

Les parties en *italiques* sont les *textes de références du Comité de la Charte*.

Les parties en format habituel forment la proposition de texte d'ATD Quart Monde

Gouvernance – projet de texte en réponse au Texte d'application de la Charte

PROPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DU COMITE DE LA CHARTE

DU 13 FEVRIER 2014

de nouveau Texte d'Application de la Charte (TAC) :

COMMUNICATION SUR LA GOUVERNANCE

Les organisations membres du Comité établissent une communication publique dédiée à la présentation de leur gouvernance.

I/ Objectif

La communication sur la gouvernance doit renforcer l'information, à usage externe et interne, sur la manière dont est dirigée et contrôlée l'organisation. Cette information est de nature à développer, en particulier, la confiance des donateurs (particuliers, entreprises, institutions publiques ou privées ...) dans les organisations qu'ils soutiennent.

La communication porte sur les instances élues, leurs relations et celles qu'elles ont avec la direction exécutive.

Chaque organisation établit cette communication à partir de son modèle associatif ou de fondation qui traduit l'originalité de son histoire et la spécificité de son engagement.

Le présent texte n'a donc pas pour objet d'instituer un modèle de gouvernance pour les membres du Comité, mais d'énoncer un ensemble d'orientations et de références nécessaires à la bonne description de celle-ci. Le Comité, en adoptant des dispositions essentiellement descriptives, confirme sa volonté de respecter l'identité de chaque organisation plutôt que d'édicter des règles et des obligations nouvelles sur la manière dont elle devrait être dirigée.

Cette communication traite 9 points d'intérêts, décrits au paragraphe II du présent texte. Chaque organisation y expose librement les dispositions prises qui, soit résultent de ses obligations légales ou statutaires, soit correspondent aux règles et pratiques qu'elle met en œuvre pour une plus grande efficacité du fonctionnement de ses instances.

Ces points peuvent être présentés dans l'ordre qui convient à l'organisation ; ils peuvent – si cela se justifie – être rapprochés entre eux et illustrés, si nécessaire, d'exemples concrets.

II / Contenu

Préambule :

La communication sur la gouvernance peut s'ouvrir sur un rappel de la déontologie (principes éthiques) à laquelle les organisations membres se réfèrent, soit conformément aux dispositions existantes dans la Charte du Comité -

particulièrement le principe de gestion désintéressée -, soit au titre de toute charte ou document dont elles auraient pris l'initiative.

En fonction de son mode de communication, peut également être rappelé le projet associatif ou de fondation de l'organisation membre, voire les axes essentiels du plan stratégique.

Préambule

Dans sa volonté de libérer les plus pauvres de la violence de la misère, Joseph Wresinski n'a pas commencé par créer une structure mais par proposer à son peuple humilié par l'assistance et la dépendance, fragmenté, déchiré, déraciné, parfois exilé par l'exclusion sociale et l'absence totale de recours possible aux Droits de l'Homme, de se rassembler librement. Le but de ce rassemblement est que les personnes vivant dans la grande pauvreté puissent apprendre avec d'autres qui connaissent la même situation à organiser et exprimer leur propre pensée et parviennent à oser dialoguer pour combattre la misère avec toute personne d'horizons différents.

Joseph Wresinski qui connaissait de l'intérieur la grande pauvreté a créé avec ATD Quart Monde un nouvel espace du « réfléchir, agir et vivre ensemble » où des personnes de toutes conditions et convictions partagent la volonté de lier leur propre devenir, social, économique, politique, culturel et spirituel, au devenir des plus pauvres. Cet espace permet depuis 1956 l'apprentissage mutuel de l'égalité de tous qui constitue le point de départ indispensable pour que puissent se libérer au sein de la famille humaine, de nouvelles connaissances capables d'apporter des solutions durables aux grands défis posés à notre temps, sans abandonner personne.

ATD Quart Monde cherche à amener comme partenaires incontournables les personnes les plus pauvres dans les lieux de réflexion sur l'avenir. Elles apportent en effet l'expertise la plus actuelle et la plus manquante pour brancher les préoccupations de justice et de paix sur l'énergie humaine.

En cohérence avec cette vision, la gouvernance d'ATD Quart Monde n'a cessé d'être elle-même une recherche pour que le plus pauvre, le plus humilié ou abandonné, la personne qui a le moins de pouvoir et est le moins audible, puisse influencer le Mouvement jusque dans ses grands objectifs et grandes orientations. Cette recherche commune façonne ATD Quart Monde, son histoire, ses ambitions, son organisation, son action, la manière dont il programme et évalue ses engagements. C'est ce partenariat si singulier, si original qui fonde sa gouvernance et ses pratiques.

En France, l'organisation juridique d'ATD Quart Monde repose sur cette recherche de coresponsabilité et de répartition des missions en fonction des champs d'action de chaque structure. Ainsi, ATD Quart Monde rassemble 8 structures juridiques, formant l'ensemble « ATD Quart Monde en France » :

- Le Mouvement ATD Quart Monde mène l'action en France.
- Le Mouvement international ATD Quart Monde assure la représentation auprès des instances internationales, a un statut consultatif auprès des Nations Unies (Unicef, Unesco...) et un statut participatif auprès du Conseil de l'Europe.
- L'association ATD Quart Monde - Terre et Homme de Demain assure le soutien administratif et financier aux équipes ATD Quart Monde présentes en Afrique, Asie, océan Indien, Amérique latine et Caraïbes.
- La Fondation ATD Quart Monde, reconnue d'utilité publique depuis 1971, reçoit les dons et legs et met des financements et des locaux à disposition des associations ATD Quart Monde.
- L'association des amis d'Équipes Science et Service - Volontariat international partage les ressources du volontariat ATD Quart Monde constituées de péréquation de salaires et des dons affectés au volontariat.
- L'association ATD Quart Monde Noisy-le-Grand est porteuse de l'action pilote de promotion familiale à Noisy-le-Grand (93).
- Le Mouvement ATD Quart Monde Réunion assure l'action d'ATD Quart Monde sur l'île de la Réunion.

- Travailler et Apprendre Ensemble (TAE), projet pilote d'entreprise solidaire basé à Noisy-le-Grand.

L'ensemble d'ATD Quart Monde est animé par la Délégation générale du Mouvement international ATD Quart Monde, mais chaque entité agit dans son champ et sans lien de subordination, dans un esprit de coresponsabilité et de complémentarité, en accord avec les choix fondamentaux de gouvernance qui animent ATD Quart Monde.

Cette recherche se matérialise en particulier dans une interaction permanente et féconde entre les Conseils d'administration des différentes instances composant le Mouvement ATD Quart Monde au niveau national ou international et les démarches construites de manière participative, animées et impulsées par la Délégation générale et la délégation nationale. Ces démarches visent à bâtir une connaissance sans cesse approfondie de la grande pauvreté et à évaluer et programmer l'action à partir des personnes se trouvant au plus proche des situations de grande pauvreté et engagées au quotidien les unes avec les autres, dans la durée. Ce processus aboutit au choix des engagements communs et des priorités d'ATD Quart Monde tous les quatre ans. Il soutient les travaux de connaissance et d'expertise, ainsi que les autres engagements des membres d'ATD Quart Monde. Nous avons coutume d'appeler « Tèt ansanm » (« têtes ensemble » en créole haïtien) cette manière inédite de s'associer. C'est une démarche horizontale, non hiérarchisée, tout à la fois locale et mondiale, toujours en quête des absents pour chercher et innover avec eux les conditions permettant à tous d'être co-acteurs de changement.

Au sein de chaque structure, le Conseil d'administration agit en interaction et complémentarité avec l'équipe d'animation ou la Délégation (nationale, générale,...) porteuse de l'action et du soutien aux engagements de chacun.

La description qui suit précise la manière dont est mise en œuvre concrètement cette gouvernance au niveau de la Fondation ATD Quart Monde, responsable, pour l'ensemble ATD Quart Monde en France, des liens avec le comité de la Charte, de la collecte et de la communication avec les donateurs.

1) La qualité d'adhérent, de membre, d'administrateur

Ce point a pour objet de rappeler succinctement :

- *les types de membres,*
- *les règles d'adhésion à l'organisation, par type de membre ; les conditions posées à une éventuelle radiation,*
- *les différentes instances auxquelles ils peuvent appartenir,*
- *les modalités de désignation et de fonctionnement de l'Assemblée générale (pour les associations), le processus d'élection du Conseil d'administration ou du Conseil de surveillance,*
- *les conditions d'exercice, si elles existent, du mandat d'administrateur et de président (durée, condition de renouvellement, limite d'âge ...).*

La Fondation ATD Quart Monde est **reconnue d'utilité publique** depuis le 17 décembre 1971. Une modification de ses statuts a été approuvée par le Ministère de l'intérieur le 10 octobre 2007.

La Fondation ATD Quart Monde est administrée par un Conseil composé de 12 membres : 4 au titre du collège des membres fondateurs, 2 au titre du collège des membres nommés, et 6 au titre du collège des membres cooptés.

Le collège des membres fondateurs est constitué du Délégué général du Mouvement international ATD Quart Monde ou un de ses représentants, du Président du Mouvement ATD Quart Monde en France, du Président de l'association Équipes Science et Service - Volontariat international ATD Quart Monde, ainsi que du Président de l'association ATD Quart Monde - Terre et Homme de Demain.

Le collège des membres nommés est constitué de personnes choisies parmi des membres du volontariat international ⁽¹⁾ engagés en France et dans le monde et nommées par le collège des membres fondateurs.

Le collège des membres cooptés est constitué de personnalités qualifiées choisies en raison de leur compétence dans le domaine d'activité de la Fondation. Celles-ci sont cooptées par les membres des deux autres collèges du Conseil d'administration.

A l'exception des membres fondateurs, les membres du Conseil sont nommés pour une durée de quatre années et renouvelés par moitié tous les deux ans. Leur mandat est renouvelable deux fois.

A l'exception des membres fondateurs, les membres du Conseil d'administration peuvent être révoqués pour juste motif par le Conseil d'administration, dans le respect des droits de la défense.

Selon les statuts de la Fondation, mais aussi des 7 autres structures mentionnées ci-dessus, il n'y a pas de limite d'âge à l'exercice d'un mandat d'administrateur ou de président.

2) Les organes collégiaux élus

Ce point a pour objet:

- *de rappeler, succinctement la composition, le rythme de réunion, les attributions respectives et les relations entre l'Assemblée générale (pour les associations), le Conseil d'administration ou le Conseil de surveillance, les comités consultatifs ou commissions, issus (ou nommés par) de ces Conseils ;*
- *d'illustrer les responsabilités respectives de ces différentes instances, à partir d'un ou deux exemples à choisir (ex : la conception, la mise en œuvre et l'évaluation du projet et/ou du plan stratégique de l'organisation ; la décision, le suivi, le contrôle budgétaire ; la communication externe ...).*

Le Conseil d'administration de la Fondation ATD Quart Monde comprend les 12 administrateurs évoqués plus haut. Un Commissaire du Gouvernement, désigné par le Ministre de l'Intérieur après avis du Ministre chargé des Affaires sociales, assiste aux séances du conseil avec voix consultative. Le contrôleur du Comité de la Charte du don en confiance est invité à chaque réunion du Conseil.

Le Conseil délègue une partie de ses pouvoirs à un Bureau composé du Président, du Vice président, du Trésorier et du Secrétaire.

Le Conseil se réunit au moins deux fois par an (en général 3 à 4 fois par an), notamment pour l'examen du budget et l'approbation du bilan et des comptes (notamment les comptes dont la Fondation assure la combinaison). Le Conseil décide de l'affectation des résultats de chaque exercice après rapport du Commissaire aux comptes.

Le Conseil d'administration et le Bureau s'appuient sur trois Comités présidés par un membre du Bureau et composés d'administrateurs et de personnes externes, pour exercer leur mission :

- Le Comité financier soutient la définition, la mise en œuvre et le suivi de la stratégie relative à la gestion des réserves financières de la Fondation ATD Quart Monde ;
- Le Comité donateurs soutient la définition, la mise en œuvre et le suivi de la stratégie relative à l'appel à la générosité du public en France (dons, libéralités et philanthropie) ;

¹⁾ Les volontaires permanents forment dans le monde une communauté de personnes d'une grande diversité de cultures, de milieux sociaux et de convictions, qui font de leur engagement contre la misère un choix de vie. Tous choisissent d'offrir leur enthousiasme, leurs talents et leurs savoir-faire, avec la forte conviction qu'ensemble ils vont contribuer à un monde plus juste. Ils se fixent comme objectif premier la fidélité aux plus pauvres, et se donnent pour cela des outils pour se soutenir, s'interpeller, se former. Ils reçoivent une même rémunération modeste, quelles que soient leur qualification professionnelle, leur responsabilité ou leur ancienneté. Cette volonté de vivre simplement les aide à rester proches de ce que vivent les personnes démunies. Ce choix induit un autre type de relations humaines, sociales, politiques et spirituelles. Il trace les contours d'une autre société sans exclusion, où personne ne serait considéré, ni traité, en inférieur.

- Le Comité immobilier soutient la définition, la mise en œuvre et le suivi de la stratégie relative à la gestion du patrimoine immobilier.

Chaque Comité rend compte au moins une fois par an, de ses travaux au Conseil d'administration.

3) La direction exécutive

Ce point a pour objet :

- de décrire les instances chargées de la direction exécutive de l'organisation membre, en précisant la nature du lien (mandat, contrat de travail, bénévolat ...) entre les membres de ces instances et l'organisation ;
- de préciser les règles de nomination de la direction générale ou du directoire.

La Fondation est dirigée par un Directeur nommé par le Président après avis du Conseil d'administration. Le Président met fin aux fonctions du Directeur dans les mêmes conditions.

Le Directeur dirige les services de la Fondation et en assure le fonctionnement. Il dispose des pouvoirs nécessaires à l'exercice de sa mission, par délégation du Président. Il assiste de plein droit, avec voix consultative, aux séances du Conseil d'administration, du bureau et des divers comités de la Fondation.

La fonction est bénévole. Il est assisté d'une équipe de direction composée de personnes bénévoles assurant la mise en œuvre des missions de la Fondation au niveau financier, au niveau de l'appel à la générosité du public et au niveau immobilier, en particulier les réalisations éventuelles du Patrimoine avec le concours, le cas échéant, (avis) des Domaines, ainsi que des opérations de maintenance des locaux dont la Fondation est propriétaire. Une comptable et une secrétaire salariées contribuent en outre au fonctionnement de la Fondation et à ses missions.

4) Les relations entre les instances élues et la direction exécutive

Ce point a pour objet d'aborder, sommairement, l'organisation des délégations de pouvoir et, plus généralement, les relations entre les instances élues et la direction exécutive dans l'exercice de leurs responsabilités respectives sur l'organisation.

Le Conseil d'Administration de la Fondation délègue la mise en œuvre de l'exécution de ses décisions au Président, au Bureau, au Trésorier, au Directeur conformément à ses statuts et à son règlement intérieur.

Ces personnes et instances rendent compte au Conseil de l'exécution de ses décisions ; ils lui font, également, un ensemble de propositions et suggestions pour favoriser ses futures décisions.

5) La relation entre la gouvernance et les « parties prenantes » de l'organisation

Ce point a pour objet de mentionner la nature des liens pouvant exister entre l'organisation membre et un ensemble d'acteurs internes (représentants du personnel, comités consultatifs, comité des donateurs..) ou externes (bénévoles, donateurs, médias, administrations, acteurs économiques, banques, agences de communication...).

Cette rubrique peut être mise à profit par exemple pour illustrer :

- la façon dont l'organisation cherche à garantir l'indépendance de ses choix,
- le rôle, dans l'organisation, des personnes ou bénéficiaires (directs ou indirects) à l'origine de son action.

Le personnel salarié travaillant soit pour la gouvernance de la Fondation soit pour celle du Mouvement ATD Quart Monde France (secrétariat, comptabilité, informatique) est employé par une société « employeur » interne qui procède à des mises à disposition. Leur salaire correspond au prix de marché de leur fonction.

Certains volontaires permanents sont affectés aux instances de gouvernance de la Fondation (Conseil d'administration et Bureau). Comme l'ensemble des volontaires permanents d'ATD Quart Monde, ils font le choix d'une rémunération modeste, sur la base du SMIC, à partir de laquelle ils effectuent une péréquation de salaire en fonction des besoins de chacun. Leur rémunération n'est pas liée au fait qu'ils soient ou non présents dans une instance de gouvernance et il n'y a aucune rémunération au titre de cette présence au sein des organes de gouvernance.

ATD Quart Monde n'utilise pas le service d'agences pour la collecte de fonds et ne communique pas son fichier « donateurs » qui est géré en interne. Son pôle communication, avec le concours éventuel de professionnels externes sous forme de mécénat de compétences, gère, sur instructions et contrôle de la gouvernance du Mouvement France, la communication externe. ATD Quart Monde a adopté une charte d'éthique financière qui précise les exigences de la Fondation et du Mouvement dans la collecte des fonds et l'emploi de ses ressources.

Comme expliqué dans le préambule, ATD Quart Monde n'a pas de « bénéficiaires » mais rassemble des hommes, des femmes et des enfants, aux origines et aux histoires les plus diverses, qui cherchent ensemble à bâtir des projets politiques, économiques, sociaux, spirituels et culturels pour une société, sans misère, de justice et de paix. La nature d'ATD Quart Monde est de rechercher la mobilisation et la participation des populations et familles les plus écrasées par la misère. Cette participation s'incarne dans de nombreuses démarches pour élaborer les priorités d'action, pour solidifier les engagements des personnes, pour élaborer des connaissances nouvelles. La gouvernance d'ATD Quart Monde est d'abord issue de ces démarches participatives, menées par des personnes engagées dans la durée aux côtés des populations très pauvres, impulsées et animées par la Délégation générale ou par la Délégation nationale.

Les instances de gouvernance élues (Conseil d'administration) exercent leur responsabilité en interaction et complémentarité avec les orientations issues de cette « marche du Mouvement » avec les populations en grande pauvreté.

6) La prévention des conflits d'intérêt au sein de l'organisation

Ce point a pour objet de décrire les principales dispositions prises pour identifier les liens d'intérêt et prévenir tout conflit pouvant concerner les instances statutaires et/ou décisionnaires dans l'exercice de leurs responsabilités au sein de l'organisation.

Chaque membre des instances de gouvernance des structures d'ATD Quart Monde déclare annuellement les responsabilités professionnelles qu'il exerce et les engagements qui sont les siens dans des organisations qui interviennent dans des domaines identiques ou comparables à ceux d'ATD Quart Monde ainsi qu'au sein de toute entreprise ou institution prestataire fournissant un service (ou un bien) gratuit ou rémunéré à ATD Quart Monde, notamment en vue de l'élaboration de la note relative aux conventions réglementées, transmise au commissaire aux comptes de chaque entité d'ATD Quart Monde et lue par celui-ci lors de la réunion du Conseil d'administration au cours de laquelle les comptes annuels sont présentés et approuvés.

7) Système d'évaluation et de couverture des risques

Ce point a pour objet de décrire les principales dispositions prises par les instances élues pour identifier, anticiper et maîtriser les principaux risques liés aux activités de l'organisation.

L'organisation peut rappeler, ici, les types de risques (financiers, comptables, juridiques, opérationnels) auxquels elle peut être exposée et qui porteraient atteinte à sa notoriété, ainsi que les dispositifs adoptés (par exemple : contrôle interne) pour y faire face.

ATD Quart Monde a réalisé en 2013 une cartographie de ses risques, remise à jour régulièrement.

Le risque principal d'ATD Quart Monde serait de perdre la fidélité aux personnes et familles les plus pauvres, c'est à dire perdre sa capacité à les rejoindre, à être à leurs côtés et à permettre que l'action d'ATD Quart Monde soit guidée par leur vie, leur pensée et leur aspiration la plus profonde à être libérés de l'extrême pauvreté. Cette fidélité

aux plus pauvres dans son engagement pour un monde plus juste est le fondement d'ATD Quart Monde, qui se donne des outils pour le travailler régulièrement : assises du volontariat, renforcement des différents engagements composant ATD Quart Monde (volontariat permanent, alliance, militance), évaluation et programmation.

L'identification et la gestion des risques se réalisent en gardant ce fondement de la priorité et de la fidélité aux plus pauvres comme boussole, priorité et grille principale d'analyse.

Une cartographie des risques et un plan d'action détaillé préventif et curatif, permettent de revisiter régulièrement ces risques et de s'assurer de la réduction progressive de leur probabilité et de la gravité de leur impact. La mise à jour de cette cartographie des risques et de ce plan d'action est sous la responsabilité du Bureau du Conseil d'administration de la Fondation ATD Quart Monde.

Risques liés à la gouvernance

ATD Quart Monde veille à l'équilibre entre l'unité au sein d'un engagement commun et l'autonomie permettant la créativité et l'engagement du meilleur de chacun. Cet équilibre se bâtit selon deux dimensions parallèles :

- Maintenir une cohérence et une dynamique commune, garantie de la réalisation de la mission sociale
- Eviter la centralisation des décisions et du pouvoir par une personne ou un groupe de personnes, à quelque niveau que ce soit.

Risques financiers, risques matériels :

A ce titre, sont répertoriés, analysés et traités les risques de malversations, de perte de confiance des donateurs, de déséquilibre financier d'ATD Quart Monde ainsi que les risques informatiques.

8) L'accompagnement et l'évaluation de la gouvernance

Ce point a pour objet de présenter, s'ils existent, les dispositifs de formation, d'audit et d'évaluation de la gouvernance, pour en garantir une plus grande efficacité.

La pratique d'ATD Quart Monde est de réaliser, à l'occasion des relais prévus dans ses organes de gouvernance, des groupes de travail destinés à évaluer les missions réalisées, préciser les mandats des acteurs selon la conjoncture et les enjeux du moment, et proposer des personnes à même d'assumer les missions concernées. Cette pratique permet d'accompagner et d'évaluer très régulièrement la gouvernance.

9) Cas particuliers des organisations complexes et des organisations relevant d'un réseau international

Cas des organisations complexes (au sens du TAC III) : décrire les relations qui s'établissent entre l'organe de gouvernance de la tête de groupe et ceux des organismes inclus qui font partie de ce groupe.

Cas des organisations relevant d'un réseau international : décrire la relation de l'organe de gouvernance avec l'état-major international.

Comme il a été cité en préambule, l'organisation d'ATD Quart Monde en France repose sur 8 structures juridiques, formant l'ensemble « ATD Quart Monde en France » :

- Le Mouvement ATD Quart Monde
- Le Mouvement international ATD Quart Monde
- L'association ATD Quart Monde - Terre et Homme de Demain
- La Fondation ATD Quart Monde
- L'association des amis d'Équipes Science et Service - Volontariat international
- L'association ATD Quart Monde Noisy-le-Grand
- Le Mouvement ATD Quart Monde Réunion
- Travailler et Apprendre Ensemble (TAE)

Les rapports d'activités, compositions de conseils, comptes annuels de ces structures sont disponibles sur demande.

Le résumé de leur activité ainsi que leurs comptes combinés sont présentés dans « L'Essentiel », document envoyé chaque année à tous les donateurs d'ATD Quart Monde et disponible sur le site Internet d'ATD Quart Monde France ainsi qu'au Journal Officiel, sous couvert de la Fondation ATD Quart Monde.

La Délégation générale du Mouvement international ATD Quart Monde a un rôle important en terme d'animation globale d'ATD Quart Monde au niveau mondial. A ce titre, le ou la délégué(e) général(e) est membre de droit de la majorité des conseils d'administrations des structures juridiques d'ATD Quart Monde ou représenté dans ces conseils par son délégué dans le pays ou la région. Le ou la délégué(e) général(e) est notamment membre de droit du conseil d'administration de la Fondation ATD Quart Monde.

III / Mise en œuvre, diffusion, mise à jour

La communication sur la gouvernance, partie spécifique du rapport d'activité ou document distinct de celui-ci, est portée à la connaissance du Conseil d'administration et s'inscrit dans le processus de validation de la communication de l'organisation.

Cette communication devra être mise à jour chaque fois que nécessaire.

Chaque organisation définit le format de sa communication qui doit demeurer lisible et concise. Elle est accessible sur le site Internet de l'organisation et adressée à toute personne qui en fait la demande.

Dans la version électronique de cette communication, l'organisation peut renvoyer par des liens à tous les documents utiles qui permettent de comprendre de façon plus détaillée ou d'illustrer cette présentation (statuts, règlement intérieur, projet associatif...).

[A ajouter dans le mail d'accompagnement : « Les organisations membres sont invitées à se mettre en conformité avec ce nouveau texte dans les 18 mois suivant sa promulgation, soit le... »]
