 2* =	9 500 \$
<b>B</b> (250 membres x 125 \$) x 2* =	62 500 \$

## ***Droits***

Le financement de la chambre est l'étape la plus importante. En dernière analyse, l'existence même de l'organisation dépend de sa capacité d'obtenir un soutien financier adéquat et de dépenser ces fonds judicieusement. Certaines organisations tirent une partie de leurs revenus de subventions municipales et autres sources, mais le soutien financier de la majorité des chambres provient presque entièrement d'un investissement volontaire. Ce soutien volontaire prend la forme de droits d'adhésion.

## *Sources de revenu*

Les droits d'adhésion et les revenus d'appoint sont les deux principales sources de revenu.

### a) Droits d'adhésion

#### 1) Droits fixes

La cotisation prend généralement la forme d'un montant uniforme. Tous les particuliers versent la même cotisation, quelle que soit la taille de leur entreprise ou le nombre de membres individuels de la chambre au sein de l'entreprise. On recommande une cotisation minimum de 50 \$.

#### 2) Adhésions multiples

Pour la plupart des collectivités, les droits fixes ne fournissent pas un revenu suffisant. Il incombe à la chambre de persuader les grandes entreprises – et d'autres qui bénéficient directement d'activités particulières – d'investir davantage dans les droits d'adhésion. Ainsi, l'on peut demander aux grandes entreprises de fonder leur appui sur des multiples des droits de base; chaque entreprise affecte ensuite les adhésions à ses employés clés.

#### 3) Droits dégressifs

Il est extrêmement difficile de fixer un montant juste et équitable. Divers barèmes ont été élaborés.

Ces barèmes se fondent généralement sur le nombre d'employés mais d'autres critères peuvent s'y ajouter, comme suit :

- a) 2 % de l'évaluation de l'entreprise (avec un minimum et un maximum)
- b) 1/10 de 1 % des ventes au détail
- c) 1/50 de 1 % des ventes en gros du produit manufacturé
- d) Le nombre d'employés.

Les cotisations ainsi fondées peuvent varier considérablement. Voici des exemples de barèmes :

- i) 50 \$ pour un individu ou le non-proprétaire d'une entreprise; propriétaire unique ayant un employé, 57 \$; 2-3 employés 60 \$; 4-10 employés, 65 \$; plus de 10 employés, jusqu'à 100 \$.
- ii) 50.00 pour un individu; propriétaire unique, 55 \$; 2 employés, 60 \$; plus de 2 employés, 75 \$.
- iii) 50 \$ pour un individu ou quelqu'un ayant un employé; 2-10 employés, 55 \$; 11-25 employés, 65 \$; plus de 25 employés, 75 \$ ou 100 \$.

Une variation fréquente consiste à établir trois ou quatre cotisations comme suit :

- a) Agriculteurs, employés ou professionnels tels qu'enseignants, membres du clergé, etc. 50 \$.
- b) Personnes travaillant à leur propre compte (avocats, médecins, dentistes, ingénieurs, etc.) ayant moins de quatre employés, 75 \$
- c) Employeurs ayant 4-10 employés, 80 \$

d) Pour chaque groupe de 10 employés supplémentaires (max. 150 \$ - 15 \$)

## **Généralités à propos des droits**

Quel que soit le barème de cotisation utilisé, le facteur déterminant reste la volonté de payer ce qui est demandé. La nécessité de recueillir des fonds n'est qu'un point de départ; la chambre doit fonder ses droits sur les services offerts.

### b) Revenus d'appoint

Les subventions municipales ou provenant d'une autre autorité sont une source de revenu courante pour les chambres. (Environ un tiers des chambres canadiennes obtiennent des fonds de ces sources.) L'organisation qui est en mesure de s'autofinancer possède une plus grande liberté d'action. On recommande d'affecter les contributions municipales à des fins précises, notamment à des activités de promotion touristique ou industrielle. Il faut voir à ce que les fonds affectés sont utilisés uniquement aux fins prévues et correctement comptabilisés pour empêcher les contribuables municipaux de remettre en question les dépenses générales de la chambre. On doit soumettre des états financiers correctement vérifiés aux contribuables une fois l'an.

Lorsqu'une chambre utilise des fonds provenant de l'impôt, une bonne politique consiste à éviter que ces fonds constituent la majeure partie de ses revenus. Une disposition doit énoncer que l'organisation administrera ces fonds dans des limites générales, sans restrictions de la part des organismes ou des représentants du gouvernement, bien que les fonds puissent être affectés à des fins précises, notamment à des activités de promotion touristique ou industrielle.

Certaines chambres ont réussi à éviter la notion de « subvention » en énumérant et en « vendant » certains de leurs services au conseil municipal. Tous les services ont un prix et le conseil municipal « se procure » l'un ou l'autre ou la totalité des services auprès de la chambre.

## ***Sommaire***

1. Des finances adéquates et une gestion financière efficace sont essentielles au fonctionnement d'une chambre de commerce.
2. Les droits d'adhésion sont, de loin, la principale source de revenu. Toute autre source doit être considérée comme une source de revenus d'appoint.
3. Le montant des cotisations doit toujours être déterminé en fonction des besoins financiers de la chambre, de la valeur des services offerts aux membres et à la collectivité et de la capacité des membres de payer. La cotisation minimale doit atteindre 25 \$ et l'on demande aux grandes entreprises de souscrire des adhésions multiples ou d'investir continuellement des fonds supplémentaires.
4. La collecte des cotisations exige tact, ingéniosité et persistance.

## ***Dépenses***

Quelles sont les dépenses normales d'une chambre de commerce? Combien devrait-elle dépenser en loyer, en frais de comité, en salaires, etc.? Encore une fois, la réponse dépend des besoins et

des circonstances locaux. Les postes considérés comme essentiels dans le budget d'une chambre ne figurent pas nécessairement au budget d'une autre. Par exemple, on peut considérer le loyer comme un poste essentiel, mais un grand nombre de petites chambres sont établies dans le bureau du secrétaire et ne payent pas de loyer.

La liste suivante ne comporte pas de montants, car les programmes de travail et les structures d'adhésion diffèrent d'un endroit à l'autre. L'objectif est de proposer des postes de base aux fins d'inclusion dans le budget.

Technologie de communication – notamment téléphone, télécopieur, ordinateur  
Fournitures de bureau et impression  
Frais d'affranchissement  
Déplacements  
Droits et abonnements  
Dépenses des comités  
Honoraires du secrétaire  
Délégation aux congrès provinciaux et nationaux  
Bulletins de la chambre  
Déjeuners (invités)  
Aide de bureau

### ***Prochaines étapes***

L'établissement d'une chambre de commerce est un bon début, mais il faut qu'elle continue d'exister pour pouvoir servir la collectivité. Les réalisations sont la pierre angulaire de toute organisation et chaque projet doit miser sur la réussite du précédent.

Les collectivités solides engendrent des chambres solides. Exploitées efficacement, ces petites organisations servent de champ de formation et préparent les maîtres d'œuvre de la collectivité.

Par conséquent, les réalisations ne découlent pas uniquement de la participation des membres mais également de la formation d'un nombre croissant de personnes engagées à assumer et à élargir les travaux de la chambre.

Une chambre bien organisée et active est une grande source d'accomplissements. Conscience et volonté du milieu des affaires, elle coordonne les ressources humaines disponibles et les incite à travailler pour le bien commun.

C'est la raison-d'être des chambres de commerce et l'objectif que doit viser chacune d'elles.

### ***Sources de renseignements***

#### **Loi sur les chambres de commerce**

Cette loi du Dominion of Canada permet aux chambres de commerce de se constituer en personne morale en s'enregistrant auprès d'Industrie Canada. La loi est affichée en ligne à

<http://laws.justice.gc.ca/fr/B-6/7358.html> et l'on peut également en obtenir copie auprès du Service des relations avec les membres de la Chambre de commerce du Canada.

### **Constitution en personne morale**

Nous encourageons les chambres qui envisagent une constitution en personne morale à se procurer le *Guide de constitution en personne morale* en version électronique ou papier auprès du Service des relations avec les membres de la Chambre de commerce du Canada. Ce guide décrit les étapes de l'enregistrement en vertu de la *Loi sur les chambres de commerce*.

### **Règlements types**

Ce document disponible auprès de la Chambre de commerce du Canada est un ensemble de règlements types rédigés conformément aux dispositions de la *Loi sur les chambres de commerce*.

Pour plus de renseignements, prière de communiquer avec le Service des relations avec les membres de la Chambre de commerce du Canada au 1 800 661-2930.



THE CANADIAN CHAMBER OF COMMERCE  
LA CHAMBRE DE COMMERCE DU CANADA

360, rue Albert, bureau 420  
Ottawa (Ontario) K1R 7X7  
Tél. : (613) 238-4000  
Télec. : (613) 238-7643

Courriel (renseignements généraux) : [info@chamber.ca](mailto:info@chamber.ca)