

# REGLEMENT D'ORDRE INTERIEUR DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DU RESEAU IDEE

## Préambule

Ce Règlement d'Ordre Intérieur vise à donner les balises utiles pour une gouvernance optimale du Conseil d'administration du Réseau IDée. Il tend à clarifier les fonctions et les relations au sein du Conseil d'administration ainsi que les relations des administrateurs avec l'équipe et les membres.

Préambule .....	1
1. Rôles du Conseil d'administration .....	1
2. Mandats au sein du Conseil d'administration et délégation de pouvoirs .....	4
3. Composition du Conseil d'administration et nomination des administrateurs .....	5
4. Fonctionnement et prise de décision .....	6
5. Responsabilités.....	8
6. Rapport moral .....	9
7. Respect du règlement d'ordre intérieur.....	10

## 1. ROLES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

*Art. 25, al.1 des statuts : Le Conseil d'administration est investi des pouvoirs les plus étendus pour faire tous actes d'administration et de gestion qui intéressent l'association.*

### A. Rôle stratégique

- Le Conseil d'administration s'assure de la mise en oeuvre des orientations et politiques clés décidées par l'Assemblée générale. Il décide de la stratégie et du niveau de risque que l'ASBL accepte de prendre pour mener à bien ses missions.
- Il veille activement aux intérêts de l'ASBL, à la réalisation de sa mission, de ses finalités.
- Le CA s'assure que les moyens financiers et humains mis en oeuvre soient en adéquation avec les objectifs.
- Il joue un rôle dynamique et de décision dans l'orientation des axes stratégiques des missions du Réseau IDée et dans leur mise en oeuvre : plus particulièrement en matière d'animation de réseau (animation, réflexion, représentation).
- Il s'attache à ce que les missions d'orientation et de contrôle soient accomplies avec

efficacité et sans entraves.

## **B. Rôle de réflexion**

- Le Conseil d'administration est un lieu de débat sur l'état de la situation en ErE DD dans la Fédération Wallonie-Bruxelles (CF), de ses perspectives et du rôle que peut jouer le Réseau IDée pour promouvoir l'ErE DD au regard de ces enjeux.
- De par la nature de « réseau », Il joue une mission de veille et de représentation des intérêts des membres du Réseau IDée (Communauté d'intérêts pour l'ErE).
- Il veille à ce que l'ASBL ne porte atteinte aux intérêts de ses membres.
- Il examine et approuve les dossiers de candidature des nouveaux membres, ainsi que les démissions. La décision d'admission d'un nouveau membre ou la démission d'un membre doit être ratifiée par l'Assemblée générale.

## **C. Rôle de gestion**

- Le Conseil d'administration veille à gérer l'ASBL en bon père de famille.
- Il délègue la gestion journalière au (à la) Secrétaire général(e) et lui confie le pouvoir de décision, dans les limites budgétaires fixées par le Conseil d'administration. Hors de ces limites budgétaires, la décision relève du Conseil d'administration, sur avis et conseil du Délégué à la gestion journalière.
- Le Conseil d'administration fixe le cadre pour l'engagement du personnel : organigramme, profils de fonctions, nombre de travailleurs, budget. Il confie la procédure de sélection et d'engagement au Délégué à la gestion journalière. Le Conseil d'administration doit donner son accord à tout licenciement de personnel.
- Dans le cas particulier de la vacance du poste de Secrétaire général(e), une procédure spécifique est applicable :
  1. Sur base du profil de fonction, le Conseil d'administration, en concertation avec le(la) Secrétaire général(e) et l'équipe, définit le profil définitif recherché.
  2. Sur base des candidatures reçues, le Conseil d'administration, en concertation avec le(la) Secrétaire général(e) et un représentant de l'équipe, choisi par cette dernière, pré-sélectionne 3 (ou maximum 5) candidats potentiels.
  3. Deux administrateurs mandatés par le Conseil d'administration s'entretiennent avec chacun de ces candidats, en présence de le(la) Secrétaire général(e) et du représentant de l'équipe.
  4. Suite à ces entretiens, le représentant de l'équipe fait retour et un débat a lieu au sein de l'équipe. Le(La) Secrétaire général(e) exprime également son avis lors de ce débat. A l'issue de ce débat, un choix de candidat (ou un ordre de préférence) est déterminé (à la majorité simple de l'ensemble des membres de l'équipe).
  5. Lors d'un Conseil d'administration réuni dans un délai raisonnable, l'avis de l'équipe, de le(la) Secrétaire général(e) et des 2 administrateurs mandatés est entendu. Le Conseil d'administration délibère sur le candidat (ou sur l'ordre de préférence).

6. En cas de consensus entre l'équipe et le Conseil d'administration, la décision est validée. En cas de non consensus, le Conseil d'administration doit motiver sa décision. L'équipe peut alors revoir sa position et accepter le candidat proposé par le Conseil d'administration.
7. En cas de désaccord avec le candidat proposé par le Conseil d'administration, l'équipe doit motiver sa décision. Une concertation entre le Conseil d'administration et l'équipe est alors organisée, afin de trouver une solution (trouver un autre candidat qui convienne à tous, solliciter de nouvelles candidatures, etc.).
8. En cas de désaccord grave et en dernier recours, c'est l'AG qui tranche après avoir entendu l'argumentaire du Conseil d'administration et celui de l'équipe.

**Cas particuliers :**

- si le(la) Secrétaire général(e) quitte le Réseau IDée en « mauvais termes » (licenciement pour faute) ou force majeure (décès,...), il (elle) ne participe pas à la procédure.
- si un membre de l'équipe est candidat au poste de Secrétaire général(e), il ne participe pas à la procédure.

## **D. Rôle d'accompagnement de l'équipe**

Le Conseil d'Administration s'informe sur le travail mené par l'équipe et la soutient dans ses missions.

A l'écoute des individus, le Conseil d'administration développe une culture de bienveillance et de reconnaissance. Il veille à ce que les collaborateurs de tout niveau soient au mieux valorisés. Conscient des imperfections et limites propres à toute organisation et à tout système de gestion, il favorise des valeurs de tolérance et de respect réciproque.

Ainsi, un ou plusieurs travailleurs peuvent être invités par le Conseil d'administration à ses réunions ou peuvent demander (via la Secrétaire générale, la personne de confiance, le Président ou deux administrateurs) à assister à tout ou partie à la réunion du Conseil d'administration, pour des questions relevant des missions du Réseau IDée, de la gestion du Réseau IDée ou de l'équipe. Celui-ci est libre d'accepter ou non cette demande.

## **E. Rôle de pilotage**

Les rôles du Conseil d'administration sont assurés de manière équilibrée, en cours d'année, mais, selon l'actualité, les ordres de jour peuvent mettre en exergue l'un ou l'autre de ces rôles.

## 2. MANDATS AU SEIN DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DELEGATION DE POUVOIRS

---

### A. Mandats au sein du Conseil d'Administration

*Art. 22 des statuts : « Le Conseil d'administration élit parmi ses membres un Président, un Vice-Président, un Secrétaire, un Trésorier.*

*(...) Le mandat d'administrateur a une durée de deux ans. Il prend cours dès l'élection.*

*Le mandat d'administrateur est gratuit. Il est en tout temps révocable par l'Assemblée générale. Les administrateurs sortants sont rééligibles.*

Lors du premier Conseil d'administration suivant l'Assemblée générale ordinaire, les mandats dont il est question font l'objet d'une discussion et, si cela s'avère nécessaire, d'un vote, afin de procéder à l'élection du Président, Vice-président, Trésorier et Secrétaire.

#### ➤ **Le Président**

- Il préside le Conseil d'administration et l'Assemblée générale.
  - En collaboration avec la Secrétaire générale, il veille à la préparation des réunions du Conseil d'administration. Il s'assure d'une animation « construite » des débats et des décisions.
  - Il veille au respect de la déontologie, des conflits ou collusions d'intérêts.
  - Il a un rôle hiérarchique sur la Secrétaire générale et la soutient.
  - Il est attentif aux principes, valeurs et finalités de l'ASBL.
  - Il veille à ce que le Conseil d'administration assume ses différentes fonctions.
  - Il présente annuellement le rapport moral du Conseil d'administration lors de l'Assemblée générale. Ce rapport moral fait état, notamment, de la manière dont le Conseil d'administration a rempli ses différents rôles (cfr point 1).
- Il veille à cet égard que, lors du Conseil d'administration qui précède l'Assemblée générale, un temps suffisant soit consacré à la rédaction de ce rapport moral.

#### ➤ **Le Vice-Président**

- Il assiste le président dans sa fonction.
- Il supplée aux fonctions de président en l'absence de celui-ci.

#### ➤ **Le Trésorier**

Il veille à la bonne tenue des comptes de l'ASBL.

#### ➤ **Le Secrétaire**

Il veille à la bonne tenue des convocations et procès-verbaux du Conseil d'administration et de l'Assemblée générale.

### B. Les délégations de pouvoirs

#### ➤ **Le délégué à la gestion journalière (cfr annexe 1 et 2)**

*Art. 25, al.3 des statuts : « Le Conseil d'administration peut déléguer la gestion journalière, avec l'usage de la signature afférente à cette gestion, à son président, à un administrateur ou à un préposé dont il fixera les pouvoirs. »*

Le Délégué à la gestion journalière veille au bon fonctionnement quotidien de l'ASBL et assure la bonne marche des activités déployées par l'ASBL tout en respectant la ligne de conduite décidée par le Conseil d'administration.

➤ **Délégation spéciale (cfr annexe 3)**

*Art. 25, al.3 des statuts : « Il peut, en outre, conférer sous sa responsabilité des pouvoirs spéciaux et déterminés à une ou plusieurs personnes. »*

### **3. COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET NOMINATION DES ADMINISTRATEURS**

---

*Art. 25, al.3 des statuts : « L'association est administrée par un Conseil d'administration de cinq à douze membres nommés par l'Assemblée générale. Seuls peuvent être administrateurs les membres effectifs ou un de leur représentant. »*

Cela signifie que, dans tout les cas, un administrateur est obligatoirement une personne physique :

- Soit en tant que membre effectif à titre individuel ;
- Soit en tant que représentant d'un membre effectif lorsque celui-ci est un organisme. S'il perd sa qualité de représentant du membre effectif, il perd automatiquement sa qualité d'administrateur.

Afin de s'assurer que la personne qui se présente en tant qu'administrateur est effectivement le représentant désigné du membre effectif, le Conseil d'administration peut demander à cette personne, lorsqu'il l'estime nécessaire, un acte de désignation officielle émanant de son Conseil d'administration.

#### **A. COMPOSITION**

*Art. 20 des statuts : « L'association est administrée par un Conseil d'administration de cinq à douze membres nommés par l'Assemblée générale. »*

*Art. 21 des statuts : « Le Conseil d'administration sera composé au minimum par 2/3 d'administrateurs représentants les personnes morales membres. »*

Dans la mesure du possible, la composition du Conseil d'administration est représentative de la composition des membres de l'Assemblée générale, ceci notamment en vue de remplir de manière pertinente ses rôles stratégique et de réflexion (voir 1.A et 1.B).

Quelques balises pour tendre vers cette représentativité :

- 2/3 des administrateurs représentent des organismes ayant l'ErE comme activité principale ;
- proportionnalité entre administrateurs issus d'associations situées en Wallonie (2/3) et en Région Bruxelloise (1/3) ;

Le Conseil d'Administration veille en outre à être composé de manière paritaire (homme/femme).

Le mandat d'administrateur du Réseau IDée est incompatible avec un mandat d'élu politique au niveau communautaire ou régional. Le président, ne peut exercer aucun mandat politique direct ou indirect.

## **B. NOMINATION**

La nomination des administrateurs doit suivre une procédure claire :

1. Envoi de sa candidature en tant qu'administrateur via le formulaire reçu avec la convocation à l'Assemblée générale. Si besoin, le Conseil d'administration peut demander que lui soit fourni un acte de désignation officielle.
2. Présence obligatoire à l'Assemblée générale et présentation de ses motivations. En cas d'absence, la candidature, pour autant qu'elle soit toujours valide, sera reportée à l'année suivante.
3. Election à la majorité des 2/3 des membres effectifs présents ou représentés à l'Assemblée générale.

Le Président et la Secrétaire générale veillent à ce que les nouveaux administrateurs reçoivent une information initiale adéquate leur permettant de contribuer dans les meilleurs délais aux travaux du Conseil d'administration.

Une copie des statuts et du présent Règlement d'Ordre Intérieur leur est remise à leur entrée en fonction.

## **4. FONCTIONNEMENT ET PRISE DE DECISION**

---

*Article 23 des statuts « Convocations : Le Conseil d'administration se réunit aussi souvent que les intérêts de l'association le réclament, au lieu indiqué dans la convocation à l'initiative du Président ou à la demande de deux administrateurs.*

*Les convocations se font par simple lettre au moins huit jours francs avant la date fixée pour la réunion, sauf cas d'urgence. Elles doivent mentionner l'ordre du jour.*

*L'urgence motivée est décidée par quatre administrateurs. La notion d'urgence doit être signalée dans la convocation. »*

*Art. 24 des statuts : « Tous les administrateurs bénéficient d'une voix.*

*Le Conseil d'administration régulièrement convoqué délibère valablement pour autant que 1/3 des administrateurs soit présent. Les décisions se prennent à la majorité des 2/3 des membres présents. En cas d'égalité des voix, la voix du président (ou de son remplaçant) est prépondérante.*

*Si le Conseil est réuni d'urgence, il délibère valablement quel que soit le nombre des membres présents ; toutefois, tout point adopté lors de cette séance doit être entériné lors du Conseil d'administration suivant, régulièrement convoqué.*

*Art. 25, al.3 des statuts : « Les actes qui engagent l'association, autres que ceux de gestion journalière, sont signés, sauf délégation spéciale du Conseil d'administration, par deux administrateurs, qui n'auront pas à justifier vis-à-vis des tiers des pouvoirs donnés à cette fin par le Conseil d'administration. »*

*Art. 27 des statuts : « Les délibérations du Conseil d'administration sont constatées par des procès-verbaux signés par le Président. »*

## **A. FREQUENCE DES REUNIONS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION**

Le Conseil d'administration se réunit de l'ordre de 6x/an, en journée et en semaine.

## **B. PRESENCE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION**

L'administrateur s'engage à consacrer à ses fonctions le temps et l'attention nécessaires. Sauf impossibilité et sous réserve d'en avertir au préalable le Président ou la Secrétaire générale, il participe aux réunions du Conseil d'administration et aux Assemblées générales avec assiduité.

En cas d'absences répétées et non signalées (plus de trois fois), le Conseil d'Administration peut demander sa révocation à l'Assemblée générale.

Le mandat d'administrateur est nominatif : seule la personne élue en tant que tel par l'Assemblée générale peut assurer la fonction d'administrateur. En aucun cas, un administrateur ne peut se faire représenter par une autre personne.

De même, le système de procuration au sein des réunions du Conseil d'administration n'est pas d'application : un administrateur absent ne peut se faire représenter par procuration remise à un autre administrateur.

## **C. PRISE DE DECISION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION**

Les décisions se prennent collégalement, en Conseil d'administration valablement réuni. Chaque administrateur participe à part entière aux décisions prises et veille à la bonne application de celles-ci. Il s'assure que les positions adoptées par le conseil font l'objet, sans exception, de décisions formelles et claires, correctement motivées et transcrites aux procès-verbaux de ses réunions.

A la demande d'un administrateur, celui-ci peut exprimer son désaccord par écrit dans le procès-verbal.

Tout acte engageant l'ASBL, autre que ceux de gestion journalière, est signé par deux administrateurs et doit être au préalable avalisé en Conseil d'administration.

Sauf s'il a reçu une délégation spéciale par le Conseil d'administration, un administrateur ne peut prendre d'initiative individuelle et n'a pas de pouvoirs décisionnels à lui seul, ni dans l'ASBL ni à l'extérieur.

Si une question semble présenter un conflit d'intérêt pour un administrateur, elle sera mise au plus vite à l'ordre du jour et débattue en Conseil d'administration.

## 5. RESPONSABILITES

---

*L'art. 14bis de la loi sur les ASBL prévoit que « Les administrateurs, les personnes déléguées à la gestion journalière ainsi que les personnes habilitées à représenter l'association ne contractent, en raison de leurs fonctions, aucune obligation personnelle et ne sont responsables que de l'exécution de leur mandat. »*

Toutefois, cet article ne doit pas faire oublier que la responsabilité des administrateurs peut être engagée dans un certain nombre de cas.

Tout ce qui est dit pour les administrateurs, vaut pour le délégué à la gestion journalière.

### **A. Responsabilité des administrateurs par rapport à l'ASBL**

L'administrateur se doit d'adopter le comportement d'une personne « normalement prudente et diligente » dans l'exécution de son mandat. L'administrateur doit agir en « bon père de famille ». Dans le cas contraire, l'ASBL peut reprocher à un ou plusieurs administrateurs d'avoir mal géré l'association. Il s'agit alors d'une faute de gestion pour laquelle un, plusieurs ou l'ensemble des administrateurs peuvent être tenus pour responsables.

Exemples :

- l'oubli de souscrire une assurance-incendie ;
- le fait de négliger de faire les démarches nécessaires afin d'obtenir un subside auquel l'association a droit ;
- le fait d'approuver un budget annuel qui mettrait en danger la survie de l'ASBL.

### **B. Responsabilité des administrateurs par rapport aux tiers**

Une faute de gestion de la part des administrateurs peut également entraîner des dommages à un tiers, lors d'une opération conclue avec l'ASBL. Dans certains cas, ce tiers pourra se retourner directement contre le ou les administrateurs pour obtenir réparation de son dommage.

Exemples :

- le fait de contracter des engagements financiers pour l'ASBL, alors que les administrateurs savaient qu'elle ne pouvait les respecter ;
- le fait de ne pas payer les travailleurs des sommes dues sur base du contrat de travail.

### **C. 3 mécanismes de couverture**

#### ➤ **La décharge de responsabilité aux administrateurs par l'AG**

La loi sur les ASBL prévoit un vote spécial sur la décharge à donner aux administrateurs qui doit intervenir à l'occasion de l'assemblée générale ordinaire au moment de la présentation des comptes et du budget et du rapport de gestion des administrateurs. Le vote de la décharge signifie que l'AG marque son accord avec la gestion financière et

politique de l'association. Une fois cette décharge donnée, l'association ne peut plus invoquer la responsabilité des administrateurs.

NB : La décharge votée par l'assemblée générale n'empêche en rien une action en responsabilité menée par des tiers contre les administrateurs.

➤ **L'assurance « Administrateurs »**

Cette assurance souscrite par le réseau IDée couvre la responsabilité civile et pénale des administrateurs en cas de faute (erreur, omission, négligence, déclaration inexacte, violations des obligations légales et statutaires, faute de gestion) dans l'exercice de leur fonction d'administrateur.

L'assurance ne couvre pas les actes intentionnels ayant entraîné le dommage (malversations, abus de confiance, abus de biens sociaux, fausse déclaration).

➤ **La démission du CA**

L'administrateur qui s'oppose à la manière dont l'ASBL est gérée et qui souhaite se prémunir d'une mise en cause de sa responsabilité peut décider de démissionner. Suite à la démission d'un administrateur, il faut prendre en considération le moment de commission des fautes : l'administrateur ayant démissionné reste responsable des fautes commises avant sa démission.

## 6. RAPPORT MORAL

---

Chaque année, le Président du Conseil d'administration présente lors de l'Assemblée générale annuelle un rapport moral, par lequel il fait part et évalue le travail du Conseil d'administration.

L'évaluation régulière par le Conseil d'administration de sa propre efficacité a pour objectif de favoriser l'amélioration continue de la gouvernance de l'ASBL.

Cette évaluation poursuit plusieurs objectifs :

- a. faire état du fonctionnement du Conseil d'administration et de son implication dans les 5 rôles qui lui sont dévolus ;
- b. vérifier si les questions importantes sont préparées et discutées de manière adéquate ;
- c. apprécier la contribution effective de chaque administrateur par sa présence aux réunions du Conseil d'administration et son engagement constructif dans les discussions et la prise de décisions ;
- d. vérifier si la composition actuelle du Conseil d'administration correspond à celle qui est souhaitable ;
- e. apprécier son interaction avec l'équipe et les membres ;
- f. juger du suivi du présent Règlement d'Ordre Intérieur ;
- g. Envisager les responsabilités du Conseil d'administration.

## 7. RESPECT DU REGLEMENT D'ORDRE INTERIEUR

---

L'Assemblée générale est chargée de l'approbation du présent Règlement d'Ordre Intérieur et s'assure, via le rapport moral du Président, de son respect par le Conseil d'administration.

Ce Règlement d'Ordre Intérieur peut être évalué annuellement, ou au minimum tous les deux ans.

## **ANNEXE 1 : DELEGATION DE LA GESTION JOURNALIERE (MB 24/11/2004)**

Procès-verbal du Conseil d'administration du 03 septembre 2004

Conformément à l'article 25 des statuts, le Conseil d'administration délègue la gestion journalière de l'association à Joëlle van den Berg, Secrétaire générale, née le 6 novembre 1958 à Etterbeek, domiciliée rue des Garennes, 101 à 1170 Watermael-Boitsfort, et en détermine les pouvoirs :

- gérer le personnel, contrôler le respect des horaires, contrôler la bonne exécution des tâches, aplanir les difficultés (entente des travailleurs, traitement éventuel des cas de harcèlement...);
- engager et, en accord avec le Conseil d'administration, licencier le personnel ;
- établir et signer tous les documents requis par la législation sociale (et se charger des relations avec le secrétariat social, l'administration de l'ORBEm ou du FOREm...);
- disposer de la signature aux comptes de l'A.S.B.L. et effectuer toute opération financière;
- effectuer les achats (ou ventes) de bien meubles, de matériels et de marchandises courantes pour l'A.S.B.L.;
- gérer et conclure les dossiers de subventions et autres;
- conclure les contrats (bail, assurances,...);
- représenter l'A.S.B.L. dans ses rapports avec l'administration, la Poste ou toute personne de droit privé (fournisseurs, imprimeurs...);
- déléguer des mandats divers en fonction des circonstances et des nécessités rencontrées;
- exécuter toute décision du conseil d'administration.

## **ANNEXE 2 : SUPPLEANCE A LA DELEGATION DE LA GESTION JOURNALIERE (MB 14/12/2009)**

Procès-verbal du Conseil d'administration du 19 novembre 2009

Le Conseil d'Administration donne mandat à Christophe Dubois pour assurer les pouvoirs du délégué à la gestion journalière en cas d'absence de celui-ci.

## **ANNEXE 3 : DELEGATION SPECIALE : MANDAT POUR LA SIGNATURE AUX COMPTES (MB ...)**

Procès-verbal du Conseil d'administration du 7 mai 2013

Le Conseil d'administration donne mandat à Damien Revers pour :

- disposer de la signature aux comptes de l'ASBL ;
- effectuer les achats (ou ventes) de marchandises courantes pour l'ASBL, dans les limites budgétaires approuvées annuellement par le Conseil d'administration.