

Table des matières

1. Raison d'être du ROI Gouvernance et validité juridique	1
2. L'Assemblée Générale (AG)	2
3. L'Organe d'Administration (OA).....	3
1. Le président de l'OA.....	4
2. Le secrétaire de l'OA	5
3. Le trésorier de l'OA	5
4. Le comité de gestion	5
4. La direction.....	7
5. La délégation de la gestion journalière.....	8
5. La personne déléguée à la gestion journalière	8
1. la gestion courante des ressources humaines :.....	9
2. la gestion financière :	9
3. la gestion administrative :	10
4. La représentation de l'ASBL.....	10
6. Gestion des Conflit d'intérêts	10

1. Raison d'être du ROI Gouvernance et validité juridique

Ce sont les dispositions contenues dans les statuts qui déterminent le fonctionnement de l'association, ainsi que les pouvoirs respectifs des différentes instances de l'ASBL : Assemblée Générale, OA et de la direction. Les statuts de l'ASBL indiquent aussi au §29 : « *Un règlement d'ordre intérieur pourra être présenté par le CA à l'AG. Des modifications à ce règlement pourront être apportées par une AG, statuant à la majorité simple des membres présents ou représentés* ».

Le présent règlement d'ordre intérieur explique, précise et complète les dispositions des statuts concernant les missions, les modes de fonctionnement et les interactions de ces instances.

2. L'Assemblée Générale (AG)

Nos statuts indiquent au § 11 : « L'AG est composée de tous les membres de l'ASBL et possède les pouvoirs qui lui sont expressément reconnus par la loi et ses statuts :

- les modifications aux statuts sociaux ;
- la nomination et la révocation des administrateurs ;
- le cas échéant, la nomination de commissaires pour un terme renouvelable de 3 ans ;
- L'approbation des budgets et comptes ainsi que, par vote distinct, la décharge à octroyer aux administrateurs et le cas échéant aux commissaires ;
- les exclusions de membres ;
- la transformation de l'association en coopérative ou société à finalité sociale ;
- la dissolution ou la fusion de l'association ».

Cela implique donc que

1. L'AG est compétente pour discuter, questionner et valider les orientations stratégiques et contrôler leur mise en œuvre sur les projets et actions mis en place par l'Organe d'Administration (OA). Elle dispose pour ce faire d'un rapport d'activités ainsi que d'une analyse financière qui détaillent les actions menées mais également les projets en cours ou à l'étude.
2. Le membre de l'AG agit pour l'intérêt général de l'association. Il veille aux intérêts collectifs et permet une réflexion et des décisions collectives qualitatives. Les statuts de l'association définissent les conditions pour devenir membre de l'AG.
3. Selon leurs centres d'intérêt ou leurs compétences, les membres de l'AG peuvent être invités à des groupes de travail.

3. L'Organe d'Administration (OA)

Les règles d'élection et de la composition de l'OA (anciennement Conseil d'Administration ou CA) sont stipulées dans les statuts. L'OA a les pouvoirs les plus étendus pour l'administration et la gestion de l'association à l'exception de ceux réservés par la loi à l'AG. Il gère l'association dans tous ses actes judiciaires et extra judiciaires.

Pour ce faire, l'OA

1. propose à l'AG les orientations les plus pertinentes pour l'ASBL et met en application les décisions prises par l'AG.
2. veille au maintien de la vision, à l'accomplissement de la finalité, à l'application du plan stratégique de l'entreprise, ce qui implique à la fois réflexion, impulsion et contrôle. Il remplit collégalement les fonctions suivantes :
 - Il est le gardien de la finalité, des objectifs, de la raison d'être de l'association ;
 - Il assume la responsabilité du respect des obligations légales de l'ASBL
 - Il est chargé d'appliquer les décisions de l'AG en matière de politique générale ;
 - Il est responsable de la gestion de l'association ;
 - Il contrôle, soutient et motive la direction et son équipe de travail ;
3. En concertation étroite avec la direction, l'OA définit un plan stratégique d'actions bi ou tri annuelles des thèmes ou matières pour lesquels il souhaite établir une perspective à court, moyen et long terme. Par exemple : les synergies structurelles avec d'autres ASBL, le modèle économique, le cadre du personnel et des rémunérations, engagement et licenciement du personnel, litige juridique, le projet pédagogique de l'association, la mise en place d'actions spécifiques, l'évolution du personnel, les investissements, les grosses réparations/transmutations immobilières et autres travaux importants, ...
4. Dans ses réunions, l'OA reprecise, adapte, résout les questions posées par l'application du plan stratégique sans empiéter ou se laisser envahir par ce qui relève de la direction. L'exécution et le suivi du plan stratégique sont réalisés par la direction, soutenue par son équipe.

5. Pour permettre à l'OA de suivre ses obligations en matière de respect des dispositions légales, qui sont de la responsabilité directe de tous les administrateurs, la direction en rendra compte régulièrement à l'OA et certainement lorsqu'une de ces obligations n'a pas été remplie.
6. L'OA peut inviter à titre consultatif des personnes, de l'équipe ou experts externes, dont la présence est souhaitable dans le cadre des débats prévus à l'ordre du jour.
7. Chaque administrateur a accès quand il le demande à toute information concernant l'association. Dans le respect du fonctionnement collégial de l'OA, il exerce ainsi son rôle d'administrateur prudent et diligent comme il le doit.
8. L'OA questionne, interpelle la direction sur le fonctionnement et la bonne gestion de l'ASBL. Avec l'aide de son comité de gestion et de la direction, l'OA dispose de toutes les informations pour évaluer les risques liés aux orientations et décisions à prendre.

1. Le président de l'OA

L'OA choisit un président parmi ses membres.

1. Le rôle du président consiste notamment à :
 2. déterminer l'ordre du jour des réunions de l'OA et de l'AG, sur base d'un échange avec les administrateurs et la direction ;
 3. animer les réunions de l'OA et de l'AG, sur base de l'ordre du jour. Il peut déléguer cette animation entre membres de l'OA ;
 - a. signer les procès-verbaux des AG et des OA dès leur approbation par les différentes assemblées avec le secrétaire ou au moins un autre administrateur.
 - b. vérifier avec les autres administrateurs que les décisions reprises sur les procès-verbaux soient conformes aux orientations données par l'AG et s'assurer de leur bonne exécution par la direction. Il en va de même en ce qui concerne la mise en place du plan d'actions pluriannuel ;
 - c. est la référence pour la direction, apte à lui répondre promptement, notamment en cas de nécessité en matière de gestion des ressources humaines, de gestion financière ou de

gestion administrative. Il peut déléguer cette référence aux autres administrateurs selon leurs compétences.

En l'absence du président, le **secrétaire** reprend ses attributions.

2. Le secrétaire de l'OA

Le rôle du secrétaire consiste notamment à :

1. s'assurer de la prise de notes aux réunions ;
2. veiller à ce que les procès-verbaux des réunions de l'OA et de l'AG soient rédigés, signés pour approbation par qui de droit et conservés dans le respect de la loi sur les ASBL ;
3. vérifier la bonne tenue des registres nécessaires à l'existence et au bon fonctionnement de l'ASBL ;
4. s'assurer de la conformité des statuts et mandats parus au Moniteur belge et de leur actualisation, ainsi que du dépôt, de l'actualisation et de la bonne tenue du dossier UBO de l'ASBL et auprès du greffe du tribunal du commerce.

Si aucun administrateur n'est nommé en tant que secrétaire, ces tâches sont réalisées par la direction.

5. Rédiger le rapport d'activité de l'OA pour l'AG
6. veiller à ce que les actes administratifs décidés en OA soient correctement exécutés par la direction ;

Si aucun administrateur n'est nommé en tant que secrétaire, ces tâches sont réalisées par le président.

3. Le trésorier de l'OA

Il pilote le comité de gestion et expose le résultat de ses travaux à l'OA.

4. Le comité de gestion

C'est une émanation de l'OA et au service de l'OA qui seul à toutes les responsabilités légales.

Pour toutes les questions financières, le comité de gestion récolte et analyse les données puis prépare et formule des recommandations à l'organe d'administration. Il est composé de la direction et de deux à trois administrateurs ayant des compétences financières.

Il a pouvoir pour rassembler toutes les informations utiles à ses missions auprès de la direction ou autre tant au quotidien que sur un mode prévisionnel.

Le comité de gestion a pour mission de :

1. Etablir des scénarios budgétaires pour en mesurer la faisabilité : modèle économique, plan d'investissements, gestion de la dette ou de la trésorerie, synergie avec d'autres partenaires
2. Proposer les modalités des engagements financiers (exemples : investissements, contrats, crédits, ...) selon les montants, durées ainsi que son RACI.
3. solliciter l'aide d'un comptable externe pour les vérifications et clôtures trimestrielles et annuelles des écritures et des comptes et qu'ils soient conformes aux dispositions légales
4. veiller à ce que la comptabilité de l'ASBL soit conforme aux agréments et aux subventions qui en découlent ;
5. veiller à la fiabilité ainsi qu'à la communication en temps et en heure des explications nécessaires à la lecture de toutes les données financières et opérationnelles transmises à l'OA et/ou à l'AG ou encore à des tiers tels que par exemple banque, obligataires, pouvoirs publics.
6. présenter, lors des assemblées (OA et AG), la situation financière et les budgets prévisionnels de l'ASBL en fonction des éléments connus. L'OA peut toutefois déléguer en tout ou partie cette tâche à la direction.
7. assister et soutenir la direction dans sa gestion quotidienne : financière, budgétaire, comptable et opérationnelle. Pour cela, il développe par exemple des indicateurs opérationnels, les budgets prévisionnels, les plans de trésorerie, les budgets d'investissements, etc.

4. La direction

La direction assure la mise en œuvre, au jour le jour, du but social de l'ASBL dans le respect des lignes directrices émises par l'OA et avec son soutien. Elle se charge d'appliquer et de faire appliquer les orientations fixées par l'OA. La direction communique régulièrement à l'OA l'actualité opérationnelle de l'ASBL ainsi que l'évolution des enjeux et de son environnement.

La direction propose des thèmes de réflexion à l'OA sur lesquels elle se questionne ainsi que des questions de fond sur ses enjeux fondamentaux. L'objectif d'aider l'OA à ancrer une vision et un positionnement stratégique dans la réalité opérationnelle. La direction se coordonne avec le président, le secrétaire et le trésorier de l'OA pour en préparer les réunions.

La direction travaille avec l'équipe opérationnelle pour mettre en œuvre les décisions et les orientations stratégiques et opérationnelles de l'ASBL. Cela lui permet de partager, d'échanger des informations, de prendre des avis, de décider, de piloter, et coordonner dans le but d'améliorer constamment le fonctionnement de l'association :

- Evaluer les différentes activités de l'association ;
- Développer l'association ;
- S'assurer de la santé humaine de l'association ;
- Contrôler l'exécution du budget ;
- définir du contenu des activités (en équipe, ou en solo) ;
- définir des objectifs et indicateurs opérationnels ;
- Traiter de tout autre sujet contribuant à l'association.

La direction dédie du temps à la réflexion tactique et d'autres au pilotage de l'exécution.

La direction, par son statut d'employé, rapporte à l'OA qui est son employeur. Elle a donc un rôle de subordination vis-à-vis de l'OA. Son référent formel y est le président de l'OA. Il réalise l'évaluation annuelle de la direction et signe les documents contractuels la concernant, à défaut ces documents sont signés par deux administrateurs.

5. La délégation de la gestion journalière

Selon les statuts §24 : *« Le CA peut déléguer la gestion journalière de l'association, avec l'usage de la signature afférente à cette gestion à son choix soit à un administrateur délégué choisi en son sein ou à un directeur parmi les membres.*

Le conseil fixera les limites de ses pouvoirs, la manière de les exercer et le cas échéant son salaire et ses avantages ou ses appointements.

Les actes relatifs à la nomination ou à la cessation des fonctions d'administrateur délégué ou de directeur à la gestion journalière sont déposés au greffe sans délai et publiés aux annexes du Moniteur belge comme dit à l'article 26novies ».

Selon les statuts de l'ASBL § 25, *« les actes, autres que ceux de la gestion journalière défini ci-dessous, qui engagent l'association sont signés soit par le président, soit conjointement par deux administrateurs ».*

L'OA peut déléguer la gestion journalière de l'association ainsi que la fonction de représentation à la direction pour la durée qu'il détermine. La direction agit dès lors sous forme d'organe chargé de la gestion journalière et de la représentation, avec usage de la signature afférente à cette gestion et cette représentation.

Quand l'OA délègue, modifie ou retire ce pouvoir de gestion journalière à une personne, il fait paraître sa décision au Moniteur afin que les tiers en soient avertis. Même s'il a délégué cette gestion et sa représentation, l'OA conserve bien entendu le pouvoir de l'exercer simultanément quand il le juge nécessaire.

5. La personne déléguée à la gestion journalière

Cette personne peut être la direction ou un administrateur.

Elle représente l'ASBL pour les actes d'administration ne dépassant pas les besoins de la vie quotidienne de l'association ou qui, en raison tant de leur peu d'importance que de la nécessité d'une prompt solution, ne justifient pas l'intervention de l'OA. Le contenu de la délégation de pouvoir inclut :

1. la gestion courante des ressources humaines :

Elaboration du règlement de travail, établissement des rôles et responsabilités des postes de travail, évaluations et motivations du personnel, gestion des présences et absences, administration de la paie, signature des actes légaux et administratifs liés à l'engagement et la modification de ses conditions ou la fin du contrat de travail Sécurité, Hygiène et conformité du bâtiment.

Les engagements et licenciements qui influent sur l'organigramme de l'ASBL, son cadre et la masse salariale relève de la compétence de l'OA mais sa mise en œuvre relève de la direction.

Engagement : Après le processus de sélection, la direction décide seule d'engager le candidat retenu si cela respecte l'organigramme de l'ASBL, le cadre du personnel et la masse salariale budgétée ainsi que le barème et l'ancienneté proméritee prévus. En cas contraire, la direction obtient l'accord de l'OA.

Licenciement : L'OA est responsable de la rupture d'un contrat de travail et d'en fixer le motif. Sauf décision contraire, il délègue par défaut sa mise en œuvre selon le prescrit légal à la direction.

2. la gestion financière :

- le fonctionnement habituel de l'association dans le cadre du budget annuel approuvé par l'AG ou avalisé par une décision de l'OA comme par exemple : paiement des salaires et de leurs charges, des fournisseurs ; établissement des devis, factures et notes de crédit de vente, des baux locatifs et des loyers, gestion des dossiers de subventions, gestion des marchés publics, gestion et usage des comptes bancaires et droits complets sur ceux-ci, relations avec la banque et les fournisseurs, déclaration fiscale et impôts, récupération de toutes créances ;
- percevoir de tout organisme public ou privé toutes espèces, mandats, factures, reconnaissance de dettes, obligations, assignations postales et en décharge et quittance ;

- effectuer tous achats, toutes locations ou ventes de biens meubles, de matériel, de marchandises courantes pour l'ASBL jusqu'à 5.000 € par achat - service, produits ou matériel - ponctuel ou par contrat annuel.
- la signature des contrats pluriannuels ou à renouvellement tacite pour l'énergie, les assurances, la maintenance du bâtiment.

3. la gestion administrative :

établir et signer tout document requis par la législation sociale et les dossiers du personnel ; la gestion des assurances, des subventions publiques et des dons privés ; l'engagement et la gestion des marchés publics, la rédaction et la conservation de tout document nécessaire au travail de l'association, la gestion du courrier postal et électronique, l'envoi et la réception de tous envois, colis enregistrés et recommandés, toutes réclamations, tous accusés de réception.

4. La représentation de l'ASBL.

- en justice et avec la police, avec les pouvoirs subsidiaires et les pouvoirs publics dont les administrations fiscales ainsi que dans toutes les instances, réseaux de partenaires avec lesquels l'ASBL entretient ou développe des relations.
- par la communication externe de l'ASBL : site web, réseaux, publicité, ...

6. Gestion des Conflit d'intérêts

Les statuts de l'ASBL indiquent au § 22 que : « *Un administrateur ayant un conflit d'intérêt avec un sujet de l'ordre du jour du CA doit le faire savoir au président ou son remplaçant. Il ne participera alors pas à la délibération du conseil, ni au vote éventuel sur ce sujet.* ».

Validité du ROI

Ce règlement d'ordre intérieur a été approuvé lors de l'AG du 24 avril 2026.
Il est entré en vigueur à la même date.