#

**Atelier 8 : Après les élections communales, animer les instances renouvelées**

**Présentation de l’initiative :**

Les élections communales et provinciales du mois d’octobre dernier ont eu pour effet de modifier la composition des conseils communaux et provinciaux et donc aussi d’amener les communes à redésigner leurs représentants au sein de l’AG et du CA des Centres culturels. Dans certains Centres culturels, selon leurs dispositions statutaires, ce renouvellement peut même atteindre le niveau de la présidence.

Comment gérer au mieux la transition?

Quelles sont règles précises qui la régissent ?

Comment optimiser l’accueil des nouveaux membres? Quelles méthodes, quels outils d’animation pour contribuer à assurer le partage du projet du Centre culturels dans tous ses aspects? Comment susciter un engagement et une participation réelle?

**Animateur : Pierre Fasbender**

**Intervenants : Ingrid Vandevarent (inspectrice FWB), Tatiana Haerlingen (juriste à l’ACC)**

Laurence Vandermeren (CC Pont à Celles)

Jean-Pierre Clinckx (CC Nassogne)

Carine Dechaux (CC Rochefort)

Françoise Kolen (CC Brabant Wallon)

Myriam Masson (CC Brabant Wallon)

Sébastien Warisse (CRAC’S Sambreville)

Fabienne De Vuyst (CC Thuin)

Angélique Poncelet (CC Bastogne)

Michaël Willems (CC Engis)

Bernard Michel (CC Fosses-la-Ville)

Etienne Pevenasse (CC Gerpinnes)

Benoît Raoult (CC Eghezée)

Justine Dandoy (CC Huy)

France Remouchamp (CC Herstal)

Michel Desaubies (CC Remicourt)

Régis Cambron (CC Sivry-Rance)

Edith Grandjean (CC La Vénerie)

Helène Josse ( CC Philippeville)

Virginie Cordier (CC La Vénerie)

## Intro

Les élections communales et provinciales d’octobre ont modifié la composition des conseils communaux et provinciaux et modifient les représentants au sein du CA des centres culturels et d’une série d’autres ASBL et intercommunales.

Dans certains centres culturels, selon leurs statuts, ce renouvellement de représentants peut même entraîner le renouvellement du président du CA. Les conseils désignent généralement fin janvier. Le prochain CA sera donc une nouveauté.

Le centre va intégrer de nouveaux administrateurs, voire un nouveau président, pas toujours simple :

* Comment gérer au mieux la transition ?
* Quelles sont les règles qui régissent ce passage?
* Comment accueillir les nouveaux membres ?
* Quelles méthodes pour partager le projet du centre (contrat-programme)?
* Comment susciter un engagement et une participation réelle ?

Lors de votre inscription, vous avez indiqué vos demandes, il en ressort que vous cherchez principalement à partager les « bonnes pratiques », à vérifier les aspects légaux, à expliquer le rôle d’un CC aux nouveaux administrateurs, à impliquer ceux-ci.

## Matin

Partie informative avec Ingrid Vandevarent (inspection) et Tatiana Haerlingen (juriste à l’ACC)

Débat mouvant :

Après les élections, renouveler le CA c’est :

1° important qualitativement, ce seront des intelligences supplémentaires qui vont être ajoutées au groupe – plus le groupe est varié dans le genre et les origines sociales, plus il est intelligent 🡪 3,5/5

2° Y-aura-t-il un renouvellement important dans votre CA ? 🡪 2/5

3° Est-ce que ce renouvellement va être quelque chose de compliqué à mettre en œuvre ? 🡪 1/5

4° Est-ce que le renouvellement du CA est une opportunité intéressante ? 🡪 4,5/5

5° C’est mon premier renouvellement de CA ? 🡪 3/5

Partie informative

**Règles relatives à la composition des CA : comment cela marche ?**

Les candidats de la chambre privée ne sont élus que par la chambre privée.

Les procurations doivent aller à un représentant de sa propre chambre. A préciser dans la procuration.

Pour éviter les partis non démocratiques, il est d’usage d’ajouter une ligne à ce sujet dans les statuts (voir proposition en fin de document).

Communication d’informations privées :

Suite aux affaire Publifin, certains CC ont reçu un courrier demandant des informations ; le salaire de la direction et ses mandats ainsi que l’envoi de tous les PV CA et AG à la commune.

Il faut le signaler à la Direction des CC qui interpellera les ministres en charge de ces attributions.

L’ACC a interpellé la ministre Greoli mais n’a pas encore obtenu de réponse.

Il faut toujours se rappeler que les ASBL sont des associations de droit privé.

Il faut également être attentif aux documents que les banques demandent de remplir sur les ayants droits (membres du CA, directeurs et administrateur délégué) parce que les banques partagent ces informations et certains administrateurs peuvent donc avoir une vue sur les comptes des autres.

La composition des représentants du CA selon la clé D’Hondt se calcule sur les sièges et pas sur les voix.

Les communes peuvent ne pas appliquer la clé D’Hondt, c’est de leur responsabilité.

Conseil : rappeler la règle de proportionnalité au directeur général de chaque commune.

**Clé D’Hondt ou Imperiali ?**

🡪 on a le choix, tant que le résultat désigne les représentants de manière proportionnelle.

**Que faire de la question du genre dans les instances ?**

🡪 Il n’y a rien dans le décret des CC qui indique que l’on doit observer un équilibre dans les genres. Les lois existantes ne sont pas contraignantes. Un CC peut toutefois adapter ses statuts pour que soit respecté l’équilibre des genres.

**Le bureau exécutif (comité de gestion) doit il respecter la parité dans sa composition ?**

🡪 Non, c’est le CA qui est le pouvoir décisionnel. Le CA peut déléguer des pouvoirs, au comité de gestion par exemple. Les observateurs ne comptent pas dans la parité et n’ont pas le droit de vote. Ils sont là pour assurer la pluralité.

Les mandataires publics sont élus uniquement sur délibération de l’AG (loi sur les ASBL).

**Doit-on organiser 2 AG, une de décharge aux administrateurs et une de désignation des membres ?**

🡪 Dès qu’on est en mesure d’installer les nouvelles instances il faut le faire. Cependant, la désignation des conseillers provinciaux prend du temps.

🡪 conseil : convoquer les anciens jusqu’au renouvellement et inviter les nouveaux désignés.

Synthèse de la progression idéale :

1. Elections
2. Changements de conseil communal qui se met en place en décembre qui désigne ses représentants
3. AG du CC qui va prendre acte des mandataires désignés et procéder aux élections

Expériences partagées (bonnes et mauvaises expériences dans le cadre des instances de votre CC) :

* Un administrateur représentant de la commune mais pas désigné au CA a voulu rentrer au CA par le côté associatif 🡪 pas possible, une personne ne peut être à la fois représentant public et privé
* Un administrateur devient échevin de la culture et souhaite rencontrer le personnel du CC. Le président a dû intervenir.
* Un administrateur qui décrète qu’il reprend la présidence quand le président s’en va
* Dis, je représente la commune de … ou la Province ?
* Tu sais, ils sont gentils chez toi, par apport à ce que j’ai vu ailleurs
* Le jour où on a annoncé le départ de la directrice, 50 administrateurs sur 54 étaient présents.
* Un administrateur arrive en fin de CA après un repas de chasse arrosé il s’assied et oblige le CA à reprendre la réunion depuis le début.
* Un administrateur, regarde un match de foot sur son gsm pendant toute la réunion du CA
* Je me suis fait gifler par un administrateur soul qui voulait absolument faire rentrer le public alors que la salle n’était pas encore accessible.
* Le trésorier, qui était un membre observateur, a pris le pouvoir dans le CA pendant des années.
* La directrice d’une bibliothèque et son trésorier ont ouvert un compte à leur nom sur lequel ils ont viré 50.000€ pour, selon eux, mettre de l’argent de côté pour l’ASBL. La directrice a fini par être licenciée avec une indemnité de départ de 60.000€.
* Dans les banques au Luxembourg il y a toujours 2 co-directeurs qui ne s’entendent pas et qui vérifient les comptes de l’autre 🡪 il faudrait la même chose dans les ASBL !

## Après-midi

Débat mouvant :

1° Est-ce que mon CA connaît les grandes lignes du dossier de reconnaissance ? 🡪 2,5/5

2° Mon CA maîtrise le projet d’action culturelle du CC ? 🡪1/5

3° Mon CA comprend dans quel contexte et quel cadre institutionnel et légal mon CC évolue ?--> 2,5/5

4° Mon CA connaît les grandes lignes du décret du 21 novembre 2013 ? 🡪 1,5/5

5° Mon CA est dynamique et participe aux opérations culturelles ? 🡪 2,5/5

6° Mon CA ne voit jamais débarquer des enjeux politiques locaux ? 🡪 1,5/5

7° Mon CA s’intéresse à l’équipe et à ses préoccupations ? 🡪 4/5

Ateliers thématiques

Chacun est invité à noter sur des post-it la thématique ou la question qu’il souhaite aborder, quelque chose qui nous préoccupe.

Quels constats, quelles expérience positives, quelles recommandations, quels besoins/attentes pour un meilleur accompagnement ou encadrement.

1er groupe : comment faire au niveau du CA pour que les nouveaux membres comprennent ce qu’est un centre et comment il fonctionne ?

Certains administrateurs ne comprennent pas qu’il est important qu’ils soient présents, ils ont l’impression de perdre du temps.

D’autres font de l’excès de zèle, ils veulent tout décider ou alors ils ont peur de prendre des décisions et les reportent indéfiniment.

Par contre, dans certains centres culturels, les instances attribuent leur confiance aux directeurs et aux équipes.

Recommandations :

* Ne pas avoir peur de s’imposer et de rappeler le cadre
* Être clair dans les descriptions de fonction de chaque membre de l’équipe
* Rappeler le sens de nos activités
* Imposer le fait d’avoir besoin de temps pour faire son rapport d’activités
* Organiser des séances d’information sur ce qu’est un CC, se regrouper avec d’autres CC pour qu’elles soient plus riches
* Demander les outils existants : films, brochures, références communes, brochure nouveaux administrateurs, séance d’information clé sur porte mise en place par l’ACC et l’Astrac qui viendrait expliquer comment cela fonctionne, une lettre de la FWB
* Demander aux inspecteurs d’être présents
* Présenter le projet du CC au Conseil communal.

2ème groupe : Animation du CA, comment amener des moments ludiques dans une réunion sérieuse ?

Constat : manque d’implication et de présence des membres des instances.

Recommandations :

* Organiser des débats mouvants, speed dating, world café
* Solliciter les membres du CA pour être bénévoles mais aussi pour être ambassadeurs
* Organiser des réunions régulièrement et inviter l’équipe à y participer, pas seulement à l’AG mais aussi au CA
* Inviter des intervenants extérieurs qui apportent des éclairages sur certains sujets ex : démographes
* Présenter le rapport d’activité en accueillant sur la scène tous les membres de l’AG et de l’équipe et organiser un débat mouvant avec des questions très binaires

Ex : pour ou contre la fête des fleurs pendant 3 jours. Cela permet de mesurer les souhaits de chacun

* Présentation du contrat programme sous forme de world café, tables tournantes.

3ème groupe : comment gérer les enjeux politiques au sein du CA ? comprendre les enjeux définis par l’analyse partagée ?

Dans certains CC, les administrateurs n’ont pas une vision de ce que peut être une politique culturelle. Dans d’autres ils ont la volonté de construire le CC avec l’équipe. Comment impliquer le CA sans se faire phagocyter en construisant le projet du CC avec les habitants du territoire ?

Recommandations :

* Rédaction d’une charte avec le collège pour prendre des accords préalables sur certains projets
* Rester le plus ouvert possible par rapport aux visions différentes que le CC peut porter surtout quand on a face à soi des personnes qui sont très fermées
* Le rapport d’activités peut être présentée à l’AG par les membres de l’équipe qui expliquent leur projet de manière créative
* L’arbre des possibles : racines, tronc, feuilles. Inviter les membres du CA à indiquer quelles sont leurs racines, quelle vision ils ont du CC et quelle est leur vision de l’avenir.
* Avant l’AG : spectacle ou banc d’essai d’un artiste en résidence.
* Kiss : keep, improve (développer), start, stop. Jeux de découverte et de connaissance des autres (pour que le CA apprenne à connaître l’équipe)
* Comment motiver les administrateurs à venir aux activités ? Places gratuites, activités expliquées, demandes de bénévolat, devenir ambassadeurs du CC.
* Proposer les formations d’administrateur (ACC)
* Éviter la passivité, l’information descendante, leur faire sentir que c’est win-win, qu’ils peuvent s’épanouir à notre contact, prévoir à l’ordre du jour une thématique de réflexion sur des questions institutionnelles
* Faire venir des experts qui viennent donner des infos. Ex : démographe qui explique l’évolution de la population du BW.
* Expliquer la différence entre CO et CA. Il ne faut pas que le CA cannibalise le CO.

Un centre culturel est un lieu de réflexion, de mobilisation et d’action culturelle par, pour et avec les populations, les acteurs institutionnels et les acteurs associatifs d’un territoire.

L’action qu’il propose permet, avec celle d’autres opérateurs culturels, l’exercice du droit à la culture par tout individu.

Ce but doit être atteint dans un souci de démocratie culturelle et dans le respect de la loi du 16 juillet 1973 garantissant la protection des tendances idéologiques et philosophiques.

Les membres s’engagent :

- à respecter dans l’action qu’ils entendent mener et à faire respecter par leurs membres ou mandataires les dispositions de la Convention européenne de sauvegarde des droits de l’homme et des libertés fondamentales et des protocoles additionnels à cette convention en vigueur en Belgique.

- à refuser toute atteinte à la dignité humaine, en particulier toute incitation à la discrimination, à la haine ou à la violence pour des raisons de race, de sexe ou de nationalité, ainsi que toute tendance à la négation de tout génocide.

La candidature des représentants des membres de la chambre privée écrite et motivée doit être adressée au Conseil d’administration.

Le Conseil d’administration peut toutefois refuser d’accepter le délégué à lui présenté, sur base de motifs de nature à compromettre le bon fonctionnement de l’association, et constaté à la majorité des deux tiers de ses membres.

Si la candidature est acceptée, elle sera soumise à l’Assemblée générale et acceptée à la majorité des deux tiers des membres présents ou représentés.

Le Conseil d’administration peut, pour la même raison, exclure un représentant d’une association. Notamment si l’association qu’il représente change de but, d’objet. L’exclusion de ce représentant ne peut être prononcée que par l’Assemblée générale à la majorité des deux tiers des voix présentes et représentées.