

# LA CHARTE DE GOUVERNANCE

## Appui au Développement Autonome (ADA) asbl

Version mai 2016- mise à jour



### Table des matières

#### Contenu

<b>STRUCTURE ET OBJET DE ADA.....</b>	<b>4</b>
<b>MEMBRES.....</b>	<b>4</b>
<b>ASSEMBLEE GENERALE .....</b>	<b>5</b>
1. - Rôle.....	5
2. - Mode de fonctionnement .....	5
3. - Informations aux Membres .....	6
<b>CONSEIL D'ADMINISTRATION.....</b>	<b>7</b>
1. - Rôle.....	7
2. - Composition .....	8
3. - Mode de fonctionnement .....	9
<b>COMITE EXECUTIF .....</b>	<b>11</b>
1. - Rôle.....	11
2. - Composition .....	11
3. - Fonctionnement .....	12
<b>ANNEXE I : Bureau du Conseil d'Administration .....</b>	<b>13</b>

<b>ANNEXE II</b>	<b>: Comités spécialisés .....</b>	<b>13</b>
<b>ANNEXE III</b>	<b>: Statuts Coordinés de ADA.....</b>	<b>17</b>
<b>ANNEXE IV</b>	<b>: Composition du Conseil d'administration, des Comités, du Groupe des Experts et des Organes de direction.....</b>	<b>17</b>
<b>ANNEXE V</b>	<b>: Organigramme .....</b>	<b>18</b>
<b>ANNEXE VI</b>	<b>: Valeurs, mission, vision .....</b>	<b>18</b>

## L'ASSEMBLEE GENERALE DES MEMBRES

**Sa mission :** *L'Assemblée Générale des Membres est constituée de tous les membres. L'Assemblée Générale a les pouvoirs les plus étendus pour faire ou ratifier les actes qui intéressent l'Association.*

## LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

**Sa mission :** *Au Conseil d'Administration incombe la responsabilité de la direction stratégique de l'Association et du contrôle de sa gestion dans le respect de la vision de l'ADA. Le Conseil d'Administration est compétent pour prendre toutes les décisions et accomplir tous les actes nécessaires ou utiles à la réalisation de l'objet social de l'Association, à l'exception des pouvoirs que la loi ou les statuts réservent expressément à l'Assemblée Générale des membres. Il a pour tâche d'assurer le succès à long terme de l'Association et de ses activités, dans l'intérêt de son objet et en tenant compte des intérêts d'autres parties prenantes, telles que les financeurs, les partenaires, les membres, les employés et en général de la communauté dans laquelle l'Association est active.*

## LE COMITE EXECUTIF

**Sa mission :** *Le rôle du Comité Exécutif consiste à assurer la gestion courante et à développer l'ADA dans le respect des valeurs, des stratégies, des politiques, des plans et budgets arrêtés par le Conseil d'Administration. Dans l'exercice de ce rôle, le Comité Exécutif est responsable du respect de toute législation et réglementation en vigueur, et en particulier du respect du cadre juridique et réglementaire.*

## Structure et objet de ADA

**ADA** est une association sans but lucratif (a.s.b.l.) de droit luxembourgeois, ayant son siège social à L-1631 Luxembourg, 239, rue Glesener. L'association a été constituée le 11 mai 1994 pour une durée illimitée et est inscrite au Registre de Commerce et des Sociétés à Luxembourg sous le numéro F199.

L'Association a pour objet :

1. Encourager la recherche de moyens alternatifs de réduction de la pauvreté et de coopération au développement.
2. Notamment favoriser et contribuer à la mise en place de nouveaux moyens et de montages financiers en vue d'accompagner les organisations actives en matière de réduction de la pauvreté, les institutions de microfinance et leurs partenaires dans leur recherche d'autonomie, ainsi que les microentreprises et les PME des Pays Moins Avancés et des Pays en Voie de Développement.
3. Collaborer avec des personnes, associations, institutions et administrations, poursuivant des buts semblables et dont les activités seraient complémentaires à celles de l'Association.
4. Encourager la diffusion de l'information dans les domaines mentionnés ci-dessus.
5. Sensibiliser l'opinion publique aux problèmes de la pauvreté et du développement.
6. Rassembler et gérer les fonds nécessaires à l'action de l'Association.

## Membres

L'Association est composée de Membres. Est Membre de l'Association, toute personne physique ou morale qui souhaite s'impliquer dans la vie de l'Association et qui en fait la demande motivée au Conseil d'Administration, qui en décide, sous réserve de ratification par la prochaine Assemblée Générale.

Le Conseil d'Administration peut accorder des titres honorifiques à toute personne physique ou morale ayant rendu des services à l'Association.

Le nombre de Membres est de trois au minimum. Seuls les Membres ont droit au vote lors de l'Assemblée Générale.

Une cotisation annuelle, de 50€ au moins et dont le montant est fixé par le Conseil d'Administration, sera perçue des Membres de l'Association.

La qualité de Membre se perd :

1. par démission écrite parvenue au Conseil d'Administration ;
2. par l'exclusion motivée prononcée par le Conseil d'Administration, ratifiée par l'Assemblée Générale ;
3. par défaut de paiement de la cotisation annuelle à la clôture de l'exercice.

# Assemblée Générale

## 1. - Rôle

L'Assemblée Générale est constituée de tous les membres. Les membres ont le droit de vote à l'Assemblée Générale, à l'exception des membres qui sont salariés ou consultants de l'Association, ces derniers n'ayant ni droit de vote, ni droit d'être élus au Conseil d'Administration.

L'Assemblée Générale des Membres a les pouvoirs les plus étendus pour faire ou ratifier les actes qui intéressent l'Association.

Il est tenu annuellement, à la date prédéterminée par les statuts une Assemblée Générale ordinaire, dont l'ordre du jour porte notamment sur les points suivants :

- présentation du rapport d'activité ;
- présentation de la situation financière et des comptes de l'exercice financier écoulé ;
- rapport de l'auditeur externe ;
- approbation des comptes de l'exercice financier écoulé ;
- présentation et approbation du budget du prochain exercice ;
- décharge aux Administrateurs pour l'exercice de leur mission durant l'exercice financier écoulé ;
- nomination ou révocation d'Administrateurs et/ou de Membres
- désignation du réviseur d'entreprise agréé au Luxembourg en charge de l'audit externe, sur proposition du Conseil d'Administration ;

Dans les cas prévus par la loi ou à la demande d'un cinquième des Membres, le Président convoque une Assemblée Générale extraordinaire.

## 2. - Mode de fonctionnement

L'Assemblée Générale annuelle se tient au courant du premier semestre de l'année civile au siège social de l'Association, à moins que la convocation n'indique un autre endroit.

L'Assemblée Générale, ordinaire ou extraordinaire, se réunit sur convocation du Président du Conseil d'Administration. Les convocations pour toute Assemblée Générale mentionnent notamment le lieu, la date et l'heure de la réunion, l'ordre du jour, les résolutions proposées par le Conseil d'Administration pour chaque point mis au vote, ainsi que la procédure pour participer à la réunion ou pour donner procuration. Les convocations des Assemblées Générales extraordinaires appelées à se prononcer sur une modification des statuts indiquent obligatoirement les modifications statutaires proposées. Lorsque les modifications statutaires proposées portent sur l'objet ou la forme de l'Association, l'ordre du jour reproduit le texte des modifications proposées.

Le Président ou un Vice-Président convoque tous les Membres par simple courrier au moins deux semaines à l'avance.

Tout Membre peut donner par écrit délégation à un autre Membre pour le représenter à l'Assemblée Générale. Le mandant doit s'assurer que son pouvoir ait été communiqué au Conseil d'Administration au plus tard un jour avant la date fixée pour la réunion de l'Assemblée et que le mandataire accepte le pouvoir qui lui est ainsi conféré. Un Membre ne peut représenter plus d'un autre membre.

L'Association veille à ce que le Conseil d'Administration et le Comité Exécutif soient représentés par le plus grand nombre de leurs membres.

L'Assemblée est présidée par le Président du Conseil d'Administration ou, en son absence, par un Vice-Président et, en cas d'empêchement de l'un et de l'autre, par un Administrateur désigné par le Conseil d'Administration.

Le Président désigne un secrétaire et l'Assemblée choisit parmi les Membres présents un ou plusieurs scrutateurs. Le Président, le secrétaire et le(s) scrutateur(s) forment ensemble le Bureau de l'Assemblée. Ce

Bureau veille à ce que les questions pertinentes soulevées par les membres lors de l'Assemblée Générale reçoivent des réponses appropriées, à condition que celles-ci ne soient pas susceptibles de porter gravement préjudice à l'Association, à ses Membres ou au personnel de l'Association.

Le Président s'assure que plusieurs décisions, fussent-elles de même nature, ne soient pas regroupées dans une même résolution, afin de ne pas contraindre les Membres à accepter ou à refuser en bloc l'ensemble de ces décisions. De même la nomination ou le renouvellement du mandat de plusieurs membres du Conseil d'Administration ne doivent pas être présentés au sein d'une résolution unique afin que les Membres puissent se prononcer séparément sur chaque candidature.

Le Président dirige les débats avec objectivité en suivant les pratiques des Assemblées délibérantes.

Les résolutions de l'Assemblée Générale sont prises à la majorité simple des voix des Membres présents ou représentés en dehors des Membres qui sont salariés ou consultants de l'Association, sous réserve des dispositions spéciales prévues par la loi.

Lors de toute Assemblée, qu'elle soit ordinaire ou extraordinaire, chaque membre a droit à une voix. Le vote se fait à main levée sauf lorsqu'il s'agit d'une question de personne. Dans ce dernier cas, le vote sera secret.

Les procès-verbaux sont rédigés par le secrétaire de l'Assemblée et signés par les membres du Bureau et par les membres qui le demandent.

Les copies ou extraits de ces procès-verbaux sont signés par le Président et le Secrétaire de l'Assemblée Générale.

### **3. - Informations aux Membres**

Les convocations, ordres du jour et informations devant être communiquées pour l'Assemblée Générale sont transmis par courrier (postal ou électronique) aux Membres de l'Association et ce préalablement à l'Assemblée.

Les résultats des votes et le procès-verbal de l'Assemblée Générale sont portés à la connaissance de tous les Membres de l'Association et des tiers par leur publication sur le site internet de l'Association.

# Conseil d'Administration

## 1. – Rôle

Le Conseil d'Administration est l'organe qui est responsable de la direction stratégique de l'Association et du contrôle de sa gestion dans le respect de l'objet et de la vision de l'ADA.

Le Conseil d'Administration est compétent pour prendre toutes les décisions et accomplir tous les actes nécessaires ou utiles à la réalisation de l'objet social de l'Association, à l'exception des pouvoirs que la loi ou les statuts réservent expressément à l'Assemblée Générale. Il a pour tâche d'assurer le succès à long terme de l'Association et de ses activités, dans l'intérêt de l'objet et en tenant compte des intérêts d'autres parties prenantes, telles que les financeurs, partenaires, membres, employés et en général de la communauté dans laquelle l'Association est active.

Au Conseil d'Administration incombe avant tout la responsabilité de la direction stratégique de l'Association.. A ce titre, le Conseil d'Administration :

- définit les valeurs auxquelles s'identifie ADA et veille à respecter les principes de diversité ;
- décide les orientations stratégiques de l'association sur base d'une proposition concertée avec le Comité Exécutif et veille à ce que cette proposition soit argumentée et découle d'une analyse et d'une concertation avec les institutions partenaires de ADA
- étudie et détermine, sur base des propositions du Comité Exécutif
  - les objectifs financiers, notamment en termes de profils de risque, de viabilité et d'affectation des ressources;
  - le plan stratégique, le plan d'actions et le budget, qui ont pour objectif de transposer la stratégie retenue et de déterminer les principales actions à entreprendre en tant qu'ONG de développement;
- veille à l'existence et au fonctionnement d'un système de contrôle interne, y compris l'identification et la gestion des risques, notamment ceux liés au respect des législations et règlements existants;
- évalue annuellement les risques actuels et futurs auxquels l'association fait ou pourrait faire face et prend les mesures adéquates le cas échéant en se basant sur les rapports du Comité d'Audit, de Gouvernance et de Gestion des Risques ;
- veille à ce que toutes les mesures nécessaires soient prises pour assurer la qualité et la fiabilité de l'information relative à ADA ;
- supervise la qualité des prestations de l'Audit externe et de l'Audit interne;
- définit, ensemble avec le Comité exécutif, l'organisation générale de ADA la plus apte pour réaliser les missions ci-avant décrites et pour en assurer une gestion efficace;
- arrête les lignes directrices de la gouvernance de l'Association et les adapte régulièrement en fonction de l'évolution de ADA.;
- crée un Bureau du Conseil d'Administration dont il définit le rôle, les responsabilités et le mode de fonctionnement afin d'assister le Directeur Exécutif et le Comité Exécutif à titre consultatif ;
- crée les Comités Spécialisés dont il définit le rôle, les responsabilités et le mode de fonctionnement afin d'assister le Conseil d'Administration à titre consultatif dans des domaines spécifiques. Il nomme et le cas échéant révoque les membres des dits comités, dont la majorité fait partie du Conseil d'Administration de l'ADA. Il nomme, respectivement révoque les Présidents des Comités Spécialisés. Les Présidents auront une approche professionnelle, responsable et communicative
- choisit parmi ses membres le Président du Conseil d'Administration, un ou plusieurs Vice-Présidents;
- nomme un Comité Exécutif, dont un Directeur exécutif qui le présidera. La nomination ou révocation du Directeur Exécutif est proposée au Conseil par le Président du Conseil, sur avis du Comité de nomination, d'évaluation et de rémunération;
- délègue au Comité Exécutif les pouvoirs de gestion journalière et les pouvoirs spéciaux adéquats pour lui permettre d'assurer la gestion opérationnelle de l'ADA.

- prépare les Assemblée Générales des actionnaires et arrête les propositions à soumettre à l'approbation de ces Assemblées Générales (cf. ci-dessous « Assemblée Générale »
- établit la Charte de Gouvernance de l'Association et s'y conforme dans toutes ses actions.

Les Administrateurs prennent leurs décisions dans l'intérêt de l'Association. Conformément aux dispositions légales en la matière, ils s'abstiennent de participer à toute délibération ou décision soulevant un conflit entre leurs intérêts personnels et ceux de l'ADA. Les membres du Conseil d'Administration veillent à éviter toute action, position ou tout intérêt étant ou susceptible d'être en conflit avec les intérêts de ADA. En cas de conflit d'intérêt survenu ou potentiel, les administrateurs concernés en informent aussitôt le Président et le Conseil d'administration. En cas de conflit d'intérêt déclaré, l'opération ou la transaction concernée est soumise par l'administrateur concerné au Comité d'audit, de gouvernance et de gestion des risques ou au réviseur ou à un expert externe, si possible avant sa réalisation. L'avis de ces derniers est communiqué au Conseil d'Administration qui prendra ses décisions en veillant à préserver les intérêts de l'association.

Chaque administrateur est tenu d'un devoir de discrétion et de confidentialité. Il ne peut utiliser les informations auxquelles il a accès que pour l'exercice de son mandat. Ce devoir persiste même au-delà de la fin de son mandat.

Tout administrateur est tenu en outre d'un devoir de loyauté et respecte la collégialité inhérente aux travaux, initiatives et décisions du Conseil d'Administration. Il ne s'exprime pas au nom de l'Association sans en avoir reçu le mandat précis en une matière déterminée.

## **2. – Composition**

ADA est administrée par un Conseil d'Administration composé de trois administrateurs au moins et de quinze administrateurs au plus. Les administrateurs doivent être des personnes physiques.

Le Conseil d'Administration s'adjoit des personnes choisies en raison de leur compétence dans les domaines intéressant l'Association. Ces personnes ont un rôle consultatif et n'ont pas le droit de participer aux votes lors des réunions du Conseil d'Administration.

Les administrateurs sont nommés par l'Assemblée Générale sur proposition de deux membres au moins du Conseil d'Administration et après avoir recueilli l'avis du Comité de nomination, d'évaluation et de rémunération. Seuls les membres qui sont membres depuis plus de 6 mois et qui ne sont pas employés par l'Association ou consultants pour l'Association sont éligibles.

Quelle que soit la composition ou les modalités d'organisation du Conseil d'Administration, ce dernier est et doit demeurer une instance collégiale qui représente collectivement l'ensemble des membres et à qui s'impose l'obligation d'agir en toutes circonstances dans l'intérêt social de l'Association.

Tout membre du Conseil d'Administration doit avoir la disponibilité nécessaire à l'accomplissement de ses obligations d'Administrateur.

Lorsque le Conseil d'Administration propose la nomination d'un Administrateur à l'Assemblée Générale des Membres, il détermine son choix en fonction des connaissances, des compétences et/ou de l'expérience du candidat, tout en veillant à une composition diversifiée et complémentaire du Conseil d'Administration de manière à ce que celui-ci dispose globalement des compétences et qualifications nécessaires pour assumer ses responsabilités.

Le Conseil s'assure en outre qu'aucun Administrateur individuel ou groupe d'Administrateurs ne puisse dominer la prise de décisions.

Les Administrateurs sont nommés pour une durée de trois ans maximum. Leur mandat est renouvelable. En principe, le mandat d'Administrateur prend fin à la clôture de l'Assemblée Générale annuelle des Membres qui pourvoit à leur remplacement.

L'Assemblée Générale des Membres peut révoquer les Administrateurs à tout moment.

En cas de vacance d'un mandat d'Administrateur, le Conseil d'Administration peut pourvoir à son remplacement, en se conformant cependant aux règles régissant la nomination des Administrateurs. A la prochaine Assemblée Générale des Membres, les Membres décident de la nomination définitive, en principe pour la période restante du mandat de l'Administrateur remplacé.



## **Le Président :**

Le Conseil d'Administration désigne parmi ses membres un Président pour un mandat d'une durée de 3 ans, Le mandat du Président est renouvelable, mais limité à trois mandats consécutifs. S'il le juge utile, le Conseil d'Administration peut désigner un ou plusieurs Vice-Présidents.

Le Président :

- exerce les missions qui lui sont conférées par la loi, les statuts ou par le Conseil d'Administration;
- arrête, en concertation avec le Directeur Exécutif le calendrier des réunions du Conseil d'Administration, ainsi que leur ordre du jour;
- veille à ce que les procédures relatives à la préparation, aux délibérations, aux prises de décisions et à leur mise en œuvre soient appliquées correctement et à ce que les Administrateurs reçoivent en temps utile des informations exactes et claires pour pouvoir délibérer et voter sur les points de l'ordre du jour;
- convoque, préside et dirige les réunions du Conseil d'Administration; il prend les mesures adéquates pour établir un climat de confiance au sein du Conseil contribuant à des discussions ouvertes, à l'expression constructive des divergences de vue et à l'adhésion aux décisions prises par le Conseil; veille à ce que des programmes de formation soient mis à disposition des Administrateurs;

Il s'assure en outre que :

- les nouveaux Administrateurs reçoivent un programme de formation adapté à leurs besoins individuels et qu'ils soient initiés au fonctionnement de ADA pour leur permettre de contribuer dans les meilleures conditions aux travaux du Conseil d'Administration;
- les Administrateurs puissent, par une formation continue, mettre à jour et parfaire les compétences et connaissances nécessaires à l'exercice de leur mandat;
- des relations étroites soient établies avec le Comité Exécutif, et plus particulièrement avec le Directeur Exécutif, en lui apportant soutien et conseil, dans le respect des responsabilités exécutives de ce dernier;
- préside les Assemblées Générales, en s'assurant que les membres aient la possibilité d'exprimer leur opinion, de poser des questions et de recevoir des réponses adéquates;
- représente avec le Directeur Exécutif, et en concertation avec celui-ci, ADA vers l'extérieur. En son absence c'est un des Vice-Présidents qui le représente. Il peut aussi déléguer, dans une affaire spécifique, cette représentation à un membre du Conseil d'Administration

## **3. - Mode de fonctionnement**

Le Conseil d'Administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de l'Association le requiert, et au moins quatre fois par an.

Au cours du dernier trimestre de chaque exercice, le Conseil arrête le calendrier des réunions récurrentes de l'année suivante.

Pour toute réunion, une convocation par e-mail indiquant le lieu, la date et l'heure, ainsi que l'ordre du jour est envoyée par le Directeur Exécutif ou en son nom et après concertation avec le Président du Conseil d'Administration à chaque Administrateur au plus tard cinq jours ouvrables avant la date de la réunion. Les informations exactes et claires nécessaires pour pouvoir délibérer et voter sur les points de l'ordre du jour sont communiquées par écrit aux Administrateurs au moins deux jours ouvrables avant la réunion.

Pour qu'une réunion du Conseil soit valablement tenue, la majorité au moins de ses membres doit être présente ou représentée. Tout Administrateur peut se faire représenter à la réunion en désignant par écrit un autre Administrateur. Un tel mandat ne peut porter que sur une réunion déterminée. L'Administrateur ainsi mandaté ne pourra pas représenter plus d'un de ses collègues.

A l'invitation du Président du Conseil ou à la demande motivée du Directeur Exécutif, d'autres personnes peuvent être conviées à participer à tout ou partie de la réunion.

Les décisions du Conseil d'administration sont prises à la majorité des voix exprimées par les Administrateurs présents ou représentés. Pour la détermination de ce quorum, il n'est pas tenu compte des Administrateurs n'ayant pas pris part au vote ou ayant émis un vote d'abstention. En cas de partage, la voix du Président est prépondérante.

Des résolutions du Conseil d'Administration peuvent être prises valablement par voie circulaire si elles sont signées et approuvées par écrit par la majorité des Administrateurs.

Les Administrateurs ont un droit d'accès à l'ensemble des informations nécessaires à l'exercice de leur fonction.

Le Conseil d'Administration désigne un Secrétaire qui veille, avec le Président du Conseil, au respect des procédures du Conseil et à ce que ce dernier agisse conformément aux obligations légales, aux statuts ainsi qu'aux règles et règlements internes.

Le secrétaire du Conseil rédige, respectivement valide, en concertation avec le Président du Conseil, le procès-verbal de chaque réunion. Ce procès-verbal résume les délibérations, note les décisions prises, indique les votes émis par les Administrateurs et enregistre, s'il y a lieu, les réserves qui peuvent avoir été exprimées par certains Administrateurs, ou les abstentions motivées par un conflit d'intérêt. Le procès-verbal de chaque réunion du Conseil est transmis aux Administrateurs, au plus tard deux jours ouvrables avant la réunion suivante.

Le Conseil d'Administration établit la charte de gouvernance de l'Association et s'y conforme dans toutes ses actions.

Le Conseil examine et évalue régulièrement (au moins tous les trois ans) son efficacité propre en tant que collège, ainsi que l'efficacité de la structure de gouvernance de ADA, notamment la taille, la composition, l'organisation et le fonctionnement du Conseil et des Comités spécialisés ainsi que ses relations avec le Comité Exécutif.

# Comité Exécutif

## 1. - Rôle

La gestion journalière de l'association est déléguée par le Conseil d'administration au Comité Exécutif. Cette gestion est exercée dans le respect de l'objet de l'ADA, ainsi que des valeurs, des stratégies, des politiques, des plans et budgets arrêtés par le Conseil d'Administration. Dans l'exercice de ce rôle, le Comité Exécutif est responsable du respect de toute législation et réglementation en vigueur, et en particulier du respect du cadre juridique et réglementaire qui s'applique à ADA.

Le Comité Exécutif se dote d'un Règlement intérieur, qui a pour objet d'arrêter de manière détaillée son organisation, le cadre du Conseil de Direction, ses relations avec le Conseil d'Administrateurs, le Bureau du CA les Administrateurs, Comités et Commissions consultatifs ainsi que les règles d'organisation et de fonctionnement de ADA et qui est fait en concertation avec le Conseil d'Administration.

Le Comité Exécutif exerce les attributions suivantes :

il met en œuvre les décisions du Conseil d'Administration ;

- il étudie, définit et soumet au Conseil d'Administration des propositions et des choix stratégiques susceptibles de contribuer au développement de ADA;
- il veille à la cohésion des choix stratégiques et des activités de ADA;
- il formule les lignes conductrices de la gestion des ressources humaines (politique des salaires, politique de rémunération et politique de recrutement)
- il élabore le plan stratégique quinquennal, les plans d'actions et les budgets, pour proposition, discussion et approbation par le Conseil d'Administration de ADA;
- il supervise l'avancement des projets revêtant une importance stratégique pour l'Association ;
- il est responsable de l'établissement des comptes annuels et met en œuvre les recommandations du Conseil d'Administration, du Comité d'audit, des auditeurs internes et du réviseur d'entreprise;

## 2. - Composition

Conformément aux statuts, le Conseil d'Administration a délégué la gestion journalière de ADA, ainsi que la représentation de l'Association en ce qui concerne cette gestion, à un Comité Exécutif composé du Directeur Exécutif et d'au moins un autre Directeur.

Selon les sujets à l'ordre du jour, le Comité Exécutif peut ponctuellement faire appel à d'autres employés de ADA ou toute autre personne susceptible de l'éclairer sur des dossiers particuliers.

La nomination des membres du Comité Exécutif se fait de la manière suivante :

- le Directeur exécutif est nommé par le Conseil d'Administration sur proposition du Président du Conseil, sur avis préalable des Vice-Présidents et du Comité de nomination, d'évaluation et de rémunération;
- les autres membres du Comité Exécutif sont nommés par le Conseil d'Administration sur proposition du Directeur exécutif, agissant en concertation avec le Président du Conseil, sur avis préalable des Vice-Présidents et du Comité de nomination, d'évaluation et de rémunération.

Les membres du Comité Exécutif et éventuellement les autres membres du Conseil de Direction assistent aux réunions du Conseil d'Administration comme membres consultatifs, sauf exclusion expresse justifiée dans l'avis de convocation de la réunion

## Le Directeur exécutif

Il est le plus haut dirigeant exécutif de ADA. Il exerce les attributions suivantes :

- il exerce tous les autres pouvoirs que le Conseil d'Administration décide de lui confier;

- il personifie et communique clairement les valeurs de ADA, telles que ces valeurs ont été définies par le Conseil d'Administration;
- il assume la responsabilité du Comité Exécutif de ADA ; à ce titre,
  - il communique en interne la stratégie et la vision de ADA, telle qu'arrêtée par le Conseil d'Administration;
  - il présente au Conseil d'Administration des propositions concernant l'organisation générale de l'Association, ou des modifications majeures affectant cette organisation;
- il contribue activement à l'exercice par le Conseil d'Administration et le Président du Conseil de leurs responsabilités et dans ce but :
  - il maintient une interaction et un dialogue constants, dans un climat de respect, de confiance et de franchise, avec le Conseil d'Administration ;
  - il soumet au Conseil d'Administration ou à ses Comités spécialisés des propositions dans les matières réservées au Conseil d'Administration ;
  - il fournit au Conseil d'Administration les informations utiles au bon exercice de ses pouvoirs ;
  - il a des contacts réguliers avec le Président du Conseil qu'il implique dans les initiatives stratégiques ;
  - il procède avec le Président du Conseil à l'examen de toute question, et spécifiquement des dossiers à mettre à l'ordre du jour des réunions du Conseil d'Administration;
- il propose au Conseil d'Administration de ADA la nomination ou révocation des membres du Comité Exécutif ;
- il fixe les objectifs des membres du Comité Exécutif, évalue leurs performances et fixe leur rémunération, en concertation avec le Comité de Nomination, d'Evaluation et de Rémunération;
- il assure, en tant que porte-parole, la communication de ADA vers le monde externe; à ce titre, il valide notamment les communiqués de presse éventuels;
- il représente ensemble avec le Président du Conseil d'Administration, et en concertation avec celui-ci, ADA.

### **3. - Fonctionnement**

Le Comité Exécutif est dirigé par le Directeur exécutif, qui en assure l'organisation et le bon fonctionnement et fixe l'ordre du jour des réunions. Des points supplémentaires peuvent être portés à l'ordre du jour à la demande d'un membre du Comité Exécutif. Le Comité Exécutif se réunit en principe une fois par semaine, et au moins deux fois par mois, et/ ou sur convocation du Directeur exécutif. Ce dernier désigne la personne qui est chargée d'assurer le secrétariat du Comité Exécutif et de rédiger les procès-verbaux des réunions.

Le Comité Exécutif fonctionne de manière collégiale et ses décisions procèdent du consensus de ses membres, qui assument collégalement les décisions prises. En cas de conflit sur la prise de décision, le Comité Exécutif se réfère au Président du Conseil d'Administration pour prise de décision.

#### **- Conseil de Direction**

Le Comité Exécutif peut mettre en place un Conseil de Direction composé des membres du Comité Exécutif et de Conseillers de Direction qui assisteront le Comité Exécutif et qui pourront se voir confier des missions spécifiques définies par le Comité Exécutif.

Par ailleurs, au moins un membre du Conseil de Direction sera en charge du contrôle qualité, du contrôle interne, de l'audit interne et de la gestion des risques de l'Association, qu'il assurera en coordination avec et sous le contrôle du Comité d'Audit, de Gouvernance et de Gestion des Risques. A défaut de mise en place d'un Conseil de Direction, le Comité Exécutif devra s'assurer que les fonctions et missions visées dans ce paragraphe soient assurées, soit par un des membres du Comité Exécutif, soit par une personne compétente désignée à cet effet.

Le Conseil de Direction se réunit au moins une fois par mois. Le Président du Conseil d'Administration peut assister à ces réunions.

## **ANNEXE I : Bureau du Conseil d'Administration**

### **1. Rôle**

Conformément à la Charte de Gouvernance le Conseil d'Administration a créé un Bureau du Conseil d'Administration qui a pour mission de préparer les décisions qui sont à prendre par le Conseil d'Administration, d'assister le Président du Conseil d'Administration, ainsi que d'assister le Directeur Exécutif et le Comité Exécutif en tant qu'organe consultatif, concernant notamment:

- 
- La bonne stratégie à adopter par le management et son personnel ;
- le respect et le suivi du budget de ADA;
- le bon fonctionnement des différents services.

Une communication claire, synthétique et efficace avec le Conseil d'Administration par le Bureau est primordiale. Il est bien entendu que seul le Conseil d'Administration dispose du pouvoir de décision dans tous les domaines qui tombent sous sa responsabilité.

### **2. Composition**

Le Bureau est composé d'Administrateurs nommés par le Conseil d'Administration et est dirigé par le Président du Conseil d'Administration. Le nombre maximal de membres du Bureau est fixé à 7.

### **3. Fonctionnement**

Les membres du Bureau se réunissent aussi souvent que nécessaire. Tous ne sont pas obligatoirement présents si leurs compétences spécifiques ne sont pas requises concernant les sujets discutés.. D'autres membres du CA peuvent assister aux réunions du Bureau lorsqu'une compétence spécifique est nécessaire. Les réunions du Bureau peuvent aussi être tenues par voie électronique.

## **ANNEXE II: Comités spécialisés**

### **1. Dispositions générales**

Conformément à la Charte de Gouvernance le Conseil d'Administration se fait assister notamment par les comités suivants :

- le Comité d'Audit, de Gouvernance et de Gestion des Risques
- le Comité de Nomination, d'Evaluation et de Rémunération

Le Conseil d'Administration détermine le rôle, les responsabilités, la composition et le mode de fonctionnement de ces comités. Les Comités spécialisés remplissent un rôle consultatif en rendant des avis et en adressant, s'il y a lieu, des recommandations au Conseil d'Administration. Une communication claire, complète, rapide et efficace avec le Conseil d'Administration est primordiale. Toutefois, seul le Conseil d'Administration dispose du pouvoir de décision.

En cas de besoin les comités peuvent, après en avoir informé le Président du Conseil d'Administration, avoir recours à des avis professionnels externes.

Après chaque réunion, les Comités présentent au Conseil d'Administration, par la voix ou l'écrit de leur président, un rapport d'activités, leurs conclusions et leurs recommandations.

Le Conseil d'Administration choisit parmi ses membres, les présidents de chaque Comité et parmi ses membres ou parmi les membres bénévoles de ADA hors exécutif, les membres de chaque comité. La désignation des membres et surtout des présidents des Comités se fonde sur leurs compétences et leur expérience spécifiques, nécessaires à l'accomplissement de ses missions. Sauf décision contraire, les membres des comités sont nommés pour une période renouvelable de trois ans, qui est, le cas échéant, prolongée jusqu'à la nomination de leur successeur, avec toutefois une limitation à trois périodes consécutives pour le président du Comité d'Audit, de Gouvernance et de Gestion des Risques. Par ailleurs, cette période prendra fin anticipativement lors du décès, de la démission ou de la révocation du membre du Comité en question, ou encore lorsque son mandat d'Administrateur se termine (par expiration du mandat ou suite à sa démission ou sa révocation).

Les membres du Comité Exécutif sont en principe invités à assister, sans droit de vote, aux réunions des Comités spécialisés, sauf en cas de conflit d'intérêts les concernant.

Outre les modalités de fonctionnement décrites dans la présente Charte, chaque Comité spécialisé peut se doter d'un règlement intérieur, qui a pour objet d'arrêter de manière plus détaillée les règles de son organisation et de son fonctionnement. Ces règlements, ainsi que toute modification ultérieure, sont soumis à l'approbation préalable du Conseil d'Administration.

## **2. Mode de fonctionnement des Comités Spécialisés**

Le Comité spécialisé se réunit en principe au moins deux fois par an et en outre chaque fois que les circonstances l'exigent.

Le Président du Comité, ou tout autre membre du Comité en concertation avec le Président, peut convoquer une réunion du Comité spécialisé.

Pour toute réunion, une convocation indiquant le lieu, la date et l'heure ainsi que l'ordre du jour de la réunion est envoyée par le Président ou en son nom à chaque membre du Comité au plus tard 2 jours ouvrables avant la date de la réunion. Cette convocation sera accompagnée des documents et informations nécessaires pour pouvoir délibérer et voter sur les points à l'ordre du jour.

Pour qu'une réunion du Comité soit valablement tenue, la majorité au moins de ses membres doit être présente ou représentée. Lorsque le Comité ne se compose que de deux membres, tous les membres doivent être présents. Sous réserve de ce qui précède, en cas d'empêchement d'un membre du Comité, celui-ci pourra se faire représenter à la réunion en désignant par écrit un autre membre du Comité. Une telle représentation n'est possible que si le mandant et le mandataire ont reçu préalablement à la réunion les documents qui seront débattus lors de cette réunion. Aucun membre du Comité ne peut représenter plus d'un de ses collègues.

Les recommandations du Comité sont prises à la majorité des voix exprimées par les membres présents ou représentés. Pour la détermination de ce quorum, il n'est pas tenu compte des membres du Comité n'ayant pas pris part au vote ou ayant émis un vote d'abstention. En cas de partage, la voix du Président est prépondérante.

Le secrétariat du Comité spécialisé est assuré par un membre du Comité Exécutif et/ou, le cas échéant, du Conseil de Direction, désigné par le Directeur Exécutif en concertation avec le Président du Comité.

Le secrétaire du Comité spécialisé rédige, en concertation avec le Président du Comité, le procès-verbal de chaque réunion. Des copies des procès-verbaux des réunions sont communiquées à tous les Administrateurs de l'ADA.

Le Comité spécialisé associe à ses travaux et invite à participer à ses réunions toute personne dont il juge la collaboration utile.

Le Comité spécialisé disposera des moyens et du support nécessaires pour l'accomplissement de sa mission.

### 3. - Comité de Nominations, d'Évaluations et de Rémunérations

#### 3.1 Rôle

Le Comité de Nomination, d'Évaluation et de Rémunération a pour mission d'assister le Conseil d'Administration dans toutes les matières relatives à la nomination (ou la révocation) du Directeur Exécutif et des membres du Comité Exécutif, et d'assister celui-ci concernant les nominations, les missions et les rémunérations des membres du Conseil de Direction et la politique de rémunération du personnel. A ce titre, le Comité étudie toutes les propositions soumises par les membres du Conseil d'administration ou la Direction de l'ADA. En cas de nomination, le Comité veille à ce que le profil spécifique du candidat corresponde au poste à pourvoir.

Pour toutes les matières relatives à l'évaluation, le Comité est notamment chargé de :

- veiller à ce que le Conseil d'administration évalue tous les trois ans son mode d'organisation et de fonctionnement, y compris en termes de taille, de composition, d'équilibre, de compétences et d'indépendance de ses membres;
- veiller à ce que le Comité Exécutif évalue tous les ans son mode d'organisation et de fonctionnement et communique cette auto-évaluation et l'adaptation éventuelle de son règlement intérieur au Conseil d'Administration
- procéder une fois par an à l'évaluation du Directeur Exécutif. L'évaluation porte notamment sur la performance, sur le degré d'accomplissement des objectifs de l'année passée, sur la pertinence des objectifs de l'année à venir, sur la formation nécessaire à l'accomplissement des objectifs ainsi que sur le degré de satisfaction tout en se basant sur une auto-évaluation préalable réalisée par la personne concernée.
- appuyer le Directeur Exécutif à fixer les objectifs des membres du Comité Exécutif, à évaluer leurs performances et fixer leur rémunération.
- rencontrer le Responsable des Ressources Humaines ainsi que la Délégation du Personnel une fois par an.

Pour les matières relatives aux rémunérations, le Comité est notamment chargé de :

- faire des propositions au Conseil d'Administration et au Comité exécutif en ce qui concerne la politique de rémunération du personnel de l'ADA et la rémunération applicables au Directeur Exécutif et aux membres du Comité Exécutif, et de donner son avis sur toute modification afférente à cette politique de rémunération. ;
- donner son avis au Directeur Exécutif concernant la politique de rémunération à mettre en œuvre pour les membres du Comité Exécutif et du personnel en particulier en ce qui concerne (i) les dispositions principales de leur contrat de travail (p.ex. rémunération fixe de base, règlements en matière de pension complémentaire et de départ), (ii) s'il y a lieu, les critères et modalités d'attribution d'une rémunération variable; (iii) les modalités d'attribution d'un bonus, ainsi que les critères de performance servant de base à la détermination d'un tel bonus; (iv) les avantages en nature éventuels.

#### 3.2 Composition

Le Comité de Nomination, d'Évaluation et de Rémunération est composé d'au moins deux membres, choisis parmi les Administrateurs. Au moins un des membres dispose d'une formation ou d'une expérience confirmée en matière de gestion des ressources humaines.

Le secrétariat du Comité sera coordonné par le membre du Comité Exécutif en charge des ressources humaines qui sera étroitement associé aux travaux menés par le Comité, ou le cas échéant par un membre du Conseil de Direction désigné à cet effet.

## 4. - Comité d'Audit, de Gouvernance et de Gestion des Risques

### 4.1 Rôle

La mission du Comité d'Audit, de Gouvernance et de Gestion des Risques consiste à assister le Conseil d'Administration de l'ADA., dans les domaines de

- l'information financière,
- l'audit externe,
- l'audit interne,
- la gouvernance
- la gestion des risques

Plus particulièrement, le Comité d'Audit, de Gouvernance et de Gestion des Risques supervise:

- l'intégrité de l'information financière donnée par le Comité Exécutif, évaluant ainsi l'exactitude, l'exhaustivité et la cohérence de l'information; à ce titre, le Comité d'Audit, de Gouvernance et de Gestion des Risques examine, avant qu'ils ne soient arrêtés par le Conseil d'Administration, les comptes annuels ainsi que les résultats semestriels;
- l'application cohérente des règles de comptabilité (et des modifications y apportées) ; lorsque de nouvelles réglementations, législations ou directives sont prévues, qui pourraient avoir des effets sensibles sur les comptes de ADA, sa situation financière ou ses résultats à court ou à long terme, le Comité est informé de la mise en œuvre et des impacts de celles-ci, ainsi que des mesures d'applications prises par le Comité Exécutif; il formule, le cas échéant, des recommandations à cet égard au Conseil d'Administration;
- le bon fonctionnement des systèmes internes de contrôle, en procédant au moins annuellement à un examen desdits systèmes pour s'assurer que les procédures administratives et comptables, le cadre de contrôle interne et la vérification de la conformité soient correctement identifiés, gérés et divulgués; il informe le Conseil d'Administration du résultat de cet examen et lui soumet, en cas de besoin, des propositions d'améliorations;
- la gestion des risques qui devra comprendre les stratégies, processus et procédures d'information nécessaires pour déceler, mesurer, contrôler, gérer et déclarer les risques auxquels ADA est ou pourrait être exposé, en procédant au moins annuellement à un examen desdits systèmes pour s'assurer que les principaux risques sont correctement identifiés, gérés et divulgués. Il informe le Conseil d'Administration du résultat de cet examen et lui soumet, en cas de besoin, des propositions d'améliorations.
- la qualité et le fonctionnement du processus de la révision des comptes annuels par le réviseur d'entreprise; le Comité d'Audit, de Gouvernance et de Gestion des Risques fait des recommandations au Conseil d'administration sur la désignation ou le renouvellement du ou des Réviseurs d'entreprises et sur leur rémunération; il veille à leur indépendance et objectivité; il approuve le plan d'Audit; il analyse les conclusions des rapports résultant de leurs travaux et s'assure qu'un suivi approprié soit donné à ces conclusions; il procède au moins tous les trois ans à une évaluation formelle de la performance de l'Audit externe;
- la qualité et le fonctionnement du processus d'Audit interne; il s'enquiert des méthodes d'Audit et de contrôle mises en places par le Comité Exécutif; après avoir reçu les propositions y relatives du Comité Exécutif et/ ou du Conseil de Direction, il approuve le plan annuel d'Audit, y compris des missions majeures d'Audit thématiques et le champ d'intervention de l'Audit; il peut éventuellement suggérer des missions d'Audit complémentaires; il s'assure de l'existence et de la mise en œuvre de procédures de contrôle et de maîtrise des risques susceptibles d'affecter, de manière significative, la situation financière de l'ADA; au moins une fois par an, le Responsable de l'Audit interne présente un rapport d'activité au Comité d'Audit, de Gouvernance et de Gestion des Risques;
- l'adéquation des moyens personnels et matériels, nécessaires au bon fonctionnement des processus d'Audit interne, de Gouvernance et de la Gestion des Risques; il se prononce chaque année sur le budget de l'Audit interne et, s'il y a lieu, formule à ce sujet des recommandations au Conseil d'Administration;



- les qualifications de l’Auditeur interne, ainsi que sa performance respective; lors de la sélection et l’engagement ou la nomination des Responsables de l’Audit interne, le Directeur Exécutif se concerta avec le Président du Comité d’Audit, de Gouvernance et de Gestion des Risques, au même titre qu’avec le Président du Comité de Nomination, d’Evaluation et de Rémunération, avant de prendre sa décision.

En outre, il s’assurera de rencontrer le Responsable de l’Audit interne et le Réviseur externe au moins une fois par an en dehors de la présence d’un membre du Comité Exécutif.

#### 4.2 Composition

Le Comité d’Audit, de Gouvernance et de Gestion des Risques est composé d’au moins deux membres choisis parmi les Administrateurs. Au moins un des membres du Comité d’Audit, de Gouvernance et de Gestion des Risques dispose d’une formation et d’une pratique en matière financière, comptable ou économique.

Le secrétariat du Comité sera coordonné par le membre du Comité Exécutif en charge des finances qui sera étroitement associé aux travaux menés par le Comité, ou le cas échéant par un membre du Conseil de Direction désigné à cet effet.

#### 4.3 Accès aux informations

Pour l’exercice de sa mission, le Comité d’Audit, de Gouvernance et de Gestion des Risques bénéficie d’un accès illimité à toutes les informations et au Personnel de l’ADA. Il associe à ses travaux et invite à participer à ses réunions toute personne dont il juge la collaboration utile. Il est habilité à rencontrer des personnes en dehors de la présence du Directeur Exécutif.

## **ANNEXE III: Statuts Coordinés de ADA**

## **ANNEXE IV: Composition du Conseil d’administration, des Comités, du Groupe des Experts et des Organes de direction**

Le **Conseil d’administration** de ADA se compose comme suit :

Max MEYER	président, administrateur LMDF, membre du Bureau et du Comité pour la rémunération, l’évaluation et rémunération
Philippe-Fitzpatrick ONIMUS	vice-président, membre du Bureau, administrateur LUXFLAG
Rémy JACOB	vice-président, président du CA Microlux
Robert WAGENER	membre
Corinne MOLITOR	membre, membre du Bureau et du Comité Audit
Michel MAQUIL	membre, président du CA INFINE
Jacques PROST	membre, membre Comité Audit
Bram SCHIM van der LOEFF	membre, administrateur Etika
Nicole DOCHEN	membre, membre du Bureau et président du Comité pour la nomination, l’évaluation et la rémunération
Gilles FRANCK	membre, administrateur LMDF, membre du Bureau et membre Comité d’Audit
Claude WITRY	membre, membre du Bureau et président du Comité d’Audit
Patrick LOSCH	membre, membre du Bureau
Henri MARX	membre

**Le Bureau du Conseil d'Administration** se compose comme suit :

Max MEYER, Président  
Philippe-Fitzpatrick ONIMUS  
Claude WITRY  
Corinne MOLITOR  
Patrick LOSCH  
Gilles FRANCK  
Nicole DOCHEN

**Le Comité pour la nomination, l'évaluation et la rémunération**, se compose comme suit :

Nicole DOCHEN, président  
Max MEYER, membre

**Le Comité pour l'audit, la gouvernance et la gestion des risques**, se compose comme suit :

Claude WITRY, président  
Jacques PROST, membre  
Gilles FRANCK, membre  
Corinne MOLITOR, membre

**Le Comité Exécutif** se compose comme suit :

Olivier MASSART, Directeur Exécutif  
Laura FOSCHI, Directrice adjointe

**Le Conseil de Direction** se compose comme suit :

Olivier MASSART, Directeur Exécutif  
Laura FOSCHI, Directrice Développement institutionnel  
Luc VANDEWEERD, Conseiller Général, Audit interne, Contrôle qualité et stratégie  
Bruno OBEGI, Conseiller , Audit et contrôle interne  
Christian Baron, Conseiller opérationnel

## **ANNEXE V: Organigramme**

## **ANNEXE VI: Valeurs, mission, vision**