Etre administrateur

Guide pour les bons et les mauvais jours

RESEAU DES RESSOURCERIES

01 décembre 2015

Créé par : Nathalie MAYOUX

INTRODUCTION

Les administrateurs du Réseau des Ressourceries exercent une fonction essentielle. Ils gouvernent un collectif dont la mission et les réalisations seront importantes pour la communauté et pour l'environnement. Pour y parvenir les administrateurs peuvent prendre toute décision utile et compatible avec la mission de la ressourcerie. Cependant, cette liberté d'action est balisée par le Code Civil, la loi des associations de 1901, le droit du travail, les statuts et Règlement Intérieur du Réseau des Ressourceries.

Ce guide est un survol de ces règles. Nous examinerons premièrement les caractéristiques juridiques du Réseau des Ressourceries. Les administrateurs doivent connaitre ces caractéristiques afin de bien s'acquitter de leurs mandats et des responsabilités qui en découlent.

Puis, nous traiterons du mandat de l'administrateur. On y discutera des qualités requises pour être administrateurs, du mandat général des membres du conseil d'administration et de leurs responsabilités juridiques collectives.

Par la suite, nous examinerons la responsabilité spécifique de certains administrateurs. Il s'agit des membres du bureau du Réseau des Ressourceries (le président, le vice-président, le secrétaire et le trésorier) et de certains mandataires, notamment la secrétaire générale.

Enfin, nous examinerons certaines circonstances difficiles où les administrateurs peuvent s'interroger sur leur responsabilité personnelle telles les relations de travail et la dissolution ou la faillite du Réseau des Ressourceries.

Au fil du texte, vous trouverez des encadrés qui n'ont d'autres fonctions que d'attirer l'attention du lecteur sur les éléments les plus importants de ce guide. Vous trouverez également des notes de bas de page qui indiquent la base juridique selon laquelle une information s'appuie ou, encore, qui apportent des renseignements supplémentaires à la compréhension.

A la toute fin du guide se trouvent trois annexes. En premier lieu, il y a un lexique des termes juridiques utilisés dans ce guide. Puis les fiches de fonction des salariés du Réseau des Ressourceries. Et finalement, un modèle de dispositions relatives aux administrateurs qui pourront être intégrés dans les statuts. Ces deux dernières annexes visent à mieux cerner la responsabilité des administrateurs et à éviter des situations juridiquement problématiques.

Comme nous le verrons au fil de ce guide, la première qualité d'un administrateur d'une association sans but lucratif, c'est d'appliquer au mieux ses compétences et ses connaissances lorsqu'il participe aux réunions du conseil d'administration. Cette qualité a pour corollaire que l'administrateur qui ne maitrise pas une question doit se renseigner avant de prendre une décision. La lecture de ce petit guide constitue un premier pas dans cette direction. Cependant, si un aspect sur lequel se penche le conseil d'administration ou reçoit une réponse incertaine malgré ce guide, alors il ne faut pas hésiter à consulter un conseiller spécialisé.

Ce guide repose sur les règles juridiques applicables au moment de sa parution, en janvier 2016. Pour s'assurer qu'il dispose de la meilleure information, le lecteur doit s'assurer auprès du Réseau des Ressourceries qu'une mise à jour de ce guide n'a pas été produite depuis cette date.

Devenir administrateur

Le Réseau des Ressourceries est une association sans but lucratif dont les objectifs, l'organisation et les réalisations correspondent à ses statuts et RI. C'est une personne morale accrédité par la Préfecture du département du Nord.

Il est constitué des ressourceries qui sont des personnes morales accréditées par le RR qui désignent des personnes physiques pour les représenter. Seule une personne morale accréditée peut donc utiliser le terme ressourcerie pour se désigner ou pour qualifier les services qu'elle offre.

Parmi les critères des certifications retenu par le RR, notons que la ressourcerie doit avoir dans ses objets la protection de l'environnement et dont la principale activité vise la réduction, la réutilisation et le recyclage des encombrants ménagers.

Une ressourcerie, s'est avant tout un organisme mobilisateur et innovateur. Elle rassemble et établit des partenariats avec les forces vives du milieu (intervenants des secteurs communautaires publics et privés). Elle dessert une communauté locale. Elle favorise également la réinsertion sociale, l'adaptation et la formation de la main d'œuvre ainsi que le création d'emplois pérennes.

Devenir administrateurs du RR, c'est offrir généreusement son temps, son expérience et ses talents à l'avancement de la prise en compte par la communauté des 3 R (réduction, réemploi, réutilisation). Cependant, mettre le sac à dos), en qualité d'administrateur du RR, implique des responsabilités juridiques. Pour certains, ces nouvelles responsabilités peuvent être sources d'inquiétudes.

Faut-il s'inquiéter ?

Il serait dommage que des personnes intéressées à participer à l'émergence du Réseau des Ressourceries renoncent à ce projet par crainte de voir leur responsabilité personnelle engagée et sanctionnée par les tribunaux.

En effet, bien que la responsabilité juridique des administrateurs soit un phénomène réel, elle présente cependant peut de risque. A notre connaissance, aucune personne n'a été poursuivie ou condamnée par un tribunal en raison d'actes qu'elle a posé en qualité d'administrateur du Réseau des Ressourceries. Plusieurs facteurs expliquent cette situation.

Premièrement, les tribunaux auront tendance à ne pas intervenir lorsque des administrateurs d'association sans but lucratif ont agi de bonne foi, au meilleur de leurs compétences et en posant des actes à 'intérieur de leur mandat qui respectent les objectifs de l'association et les lois qui la régissent.

Deuxièmement les administrateurs du réseau des ressourceries ont jusqu'ici fait preuve de diligence dans leur gestion et n'ont pas agi de façon fautive nécessitant l'intervention des tribunaux.

Cela ne veut cependant pas dire qu'il faille ignorer ses responsabilités juridiques. La meilleure façon d'éviter toute possibilité de poursuite contre le RR ou ses administrateurs, c'est encore de connaitre ses droits et ses obligations et d'agir de façon préventive.

Les droits et les obligations des administrateurs du RR sont établis de façon précise dans les textes juridiques suivants :

- **Loi du 1er juillet 1901 relative au contrat d'association**

Cette loi régit le fonctionnement des personnes morales associatives.

- **Les statuts**

Ce document témoigne de l'existence légale du RR. On y trouve les objectifs poursuivis par l'association ainsi que certaines clauses spécifiques quant aux administrateurs. Les administrateurs doivent agir en fonction des objectifs poursuivis par le RR. Les actes non conformes aux objets du RR pourraient être annulés.

- **Le règlement intérieur**

Ce document est adopté par le Conseil d'Administration et ratifié l'Assemblée Générale des membres lors de sa première assemblée. Il peut être modifié par le Conseil d'Administration et soumis au vote lors d'une AGE pour être ratifié. Il établit le mode de fonctionnement du RR, sa structure légale ainsi que le mode d'élection des administrateurs et leurs pouvoirs spécifiques.

Le fonctionnement

Les administrateurs sont élus par l'assemblée générale des membres pour une période de 3 ans. Dès leur élection, les personnes désignées administrateurs deviennent **collectivement** responsables de la gestion de la ressourcerie.

Les membres du bureau élu par le CA (à l'exception du Président élu par l'AG) ont des responsabilités supplémentaires et spécifiques qui sont définies par la loi, les statuts ainsi que le RI.

Dans le cadre de son mandat de gestion, le CA prend des décisions lors de ses délibérations. Ces décisions s'expriment sous la forme de fiches de proposition sur lesquelles les administrateurs sont appelés à voter. Les statuts précisent que les décisions du CA sont prises par vote à la majorité.

Les réunions du CA sont théoriquement présidées par le président, qui peut cependant déléguer cette tâche à un président d'assemblée. Le secrétaire a la responsabilité de la tenue des « minutes » du Ca. Ces minutes sont consignées dans les PV des réunions du CA. Chaque PV doit être approuvé, avec ou sans modifications, par le conseil au début d'une nouvelle réunion.

Les PV approuvés doivent être signés par le secrétaire et le président du RR. Ils deviendront alors des documents officiels qui font foi de la teneur des délibérations et des décisions qui furent prises. Il va sans dire que les PV doivent être conservés.

Le soin qu'apporte le secrétaire à la prise de notes lors des PV est essentiel parce que ces documents peuvent constituer une preuve contemporaine à la prise d'une décision dont les membres du conseil sont **conjointement** et **solidairement** responsables. De bons PV pourront prouver que les membres du conseil ne sont pas juridiquement responsables de dommages ou d'une violation à la loi parce qu'ils ont pris la meilleure décision compte tenu des faits et de la situation qui prévalait lorsqu'il en fut décidé.

Les administrateurs doivent faire en sorte que le RR se réalise pleinement dans ses activités et assurer une bonne gestion financière. En outre, cela signifie que les administrateurs prendront des engagements au nom du RR. Pour ce faire, ils doivent mesurer la portée juridique des actes que le RR posera suite à leurs décisions.

La personnalité juridique du réseau

Le RR est une personne morale sans but lucratif. Il en résulte deux conséquences importantes.

1. **Une personne morale a des droits et des obligations**

Une personne morale a son existence propre et dispose des mêmes droits et des mêmes obligations qu'une personne physique. Le RR est donc sujet au droit civil et au droit pénal. Il peut engager des salariés ou des mandataires et convenir de contrats avec des fournisseurs. Il peut poursuivre en justice les personnes qui lui doivent de l'argent tout comme il peut être poursuivi en justice s'il fait défaut de payer ses créanciers. Il a l'obligation de respecter les lois et s'expose à une poursuite pénale lorsqu'il contrevient à la loi. A l'inverse d'une personne physique, l'existence du RR est perpétuelle : il vivra tant et aussi longtemps qu'il ne sera dissout par ses membres ou de par la loi.

Pace qu'elle est une entité distincte de ses membres et de ses administrateurs, les biens du réseau lui appartiennent en propre ; les administrateurs ne peuvent entretenir une confusion entre les biens du réseau et les leurs.

La responsabilité juridique du réseau est également distincte de celle de ses membres, tant au niveau civil qu'au niveau pénal. Parce que la responsabilité juridique du réseau lui est propre, elle seule peut en subir les conséquences. Ainsi, les administrateurs et les membres du réseau ne peuvent généralement pas être tenu personnellement responsables pour les emprunts contractés par le réseau.

2. Une personne morale sans but lucratif

Une personne morale sans but lucratif peut réaliser des excédents. Cependant ces excédents doivent être réalisés aux seules fins pour lesquelles le réseau est constitué et sans avantage personnel pour ses membres et administrateurs. Le réseau peut donc réaliser des bénéfices importants sans compromettre sa vocation d'organisme sans but lucratif. L'important est que ces revenus soient dédiés à la poursuite des objectifs qui figurent dans les statuts du réseau.

Le mandat d'administrateur

Les administrateurs jouent un rôle de premier plan dans l'existence du réseau. Ils sont à la fois les mandataires du réseau (une fois que les membres les élisent pour gouverner en leur nom le réseau) et à la fois ceux qui représenteront le réseau dans les divers rapports juridiques qu'il développera avec ses employés, ses fournisseurs et ses clients.

Les administrateurs agissent à titre personnel au conseil d'administration. Ils ne peuvent déléguer une autre personne pour les remplacer aux réunion du CA. Une personne qui accepte donc la charge d'administrateur doit donc réaliser qu'il s'agit d'une responsabilité personnelle qu'elle seule peut accomplir pour la durée de son mandat.

Bien qu'ils siègent à titre personnel, les administrateurs ne peuvent engager la responsabilité du réseau que collectivement. Ainsi, à moins d'avoir reçu un mandat spécifique, aucun membre du conseil ne peut engager à lui seul la responsabilité du réseau ou celles des autres administrateurs. Les promesses et les engagements faits par un administrateur à des tiers, alors que ni les statuts, ni une délibération du conseil ne lui donne le pouvoir, ne lieront donc pas le CA ou le réseau.

Le mandat des administrateurs en est un d'administration générale. Etabli par la loi et les statuts du réseau, ce mandat s'exerce collectivement et vise les actes d'administration pour la conservation des intérêts du réseau et donc de ses membres.

Lorsque les administrateurs s'écartent de ce mandat général d'administration et qu'ils prennent des décisions illégales, ils engagent leur responsabilité civile de façon conjointe et solidaire. En présence d'une décision illégale des administrateurs, les personnes lésées (tiers ou membres) pourraient en théorie exiger d'un administrateur qu'il verse à lui seul la compensation requise pour réparer les dommages causés.

Cette responsabilité générale est toutefois limitée aux décisions du CA qui constituent des actes illégaux parce que non conforme aux objets du réseau ou aux conventions signées.

Le début du mandat

Le mandat d'un administrateur commence à l'Assemblée Générale lorsqu'il a gagné le vote des membres et par conséquent leurs confiances. Pour pouvoir être élu, le candidat au CA doit toutefois répondre à certaines conditions fixées par la loi et les statuts.

A la base, un candidat au CA du RR doit être une personne physique. Une autre organisation sans but lucratif ne peut donc agir en tant qu'administrateur. Cela n'empêche pas une personne de représenter l'intérêt de son organisation au sein du CA, mais elle agira en sa qualité personnelle et n'engagera qu'elle-même dans l'exécution de son mandat. De plus, le candidat doit être une personne majeure.

L'administrateur doit également conserver certaines qualités pour toute la durée de son mandat. Ainsi, une personne membre d'un ressourcerie en tutelle ou subissant une faillite ne peut, agir au sein du CA. Si la faillite survient avant son élection, cette personne ne peut se présenter comme candidat à l'AG. Si la faillite survient en cours de mandat, l'administrateur perd son statut et le CA devra pourvoir à la nomination d'un remplaçant au poste ainsi libéré.

Les personnes qui veulent siéger au CA en qualité d'administrateur doivent être membres du RR. Ils doivent également maintenir leur statut de membre tout au long de l'exécution de leur mandat d'administrateur.

La fin du mandat

Le mandat d'administrateur se termine à l'anniversaire de son élection. Il peut cependant prendre fin en raison de son décès, de sa démission ou de sa destitution. Il prendra également fin lorsque le membre du conseil perd les qualifications requises pour être administrateur en raison d'une faillite ou d'une maladie grave.

Les pouvoir de l'administrateur

Dans le cadre de leur mandat collectif, les administrateurs exercent tous les pouvoirs du réseau dans la limite de ceux qui est stipulé dans les statuts et RI. Ils exercent non seulement des pouvoirs de gestion mais également des pouvoirs de régie interne. Le CA peut donc à la fois gérer les biens du réseau, contracter avec d'autres personnes et rédiger des documents internes pour régir le fonctionnement du réseau.

L'adage populaire à l'effet que « L'assemblée des membres est souveraine » est juridiquement un mythe. En général, les membres n'ont qu'un droit d'information sur la gestion de leur réseau et le droit de destituer les membres du conseil d'administration. L'assemblée des membres peut souhaiter se donner plus de pouvoirs et modifier le mandat des administrateurs en changeant les statuts. Cependant, lorsqu'elle le fait, l'assemblée restreint la marge de manœuvre du CA. Or, il faut souligner que ce sont les administrateurs qui gèrent le réseau au quotidien et qu'il faut leur laisser suffisamment de pouvoirs et de discrétion pour s'acquitter de cette tâche, sous peine de paralyser la gestion du réseau. L'assemblé générale des membres ne peut juridiquement gouverner en lieu et place du CA.

Toutefois, il faut préciser que certains actes posés par le CA doivent être ratifiés par l'AG des membres. C'est principalement le cas avec les statuts et RI qui sont adoptés ou modifiés par le CA. Ces documents sont valides et entre en vigueur dès leurs ratifications par l'AG.

Le pouvoir de l'AG des membres est cependant limité à la ratification des statuts, RI et orientations.

Ce sont donc les administrateurs qui gouvernent le réseau et qui disposent de l'ensemble des pouvoirs. Les membres jouent un rôle important par le choix qu'ils font lors de l'élection des administrateurs et par la surveillance qu'ils exercent sur la gestion effectuée par le CA.

Les responsabilités communes des administrateurs

Les administrateurs ont le devoir de gérer le réseau au mieux de leurs connaissances et dans l'intérêt de l'association. A moins de dispositions à l'effet contraire dans les statuts et RI, les personnes candidates au CA n'ont pas à détenir de qualifications particulières pour être élues et pour siéger. Cependant, les administrateurs doivent agir comme le ferait une personne normalement sage, diligente et informée en pareilles circonstances. Il faut donc beaucoup plus de jugement et d'expérience de la vie que de diplômes et de qualifications pour être administrateurs.

Les responsabilités juridiques communes des administrateurs découlent du Code Civil, de la loi 1901, du Code du travail et des statuts du réseau. Cette responsabilité est conjointe et solidaire. Cela signifie que si pour l'exécution de son mandat, un administrateur doit poser un acte illégal, tous les administrateurs qui ont participé à cette décision du CA pourront être tenus individuellement responsables pour la totalité des coûts associés aux préjudices qui en découlent.

Les responsabilités des administrateurs ne sont cependant pas toutes collectives. Certaines fonctions au sein du CA impliquent des responsabilités particulières. Les membres du Conseil qui exercent ses responsabilités en sont les membres du bureau. Il s'agit su Président, du vice- président, du secrétaire et du trésorier (et les adjoints). Les responsabilités spécifiques des membres du bureau sont prévues dans les statuts et RI. Parce que ces responsabilités sont dévolues à un poste en particulier, les autres administrateurs ne peuvent être personnellement tenus responsables des fautes posées dans l'exercice de ces fonctions à moins qu'ils n'y aient directement participé ou qu'ils l'ont cautionné spécifiquement.

Le Président

Le Président du réseau est le principal membre exécutif et, sous contrôle des administrateurs, il surveille, administre et dirige les activités de l'association. Le président doit exercer un leadership continu tout en étant rassembleur pour les membres du conseil. Il doit s'agir d'une personne qui reflète les valeurs du réseau et qui sait catalyser les ressources de l'organisme vers les objectifs adoptés par le CA.

Ce serait une erreur pour la personne élue présidente du réseau de prendre à sa charge entière le suivi quotidien des activités du réseau. Ce faisant, le président se trouverais à déresponsabiliser les membres de son équipe tout en risquant de s'épuiser et de devoir quitter prématurément son poste. S'il est le principal membre de l'exécutif, le président doit éviter de devenir le premier exécutant. Pour bien gérer le réseau, le président doit bien gérer son propre temps et déléguer de façon judicieuse les différentes tâches administratives aux autres membres du bureau, aux administrateurs ou à la direction du réseau.

Le vice-président

Le réseau peut avoir un ou des vice-présidents. Le vice-président exerce les pouvoirs et les fonctions du président lorsque celui-ci est dans l'impossibilité de les assumer. Trop de CA font l'erreur de ne pas attacher de fonctions spécifiques au poste de vice-président, faisant ainsi de celui-ci un membre peu actif au plan exécutif. Parce qu'il peut être appelé à remplacer le président au pied levé, le VP devrait être impliqué dans plusieurs dossiers vitaux pour le réseau.

Lorsque plusieurs VP sont nommés, il est recommandé d'attribuer à chacun des secteurs d'activités du réseau dont ils seront responsables devant les membres du CA. On pourrait ainsi imaginer une structure où le président est appuyé par 3 VP assumant respectivement le suivi de l'Education à l'Environnement, la recherche de nouveaux financements et le lobbying filière.

Le secrétaire

Certaines fonctions du secrétaire sont définies par la loi, tandis que les autres lui sont attribués par les statuts du réseau. De par la loi, c'est le secrétaire qui est responsable de la tenue :

- Des procès-verbaux des réunions de bureaux et CA
- Du registre des administrations (déclaration en préfecture)
- Des feuilles d'émargement des réunions

Le secrétaire est également responsable de la tenue des PV des AG et de la certification des copies qu'il délivre. C'est le secrétaire qui signe l'original des PV avec le président et qui atteste de la conformité aux originaux des copies qu'il délivre.

Outre sa charge de gestion des PV des réunions, le secrétaire est responsable des archives de l'association. Plus spécifiquement, le secrétaire est responsable de la garde et de la production de tous les livres, rapports, certificats et autres documents que le réseau est juridiquement tenue de garder et de produire. Il peut être légalement tenu responsable de la falsification de ces documents et doit donc s'assurer que les copies qu'il conserve sont intactes.

Le trésorier

Le trésorier est responsable des aspects financiers du réseau et plus particulièrement de la tenue des livres comptables. Il est responsable des comptes bancaires et du paiement des créanciers du réseau. Compte tenu du temps et des compétences requises pour cette fonction, les candidats sont souvent difficiles à trouver.

Chaque fois qu'il en reçoit la demande le trésorier doit rendre compte au président ou aux administrateurs de la situation du réseau et de toutes les transactions qu'il a effectuées.

A l'instar du secrétaire, le trésorier doit maintenir et conserver les livres de comptes et registres comptables adéquats. Il doit donner accès à ces livres comptables aux personnes autorisés (les administrateurs, les enquêteurs gouvernementaux, etc.).

Le secrétaire général

Les membres du CA étant des bénévoles, leur disponibilité demeure restreinte. C'est pourquoi le réseau à procéder à l'embauche d'un secrétaire général.

Le CA donne de vastes pouvoirs au SG et certaines délégation écrit dans sa fiche de fonction (Annexe 1). Un pouvoir non spécifié dans la fiche de fonction ne pourra légalement être exécuté par le SG. Le CA pourra pallier à cette omission en donnant par délibération du CA un mandat spécifique au SG d'exécuter une tâche non prévue.

Pour éviter les confusions notamment pour les autres salariés du réseau, il faudra prévenir ces risques en adoptant une définition claire des responsabilités et en s'assurant que les règles qui en découlent sont connues et respectées par tous (cf. annexe 1 missions du Secrétaire Général).

Entre autre, le CA devrait s'assurer que les responsabilités et les pouvoirs du SG sont clairement établis. Si l'on souhaite donner ou enlever des pouvoirs au SG, il faut premièrement le spécifier aux endroits appropriés dans les statuts et RI. Il faut également que le contrat de travail entre le RR et le SG reprenne les responsabilités et pouvoirs prévus. Enfin, il faut que les membres, les salariés et les administrateurs connaissent les rôles et les pouvoirs respectifs du SG et du CA.

Trop souvent, à la demande de salariés ou de membres, des membres du CA s'immiscent personnellement dans les processus de gestion interne, sapant ainsi la crédibilité et l'autorité des détenteurs officiels de ces pouvoirs. La responsabilité collective des administrateurs ne les autorise pas à intervenir personnellement dans les mandats confiés au SG. S'ils sont insatisfaits de l'exécution du mandat du SG, ils devraient requérir des éclaircissements

lors de la prochaine réunion de CA ou encore, lorsque la situation est urgente, demander qu'une réunion soit convoquée pour en débattre.

Les responsabilités communes des administrateurs

« L'administrateur doit agir avec prudence et diligence.

Il doit aussi agir avec honnêteté et loyauté dans l'intérêt de la personne morale »

La mise ne pratique de ces deux règles évitera à coup sûr que les administrateurs du RR ne soient poursuivis en justice. De ces principes découlent des règles de conduite essentielle qui s'énoncent en quatre points :

- L'administrateur doit s'impliquer personnellement dans les décisions que le CA prend ou s'en dissocier clairement lors du vote ;
- L'administrateur doit s'assurer que le CA ne place pas le RR dans une situation où elle conviendrait à la loi ;
- L'administrateur du RR soit s'assurer que le CA respecte la charte et les statuts du RR ;
- L'administrateur doit éviter de se placer en situation de conflit d'intérêt.

L'implication personnelle

L'implication personnelle de l'administrateur signifie qu'il accorde aux travaux du CA tout le soin nécessaire et qu'il y participe aux mieux de ses connaissances personnelles. Comme mentionné plus haut, il n'est pas nécessaire de détenir une compétence particulière pour être administrateur du RR, il suffit de participer à la prise de décisions en toute bonne foi et dans l'intérêt du RR. C'est au niveau de la diligence et du soin qu'il porte aux dossiers du RR que l'administrateur s'acquitte de ses responsabilités. Ce niveau de soin et de diligence est loin d'être un fardeau difficile à porter.

En effet, les administrateurs n'ont pas à exercer une surveillance scrupuleuse et excessive. Ils doivent, ni plus ni moins, exercer la même prudence et le même soin dans leurs fonctions d'administrateurs que dans la gestion de leurs affaires personnelles.

Un administrateur pourrait engager sa responsabilité lorsqu'il fait défaut de :

- Assister aux réunions,
- Se renseigner sur les items discuter aux réunions
- Obtenir de l'assistance lorsqu'il s'apprête à participer à une décision dont il ne comprend pas les tenants et les aboutissants où pour laquelle l'éclairage d'un expert est requis.
- Exécuter les mandats confiés par le conseil d'administration.

En règle générale, les tribunaux refusent de substituer leur jugement sur la gestion de l'association à celui du CA pour sanctionner une erreur de jugement des administrateurs. Les administrateurs disposent donc d'une grande marge de manœuvre et, comme tout le monde, ils ont e droit de se tromper. Les tribunaux sanctionneront les décisions des administrateurs qui approuvent une fraude ou une infraction à une loi.

Le respect du mandat

Les décisions des administrateurs doivent favoriser le développement du RR. Mais ces décisions doivent également s'inscrire dans la poursuite des objectifs de l'AG et ne pas contrevenir aux statuts. Ainsi, une décision

d'entreprendre des activités dans un domaine qui est étranger aux objets des statuts et de la charte des ressourceries sera « ultra vires » et pourra être déclaré nulle par un tribunal.

Un administrateur ne peut engager le RR envers un tiers (un fournisseur, un client ou un employé) sans avoir obtenu par résolution du CA un mandat à cette fin ou sans en détenir le pouvoir en vertu des statuts et RI. Lorsqu'un administrateur agit sans mandat, c'est donc lui qui est responsable face au tiers, les autres administrateurs et le réseau ne sont d'aucune façon liée par quelque lien juridique. Mandaté par le CA de passe Par contre, l'administrateur mandaté par le conseil de passer un contrat au nom du RR ne peut être tenu personnellement responsable. Tant qu'il existe un mandat clair, formaliser par les procès-verbaux signés par le secrétaire et le Président, que ce mandat est connu du tiers avec qui le contrat est passé et que l'administrateur qui exécute le mandat s'y conforme en respectant les objectifs du RR et la loi, il jouit d'une forme d'immunité personnelle contre les réclamations découlant de l'exécution de son mandat. Ainsi un fournisseur mécontent, un consultant impayé ou un client déçu, ne peut s'en prendre à l'administrateur qui exécute un mandat du CA ; ils doivent s'en prendre au RR en tant que personne morale.

Le conflit d'intérêt

Le conflit d'intérêts peut naître de situations diverses. A titre d'exemples, nous en retenons deux.

Premièrement, l'administrateur peut être en conflit d'intérêts lorsqu'il est placé dans une situation où il doit choisir entre promouvoir les intérêts du RR ou ceux de sa ressourcerie. L'intérêt du RR, en tant que personne morale, doit primer sur toute autre considération.

Deuxièmement, l'administrateur du RR doit éviter de confondre ses intérêts personnels avec ceux du RR. La déontologie exige que l'administrateur en conflit d'intérêt dénonce lui-même cette situation au CA qui devra le consigner dans son PV. Pour plus de précision, il est préférable d'ajouter aux statuts du RR une disposition sur les conflits d'intérêts qui pourrait se libeller comme suit :

« Tout administrateurs ou dirigeant qui se livre à des opérations de contrepartie avec le RR, qui contracte à la fois à titre personnel avec le RR et à titre de représentant de ce dernier ou qui est directement ou indirectement intéressé dans un contrat avec le RR, doit divulguer son intérêt au CA et, s'il est présent au moment où celui-ci prend une décision sur le contrat, s'abstenir de voter pour ce contrat. »

C'est donc parce qu'ils agissent dans l'intérêt du RR, que les administrateurs ne peuvent en tirer aucun profit personnel. C'est d'ailleurs pour cela que la loi et les statuts du RR prévoient généralement que les administrateurs ne reçoivent aucune rémunération en raison de leur mandat.

Cependant, le CA peut, par résolution, décider de rembourser les administrateurs des dépenses encourues dans le cadre de leurs fonctions d'administrateurs.

Les responsabilités communes des administrateurs

Certaines situations difficiles peuvent survenir entre le début et la fin du mandat d'un administrateur (3 ans). Nous avons identifié ici celle qui nous paraissent les plus plausibles.

Relations de travail

En règle générale, le CA devrait laisser le SG superviser les salariés et lui donner le pouvoir de les embaucher et de les congédier via la délégation de mission. Certains administrateurs préféreront toutefois exercer un contrôle sur les salariés et s'impliqueront directement dans la sélection des candidats, leurs embauches et en cas de conflits, dans leur congédiement.

Les administrateurs qui congédient un salarié peuvent être poursuivis en responsabilité civile par la personne évincée. Cependant, les tribunaux refusent généralement de tenir les administrateurs civilement responsables pour les dommages qui peuvent résulter d'un congédiement intempestif, voire même illégale, s'ils ont agi dans l'intérêt du RR. C'est donc plutôt le RR qui pourrait être condamné à verser des dommages et intérêts puisque c'est lui l'employeur.

Toutefois pour ne pas prendre de risque le RR a contracté une assurance responsabilité civile pour ses dirigeants.

Avant tout, les charges sociales et patronales

Les administrateurs du RR peuvent être tenus responsables des charges et impôts non versés. Cette responsabilité sera sanctionnée lorsque le tribunal condamnera le RR à verser ces montants à l'Etat y compris sur les biens propres des administrateurs.

Pour ne pas prendre de risque le RR a contracté une assurance responsabilité civile pour ses dirigeants. Elle doit être vérifiée tous les ans car la couverture est basée sur le budget annuel du RR.

Faut-il assurer les administrateurs ?

Le RR peut au moyen d'une résolution du CA, indemniser ses dirigeants, présents ou passés, de tout frais et dépenses, de quelque nature qu'ils soient, encourus en raison d'une poursuite civile, pénale ou administrative à laquelle ils étaient partis en cette qualité, à l'exception des cas où ces dirigeants ont commis une faute lourde ou ont agi de façon frauduleuse.

Cela a été fait pour les administrateurs et le SG sur les points suivants :

- Responsabilité Civile
- Multirisques professionnelles
- Prestations de services
- Véhicule d'entreprise

Liquidation, dissolution ou faillite du réseau

La situation du RR peut être difficile au point où les administrateurs estiment qu'il est préférable qu'elle soit dissoute. Cette décision est importante et doit impliquer les membres. Les statuts du RR fixent les conditions auxquelles la dissolution du réseau est possible.

Mais avant de procéder à la dissolution du RR, ou avant même de penser à la faillite, il faut garder à l'esprit la responsabilité personnelle des administrateurs dans certaines situations.

Liquidation, dissolution ou faillite du réseau

Les administrateurs ne peuvent être tenus responsables pour les salaires dus aux salariés. C'est le RR.

Les dettes

Les administrateurs peuvent être tenus personnellement responsables des dettes existantes lors de la dissolution d'une ressourcerie. Lorsque les administrateurs et les membres décident de dissoudre le RR, il faut s'assurer que toute dette a été liquidée et avoir les quittances en faisant foi.

CONCLUSION

La responsabilité des administrateurs du RR est bien réelle. Mais la fonction d'administrateur, aux yeux de la loi et des tribunaux, n'exige pas de norme de comportement vraiment différent de celui que tout citoyen doit avoir. Il faut simplement « être à son affaire »et agir dans l'intérêt du RR.

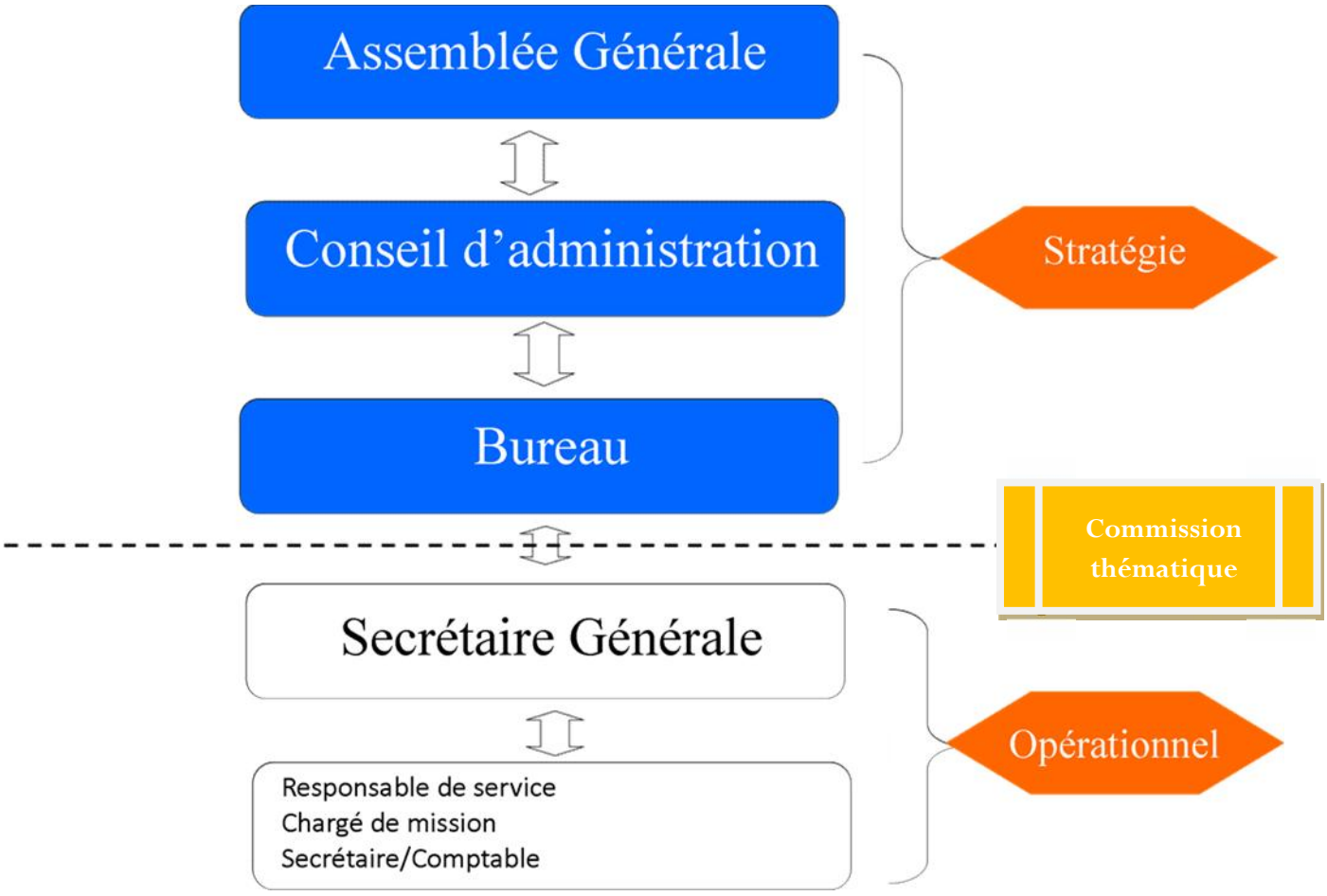
La crainte d'être tenu responsable devant des instances civiles ou pénales ne devrait pas empêcher des gens bien intentionnées de poser leur candidature comme administrateur.

De même, la responsabilité juridique des administrateurs ne devrait pas non plus paralyser les décisions du CA. Il faut seulement s'assurer que la décision prise ne placera pas le RR dans une situation illégale.

Ceux et celles qui acceptent de devenir administrateurs du RR ont devant eux des défis stimulants et l'assurance qu'ils auront contribué de façon tangible à l'amélioration de la vie dans leur milieu ainsi qu'à la protection de l'environnement. Nul doute qu'ils en tireront une grande satisfaction personnelle.

ANNEXE 1

La gouvernance du Réseau des Ressourceries



Les outils de la gouvernance

Exemple de fiche de proposition d'aide à la décision lors des conseil d'administration

FICHE PROPOSITION N°1
Conseil National des Déchets
Conseil d'administration 19/01/2016

Le sujet (le problème, le défi à relever & l'intention)

Le Conseil national des Déchets est un organe de consultation facultative sur toute question relative aux déchets (et notamment les textes législatifs et réglementaires) par saisine du ministre en charge de l'environnement créé par le décret n° 2001-594 du 5 juillet 2001.

Afin de lui permettre de suivre la mise en œuvre des engagements du Grenelle de l'environnement pour la partie relative aux déchets, les articles réglementaires du code de l'environnement le concernant ont été revus. Il s'agissait d'introduire cette nouvelle mission et de revoir en conséquence la composition du conseil, selon les modalités de participation des acteurs de la société civile instaurées par le Grenelle de l'environnement.

A l'initiative de son président, Gérard Miquel, sénateur du Lot, le Conseil national des Déchets s'est réuni à de nombreuses reprises. En 2013, ces travaux ont largement contribué à la discussion de la Conférence environnementale, suite à laquelle le gouvernement a adopté la seconde feuille de route pour la transition écologique qui comporte un chapitre sur l' « Economie circulaire ».

En 2014, les discussions du Conseil national des déchets ont alimenté la réflexion gouvernementale dans l'élaboration du volet Economie circulaire du projet de loi sur la transition énergétique et le cadre de vie. De plus, le président du CND a remis à Ségolène Royal, en juillet 2014, des propositions pour doter la France d'une perspective politique en matière de prévention et gestion des déchets à l'horizon 2025.

Ces propositions se concrétisent dans le Plan de réduction et de valorisation des déchets pilier de l'économie circulaire qui va doter la France d'une perspective politique pour la dizaine d'années à venir.

Lors des questions à l'Assemblée Nationale du 11 janvier dernier (voir pièce jointe question Assemblée Nationale) concernant la politique de gestion des déchets et l'économie circulaire Monsieur Alain Vidalies secrétaire d'Etat chargé des transports, de la mer et de la pêche a annoncé son intention de réunir les acteurs concernés par la future stratégie nationale d'économie circulaire dans le cadre du CND.

Problématique (Les données et l'analyse des causes)

Lors de note dernière Assemblée Générale nos adhérents ont validés le fait d'être plus présent politiquement. Les courriers de demande de rendez-vous ne fonctionnant pas, car personne ne nous identifie, il nous faut adopter une nouvelle stratégie.
Nous accédons à la reconnaissance lorsque nous sommes en capacité de présenter ce que nous avons fait collectivement et ce que nous savons faire pour le développement d'une économie circulaire locale.

Les travaux techniques et les débats concernant les futures politiques en terme d'économie circulaire se déroule au sein du CND.

A ce jour je n'ai pas d'information sur les conditions d'entrée au sein de cette instance.

Proposition (La solution retenue, les alternatives et le plan d'action)

Afin de faciliter notre reconnaissance politique et d'apporter nos propositions dans la stratégie nationale d'économie circulaire je vous propose d'intégrer le CND.

Plan d'actions

- **Présentation au CA du 19 janvier 2016 de la proposition**

- **Validation ou pas en CA des propositions**
- **Renseignement auprès de la DGPR sur les conditions d'accès au CND**
- **Préparation d'un courrier à l'intention du Président pour un RDV et une présentation du Réseau pour fin février-mi-mars**
- **Envoie du courrier avant fin janvier**

Argumentation (Avantages, inconvénients et risques majeurs de la solution retenue)

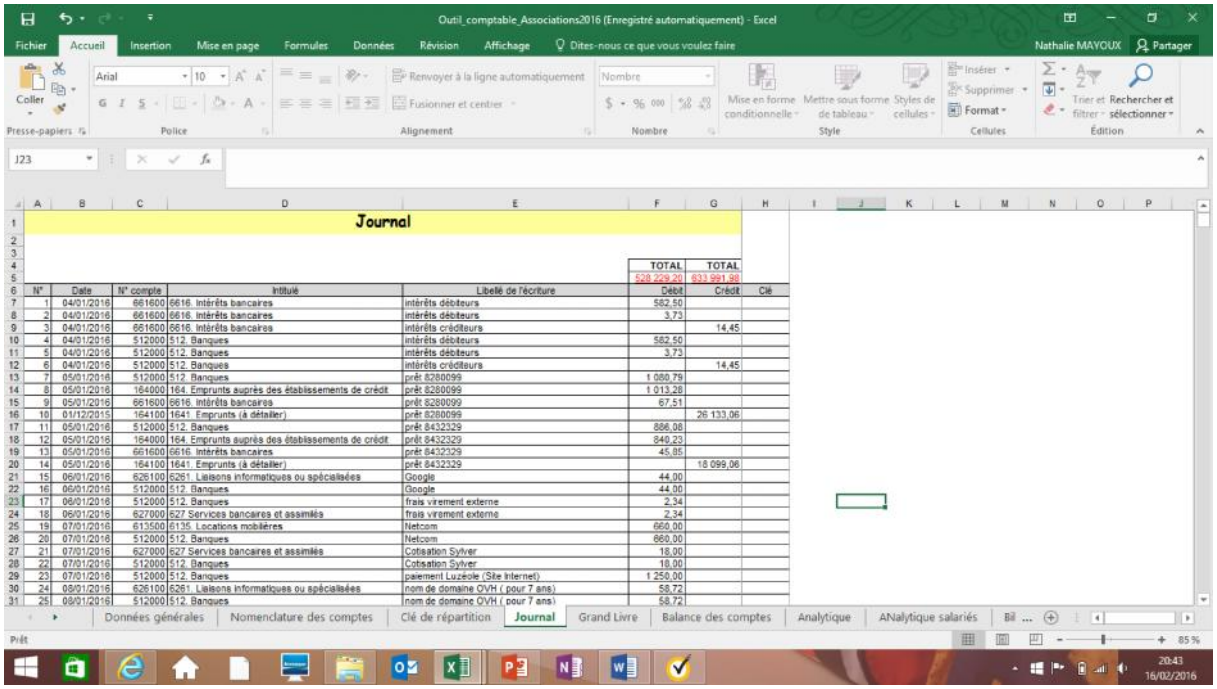
Avantages

Risques majeurs :

Inconvénients :

N° : 1		Temps alloué pour discussion	**0h30**
Signature Nathalie MAYOUX			

Les outils de pilotage financier

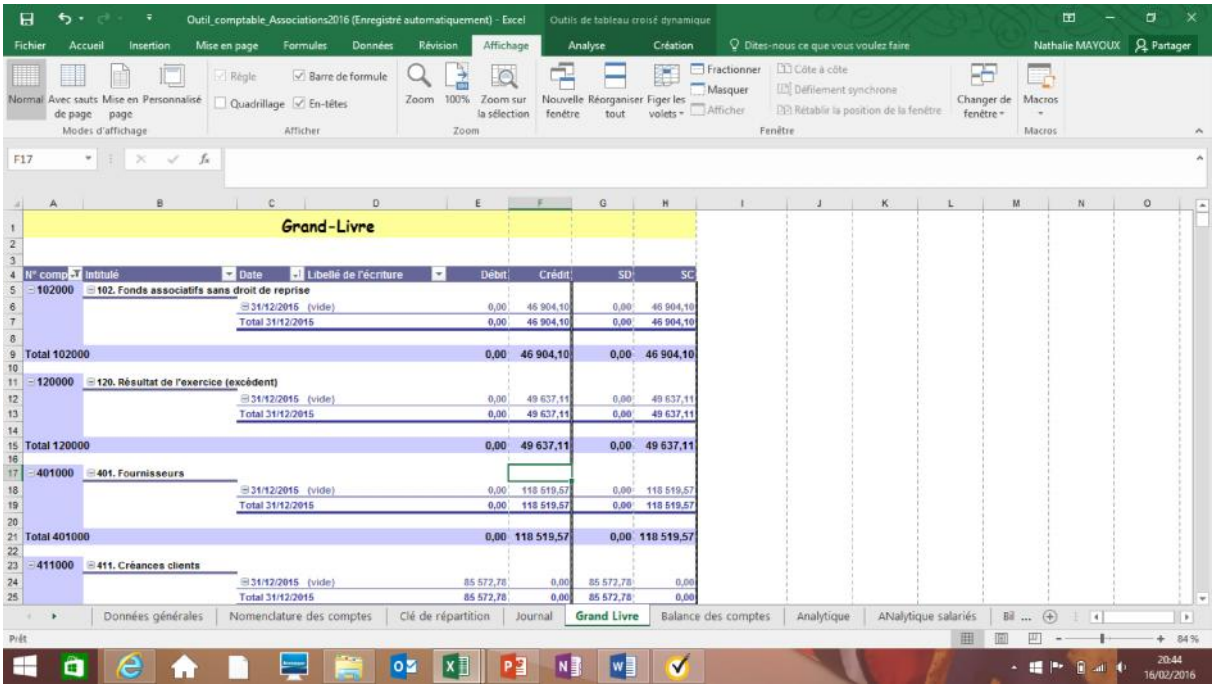


Outil_comptable_Associations2016 (Enregistré automatiquement) - Excel

Journal

						TOTAL	TOTAL	
						528 229,20	633 991,98	
N°	Date	N° compte	Intitulé	Libellé de l'écriture		Débit	Crédit	Clé
1	04/01/2016	661600	6616. Intérêts bancaires	intérêts débiteurs		582,50		
2	04/01/2016	661600	6616. Intérêts bancaires	intérêts débiteurs		3,73		
3	04/01/2016	661600	6616. Intérêts bancaires	intérêts créditeurs			14,45	
4	04/01/2016	512000	512. Banques	intérêts débiteurs		582,50		
5	04/01/2016	512000	512. Banques	intérêts débiteurs		3,73		
6	04/01/2016	512000	512. Banques	intérêts créditeurs			14,45	
7	05/01/2016	512000	512. Banques	prêt 8280099		1 080,79		
8	05/01/2016	164000	164. Emprunts auprès des établissements de crédit	prêt 8280099		1 013,28		
9	05/01/2016	661600	6616. Intérêts bancaires	prêt 8280099		67,51		
10	01/12/2015	164100	1641. Emprunts (à détailler)	prêt 8280099			26 133,06	
11	05/01/2016	512000	512. Banques	prêt 8432329		886,08		
12	05/01/2016	164000	164. Emprunts auprès des établissements de crédit	prêt 8432329		849,23		
13	05/01/2016	661600	6616. Intérêts bancaires	prêt 8432329		45,85		
14	05/01/2016	164100	1641. Emprunts (à détailler)	prêt 8432329			18 099,06	
15	06/01/2016	626100	6261. Liaisons informatiques ou spécialisées	Google		44,00		
16	06/01/2016	512000	512. Banques	Google		44,00		
17	06/01/2016	512000	512. Banques	frais virement externe		2,34		
18	06/01/2016	627000	627 Services bancaires et assimilés	frais virement externe		2,34		
19	07/01/2016	613500	6135. Locations mobilières	Netcom		660,00		
20	07/01/2016	512000	512. Banques	Netcom		660,00		
21	07/01/2016	627000	627 Services bancaires et assimilés	Cotisation Sylver		18,00		
22	07/01/2016	512000	512. Banques	Cotisation Sylver		18,00		
23	07/01/2016	512000	512. Banques	paiement Luzéole (Site Internet)		1 250,00		
24	08/01/2016	626100	6261. Liaisons informatiques ou spécialisées	nom de domaine OVH (pour 7 ans)		58,72		
25	08/01/2016	512000	512. Banques	nom de domaine OVH (pour 7 ans)		58,72		

Données générales | Nomenclature des comptes | Clé de répartition | Journal | Grand Livre | Balance des comptes | Analytique | ANalytique salariés

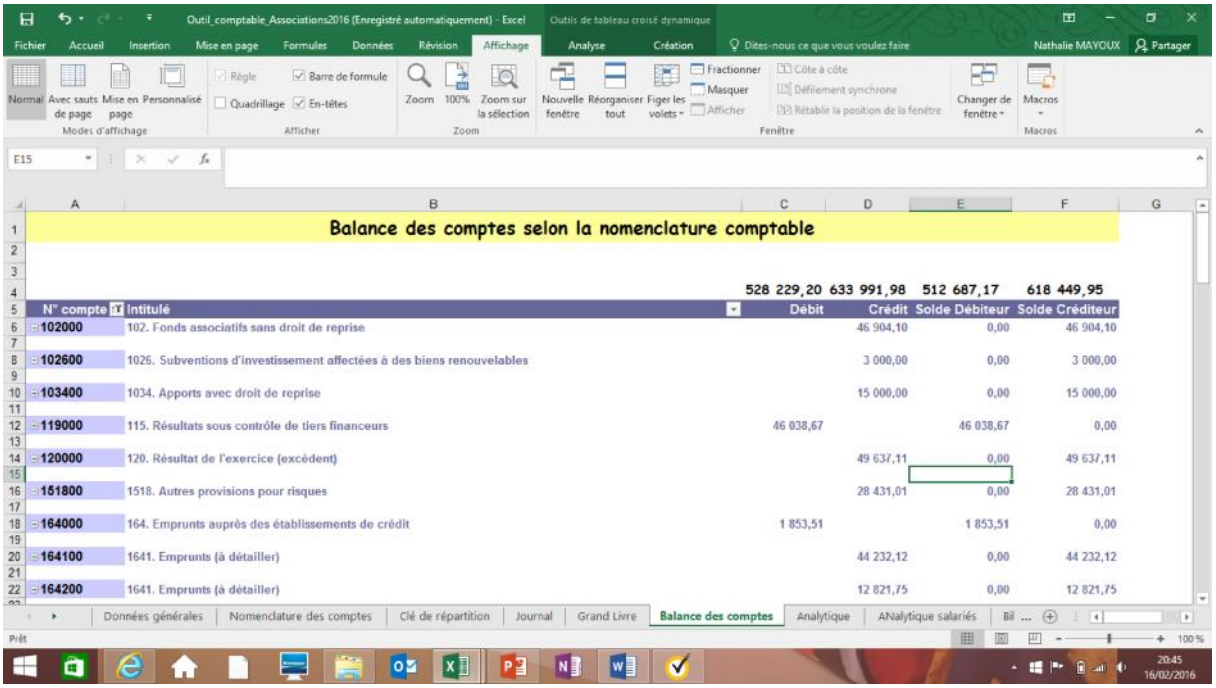


Outil_comptable_Associations2016 (Enregistré automatiquement) - Excel

Grand-Livre

N° comp	Intitulé	Date	Libellé de l'écriture	Débit	Crédit	SD	SC
102000	102. Fonds associatifs sans droit de reprise						
		31/12/2015	(vide)	0,00	46 904,10	0,00	46 904,10
		Total 31/12/2015		0,00	46 904,10	0,00	46 904,10
Total 102000				0,00	46 904,10	0,00	46 904,10
120000	120. Résultat de l'exercice (excédent)						
		31/12/2015	(vide)	0,00	49 637,11	0,00	49 637,11
		Total 31/12/2015		0,00	49 637,11	0,00	49 637,11
Total 120000				0,00	49 637,11	0,00	49 637,11
401000	401. Fournisseurs						
		31/12/2015	(vide)	0,00	118 519,57	0,00	118 519,57
		Total 31/12/2015		0,00	118 519,57	0,00	118 519,57
Total 401000				0,00	118 519,57	0,00	118 519,57
411000	411. Créances clients						
		31/12/2015	(vide)	85 572,78	0,00	85 572,78	0,00
		Total 31/12/2015		85 572,78	0,00	85 572,78	0,00

Données générales | Nomenclature des comptes | Clé de répartition | Journal | Grand Livre | Balance des comptes | Analytique | ANalytique salariés



Outil_comptable_Associations2016 (Enregistré automatiquement) - Excel

Outils de tableau croisé dynamique

Fichier Accueil Insertion Mise en page Formules Données Révision Affichage Analyse Création Dites-nous ce que vous voulez faire Nathalie MAYOUX Partager

Normal Avec sauts de page Mise en page Personnalisé — Modes d'affichage

Règle Barre de formule Quadrillage En-têtes — Afficher

Zoom 100% Zoom sur la sélection — Zoom

Nouvelle fenêtre Réorganiser tout Figer les volets Fractionner Masquer Afficher Côte à côte Défilement synchrone Rétablir la position de la fenêtre — Fenêtre

Changer de fenêtre — Macros

E15

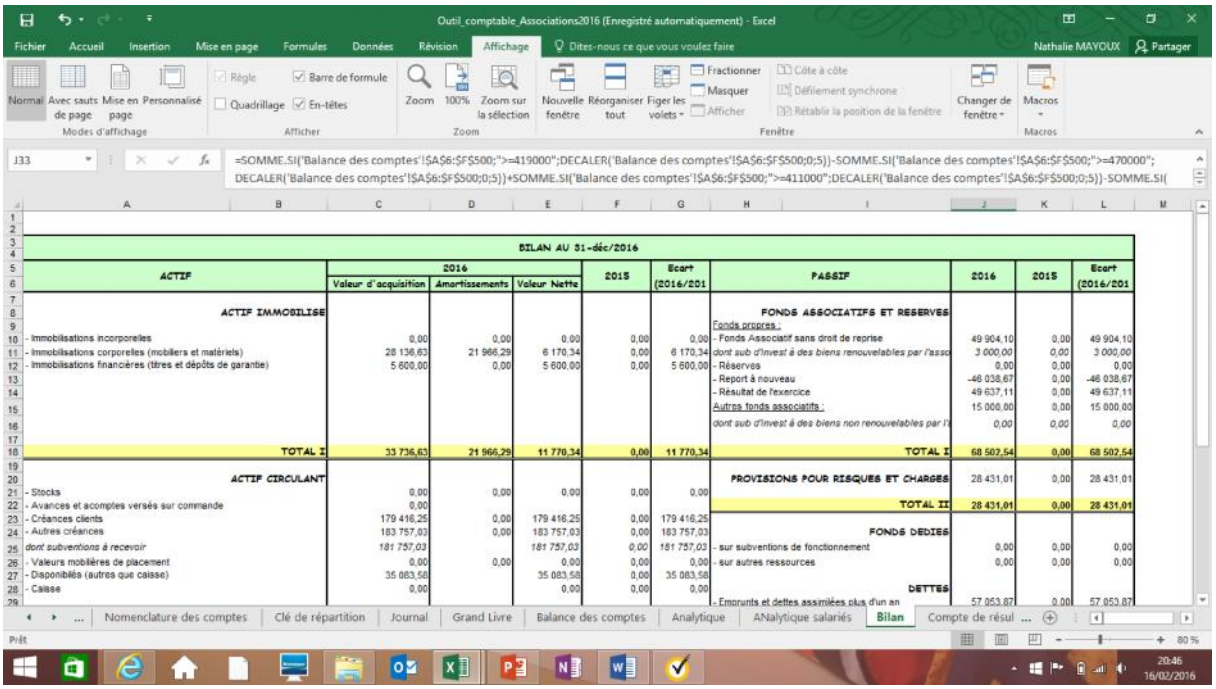
Balance des comptes selon la nomenclature comptable

			528 229,20	633 991,98	512 687,17	618 449,95
N° compte	Intitulé		Débit	Crédit	Solde Débiteur	Solde Créditeur
102000	102. Fonds associatifs sans droit de reprise			46 904,10	0,00	46 904,10
102600	1026. Subventions d'investissement affectées à des biens renouvelables			3 000,00	0,00	3 000,00
103400	1034. Apports avec droit de reprise			15 000,00	0,00	15 000,00
119000	115. Résultats sous contrôle de tiers financeurs		46 038,67		46 038,67	0,00
120000	120. Résultat de l'exercice (excédent)			49 637,11	0,00	49 637,11
151800	1518. Autres provisions pour risques			28 431,01	0,00	28 431,01
164000	164. Emprunts auprès des établissements de crédit		1 853,51		1 853,51	0,00
164100	1641. Emprunts (à détailler)			44 232,12	0,00	44 232,12
164200	1641. Emprunts (à détailler)			12 821,75	0,00	12 821,75

Données générales | Nomenclature des comptes | Clé de répartition | Journal | Grand Livre | Balance des comptes | Analytique | ANalytique salariés

Prêt 100 %

20:45 16/02/2016



Outil_comptable_Associations2016 (Enregistré automatiquement) - Excel

Fichier Accueil Insertion Mise en page Formules Données Révision Affichage Dites-nous ce que vous voulez faire Nathalie MAYOUX Partager

J33

=SOMME.SI('Balance des comptes'!$A$6:$F$500;">=419000";DECALER('Balance des comptes'!$A$6:$F$500;0;5))-SOMME.SI('Balance des comptes'!$A$6:$F$500;">=470000";DECALER('Balance des comptes'!$A$6:$F$500;0;5))+SOMME.SI('Balance des comptes'!$A$6:$F$500;">=411000";DECALER('Balance des comptes'!$A$6:$F$500;0;5))-SOMME.SI(

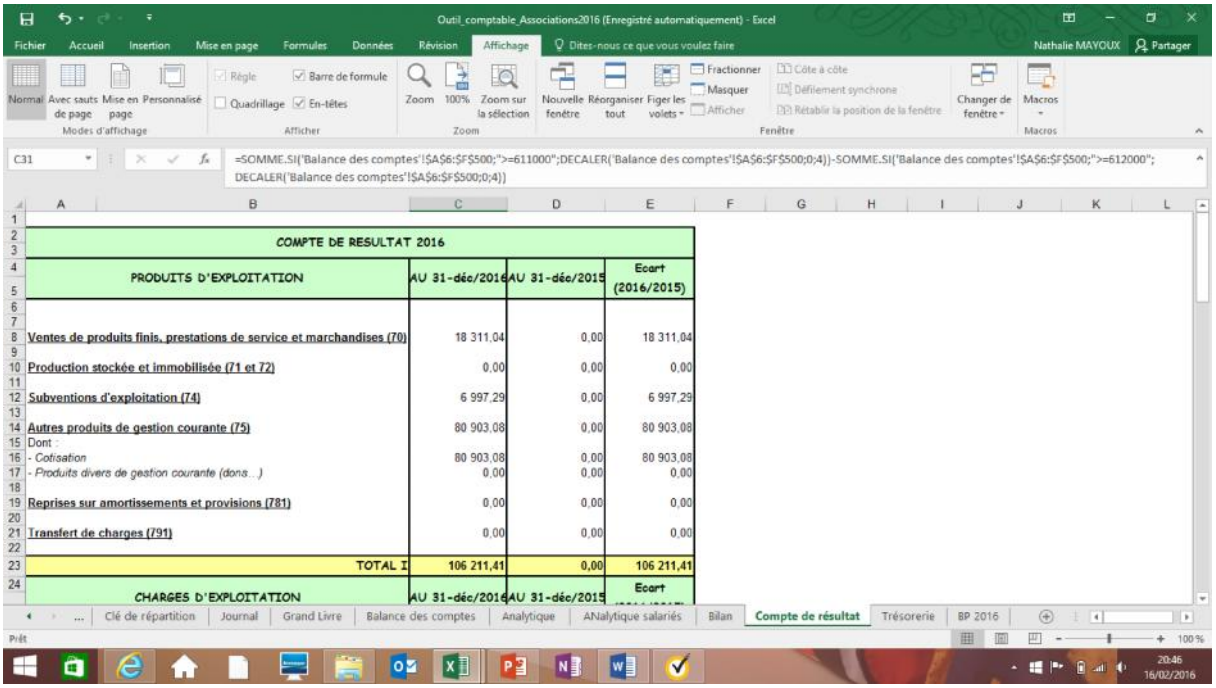
BILAN AU 31-déc/2016

ACTIF	2016 Valeur d'acquisition	2016 Amortissements	2016 Valeur Nette	2015	Ecart (2016/201	PASSIF	2016	2015	Ecart (2016/201
ACTIF IMMOBILISE						**FONDS ASSOCIATIFS ET RESERVES**			
						Fonds propres :			
- Immobilisations incorporelles	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	- Fonds Associatif sans droit de reprise	49 904,10	0,00	49 904,10
- Immobilisations corporelles (mobiliers et matériels)	28 136,63	21 966,29	6 170,34	0,00	6 170,34	*dont sub d'invest à des biens renouvelables par l'asso*	*3 000,00*	*0,00*	*3 000,00*
- Immobilisations financières (titres et dépôts de garantie)	5 600,00	0,00	5 600,00	0,00	5 600,00	- Réserves	0,00	0,00	0,00
						- Report à nouveau	-46 038,67	0,00	-46 038,67
						- Résultat de l'exercice	49 637,11	0,00	49 637,11
						Autres fonds associatifs :	15 000,00	0,00	15 000,00
						dont sub d'invest à des biens non renouvelables par l'	*0,00*	*0,00*	*0,00*
TOTAL I	33 736,63	21 966,29	11 770,34	0,00	11 770,34	**TOTAL I**	68 502,54	0,00	68 502,54
ACTIF CIRCULANT						**PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES**	28 431,01	0,00	28 431,01
- Stocks	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00				
- Avances et acomptes versés sur commande	0,00					**TOTAL II**	28 431,01	0,00	28 431,01
- Créances clients	179 416,25	0,00	179 416,25	0,00	179 416,25				
- Autres créances	183 757,03	0,00	183 757,03	0,00	183 757,03	**FONDS DEDIES**			
dont subventions à recevoir	*181 757,03*		*181 757,03*	*0,00*	*181 757,03*	- sur subventions de fonctionnement	0,00	0,00	0,00
- Valeurs mobilières de placement	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	- sur autres ressources	0,00	0,00	0,00
- Disponibilités (autres que caisse)	35 083,58		35 083,58	0,00	35 083,58				
- Caisse	0,00		0,00	0,00	0,00	**DETTES**			
						- Emprunts et dettes assimilées plus d'un an	57 053,87	0,00	57 053,87

Nomenclature des comptes | Clé de répartition | Journal | Grand Livre | Balance des comptes | Analytique | ANalytique salariés | Bilan | Compte de résul ...

Prêt 80 %

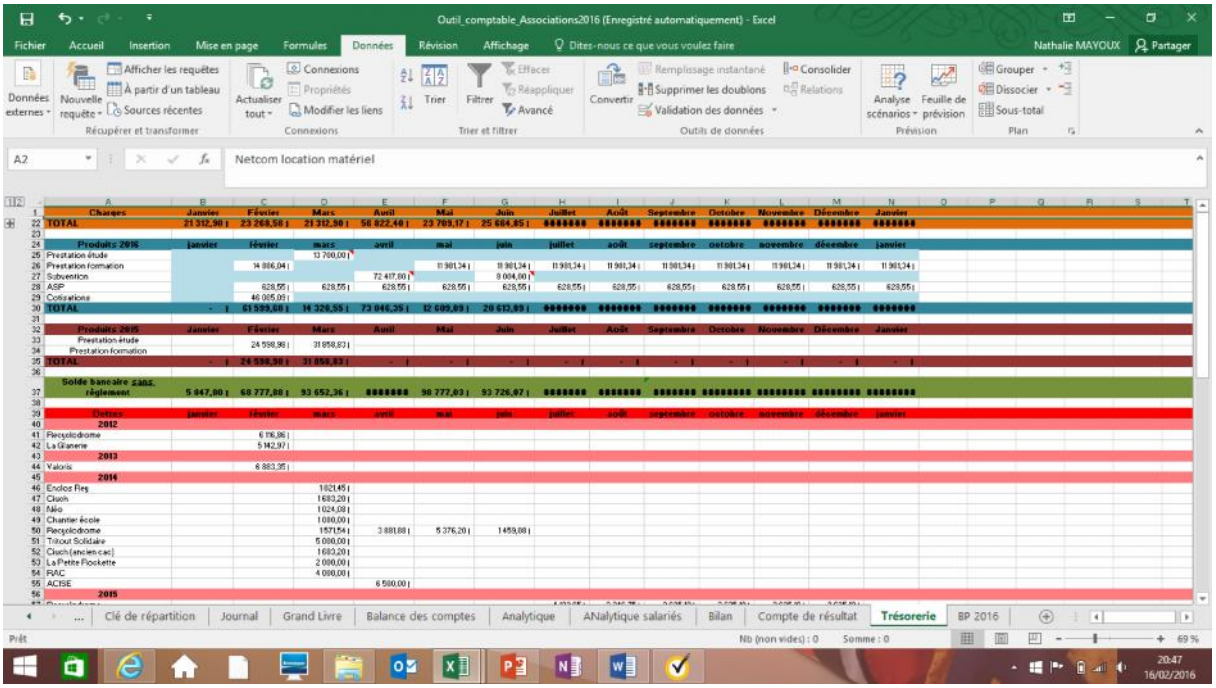
20:46 16/02/2016



Outil_comptable_Associations2016 (Enregistré automatiquement) - Excel

=SOMME.SI('Balance des comptes'!$A$6:$F$500;">=611000";DECALER('Balance des comptes'!$A$6:$F$500;0;4))-SOMME.SI('Balance des comptes'!$A$6:$F$500;">=612000";DECALER('Balance des comptes'!$A$6:$F$500;0;4))

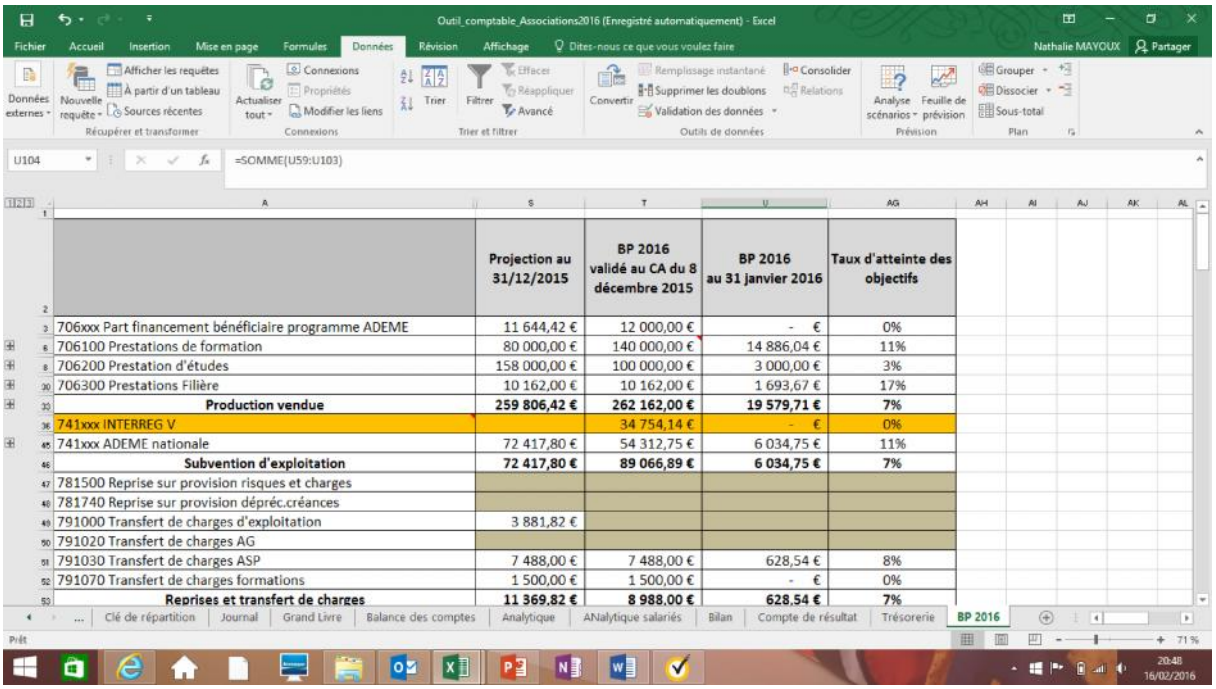
COMPTE DE RESULTAT 2016			
PRODUITS D'EXPLOITATION	AU 31-déc/2016	AU 31-déc/2015	Ecart (2016/2015)
Ventes de produits finis, prestations de service et marchandises (70)	18 311,04	0,00	18 311,04
Production stockée et immobilisée (71 et 72)	0,00	0,00	0,00
Subventions d'exploitation (74)	6 997,29	0,00	6 997,29
Autres produits de gestion courante (75)	80 903,08	0,00	80 903,08
Dont :			
- Cotisation	80 903,08	0,00	80 903,08
- Produits divers de gestion courante (dons...)	0,00	0,00	0,00
Reprises sur amortissements et provisions (781)	0,00	0,00	0,00
Transfert de charges (791)	0,00	0,00	0,00
TOTAL I	106 211,41	0,00	106 211,41
CHARGES D'EXPLOITATION	AU 31-déc/2016	AU 31-déc/2015	Ecart



Outil_comptable_Associations2016 (Enregistré automatiquement) - Excel

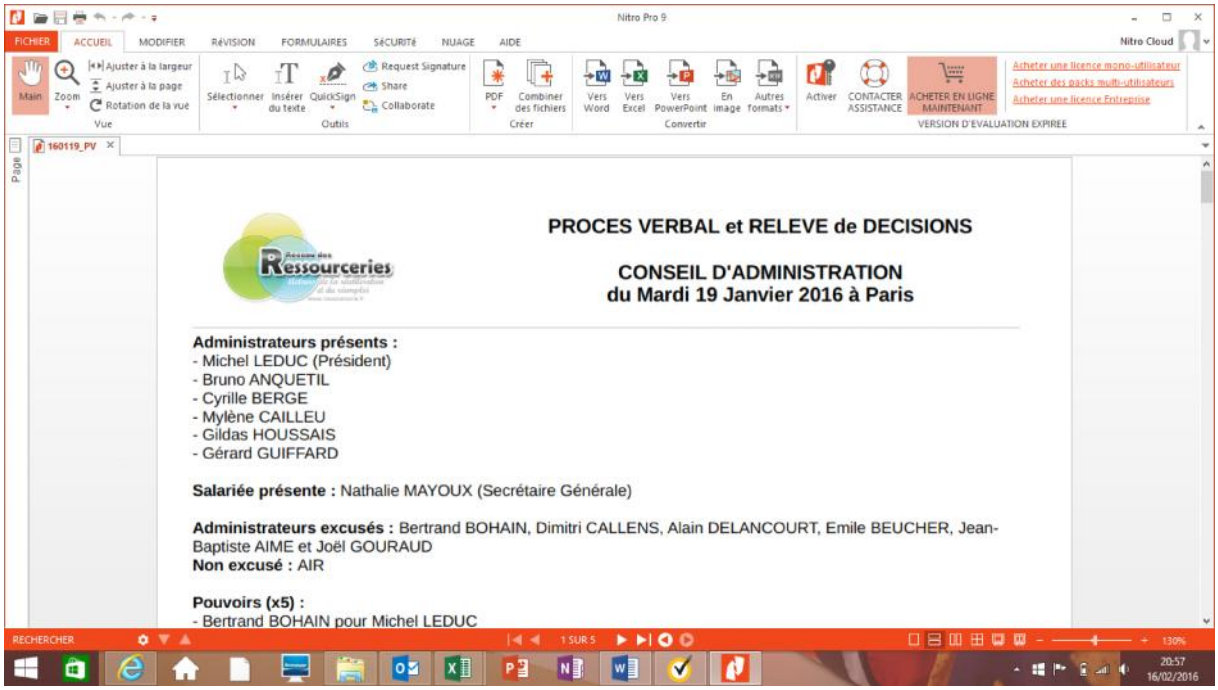
Netcom location matériel

Charges	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Septembre	Octobre	Novembre	Décembre	Janvier
TOTAL	21 312,30	23 268,58	21 312,30	56 822,40	23 769,17	25 664,85							
Produits 2016	janvier	février	mars	avril	mai	juin	juillet	août	septembre	octobre	novembre	décembre	janvier
Prestation étude			13 700,00										
Prestation formation		14 006,04			11 901,34	11 901,34	11 901,34	11 901,34	11 901,34	11 901,34	11 901,34	11 901,34	11 901,34
Subvention				72 417,00		8 004,00							
ASP		628,55	628,55	628,55	628,55	628,55	628,55	628,55	628,55	628,55	628,55	628,55	628,55
Cotisations		46 005,09											
TOTAL	-	61 599,68	14 328,55	73 045,55	12 529,89	20 533,89							
Produits 2015	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Septembre	Octobre	Novembre	Décembre	Janvier
Prestation étude		24 998,98	31 858,83										
Prestation formation													
TOTAL	-	24 998,98	31 858,83	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Solde bancaire sans règlement	5 847,80	68 777,88	93 652,36		90 777,03	93 726,97							
Dettes	janvier	février	mars	avril	mai	juin	juillet	août	septembre	octobre	novembre	décembre	janvier
2012													
Recyclodrome		6 116,86											
La Graverie		5 142,97											
2013													
Valoris		6 883,35											
2014													
Enclos Fleg			1621,45										
Cluch			1683,20										
Nilo			1024,08										
Chantier école			1000,00										
Recyclodrome			1571,54	3 881,88	5 376,20	1459,08							
Tricot Solidaire			5 000,00										
Cluch (ancien cac)			1683,20										
La Petite Flockette			2 000,00										
RAC			4 000,00										
ACISE				6 590,00									
2015													



	Projection au 31/12/2015	BP 2016 validé au CA du 8 décembre 2015	BP 2016 au 31 janvier 2016	Taux d'atteinte des objectifs
706xxx Part financement bénéficiaire programme ADEME	11 644,42 €	12 000,00 €	- €	0%
706100 Prestations de formation	80 000,00 €	140 000,00 €	14 886,04 €	11%
706200 Prestation d'études	158 000,00 €	100 000,00 €	3 000,00 €	3%
706300 Prestations Filière	10 162,00 €	10 162,00 €	1 693,67 €	17%
Production vendue	**259 806,42 €**	**262 162,00 €**	**19 579,71 €**	**7%**
741xxx INTERREG V		34 754,14 €	- €	0%
741xxx ADEME nationale	72 417,80 €	54 312,75 €	6 034,75 €	11%
Subvention d'exploitation	**72 417,80 €**	**89 066,89 €**	**6 034,75 €**	**7%**
781500 Reprise sur provision risques et charges				
781740 Reprise sur provision dépréc.créances				
791000 Transfert de charges d'exploitation	3 881,82 €			
791020 Transfert de charges AG				
791030 Transfert de charges ASP	7 488,00 €	7 488,00 €	628,54 €	8%
791070 Transfert de charges formations	1 500,00 €	1 500,00 €	- €	0%
Reprises et transfert de charges	**11 369,82 €**	**8 988,00 €**	**628,54 €**	**7%**

Exemple de procès-verbal



PROCES VERBAL et RELEVE de DECISIONS

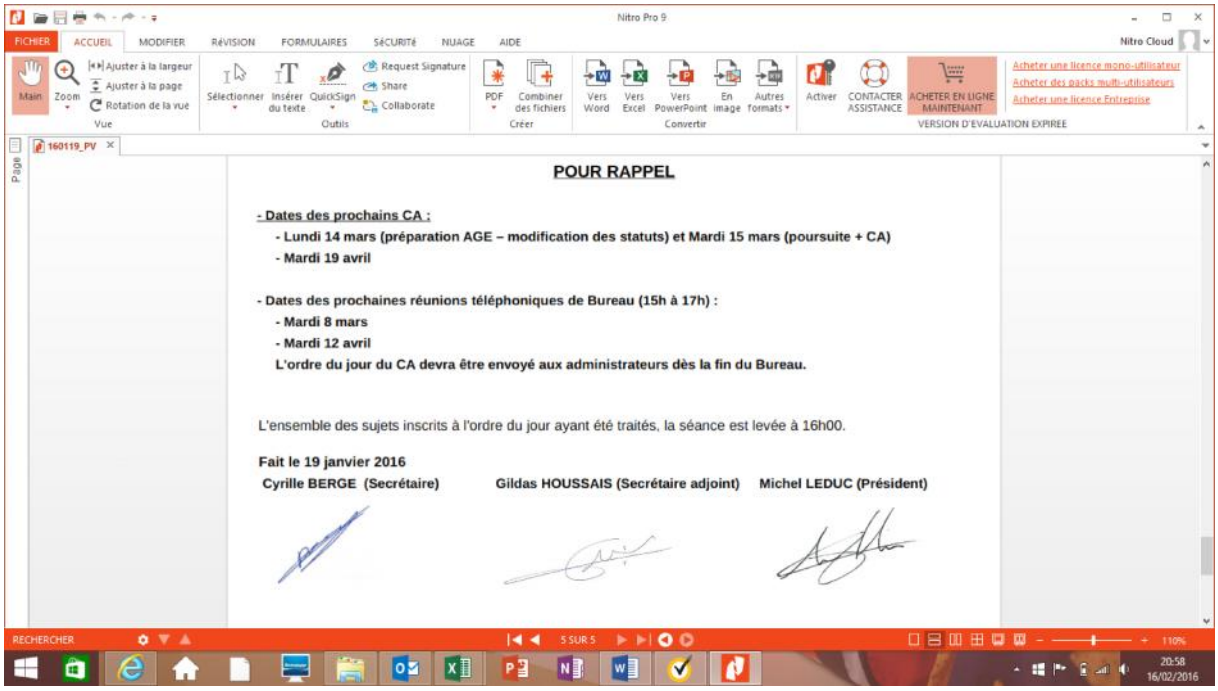
CONSEIL D'ADMINISTRATION
du Mardi 19 Janvier 2016 à Paris

Administrateurs présents :
- Michel LEDUC (Président)
- Bruno ANQUETIL
- Cyrille BERGE
- Mylène CAILLEU
- Gildas HOUSSAIS
- Gérard GUIFFARD

Salariée présente : Nathalie MAYOUX (Secrétaire Générale)

Administrateurs excusés : Bertrand BOHAIN, Dimitri CALLENS, Alain DELANCOURT, Emile BEUCHER, Jean-Baptiste AIME et Joël GOURAUD
Non excusé : AIR

Pouvoirs (x5) :
- Bertrand BOHAIN pour Michel LEDUC



POUR RAPPEL

- Dates des prochains CA :
- **Lundi 14 mars (préparation AGE – modification des statuts) et Mardi 15 mars (poursuite + CA)**
- **Mardi 19 avril**

- Dates des prochaines réunions téléphoniques de Bureau (15h à 17h) :
- **Mardi 8 mars**
- **Mardi 12 avril**

L'ordre du jour du CA devra être envoyé aux administrateurs dès la fin du Bureau.

L'ensemble des sujets inscrits à l'ordre du jour ayant été traités, la séance est levée à 16h00.

Fait le 19 janvier 2016

Cyrille BERGE (Secrétaire) **Gildas HOUSSAIS (Secrétaire adjoint)** **Michel LEDUC (Président)**

Fiche de remboursement frais administrateurs

ASSOCIATION RESEAU RESSOURCERIES					**FICHE DE FRAIS**			**MOIS**	**janv-16**	
68 avenue du peuple belge		59000 - Lille			**Nom**	SIMEON			**A rembourser à**	
					Prenom	Sandrine				
Rbt MAXI Hotel **65€** Ptit dej **8,50€** Repas **17,10€** (sauf dérogation exceptionnelle)					Adresse	17 rue Louis Aragon - 59195 HERIN				
	Train en 2em classe									
*Joindre obligatoirement les justificatifs - utiliser Via Michelin pour les distances										

Date	Nature des frais	Détail (trajet pr les déplacements ou fournisseur	Mission	CODE ANA	Déplacements Véhicule perso (6CV)			Parking*/Péage*	Autres*	TOTAL
					nb km	taux	total			
						0,568 €	0,00 €			0,00
						0,568 €	0,00 €			0,00
						0,568 €	0,00 €			0,00
						0,568 €	0,00 €			0,00
						0,568 €	0,00 €			0,00
						0,568 €	0,00 €			0,00
						0,568 €	0,00 €			0,00
						0,568 €	0,00 €			0,00
								TOTAL		**0,00 €**

Tableau des Natures de frais		**RECAP MONTANTS**
606140	Fournitures Carburant	
606300	Achats Petits Equipements	
606400	Achats Fournit Administr	
615520	Entretien Mat Transp	
6251	Voyages Déplacements	0,00 €
625600	Missions	
626000	Frais Postaux	
	Divers	
	TOTAL	**0,00 €**

Mode de paiement
N°chèque
Carte bancaire
Virement bancaire
Espèces

Signature du déclarant

Signature de l'autorité de paiement

Réglé le

Montant 0,00 €

Statuts du Réseau des Ressourceries

Règlement intérieur du Réseau des Ressourceries

ANNEXE 2 : LES RESSOURCES HUMAINES

DEFINITION DE FONCTION SECRETAIRE GENERAL(E)

Annexe au contrat de travail

I) Mission Générale

- La secrétaire générale du Réseau des Ressourceries est soumise à l'autorité du Président du Réseau. Elle est responsable du fonctionnement général, administratif, financier et technique de l'ensemble des activités du Réseau. Elle veille à ce que le projet du Réseau, approuvé par le Conseil d'Administration et (où) l'assemblée générale, soit mené à bonne fin, dans le respect de la réglementation et des accords passés avec les autorités de contrôle.
- La secrétaire générale est responsable de l'ensemble du personnel salarié du Réseau qu'elle dirige. Elle assume, par délégation, les obligations découlant des relations entre employeur et salariés sur les plans administratif et conventionnel, et l'organisation du travail.
- Elle doit veiller à ce que toutes les formalités exigées par la réglementation en vigueur soient mises en place régulièrement et que les accords passés avec les autorités compétentes soient respectés.
- Elle veille à la sécurité des membres du personnel dans le respect de la réglementation en vigueur (médecine du travail, commission sécurité…).
- Elle s'assure de la mise en conformité des locaux, des matériels et des véhicules, conformément à la réglementation.
- Elle oriente, anime et contrôle le travail effectué par chaque personne qu'elle encadre. Elle participe aux réunions et aux travaux organisés par ou pour le Réseau (journées pédagogiques, réflexions à thèmes, projets, bilans, assemblée générale…).
- L'activité du Réseau, l'activité nécessite de gérer le temps entre management, développement, gestion, suivi et contrôle, réunions internes et externes, analyses, projets avec mises en place et suivi, dans le respect des délais impartis. Par sa position, son degré d'implication et sa polyvalence, la secrétaire générale doit se tenir informée de l'environnement économique, social, juridique et réglementaire, et doit s'adapter aux évolutions du secteur d'activité dans lequel se trouve le Réseau.
- Sur invitation, elle participe à titre consultatif aux réunions du Conseil d'Administration et aux réunions de coordination organisées par le Président et le Bureau. En cas d'absence, elle alertera le Président du Réseau, qui avisera pour nommer une personne qui assurera la gestion courante du Réseau, soit parmi les salariés, soit parmi les administrateurs.

II) Rôles et Attributions

A- Dans le domaine Administratif

La Secrétaire Générale est responsable :

- De la transmission en temps voulu au Bureau : des pièces administratives constituant le dossier du personnel ainsi que les données relatives à l'établissement des salaires.
- Du fonctionnement des instances réglementaires représentatives du personnel.
- De la préparation des documents statistiques et du rapport annuel d'activités qui est transmis au Président avant présentation en Assemblée Générale.
- De la préparation et de l'envoi aux autorités de contrôle des documents administratifs, financiers et des rapports témoignant de l'activité de l'association.
- Du respect des dispositions législatives et réglementaires relatives aux obligations de confidentialité et à la conservation des documents administratifs sur supports papier et/ou informatique.
- Elle propose des outils de suivi permettant d'améliorer la gestion : administrative, comptable, opérationnelle, et du personnel.

B- Dans le domaine de la Gestion :

- La secrétaire générale constate les points forts et les points faibles de l'activité, analyse les écarts selon les prévisions, informe le Président et le Trésorier, et émet des avis ou des conseils. Elle conseille sur les prévisions à court terme et formule des propositions sur les stratégies à moyen terme. Suivant les directives du Président et du Bureau, s'acquitte des missions engageant le Réseau, dans la limite de sa délégation.
- Elle veille au maintien de l'activité du Réseau en se dotant d'outils de suivi, et tient informés le Président et le Conseil d'administration des fluctuations de l'activité.
- Elle s'assure de la facturation du Réseau auprès des organismes financeurs, et informe le Président ou le Trésorier de toutes difficultés concernant le règlement de prestations fournies.
- Elle est responsable de la conservation et de l'entretien du patrimoine du Réseau, s'il y en a.
- Elle vérifie les dépenses réalisées par les salariés du Réseau, dans le cadre de leurs déplacements, qui doivent restés conformes au budget voté par le conseil d'administration.
- Elle est responsable de la rédaction de tous les documents comptables, du règlement des fournisseurs ou des prestataires externes, dans la limite des pouvoirs délégués, au-delà avec l'accord du Président et (où) du Trésorier), du suivi budgétaire, de la tenue et du contrôle de la comptabilité.
- Elle est responsable de la politique commerciale du Réseau : plan de charge commercial, chiffre d'affaires, prospection, nouvelles prestations, prix de ventes, et habilitée à la signature des conventions ou des marchés.

Afin de pouvoir suivre de plus près l'exécution du budget, elle obtient auprès de ses collaborateurs, du Trésorier, du Président, ou éventuellement de l'expert-comptable, toute information liée à l'imputation des dépenses.

C- Dans le domaine de la Sécurité, elle doit :

- Respecter les dispositions relatives à la sécurité des personnes accueillies et des salariés
- Veiller à la qualification des personnes encadrant les diverses activités
- Respecter le calendrier des contrôles concernant les locaux et leurs matériels ou équipements, et les véhicules.
- Veiller au respect des réglementations concernant les assurances et les normes d'encadrement.
- Informer le Président dès que la sécurité n'est plus assurée et prendre, le cas échéant, toute mesure de sauvegarde immédiate.

D- Dans le domaine du Management :

La secrétaire générale est responsable de l'élaboration des divers projets, de leur mise en œuvre, de leur adaptation en fonction des changements de la législation et des pratiques allant dans le sens d'un meilleur service. Elle informe le Conseil d'Administration de toute perspective de modification, et recueille son accord avant exécution.

- Elle anime l'équipe salariée, organise et coordonne son action. A cette fin, elle organise les réunions de fonctionnement, de synthèse et de concertation.
- Elle organise et évalue le travail des salariés du Réseau.
- Elle veille à l'adaptation régulière des pratiques professionnelles.
- Elle veille à la mise en place d'outils d'évaluation et de diagnostic sur l'activité et ses spécificités.
- Elle rend compte à l'administrateur délégué « RH » de toute difficulté ou blocage, fournit la synthèse des entretiens annuels individuels et informe régulièrement des discussions ou des sujets particuliers discutés.

III) Pouvoirs délégués

La secrétaire générale est responsable de :

- La gestion du personnel et principalement du recrutement, de l'avancement du personnel (dans la limite du budget voté) et des mesures disciplinaires, en lien et avec l'accord du Président.
  CONDITIONS PARTICULIERES :

  Cette délégation de l'employeur exclut toutefois :

  - Le recrutement de cadre, et de personnes ayant un lien privilégié avec la secrétaire générale.
  - Les procédures disciplinaires allant au-delà du blâme, ou de l'avertissement, qui nécessite l'accord préalable du Président ou du Bureau.
- De la gestion comptable du Réseau en conformité avec la législation.
- Des dépenses propres au Réseau, en conformité avec les prévisions budgétaires, le programme d'investissement et les règles relatives à la gestion financière.

CONDITIONS PARTICULIERES :

- La secrétaire générale ne doit en aucun cas effectuer des règlements ou engagements de dépenses supérieures à 300,00 euros, en dehors des versements de paie, du paiement des impôts et des taxes liées à l'activité du Réseau.
  Cette position sera revue deux fois par an, sur décision du Bureau.

- Ses frais de déplacements devront être mensuellement vérifiés et signés, par le Président ou le Trésorier. En cas de dépassement exceptionnel des frais votés par le Conseil d'administration selon le barème en vigueur. Avant engagement elle doit obtenir l'autorisation du Président ou du Trésorier. Afin de ne pas gêner le travail de la secrétaire générale, une réponse dans les 48 heures maximums devra être apportée.

- Des relations courantes concernant le Réseau avec les organismes de l'Etat, de la Région ou du Département, ainsi qu'avec les services judiciaires, sociaux, ou tous autres organismes liés à notre activité. Par délégation du Président, elle représente (sauf exception) le Réseau auprès des juridictions compétentes, pour tout dossier concernant le Réseau.

Du bon fonctionnement quotidien du Réseau, afin de pouvoir palier à son absence : la secrétaire générale, devra valider avec le Président les dates de ses congés annuels, ainsi que toute autre absence.

IV) Rôle du Conseil d'Administration :

Afin de permettre la bonne exécution des missions de la Secrétaire Générale, le Conseil d'Administration s'engage à :

- Prendre les décisions d'orientation politique, validées lors de l'Assemblée Générale.

- Le Trésorier et le Président s'engagent à vérifier les documents remis par la Secrétaire Générale, avant chaque Bureau et Conseil d'Administration.

- Une partie de la fonction étant soumise à autorisation, le Président et le Trésorier s'engagent à répondre dans les délais impartis aux autorisations de dépenses.

- De venir en soutien à la Secrétaire Générale, en cas de problème majeur qu'elle ne pourrait résoudre seule.

- De réaliser un bilan annuel d'évaluation avec la Secrétaire Générale.

A……

Le……

Le Président L'intéressé (e)

FONCTION CONSULTANT EN FORMATION

I - Mission Générale

Contribuer à la réflexion, à la mise en place, aux rapports d'activité et à l'évaluation du projet du Réseau.

Participer aux temps de la vie du Réseau

Participer au développement du projet associatif du Réseau, en lien avec les adhérents et l'équipe salariés.

Entretenir les valeurs du Réseau, maintenir la cohérence.

Contribuer à des publications.

II - Compétences

le consultant en formation doit avoir des compétences :

- de diagnostic : analyse des contextes, des environnements économiques, juridique, politique et institutionnel. Analyse des besoins de et en formation (niveau des organisations).
- de conception : des architectures des dispositifs de formation et définition des conditions de mise en œuvre.
- de négociation stratégique, commerciale...
- de rédaction : Réponses aux appels d'offre et des cahiers des charges
- d'organisation, administration, gestion de la formation
- mise en œuvre et suivi des actions
- évaluation des dispositifs et des actions : évaluation des dispositifs du point de vue des moyens mis en œuvre, rédaction des bilans pédagogiques et financiers.
- communication et valorisation des actions et des savoirs produits dans les secteurs des pratiques concernées.

III - Missions

Diagnostic

- le consultant en formation, a pour mission, d' analyse une commande
- De réaliser des audits (comprendre les enjeux, élaborer la méthodologie, analyser le contexte, l'environnement, économique, juridique...).
- Etablir les besoins en formation auprès des adhérents

Négociation

- le consultant en formation assure la promotion des formations du Réseau auprès de différents organismes ou financeurs.
- Il présente des conclusions et rédige des cahiers des charges
- Il négocie auprès des partenaires
- il fait appel à des stratégies de communication et de diffusion de l'offre de formation

Administration, communication, Gestion

- Le consultant en formation est impliqué dans la formalisation des projets et la recherche de partenariats
- il élabore des stratégies financières et pour cela doit maitriser les techniques de gestion financière des actions et des dispositifs en tenant compte des particularités des mode de financement de la formation continue.
- il développe des politiques de communication, et de promotion et pour cela doit maitriser les techniques commerciales et de promotion des produits "formation"
- mets en œuvre des démarches de progrès
- constitue des partenariats locaux, régionaux, nationaux
- doit organiser le travail, déléguer, mobiliser, harmoniser les pratiques; mettre en place des stratégies de régulation des phénomènes, de conflits...

Réponse à des appels d'offres, DLA, montage de dossier

- Le consultant en formation organise un système de veille relatif à la parution et à la diffusion des appels d'offre et plus généralement des textes sur la formation
- saisir les opportunités
- monter des dossiers en intégrant les finalités, les logiques et les contraintes juridiques, logistiques et financières de l'appel d'offres.

Conception des dispositifs de formation, des séquences et situations de formation

- Penser la relation emploi (métier) - formation (compétences) en vue de formaliser les finalités et définir des profils de compétences à atteindre.
- Construire des référentiels de compétences, de formation et de certification à partir des référentiels d'activités

- Maitriser les orientations de la didactique professionnelle pour mettre en place des techniques de développement de compétences.
- Mettre en relation diagnostics, besoins en formation, enjeux de savoirs, contraintes, moyens logistiques et humains pour déterminer les contenus des formations à mettre en place (situer son projet par rapport au cadre législatif et la politique des ressourceries, évaluer les capacités d'apprentissage en fonction du type de public, anticiper les difficultés, recourir à des formes pédagogiques innovantes, établir un planning de réalisation(coût, logistique, personnel formateur, formés).

IV - Autonomie

Il est soumis à l'autorité de la Secrétaire Générale, et en cas d'absence du Président du Réseau.

Dans le cadre des orientations du CA, et sous la responsabilité de la Secrétaire Générale, en lien avec l'ensemble de l'équipe, le chargé de mission , intervient en autonomie et rend compte régulièrement des actions entreprises et des résultats obtenus.

Il doit faire valider ces congés par la secrétaire générale, et justifier de toute absence.

Il ne peut engager des frais dépassant ceux initialement prévu pour réaliser sa mission, sans l'autorisation de la secrétaire générale;

Il doit fournir les éléments comptables, nécessaires aux remboursements, en temps et en heures, à la secrétaire générale.

FONCTION CHARGE DE MISSION ANIMATION RESEAU

I - Mission Générale

Contribuer à la réflexion, à la mise en place, aux rapports d'activité et à l'évaluation du projet du Réseau.

Participer aux temps de la vie du Réseau

Participer au développement du projet associatif du Réseau, en lien avec les adhérents et l'équipe salariés.

Entretenir les valeurs du Réseau, maintenir la cohérence.

Contribuer à des publications.

II - Compétences

- Aptitude à analyser et à développer une expertise et des stratégies
- Capacités rédactionnelles et esprit de synthèse
- Animation de réunions, qualité de communication et d'expression orale
- Conduite et gestion de projets, travail en équipe
- Appétence à travailler dans un milieu associatif regroupant des salariés et bénévoles
- Capacités organisationnelles
- Bonne maîtrise des outils informatiques
- compétences spécifiques

III - Missions

Analyse et expertise

- Assurer une veille sur l'actualité
- Analyser les réformes sur les secteurs correspondants au réseau des ressourceries.
- Apporter son appui stratégique et ses conseils dans son champ d'intervention, fournir des éléments d'aide à la décision et contribuer à l'élaboration des positions du Réseau.
- Alerter et rencontrer les instances sur les enjeux, impacts, intérêts et risques des réformes
- Capitaliser l'expertise de terrain et contribuer à l'observatoire nationale
- Coopérer aux travaux des autres réseaux et développer des partenariats

Animation et information

En lien avec les adhérents du Réseau.

- Informer le réseau dans toutes ses composantes des réformes, de leurs enjeux et de leur impact sur la politique nationale et locale
- Animer des rencontres au niveau national (commissions, groupes de travail…) et intervenir dans des manifestations du Réseau.
- Contribuer, sur la thématique concernée, à l'animation du réseau au niveau régional via les ressourceries : conception, animation, intervention dans des journées régionales, formations
- Contribuer au déroulement et aux travaux de la commission thématique, coordonner et animer les groupes de travail rattachés en apportant une expertise et des outils
- Rédiger des articles et notes d'informations et d'analyse à destination des adhérents, des élus, des autres salariés, des associations régionales et des partenaires

Représentation et action d'influence

- Représenter le Réseau auprès des pouvoirs publics et partenaires
- Participer à des réunions politiques et/ou techniques avec pouvoirs publics et partenaires

- Contribuer à élaborer, mettre en œuvre et diffuser les analyses et positions du Réseau.
- Participer à la conception d'actions d'influence auprès des pouvoirs publics et mobiliser le réseau sur des actions d'interpellation

Appui stratégique et technique

- Appuyer techniquement le réseau dans toutes ses composantes
- Assurer la conception/rédaction/diffusion de publications

Gestion de projets

- Définir le programme d'actions en lien avec le projet du Réseau National et les ressourceries, et animer sa déclinaison dans les instances régionales.
- Participer à l'élaboration et/ou la mise en œuvre de formations à destination du réseau
- Gérer des projets avec les "porteurs de projet, ou les ressourceries et apporter un soutien en termes de méthode et d'expertise
- Participer à la recherche de financements nécessaires à la mise en œuvre des actions et suivre la réalisation et l'évaluation des conventions

IV - Autonomie

Il est soumis à l'autorité de la Secrétaire Générale, et en cas d'absence du Président du Réseau.

Dans le cadre des orientations du CA, et sous la responsabilité de la Secrétaire Générale, en lien avec l'ensemble de l'équipe, le chargé de mission , intervient en autonomie et rend compte régulièrement des actions entreprises et des résultats obtenus.

Il doit faire valider ces congés par la secrétaire générale, et justifier de toute absence.

Il ne peut engager des frais dépassant ceux initialement prévu pour réaliser sa mission, sans l'autorisation de la secrétaire générale;

Il doit fournir les éléments comptables, nécessaires aux remboursements, en temps et en heures, à la secrétaire générale.

FONCTION CHARGE DE MISSION TECHNIQUE

I - Mission Générale

Contribuer à la réflexion, à la mise en place, aux rapports d'activité et à l'évaluation du projet du Réseau.

Participer aux temps de la vie du Réseau

Participer au développement du projet associatif du Réseau, en lien avec les adhérents et l'équipe salariés.

Entretenir les valeurs du Réseau, maintenir la cohérence.

Contribuer à des publications.

II - Compétences

Le chargé de mission technique, doit avoir une connaissance générale, des collectivité territoriales, des thématiques en lien avec les activités du Réseau des Ressourceries. Il doit avoir une compétences sur les procédures de montage de dossiers de demande de financement (subvention, appel d'offre, DLA...).

Il doit savoir repérer les enjeux d'un territoire, les logiques d'acteurs et mettre en œuvres des démarches de concertation.

Il doit savoir travailler en équipe, le cas échéant, il doit avoir des compétences pour gérer une équipe.

Il doit être en capacité de des support de communication et de valorisation du Réseau des Ressourceries.

Il doit être en capacité d' organiser des événements, et de concevoir, conduire, animer construire des outils pédagogiques;

Il exécute le projet du Réseau, dans le respect de la réglementation Il aura le soucis permanent de faire évoluer la qualité des prestations du réseau.

Il veille à la bonne exécution des conditions d'exécution des travaux réalisés par du Réseau et en assure la coordination des différentes phases.

En cas d'absence, de la Secrétaire Générale, il est soumis à l'autorité du Président.

III - Missions

Développement du réseau, en mettant en lien les différents acteurs territoriaux, porteurs de projets...

- coordination et mise en place d'actions de dimension locales, régionale, nationale...
- repérer et solliciter les compétences nécessaires au projet,
- constituer des groupes de travail, assurer la circulation de l'information, organiser des réunions, élaborer des outils d'animation et de suivi, produire des comptes-rendus.

- Animer la mutualisation de compétences, expériences, ressources (mise en place d'outils collaboratifs). Animer une veille sur les informations pouvant être utiles aux acteurs du Réseaux.
- Encourager l'innovation et le renforcement des compétences en accompagnant les structures, notamment à travers la professionnalisation des ressourceries.
- Promouvoir les actions du Réseau, alimenter les pratiques des ressourceries, capitaliser et diffuser les informations.
- Contribuer à l'élaboration des demandes de financement. Assurer le suivi budgétaires des projets, apporter une analyse pertinente aux projets.

Partenariats

- Développer des modes d'intervention inscrits dans une logique de travail collective et partenariale, tant au niveau des partenaires que de l'équipe de travail.
- Favoriser la concentration et le développement de partenariats innovants entre ressourceries, partenaires publics et privés.
- Représenter le Réseau auprès des différents partenaires.

Communication

- Communiquer en interne et en externe sur les projets qui lui sont propres
- Participer à la réalisation de supports d'information et de communication
- Contribuer à la promotion du projet du Réseau.

IV - Autonomie

Il est soumis à l'autorité de la Secrétaire Générale, et en cas d'absence du Président du Réseau.

Dans le cadre des orientations du CA, et sous la responsabilité de la Secrétaire Générale, en lien avec l'ensemble de l'équipe, le chargé de mission technique, intervient en autonomie et rend compte régulièrement des actions entreprises et des résultats obtenus.

Il doit faire valider ces congés par la secrétaire générale, et justifier de toute absence.

Il ne peut engager des frais dépassant ceux initialement prévu pour réaliser sa mission, sans l'autorisation de la secrétaire générale;

Il doit fournir les éléments comptables, nécessaires aux remboursements, en temps et en heures, à la secrétaire générale.

L'ACCORD D'ENTREPRISE

LE TEMPS A DEGAGER PAR ADMINISTRATEURS