

## **VAUBAN, ECOLE ET LYCEE FRANÇAIS DE LUXEMBOURG**

### **ASSOCIATION SANS BUT LUCRATIF**

Charte de Gouvernance du Conseil d'Administration de VAUBAN, École et Lycée Français de Luxembourg (« **VELFL** »).

Ce document n'a pas vocation à traiter toutes les questions liées à la Gouvernance de VELFL (ainsi il ne concerne pas l'organisation de la Direction et des Conseil d'École et Conseil d'Établissement) mais prioritairement celles où le Conseil d'Administration (« CA ») est partie prenante.

Elle doit être lue à la lumière de la loi modifiée du 21 avril 1928 sur les asbl (« Loi ») et des statuts de VELFL, qui définissent dans leurs articles 9 à 14 le cadre de « l'Administration » de VELFL. Elle ne se substitue pas aux dispositions de ces documents, qui prévaudront en cas de doute.

Le Conseil d'Administration de VELFL organise ses travaux en respectant les principes énoncés dans la présente Charte de Gouvernance.

Elle est destinée à évoluer et à faire l'objet de modifications dument approuvées par le Conseil d'Administration. Elle est publiée sur le site de VELFL. Elle est formellement approuvée par chaque nouvel administrateur, en début de son mandat.

## Table des matières

1- Organisation et composition du Conseil d'Administration .....	3
2- Mission du Conseil d'Administration .....	4
3- Code de conduite .....	5
a. Obligations.....	5
b. Manquements aux obligations.....	5
c. Attitude.....	6
4- Fonctionnement du Conseil d'Administration .....	8
a. Réunions.....	8
b. Préparation des réunions .....	9
c. Pôles .....	9
5- Personnes invitées au Conseil d'Administration.....	11
6- Bureau du Conseil d'Administration .....	12
7- Relations du Conseil d'Administration .....	13
a. Direction .....	13
b. Parents.....	14
c. Personnel de VELFL .....	14
d. Autorités publiques, médias et autres personnes tierces.....	15
8- Evaluation du fonctionnement du Conseil d'Administration.....	16

## 1- Organisation et composition du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration est composé :

- de membres responsables collégalement :
  - **Neuf administrateurs-parents**, élus et révoqués par l'Assemblée Générale (« AG ») aux termes de l'art. 4 de la Loi et de l'art. 9 des statuts et responsables collégalement de l'administration de VELFL ;
  - **Quatre administrateurs-expérimentés**, élus et révoqués par l'Assemblée Générale («AG») aux termes de l'art. 4 de la Loi et de l'art. 9 des statuts et responsables collégalement de l'administration de VELFL;
- de personnes invitées sans droit de vote : la direction de VELFL, le Conseiller de Coopération et d'Action Culturelle de l'Ambassade de France à Luxembourg, un représentant des parents siégeant au Conseil d'Établissement et un représentant des parents siégeant au Conseil d'École.

Le Conseil d'Administration est structuré comme suit :

- des pôles, à vocation thématique, auxquels il délègue le suivi et l'instruction de certains domaines d'activités et qui effectuent le travail préparatoire aux décisions soumises au Conseil d'Administration;
- un bureau élu par le CA, chargé de la coordination et de l'organisation des travaux du CA. Ce bureau est composé par le Président, le ou les vice-Président(s), le Trésorier et le Secrétaire de l'Association.

## 2- Mission du Conseil d'Administration

Statutairement (article 13 des statuts), le CA a « les pouvoirs les plus étendus pour gérer les affaires de l'association et la représenter dans tous les actes judiciaires et extrajudiciaires. Tout ce qui n'est pas expressément réservé à l'Assemblée Générale par les présents statuts ou par la Loi est de sa compétence ».

En pratique, le CA délègue la gestion quotidienne de l'établissement à une équipe de direction (ci-après la "**Direction**"), qui lui rend compte. Le CA exerce dès lors un double rôle :

- contrôle de la gestion quotidienne effectuée par la Direction,
- détermination des orientations majeures qui assurent la continuité de l'activité et le développement de l'Association.

### 3- Code de conduite

#### a. Obligations

Les membres du CA s'engagent, au cours de leur mandat, à respecter les obligations suivantes :

- **Obligation de loyauté** : les membres du CA doivent agir et décider en toutes circonstances dans l'intérêt de VELFL, conscients des responsabilités que leur confère leur mandat.
- **Obligation de confidentialité** : le contenu des réunions du CA, les débats qui peuvent précéder certaines décisions, les informations communiquées lors des échanges écrits ou oraux ne doivent en aucun cas être divulgués à des personnes extérieures au CA.
- **Obligation de solidarité** : les membres du CA sont tenus par les votes, décisions et prises de position du CA, votés formellement ou non, approuvés à l'unanimité ou non. Les votes, décisions et prises de position seront strictement respectés par les membres du CA et dès lors aucune divergence ne pourra être exprimée en dehors du CA.
- **Obligation d'assiduité** : activité exercée à titre bénévole, le mandat d'administrateur suppose un engagement en temps conséquent et une participation active, soutenue et régulière aux travaux et aux réunions du CA, des pôles et aux événements marquants de la vie de VELFL.
- **Obligation de déclaration de conflit d'intérêt** : les membres du CA, peuvent être exposés, du fait de leurs activités professionnelles ou autres et leurs situations personnelles, à des situations de conflit d'intérêt. Celles-ci doivent être immédiatement déclarées à l'ensemble des membres du CA.

L'administrateur concerné s'abstiendra de participer aux débats et au vote qui aurait trait à cette situation.

#### b. Manquements aux obligations

Des manquements répétés et avérés à ces obligations, constatés et portés à la connaissance du Président du CA ou d'un autre membre du CA, donnent lieu à la procédure suivante :

- Entretien pour rappel à l'ordre entre le Président du CA (accompagné de tout administrateur qu'il désignera) et l'administrateur concerné (accompagné également de tout administrateur qu'il désignera). Préalablement à cet entretien, le Président du CA

remet à l'administrateur concerné un rapport décrivant les manquements répétés et avérés dont il a eu connaissance. Dans ce contexte, le Président pourra solliciter l'avis des personnes non administrateurs invitées aux réunions du CA.

- En cas de poursuite de ces manquements, l'administrateur concerné démissionnera de son mandat, sur demande du CA exprimé par un vote pris à la majorité simple des administrateurs présents et représentés. Préalablement à ce vote, le Président du CA expose au CA dans un document écrit les motifs de la résolution proposée, auquel est annexé le compte rendu du/des entretiens de rappel à l'ordre. En cas d'égalité des votes, la voix du Président comptera double.

Si des manquements répétés et avérés aux obligations ci-dessus sont constatés dans le chef du Président du CA par un ou plusieurs membres du CA, la procédure est alors la suivante:

- Entretien pour rappel à l'ordre entre le ou l'un des Vice-Président(s) du CA (accompagné de tout administrateur qu'il désignera) et le Président du CA (accompagné également de tout administrateur qu'il désignera). Préalablement à cet entretien, le ou l'un des Vice-Président(s) du CA remet au Président du CA un rapport décrivant les manquements répétés et avérés dont il a eu connaissance. Dans ce contexte, le ou l'un des Vice-Président(s) du CA pourra solliciter l'avis des personnes non administrateurs invitées aux réunions du CA.
- En cas de poursuite de ces manquements, le Président démissionnera de son mandat d'administrateur, sur demande du CA exprimé par un vote pris à la majorité simple des administrateurs présents et représentés. Préalablement à ce vote, le ou l'un des Vice-Président(s) du CA expose au CA, dans un document écrit, les motifs de la résolution proposée, auquel est annexé le compte rendu du/des entretiens de rappel à l'ordre. En cas d'égalité des votes, la voix du ou des Vice-Président(s) du CA ayant mené la procédure comptera double.

Bien que ces dispositions de rappel à l'ordre et de démission à la demande du CA ne figurent pas expressément dans les statuts de VELFL, il est admis que chaque administrateur, par son approbation de la présente Charte de Gouvernance, accepte de se soumettre à ces dispositions et s'engage à les respecter.

### **c. Attitude**

Le comportement des membres du CA vis-à-vis de leurs pairs, de la Direction, du personnel de l'établissement et de toute partie prenante à l'établissement doit être empreint de respect et d'intégrité. Le mandat d'administrateur ne doit pas être le prétexte à la défense

et à la représentation d'intérêts individuels, que dicterait par exemple la présence de leurs enfants au sein de l'établissement.

Les débats au sein du CA doivent permettre l'expression de tous et le respect de l'opinion de chacun dans le respect des règles précitées.

En conclusion, les membres du CA doivent, en toutes circonstances et lors de leurs débats, faire preuve de professionnalisme et de sens des responsabilités. Ce dernier implique une évaluation régulière des risques juridiques auxquels l'association pourrait être confrontée et une gestion saine et rigoureuse (« bon père de famille ») de la situation financière.



## 4- Fonctionnement du Conseil d'Administration

### a. Réunions

- Un calendrier des réunions est proposé au début de l'année scolaire par le Président et adopté par le CA. Toutefois, des réunions ad hoc, justifiant une prise de position et/ou des décisions rapides, peuvent également être envisagées et font, comme toute réunion mensuelle, l'objet d'un procès-verbal.
- Compte tenu du rôle de la Direction et des pôles, les réunions du CA se concentrent sur la prise de décision sur les sujets qui en principe :
  - (a) ne relèvent pas de la gestion quotidienne de l'établissement ;
  - (b) ne relèvent pas de la sphère pédagogique, sauf si les questions qui s'y rapportent requièrent des moyens supplémentaires ou ont trait à des orientations stratégiques majeures ;
  - (c) sont préparés en amont par les pôles.

Ces sujets peuvent donc avoir trait – de façon non exhaustive - au projet immobilier en cours, aux ressources humaines, aux relations avec les institutions et les pouvoirs publics, aux équilibres financiers, aux problématiques à long terme (rôle et développement de VELFL dans l'environnement social et économique du Grand-Duché de Luxembourg), à l'organisation de VELFL (structures de direction et d'administration, procédures...

- En complément des réunions mensuelles du CA, la Direction peut saisir le Bureau pour des questions et sujets qui méritent une résolution urgente : il appartient alors au Bureau de procéder à la consultation jugée nécessaire.
- Les réunions du CA comportent un rapport de la Direction sur les activités pédagogiques et un rapport, écrit ou oral, des coordinateurs de chaque pôle. Préalablement aux réunions du CA, un résumé des réunions de ces mêmes pôles (à l'exception, pour des raisons de confidentialité, des matières ayant trait à des personnes désignées) aura été envoyé aux membres du CA avec l'ordre du jour. Les coordinateurs des pôles évoquent en séance les principales conclusions et propositions émanant de leurs pôles respectifs et sélectionnent celles pour lesquels ils sollicitent une position, voire un vote formel du CA.
- Les décisions au sein du CA s'appuient principalement sur le travail de recherche et d'analyse et sur les propositions émanant des pôles. Les décisions du CA sont prises au terme de la présentation du coordinateur de chaque pôle et d'un débat où tous les membres du CA ont la possibilité de commenter la proposition du pôle.



- Les votes du CA sur les personnes (par exemple, désignation des membres de la direction, élection du bureau, ...) sont pris par principe par vote à bulletin secret. Les autres votes sont effectués à main levée, sauf si une majorité d'administrateurs en décident différemment.

### **b. Préparation des réunions**

- Le Président est statutairement responsable de la préparation de l'ordre du jour du CA. Il décide des points à mettre à l'ordre du jour. L'ordre du jour est préparé et envoyé par le Président aux membres du CA et aux invités au plus tard quatre jours avant la réunion du CA.
- Les coordinateurs de chaque pôle et tout membre du CA, agissant à titre individuel, envoient au Président les éléments spécifiques qu'ils veulent voir figurer à l'ordre de jour. Ils font parvenir au Président les documents (dont les comptes rendus de leurs réunions) à inclure dans les documents de support du CA au plus tard quatre jours avant le CA. Il en est de même pour le compte-rendu de la Direction.
- Le Président envoie, par voie électronique, aux administrateurs, l'ordre du jour du CA et les documents qui l'accompagnent.
- En vue de faciliter les délibérations du CA, chaque administrateur est tenu de prendre connaissance de l'ordre du jour et des documents qui l'accompagnent préalablement à la tenue du CA. En cas de difficulté, l'administrateur contactera le secrétariat de VELFL afin qu'un dossier du CA lui soit remis en séance.

### **c. Pôles**

- Les pôles sont chargés de suivre et d'instruire les projets et problématiques des domaines qui leurs sont assignés par le CA.
- Le nombre et la compétence des pôles peuvent évoluer: selon les circonstances et les besoins, de nouveaux pôles peuvent être créés à l'initiative du CA et d'autres, devenus sans objet, peuvent être dissous.
- Les pôles sont « animés » par un coordinateur qui a pour mission de réunir son groupe de travail, de coordonner ses travaux et de rendre compte au CA de ces mêmes travaux. Le coordinateur est désigné par le CA.
- Le Président peut, s'il le souhaite, participer à tous les pôles.

- Les pôles sont constitués en général d'au moins deux membres du CA et, le cas échéant, de personnes invitées au Conseil d'Administration au sens des dispositions de l'article 10 de statuts et de toute personne choisie pour ses compétences.
- Les pôles disposent donc d'une délégation de la part du CA et d'une grande autonomie au sein de cette délégation: il est laissé à leur discrétion le choix de soumettre une décision au Président du CA, pour insertion dans l'ordre du jour du CA. En cas de désaccord au sein du pôle sur ce choix, le coordinateur du pôle concerné doit demander au Président d'insérer le point à l'ordre du jour de la prochaine réunion du CA.
- Si les circonstances le nécessitent, les pôles peuvent demander une délégation formelle de pouvoir qui leur sera consentie par un vote favorable du CA à la majorité simple.
- Inversement, les pôles ont la responsabilité de mettre en œuvre les dispositions arrêtées par le CA qui relèvent de leur compétence.
- Les pôles établissent systématiquement des comptes-rendus de leurs réunions, qu'ils incluent dans le dossier du CA préalablement à la réunion du CA.
- Au sein des pôles, à des fins d'efficacité, une répartition des rôles peut être définie.
- Il appartiendra au coordinateur de chacun des pôles de solliciter un accord formel de l'ensemble des membres du pôle qu'il coordonne et qui ne sont pas membres du CA ayant pour objet le respect du Code de conduite tel que reproduit au point 3.

## 5- Personnes invitées au Conseil d'Administration

- Les statuts de l'Association (article 10) prévoient que certaines personnes sont invitées à assister aux réunions du Conseil d'Administration.
- Non élus et ne disposant d'aucun droit de vote, ces personnes invitées ne partagent pas la responsabilité personnelle et solidaire des administrateurs élus. En revanche, ils sont soumis à toutes les autres règles et contraintes adoptées par les administrateurs. Ils sont ainsi soumis à l'acceptation formelle et au respect de toutes les règles de gouvernance, notamment celles contenues dans la présente Charte de gouvernance.
- Leur contribution à la discussion au sein du CA et donc à la prise de décision est essentielle, eu égard aux positions respectives et à la représentativité de ces personnes invitées. Les administrateurs élus doivent dès lors solliciter ces avis, à travers une contribution au sein du CA et en tant que de besoin au sein des pôles.
- Les devoirs et obligations reprises à la section 3 - « Code de conduite » s'appliquent de la même façon aux personnes invitées.

## 6- Bureau du Conseil d'Administration

- Le rôle du Bureau est essentiellement de coordonner l'activité du CA et de ses pôles. A ce titre, le bureau maintient un suivi des projets délégués par le CA aux pôles afin de mesurer l'état d'avancement de ces projets et d'en référer régulièrement au CA.
- Il se réunit au moins une fois par mois, au choix dans la semaine qui suit ou celle qui précède la réunion du CA.
- Il peut, le cas échéant, inviter tout membre du CA et des membres de la Direction de VELFL.
- Le Bureau est chargé de préparer l'examen des candidatures au mandat d'administrateur par le CA visé par l'article 9 des statuts. A cette fin, il mènera toutes les actions qu'il jugera nécessaires pour éclairer la décision des membres pour leur vote. Dans le respect des dispositions de l'article 9 des statuts, le Bureau proposera notamment au CA la procédure d'appel à candidature qu'il aura arrêtée ainsi que la date du Conseil qui examinera l'éligibilité des candidatures.

## 7- Relations du Conseil d'Administration

### a. Direction

- Le CA délègue à la Direction, la responsabilité de la gestion quotidienne et opérationnelle de l'Établissement. La Direction (telle que définie en partie 2 de cette charte) est l'autorité hiérarchique du personnel enseignant et non enseignant employé par VELFL.
- Les membres du CA individuellement et le CA collectivement s'abstiennent, en principe, d'intervenir dans cette gestion, pour se concentrer sur les thèmes évoqués en partie 4 de cette charte.
- Ayant la responsabilité ultime du bon fonctionnement, de la gestion et du développement de VELFL, le CA fixe des objectifs en concertation avec la Direction, convient avec elle des moyens appropriés pour atteindre ces objectifs et évalue à intervalles réguliers (au moins une fois par an) la réalisation des objectifs en question.
- Un point particulier concerne la gestion des ressources humaines et notamment la politique salariale:
  - Le CA est responsable de la définition du cadre et des orientations de la politique salariale (à travers, par exemple, les travaux sur la convention collective et la politique budgétaire).
  - La gestion RH (recrutements, licenciements, renouvellement des contrats, détachements, formations, ...) est du ressort de la Direction. Elle doit émaner de propositions faites par la Direction, validées par le pôle RH, cohérentes par rapport aux budgets et décidées par le CA.
- Tout membre du CA s'interdit d'intervenir à titre personnel (en tant que porteur d'intérêts autres que ceux ayant trait à son rôle d'administrateur), directement ou indirectement, auprès de la Direction pour des questions liées aux ressources humaines.
- Tout membre du personnel peut rencontrer les membres du CA à l'occasion de réunions collectives ou déjeuners « portes ouvertes », organisés par la Direction et qui se tiennent en sa présence. En dehors de ces réunions, les membres du CA s'abstiennent d'entretenir avec le personnel toute forme de relation susceptible de remettre en cause la relation hiérarchique avec la Direction et doivent en conséquence respecter la procédure décrite au point 7-c.
- Quant aux entretiens individuels, la Direction saisira le bureau et le pôle RH de toute demande, d'un membre du personnel de rencontrer les membres du CA. Ces rencontres seront organisées par la Direction et auront lieu en sa présence.

## **b. Parents**

- Les membres du CA et toutes personnes invitées doivent adopter des règles de conduite et de communication irréprochables dans leurs rapports avec les parents. Ces derniers s'accompagnent d'un strict devoir de réserve dès lors qu'il s'agit de situations individuelles (direction, professeurs, ...).
- Les membres du CA s'interdisent d'entretenir avec un ou un groupe de parents une relation ayant trait au fonctionnement de VELFL sans en avoir au préalable référé au CA. À cet égard, ils s'engagent à remonter à la Direction et/ou au CA toute problématique qui leur aura été communiquée et ayant trait au fonctionnement de VELFL.
- Le CA se fixe comme objectif d'informer régulièrement les parents sur ses activités.

En plus de l'Assemblée Générale, cette information peut prendre différentes formes : mise à jour du site Internet, réunions d'information... Ces dernières sont organisées autour des thèmes d'actualité (projet immobilier, orientations stratégiques, finances, ...) et peuvent comporter également un compte-rendu de la Direction sur les questions pédagogiques.

## **c. Personnel de VELFL**

- Les administrateurs doivent adopter des règles de conduite et de communication irréprochables dans leurs rapports avec le personnel, animés d'un strict devoir de réserve dès lors qu'il s'agit de situations individuelles: en tout état de cause, les demandes liées à des situations individuelles sont relayées en priorité auprès de la Direction et ensuite au bureau et au pôle RH, pour instruction.

L'administrateur saisi est ensuite informé des actions entreprises.

- Comme pour les parents, le CA informe régulièrement le personnel, notamment à travers des réunions d'information organisées à intervalles réguliers. Ces dernières sont organisées autour des thèmes d'actualité (grandes orientations, immobilier, finances, ...) et comportent également un compte-rendu sur les questions pédagogiques et la situation financière.
- Le CA (bureau et/ou pôle RH) et la Direction rencontrent également à intervalles réguliers les délégués du personnel.

**d. Autorités publiques, médias et autres personnes tierces**

- Les membres du CA doivent adopter des règles de conduite et de communication strictes dans leurs rapports avec les représentants des autorités publiques, des médias (presse, radio...) et de toute autre partie tierce (prestataires, fournisseurs...). Seul (a) le bureau, ou (b) les membres du CA disposant d'un mandat explicitement confié par le CA, sont habilités à agir et intercéder auprès d'eux.
- Outre celle dévolue aux services compétents de l'Établissement, toute communication avec les médias, sollicitée ou non, devra faire l'objet d'une validation du bureau quelle qu'en soit son contenu. Tout administrateur s'interdit toute communication individuelle.

## **8- Evaluation du fonctionnement du Conseil d'Administration**

Chaque année, lors du 1erCA de rentrée, ce dernier procèdera, sous une forme à définir par le bureau, à une évaluation de son mode de fonctionnement. Cette évaluation peut notamment mais pas exhaustivement porter sur les modalités de fonctionnement décrites en section 4 de cette Charte et conduire à une modification du présent document. Elle tient compte également de l'expression des personnes non membres invitées CA, notamment celle de la Direction dans le cadre des entretiens annuels.

