

GROUPE Crédal  
Règlement d'ordre intérieur

**Table des matières**

1. [Avertissement](#)
2. [Définitions](#)
3. [Description du Groupe Crédal](#)
4. [Portée du Règlement d'Ordre Intérieur](#)
5. [La Vision, les Missions et les Valeurs du Groupe Crédal](#)
6. [Le Plan Stratégique](#)
7. [La gouvernance démocratique chez Crédal](#)
8. [Les Coopérateurs](#)
9. [Les Organes et les Intervenants dans l'organisation du Groupe Crédal](#)
10. [L'assemblée Générale de la Coopérative](#)
11. [Le Conseil d'Administration de la Coopérative \(CA\)](#)
12. [Le Directeur général](#)
13. [Le Comité de Direction \(CODIR\)](#)
14. [Les Travailleurs - La gestion des ressources humaines](#)
  - 14.6 [Participation des Travailleurs](#)
15. [Les Volontaires](#)
16. [Le Comité d'Audit et des Risques \(CAR\)](#)

## 1. Avertissement

### Typographie

Dans le présent règlement d'ordre intérieur (ROI), le texte indiqué en italique reproduit une (éventuellement en partie) ou plusieurs dispositions des statuts. Le texte qui reproduit tout ou partie d'un texte légal ou réglementaire<sup>1</sup> est indiqué entre les signes " ".

### Langue et genre

Le ROI (qui est un complément aux statuts) est écrit dans le respect de l'orthographe française utilisée dans les textes officiels. Le genre des noms n'est pas significatif du genre des personnes qu'ils désignent. Le nom au masculin lorsqu'il représente une fonction incarnée par une personne est donc utilisé comme une forme neutre n'indiquant aucune préférence de genre.

### Date d'entrée en vigueur

Le règlement dans la version reprise ci-après entre en vigueur le 1<sup>er</sup> juillet 2022. Les versions antérieures peuvent être consultées sur le site Crédal : <https://www.CREDAL.be>

---

<sup>1</sup> Les sources légales sont notamment le Code des Sociétés et Associations (CSA), l'ordonnance du 23 juillet 2018 de la Région de Bruxelles Capitale relative à l'agrément et au soutien des entreprises sociales, l'arrêté du 28 décembre 2018 du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale relatif à l'agrément des entreprises sociales, l'arrêté royal du 28 juin 2019 fixant les conditions d'agrément comme entreprise agricole et comme entreprise sociale, le décret du 9 janvier 2014 de la Région Wallonne destiné à promouvoir une représentation équilibrée des femmes et des hommes dans les conseils d'administration des organismes privés agréés par la Région wallonne pour les matières réglées en vertu de l'article 138 de la Constitution.

## 2. Définitions

ROI	Le présent règlement d'ordre intérieur
Manuel de Procédures	L'ensemble des procédures écrites en application des principes établis par le ROI
Groupe Crédal Groupe Crédal	L'ensemble des personnes morales placées sous le contrôle des administrateurs de Crédal SCES à savoir outre la société coopérative Crédal, les ASBL CREDAL, CREDAL PLUS et CREDAL ENTREPRENDRE
Crédal SCES	La société coopérative à finalité sociale Crédal (BCE n° 0426769514) constituée le 3 mai 1984 et ayant son siège social rue d'Alost, 7 à 1000 Bruxelles
la Coopérative	Crédal SCES
la Société	Crédal SCES
le Conseil d'Administration - le CA	Le Conseil d'Administration de Crédal SCES
Directeur général - DG	Le Directeur général de Crédal SCES
CODIR	Le Comité de Direction de la SCES Crédal
Le Management	le DG et le CODIR
L'Organe ou Les Organes	Le CA et/ou le Codir de Crédal SCES
Administrateur - Administrateurs	Un/les administrateurs de Crédal SCES
CREDAL ASBL	L'association sans but lucratif CREDAL (BCE n° 0434926305), constituée le 28 janvier 1988 et ayant son siège social à 1435 Mont-Saint-Guibert, Einstein Business Center, Rue du Bosquet, 15 A.
CREDAL Plus	L'association sans but lucratif CREDAL Plus (BCE n° 0457212072), constituée le 12 octobre 1995 et ayant son siège social à 1435 Mont-Saint-Guibert, Einstein Business Center, Rue du Bosquet, 15 A.
CREDAL Entreprendre	L'association sans but lucratif CREDAL Entreprendre (BCE n° 0841148366), constituée le 14 novembre 2011 et ayant son siège

	social à 1435 Mont-Saint-Guibert, Einstein Business Center, Rue du Bosquet, 15 A.
Les ASBL	L'ensemble des associations sans but lucratif faisant partie le Groupe Crédal.
Change	La société coopérative Change - CREDAL INNOVATION FUND (BCE n°0726777943) constituée le 15 mai 2019 et ayant son siège social à 1435 Mont-Saint-Guibert, Rue du Bosquet, 15 A.
un Coopérateur - les Coopérateurs	Un/les coopérateur(s) de Crédal SCES
Un Travailleur - les Travailleurs	Une/les personne engagée(s) par contrat d'emploi avec une des personnes morales du Groupe Crédal
Un Volontaire - les Volontaires	Un(des) personne(s) exerçant une activité bénévole au profit d'une ou de plusieurs personnes morales du Groupe Crédal
Gestion participative	La gestion participative est une forme de management qui associe les Travailleurs à la prise de décision. Il implique une large circulation de l'information et une concertation régulière entre les organes et les Travailleurs.
Concertation	Processus de réalisation d'un projet ou de prise de décision qui prend en compte les opinions des parties prenantes selon des modalités qui peuvent varier. Chez Crédal, la Concertation peut s'organiser sous forme de Consultation ou de Co-construction.
Consultation	Par la Consultation, l'avis des Travailleurs est sollicité sans que l'organe soit lié par les opinions exprimées.
Co-construction	Par le mécanisme de co-construction, le processus de décision est basé sur l'avis donné par les Travailleurs, soit que l'organe soit tenu de justifier les arbitrages qu'il doit opérer, soit encore que l'adhésion de tous les intervenants soit recherchée.

Assemblée Générale	L'assemblée générale de Crédal SCES
VMV	La vision, la mission et les valeurs que le Groupe poursuit et met en œuvre
ESB	Entreprise Sociale Bruxelloise, c'est-à-dire une entreprise établie dans la région de Bruxelles Capitale et agréée par les autorités régionales comme entreprise sociale.
Site Intranet (Accès Réservé)	La partie du Site web ou le Site Intranet de Crédal dont l'accès est réservé aux Travailleurs, aux Administrateurs, aux Coopérateurs et aux Volontaires ou à une catégorie de ces personnes que le texte le détermine.
Consentement et consensus	Lorsqu'une décision est prise au consentement, personne ne dit non. La décision prise au consensus est celle ou tous les participants disent oui.
Ordonnance ESB	Ordonnance du 23 juillet 2018 du Parlement de la Région de Bruxelles Capitale relative à l'agrément et au soutien des entreprises sociales
Arrêté ESB	Arrêté du 20 décembre 2018 du gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale relatif à l'agrément des entreprises sociales.
Code européen	Code européen de bonne conduite pour l'octroi de microcrédits, élaboré par la Commission Européenne, dans sa version de 2021.

### 3. Description du Groupe Crédal

Le Groupe Crédal repose sur l'interaction entre ses outils financiers (la Coopérative) et ses outils sociaux (les associations) qui lui fournissent certains moyens d'action et qui prennent en charge certaines activités spécifiques.

#### 3.1. Crédal SCES, une coopérative du secteur de l'économie sociale.

Crédal (dénomination issue de la contraction des mots "crédit alternatif") est un mouvement coopératif, né en 1984, à l'initiative d'un groupe de citoyens désireux de mettre des ressources financières en commun pour soutenir des projets respectueux des droits humains.

Société coopérative agréée par le Conseil national de la Coopération, Crédal SCES s'efforce résolument de mettre en œuvre, tant dans son activité et que dans ses modes de gestion, les valeurs d'égalité, de solidarité et de démocratie incarnées par le mouvement coopératif.

De par sa finalité sociale qui exclut toute recherche de profit spéculatif, et son organisation, Crédal SCES fait partie de l'économie sociale en direction de laquelle elle dirige l'essentiel de ses activités. Certaines activités bénéficient du soutien des pouvoirs publics sans lequel elles ne pourraient subsister.

Coopérative à finalité sociale, Crédal SCES s'efforce également par des méthodes d'exploitation innovantes, en marge du principe de compétition inhérent au capitalisme, de développer un modèle économique respectueux de l'être humain et de l'environnement.

#### 3.2. Les associations sans but lucratif

Le Groupe Crédal comprend également différentes associations sans but lucratif: l'ASBL CREDAL, l'ASBL CREDAL Plus et l'ASBL CREDAL Entreprendre lesquelles ont été créées pour assurer des missions spécifiques.

Tout en respectant la spécialité des différentes personnes morales, le Groupe Crédal dans toutes ses composantes, est géré et organisé de façon coordonnée au service de la même vision et dans le respect des mêmes principes et valeurs.

Afin d'assurer cette gestion homogène, les membres et les administrateurs des ASBL sont issus du Conseil d'Administration de la Coopérative.

#### 3.3. Change

A l'initiative de Crédal, la société coopérative Change – CREDAL INNOVATION FUND a été créée avec pour objet d'investir en capital dans des projets qui améliorent la société dans ses dimensions sociales, environnementales, éthiques, organisationnelles et économique. La Coopérative détient une participation dans le capital de Change qui a réuni

d'autres partenaires autour de son objet. Créal assume la gestion de Change et le suivi des investissements. Bien que largement représentée au Conseil d'Administration de Change et investie de son management, la coopérative n'en détient pas le contrôle.

## 4. Portée du ROI

### 4.1. Champ d'application

Les statuts confèrent aux conseils d'administration des entités du Groupe, la compétence d'adopter un règlement d'ordre intérieur pour préciser les responsabilités de tous ceux qui participent à la gestion, à l'animation, à la surveillance et au contrôle de l'activité de Crédal.

Le présent règlement est un ROI au sens des articles 2:59 et 6:69 CSA, adopté par la Coopérative mais qui, après approbation par les conseils d'administration des associations sans but lucratif qui composent le Groupe, a vocation à s'appliquer à l'ensemble de celui-ci.

Ce règlement peut être modifié en tout temps par les conseils d'administration sous réserve des pouvoirs réservés aux assemblées générales et de la concertation avec les Travailleurs comme précisé aux points qui suivent.

Ce ROI s'applique dans les relations au sein de chacune des personnes morales composant le Groupe Crédal à savoir entre les Coopérateurs, les Membres, les Administrateurs, les Travailleurs, les Stagiaires et les Volontaires.

Le ROI s'impose aux personnes du seul fait de leur admission en qualité de membre ou de Coopérateur et/ou de leur engagement en qualité de Travailleur, de Stagiaire ou de Volontaire.

### 4.2. Manuel de procédures

Les procédures élaborées en application des principes définis dans le ROI sont mentionnées dans le ROI et reprises dans un Manuel de Procédures sur le site web ou le Site Intranet du Groupe. L'accès de certains de ces textes peut être restreint à certaines catégories de personnes.

### 4.3. Elaboration

Le ROI est adopté par les conseils d'administration des entités du Groupe et, pour les points qui doivent leur être soumis, par les assemblées générales sur proposition des conseils d'administration.

Conformément aux statuts, doivent préalablement être approuvées par les assemblées générales les dispositions du règlement d'ordre intérieur :

1° relatives aux matières pour lesquelles la loi exige une disposition statutaire;

2° touchant aux droits des coopérateurs (ou des membres), aux pouvoirs des organes (à l'exception des pouvoirs que les conseils d'Administration estimerait utile de déléguer sous leur responsabilité) ou à l'organisation et au mode de fonctionnement des assemblées générales.

#### 4.4. Modifications du ROI

Le ROI peut être en tout temps adapté et modifié par les conseils d'administration. Ces modifications sont arrêtées en concertation avec le CODIR et les Travailleurs, sauf lorsqu'il s'agit d'adaptations mineures sans impact sur les droits des Travailleurs. Les assemblées générales sont seules compétentes pour modifier les points relevant de leur compétence.

#### 4.5. Entrée en vigueur - publication du ROI

Le ROI est publié sur le Site Intranet (accès réservé) de Crédal et les modifications entrent en vigueur au jour de cette publication. Les Travailleurs sont avertis de la publication par mail.

## 5. La Vision, les missions et les valeurs du Groupe Crédal

### 5.1. La raison d'être de Crédal

#### 5.1.1. Détermination de la Vision, des Missions et des Valeurs.

La raison d'être de Crédal, le rêve qui la pousse, l'aspiration vers laquelle toute l'équipe, donne son énergie, est résumée dans sa *vision*. Cette Vision ainsi que les Missions et les Valeurs retenues ("*Les VMV*") pour la mettre en œuvre sont définies en Concertation avec les Travailleurs, par le CODIR et le Conseil d'Administration.

#### 5.1.2. Outil de gestion et d'analyse

L'action de tous les intervenants chez Crédal, Coopérateurs, Membres, Travailleurs, Administrateurs, Volontaires, s'inscrit dans la perspective tracée et balisée par les VMV. Les intervenants et les organes du Groupe s'efforcent d'incarner les VMV au quotidien.

La mise en œuvre des Vision, Missions, Valeurs est évaluée régulièrement dans les réunions des Travailleurs, du CODIR et du Conseil d'Administration. Une évaluation approfondie est réalisée chaque année par le CA et le CODIR à l'occasion de l'élaboration du rapport d'activités et du rapport spécial communiqué à l'Assemblée Générale. Le mode d'évaluation est développé dans le Manuel de Procédures.

#### 5.1.3. Modification des VMV

La modification des VMV est décidée par le CA dans le respect du processus de Concertation. Les VMV sont développées et commentées dans le Manuel de Procédures.

### 5.2. La Vision de Crédal

Crédal construit une société inclusive et durable, où l'argent est mis au service du bien commun.

### 5.3. Les Missions de Crédal

Pour atteindre sa Vision, Crédal poursuit trois missions :

#### **Placement éthique**

Donner du sens à l'argent en proposant des investissements accessibles à tous dont la priorité est un retour social plutôt qu'un rendement financier.

#### **Financement alternatif**

Offrir des solutions financières à des personnes ayant un accès restreint au système bancaire, à des acteurs de l'économie sociale et à des entrepreneurs à impact sociétal positif.

## Accompagnement solidaire

Outils et accompagner des personnes et des organisations pour développer des projets d'avenir, en s'appuyant sur une expertise en entrepreneuriat ainsi qu'en innovation et économie sociales.

### 5.4. Les Valeurs de Crédal

Cinq valeurs guident l'action de Crédal :

**La solidarité, l'engagement, la transparence, l'innovation et l'humanité**

### 5.5. Les VMV et les critères d'action

Les statuts décrivent la finalité sociale, le but et l'objet social des entités du Groupe. Les critères qui guident son action et permettent de choisir les projets dans lesquels Crédal décide de s'engager, sont déterminés par le CA sur proposition du CODIR.

Le soutien de Crédal est accordé à des associations ou des sociétés qui respectent les critères suivants :

- Elles sont engagées dans la construction d'une société plus juste et solidaire ;
- Elles veillent autant que possible à respecter les critères d'économie sociale prise ici dans une dimension large: finalité sociale explicite plutôt que de profit, autonomie de gestion, gouvernance démocratique, priorité au travail et à la finalité dans la redistribution des bénéficiaires ;
- Elles sont capables de prouver la pertinence de leurs moyens et de leurs actions au regard de leurs objectifs ;
- Elles peuvent fournir une comptabilité fiable ;
- Elles offrent des garanties suffisantes de remboursement.

Parmi les associations ou sociétés qui respectent ces critères, Crédal peut, le cas échéant, donner la priorité à celles qui :

- S'attaquent aux causes de la marginalisation ;
- Contribuent à créer de l'emploi, en particulier auprès de travailleurs exclus ;
- Couvrent des besoins réels auxquels il n'est pas encore ou il est mal répondu ;
- Se distinguent par une bonne qualité de gestion et un souci de transparence ;
- Ont des difficultés d'accès bancaire.

Ce soutien est également accordé à des personnes physiques qui veulent créer ou développer leur activité, se procurer des biens essentiels à leur projet de vie, mais ne disposent pas, pour y arriver, d'accès bancaire. Il prend la forme de microcrédit ou de crédit social à la consommation.

## 6. Le Plan stratégique

### 6.1. Le contenu du Plan Stratégique

Tous les cinq ans, le Conseil d'Administration de Crédal SCES arrête un plan stratégique qui fixe les principaux objectifs du Groupe pendant la période envisagée pour incarner la Vision, les Missions et les valeurs;

Le Plan précise pour la période concernée :

- Les axes prioritaires de développement au regard des VMV et les objectifs du Groupe pour la période concernée;
- le statut juridique et institutionnel ainsi que le mode d'organisation y compris toute proposition de changement à la structure, à l'organisation ou à l'organisation juridique et/ou institutionnelle;
- les prévisions budgétaires;
- la description des résultats sociaux et financiers à atteindre, les étapes envisagées pour apprécier la progression et les indicateurs, y compris sur la réalisation des objectifs sociaux, permettant de l'évaluer.

Le plan stratégique contient une référence aux clients cibles, l'impact social attendu et une explication de la manière dont le Groupe Crédal répondra aux besoins des clients cibles par le biais de services financiers et non financiers.

Si le plan stratégique prévoit de lancer de nouveaux produits, il les détaille en précisant les besoins en personnel, le mode de prestation et les partenaires de prestation. Crédal veille en particulier à ce que les produits, services, modèles et canaux de distribution financiers et non financiers soient adaptés aux clients cibles, répondent à leurs besoins et permettent d'atteindre l'impact social recherché.

### 6.2. Elaboration du Plan Stratégique

Le Plan est élaboré dans un processus de Concertation entre le CA, le CODIR et les Travailleurs. Le Plan tend en priorité à la réalisation de la finalité sociale, de l'objet et du but tels qu'ils sont définis dans les statuts tout en respectant l'équilibre financier des entités du Groupe. Le Plan Stratégique est communiqué à tous les Travailleurs.

Le Plan est arrêté par le CA au terme de la Concertation. En cas d'échec du processus de Concertation, le CA procède aux arbitrages nécessaires en dernier ressort.

### 6.3. Mise en œuvre et suivi du plan stratégique

La mise en œuvre concrète du plan est assurée par un Comité Stratégique, animé par le DG. Le Comité décide des actions concrètes à

entreprendre pour mettre en œuvre le Plan Stratégique. Il fixe les moyens et les échéances.

#### 6.4. Evaluation de la progression

La réalisation du plan stratégique fait l'objet d'un examen régulier, au moins une fois par trimestre, au sein du CODIR et du CA.

Le CA et le CODIR examinent chaque année les adaptations et mesures à prendre pour poursuivre sa réalisation, sur base de l'évaluation communiquée par le comité stratégique. En même temps, ils évaluent l'application des VMV selon le processus repris dans le Manuel de Procédures.

Les conclusions finales du CA sont reprises dans le rapport d'activité.

## 7. La gouvernance démocratique chez Crédal

Crédal pratique une gouvernance démocratique qui implique un degré élevé d'autonomie de gestion de chacun tant dans la mise en œuvre de la stratégie que dans la gestion journalière, un pouvoir de décision démocratique non basé sur la seule détention de capital et une dynamique transparente et participative incluant les principales parties prenantes concernées.

### 7.1. Une personne, une voix

Chaque Coopérateur prend part au vote à raison d'une voix, quel que soit le nombre de parts détenues. Les statuts et le présent ROI limitent le nombre de procurations détenues par une personne dans les organes délibératifs.

### 7.2. Participation des Travailleurs

Crédal met en œuvre une gestion participative. Les organes de gestion organisent la Concertation des différentes parties prenantes, en premier chef les Travailleurs, sur certaines décisions qui leur sont dévolues. Dans cette perspective, la gouvernance entend soutenir au mieux l'initiative individuelle dans une dynamique de coopération. L'autonomie d'action de chacun est ainsi encouragée dans la limite de ses prérogatives. Par ailleurs, tout Travailleur est en droit de devenir Coopérateur.

### 7.3. Non-discrimination

Crédal s'interdit toute forme de discrimination dans son organisation et dans son action, à l'égard de toutes les personnes qu'il s'agisse de Travailleurs, de clients, de Coopérateurs ou de fournisseurs. Dans le respect de ses Valeurs, la diversité des genres, des cultures, des opinions philosophiques, politiques ou religieuses est considérée comme une richesse. Crédal rémunère de façon rigoureusement identique le travail quelle que soit la singularité de la personne qui le preste.

### 7.4. Autonomie de gestion

Conformément à la loi et aux Statuts, Crédal est gérée conformément à son intérêt social, qui comprend l'intérêt de l'ensemble de ses parties prenantes sans égard aux intérêts particuliers d'un ou de certains Coopérateurs ou aux intérêts personnels des Administrateurs ou des dirigeants.

### 7.5. Transparence

Le mode de fonctionnement des organes, les processus de décisions et la répartition des compétences et des responsabilités sont décrits dans les statuts, le ROI et le manuel de procédure. Crédal pratique la transparence pour réduire les déséquilibres informationnels, assurer le contrôle de

gestion et fonder la confiance légitime des Coopérateurs et des Travailleurs. Dans la mesure précisée dans le présent ROI, la transparence implique un large partage des informations sur les décisions du CA et du Management du Groupe et une communication honnête et complète sur les informations économiques, financières et sur le cadre de travail.

Crédal veille également à assurer une dynamique de transparence par rapport à ses parties prenantes (Travailleurs, Volontaires, partenaires, etc.) en les invitant chaque année à assister à l'Assemblée Générale ordinaire de Crédal SCES.

## 7.6. Tension salariale

Chez Crédal, la tension salariale entre la rémunération la plus basse et la rémunération la plus élevée ne peut dépasser un rapport de 1 à 4. Cette préoccupation répond au souhait d'assurer un traitement juste et égalitaire des Travailleurs en veillant à une rémunération digne des fonctions moins qualifiées.

## 8. Les Coopérateurs<sup>2</sup>

En souhaitant donner à leur placement une finalité éthique et solidaire, les Coopérateurs sont les fondateurs du projet de Crédal. C'est grâce à eux et aux fonds qu'ils mettent à sa disposition par leurs souscriptions que Crédal est en mesure de mener ses activités.

### 8.1. Admission comme Coopérateur

Conformément à l'article 13.1. des statuts de la Coopérative :

*Pour être admis en qualité de coopérateur il faut :*

*- être admis par le Conseil d'Administration ou par l'organe auquel le conseil a délégué cette responsabilité; En cas de refus d'admission, le Conseil d'Administration motive sa décision. Les travailleurs de Crédal sont admis de plein droit.*

*- avoir souscrit et libéré une ou plusieurs parts sociales;*

*- avoir fourni la documentation d'identification requise par la législation en vigueur selon les indications que communique la société;*

*- pour les coopérateurs propriétaires de parts domino, communiquer une adresse électronique à laquelle toutes les communications de la société pourront être adressées.*

### 8.2. Délégation de pouvoir du CA au CODIR

Le Conseil d'Administration délègue le pouvoir d'admission des membres au sein de la Coopérative sous sa responsabilité, au CODIR. Si le CODIR estime devoir refuser une demande d'admission, il est tenu de soumettre le cas au CA, seul compétent pour décider d'un refus d'admission. Les registres des membres et le registre des Coopérateurs sont tenus sous forme électronique.

---

<sup>2</sup> Ce titre est traité intégralement dans les statuts. Il est repris ici en résumé.

L'Assemblée Générale pourra inclure :

- 1) au maximum 49 % de représentants d'entreprises qui n'ont pas de finalité sociale explicite;
- 2) au maximum 25 % de représentants de pouvoirs publics. Est considérée comme représentant des pouvoirs publics toute personne qui siège en vertu d'un mandat reçu sur base des statuts et/ou suite à un mandat résultant d'une délibération d'un pouvoir public ou parapublic.

### 8.3.Droits et devoirs

Le Titre III des statuts précise les droits des Coopérateurs.

Chaque part, quelle que soit la catégorie à laquelle elle appartient, donne droit à participer au vote en Assemblée Générale. Un Coopérateur n'a droit qu'à une voix quel que soit le nombre de parts détenues.

Par le simple fait de sa souscription, le Coopérateur s'engage à respecter les statuts, le règlement d'ordre intérieur ainsi que les décisions prises par l'Assemblée Générale et le Conseil d'Administration.

### 8.4.Communication avec et information des Coopérateurs

Crédal s'engage à informer régulièrement ses Coopérateurs de l'évolution de ses activités par des communications régulières et par le moyen de son site web.

*Chaque coopérateur est tenu d'informer la société de l'adresse à laquelle il souhaite recevoir les communications de la société. Il est tenu d'informer au plus tôt la société de tout changement (art.16.4).*

Afin d'éviter les coûts d'expédition, les Coopérateurs sont invités à communiquer à Crédal une adresse électronique. *Toute communication par la société à cette adresse est réputée être intervenue valablement. En ce cas, la société est dispensée de l'envoi des communications à l'adresse physique renseignée par la personne.*

### 8.5.Démission volontaire ou de plein droit

*Un coopérateur cesse d'être membre de la société par la cession de la totalité de ses parts, par démission volontaire, par démission de plein droit ou par exclusion (art. 19). La démission prend effet 20 jours après la notification écrite adressée à Crédal.*

*L'interdiction, le décès, la déclaration en faillite ou la mise en liquidation d'une personne entraînent de plein droit la perte de la qualité de coopérateur (art. 22).*

### 8.6.Exclusion

Le CA peut décider d'exclure le Coopérateur qui commet des actes manifestement contraires aux intérêts, au but ou aux valeurs de la société, par décision motivée et après audition du Coopérateur s'il le souhaite (art. 23).

*Pourront être réputés démissionnaires sur décision du Conseil d'Administration, les coopérateurs en défaut de communiquer leur adresse que la société n'aura pu localiser malgré des efforts raisonnables (art. 20.4).*

## 8.7. Les parts de Coopérateur

### 8.7.1. Les classes de parts

Crédal émet des parts de deux classes. Les parts de catégorie A ne participent pas aux répartitions de dividendes à l'inverse des parts de catégorie B.

Conformément à sa finalité sociale et à son engagement coopératif, le profit réalisé par Crédal SCES ne peut être attribué sous forme de dividende aux parts de catégorie B que de manière limitée : "*Le dividende octroyé aux associés sur les parts du capital social ne peut dépasser 6 pour cent de la valeur nominale des parts sociales après retenue du précompte mobilier.*" (Art. 1er, § 1, 5°, de l'arrêté royal du 8 janvier 1962).

### 8.7.2. Registre des parts

Les parts sont nominatives et inscrites dans le registre électronique des Coopérateurs selon la procédure arrêtée par le Conseil d'Administration et reprise au Manuel de Procédures.

### 8.7.3. Cession des parts

Conformément aux statuts, les parts sont librement cessibles entre Coopérateurs. Elles ne peuvent être cédées à une personne qui n'est pas un Coopérateur que pour autant qu'elle ait préalablement été admise en qualité de Coopérateur.

### 8.7.4. Remboursement de la valeur des parts

Crédal rembourse aux Coopérateurs démissionnaires ou exclus, la valeur des parts qu'ils détiennent. La valeur de la part correspond au *montant de la valeur d'actif net de la part telle qu'elle résulte des derniers comptes annuels approuvés* (sous déduction des capitaux propres indisponibles) sans pouvoir dépasser *la valeur nominale de la part* (art. 23.1).

### 8.7.5. Délai de paiement

La valeur est remboursée dans un délai maximum de 3 mois si le retrait porte sur une somme inférieure à 25.000 euros et dans un délai de 3 mois à maximum 6 mois, si le retrait porte sur une somme supérieure à 25.000 €.

Ces délais peuvent être augmentés dans les circonstances suivantes (art. 20) :

- *Le Conseil d'Administration peut suspendre les effets des démissions enregistrées au cours de la même année civile lorsque celles-ci entraînent des retraits supérieurs à deux millions d'euros. En ce cas, les démissions enregistrées au-delà de ce montant sont reportées sur l'année civile suivante dans l'ordre de leur réception par la société.*
- *Aucun paiement ne peut être fait (1) si l'actif net de la société est négatif ou le deviendrait à la suite d'un tel paiement ou, (2) si l'actif net est inférieur au montant des capitaux propres indisponibles ou le deviendrait à la suite d'un tel paiement. En ce cas, le droit au paiement est suspendu jusqu'à ce que les distributions soient à nouveau permises. Le montant restant dû sur la part de retrait est payable avant toute autre distribution aux coopérateurs.*

## 9. Les organes des entités du Groupe

Crédal est gérée par les organes suivants :

- (1) l'Assemblée Générale des Coopérateurs,
- (2) le Conseil d'Administration et les comités qu'il constitue en son sein,
- (3) le DG
- (3) le Comité de Direction (CODIR)

A titre individuel, les Travailleurs participent également aux décisions dans la mesure précisée dans le présent règlement.

Certaines procédures, notamment en matière d'octroi de crédit, prévoient une délégation de la décision à un organe spécifiquement composé, pouvant intégrer l'intervention d'experts externes.

Des Volontaires interviennent également à différents niveaux de l'activité de Crédal.

Les modalités de fonctionnement et le rôle de ces différents organes sont précisés dans ce ROI.

## 10. L'Assemblée Générale de la Coopérative<sup>3</sup>

### 10.1. L'Assemblée Générale ordinaire (annuelle)

*L'Assemblée Générale est composée de tous les coopérateurs*(article 34 des statuts). Elle se réunit tous les ans, un samedi du mois de juin.

L'Assemblée Générale est le lieu de rencontre et d'échange entre les Coopérateurs, les Travailleurs, les Volontaires et le Management. Dans la mesure du possible, l'Assemblée se déroule dans un lieu signifiant, dans la mesure du possible, chez un partenaire de Crédal.

Le CA et le Management présentent et soumettent à l'approbation des Coopérateurs, le rapport d'activité pour l'exercice clôturé au 31 décembre de l'année précédente, le rapport de gestion, les comptes annuels de l'exercice, le bilan de Crédal SCES ainsi que les comptes compilés du Groupe. A cette occasion, les Coopérateurs peuvent interroger le CA et le Management non seulement sur les comptes mais également sur les activités et les perspectives de Crédal.

Organisée de manière conviviale, l'Assemblée offre aussi l'opportunité à certains partenaires de témoigner du soutien reçu de Crédal et de présenter leurs réalisations.

### 10.2. Compétence de l'Assemblée Générale

L'Assemblée Générale *dispose de tous les pouvoirs qui lui sont conférés par la loi, les présents statuts et le règlement d'ordre intérieur* (article 34). Le présent ROI n'accorde pas d'autres droits à l'Assemblée Générale que ceux explicitement reconnus par la loi ou les statuts.

L'Assemblée Générale exerce ainsi les compétences exclusives suivantes :

- Approbation et Modifications des Statuts et notamment, modification de l'objet social, augmentation et réduction du capital, modification des droits attachés aux titres, création de nouvelles classes de titres;
- Approbation des comptes annuels et du bilan;
- Nomination, révocation et Décharge des Administrateurs et commissaires;
- Action contre les Administrateurs ou le commissaire;
- Approbation des dispositions du ROI (1) *relatives aux matières pour lesquelles la loi exige une disposition statutaire* et (2) *touchant aux droits des coopérateurs aux pouvoirs des organes (à l'exception des pouvoirs que le Conseil d'Administration estimerait utile de déléguer sous sa responsabilité) ou à l'organisation et au mode de fonctionnement de l'assemblée générale;*

---

<sup>3</sup> Ce titre est traité intégralement dans les statuts. Il est repris ici en résumé.

- Mise en liquidation et dissolution.

### 10.3. Organisation formelle de l'Assemblée Générale

Les règles d'organisation et de fonctionnement de l'Assemblée Générale sont précisées au Titre V, articles 36 à 38 des statuts. Conformément à la finalité sociale qu'elle s'est choisie, le droit de vote chez Crédal est d'une voix par Coopérateur quel que soit le nombre de parts dont il est détenteur.

*Aucun coopérateur ne peut prendre part au vote, à titre personnel ou comme mandataire, pour un nombre de voix qui dépasse dix pour cent des voix attachées aux parts représentées à l'assemblée générale.*

### 10.4. Conflit d'intérêt

Si un coopérateur devait tirer un avantage patrimonial personnel d'une décision proposée au vote de l'Assemblée des coopérateurs, il doit le signaler au président par une communication précédant l'Assemblée Générale. Le président en informera l'Assemblée Générale avant que le point soit soumis à la discussion.

### 10.5. Assemblée Générale Extraordinaire

Le Conseil d'Administration peut convoquer une Assemblée Générale chaque fois que l'intérêt de Crédal l'exige. Une Assemblée Générale Extraordinaire statue sur les points de son ordre du jour selon les règles d'organisation et de fonctionnement de l'Assemblée Générale précisées au Titre V, articles 36 à 38 des statuts

## 11. Le Conseil d'Administration (CA) de la Coopérative

### 11.1. Composition du CA – Choix des Administrateurs

#### 11.1.1. Nomination des Administrateurs

*La coopérative est administrée par un Conseil d'Administration composé de six membres au moins nommés par l'Assemblée Générale parmi les coopérateurs (art. 25).*

Les candidatures d'Administrateurs devront être déposées par écrit au siège de la société au moins 15 jours avant l'Assemblée Générale.

Ne peuvent poser leur candidature, les personnes privées de leurs droits civils et politiques ou ayant fait l'objet d'une des condamnations précisées à l'article 11, 4° de l'ordonnance du 23 juillet 2018 de la Région de Bruxelles Capitale relative à l'agrément et au soutien des entreprises sociales ou du texte légal qui viendrait à s'y substituer.

Les personnes morales exerçant une autorité publique ou les entreprises privées sans finalité sociale ne peuvent être admises en qualité d'administrateur.

La liste des membres composant le Conseil d'Administration avec leurs fonctions respectives est publiée sur le site web de la Société<sup>4</sup>.

#### 11.1.2. Qualification et compétence des Administrateurs

Les Administrateurs sont choisis parmi les coopérateurs, pour leurs qualités et compétences propres, (comme par exemple en matière de gestion managériale, financière, comptable et juridique, marketing, communication, nouvelles technologies etc.) et/ou pour leur implication active dans le secteur non-marchand ainsi que l'expérience et la connaissance des réglementations particulières à ce secteur.

Dans la mesure du possible, Crédal veille, au sein du CA, à une représentation équilibrée des Administrateurs ayant une compétence technique et des Administrateurs choisis pour leur expérience et leur connaissance du secteur non-marchand. Au moins deux Administrateurs doivent disposer de connaissances ou d'une expérience équivalente en matière de management et de gestion financière. Deux Administrateurs au moins doivent disposer d'une bonne connaissance de la performance sociale.

Outre leur compétence et leur expérience, Crédal attend de ses Administrateurs qu'ils soient un relais vers le monde extérieur et qu'ils fassent bénéficier le Groupe de leurs contacts et de leur réseau.

Le Conseil d'Administration communique préalablement au vote, un avis sur les candidatures à l'Assemblée Générale. Cet avis est justifié au regard des

---

<sup>4</sup> Article 10, 3°, A), arrêté ESB.

connaissances, de l'expérience et des compétences du candidat et des nécessités de compétences au sein du CA.

#### 11.1.3. Indépendance des Administrateurs

Les Administrateurs siègent au CA en leur nom propre. Ils s'engagent à y représenter et défendre les intérêts de Crédal SCES et non pas leurs intérêts personnels ou ceux d'autres organismes auxquels ils appartiendraient.

#### 11.1.4. Mixité du Conseil

*Dans la composition du CA, l'Assemblée Générale est tenue de veiller à ce qu'au moins un tiers des membres du Conseil d'Administration soit de sexe différent de celui des autres membres; le nombre minimum exigé est arrondi au nombre entier le plus proche. Si l'administrateur est une personne morale, son sexe est déterminé par celui de son représentant permanent. (Art. 24.4).*

#### 11.1.5. Durée du mandat et limitations

*La durée du mandat des administrateurs est de quatre ans; ils sont rééligibles. Les mandats expirent le jour de l'Assemblée Générale tenue dans l'année où le mandat prend fin (art.25.4).*

Sauf justification motivée dans la présentation de la candidature lors de l'élection par l'AG, un administrateur ne peut exercer plus de trois mandats. Le mandat d'un administrateur prend fin de plein droit lors de l'Assemblée Générale de l'année qui suit son 75ème anniversaire.

#### 11.1.6. Communication d'un dossier à l'entrée en fonction (*on boarding*)

A son entrée fonction, l'administrateur reçoit un dossier comprenant les textes essentiels qui régissent l'activité de Crédal c'est à dire principalement, les statuts coordonnés, le ROI, et les principaux documents du manuel de procédure susceptibles d'impacter les décisions du Conseil d'Administration.

#### 11.1.7. Collégialité

Le Conseil d'Administration constitue un organe collégial. Les Administrateurs y sont solidairement responsables des décisions prises. L'administrateur qui souhaite s'opposer à une décision doit demander à faire acter son opposition au procès-verbal de la réunion.

Les Administrateurs ne peuvent exercer les compétences du CA à titre individuel, sauf s'ils ont reçu une délégation spéciale du CA à cet effet.

#### 11.1.8. Rémunération

*Le mandat des administrateurs n'est pas rémunéré. Toutefois en ce qui concerne les administrateurs chargés d'une délégation comportant des prestations spéciales ou permanentes, il peut être accordé une rémunération. Cette rémunération est fixée par l'Assemblée Générale; en aucun cas, cette rémunération ne peut consister en une participation au bénéfice de la coopérative (art. 25.8.)*

#### 11.1.9. Remboursement de frais

Sur production de justificatifs, Crédal rembourse les frais réels exposés par les Administrateurs pour l'exercice de leur mandat. Le CA fixe par une délibération spéciale, les frais susceptibles de faire l'objet d'un remboursement.

#### 11.1.10. Adresse Electronique

Les Administrateurs sont tenus de disposer d'une adresse électronique à laquelle peuvent être valablement adressés toutes les communications et tous les documents relatifs à l'exercice de leur mandat ou à leur qualité de coopérateur. Les Administrateurs peuvent correspondre de la même manière avec le Président du CA ou le DG.

#### 11.1.11. Démission

*Tout administrateur peut démissionner par simple notification au Conseil d'Administration. A la demande de la société, il reste en fonction jusqu'à ce que la société puisse raisonnablement pourvoir à son remplacement. Il peut faire lui-même tout ce qui est nécessaire pour rendre la cessation de ses fonctions opposable aux tiers (art. 28).*

#### 11.1.12. Révocation

*L'assemblée générale peut mettre un terme à tout moment, avec effet immédiat et sans motif, au mandat des administrateurs (article 28).*

#### 11.1.13. Vacance d'un poste d'administrateur

*En cas de vacance d'un poste d'administrateur, le Conseil d'Administration peut pourvoir au remplacement jusqu'à ce que l'assemblée générale suivante en décide de manière définitive. L'administrateur remplaçant un autre achève le mandat de celui-ci (art. 25.6).*

## 11.2. Fonctionnement du CA

### 11.2.1. Présidence

*Le Conseil d'Administration choisit parmi ses membres un président. (art. 26.1).*

L'élection du président a lieu à bulletin secret et, en cas d'accord de tous les Administrateurs, selon le mode d'élection sans candidat dont la procédure est décrite dans le Manuel de Procédures.

Le mandat de président est de quatre ans. Il est renouvelable une fois.

### 11.2.2. Rôle du Président

Le président du CA fixe l'ordre du jour et convoque les réunions du CA qu'il anime et dirige.

Il est l'interlocuteur du CA à l'égard du management et en particulier, du ou de la DG qui le tient régulièrement et rapidement informé des événements importants qui surviennent. Il rencontre le DG avant chaque réunion du CA pour arrêter l'ordre du jour et déterminer les documents à communiquer.

Le président participe à la sélection des membres du CODIR et des cadres dirigeants du Groupe, il participe aux représentations importantes du Groupe vis-à-vis de l'extérieur.

La fonction du président fait l'objet d'un résumé descriptif repris au Manuel de Procédures.

Le Président peut déléguer ponctuellement certaines de ses missions à un autre administrateur. En cas d'incapacité, il est remplacé par l'administrateur le plus âgé jusqu'à la prochaine réunion du CA qui désignera l'administrateur chargé de remplacer pendant la période d'incapacité.

### 11.2.3. Secrétaire

Le Conseil d'Administration désigne un secrétaire en son sein. Ce dernier peut déléguer ou confier la rédaction des procès-verbaux à un membre du CODIR présent pendant la séance.

### 11.2.4. Convocation

Le CA se réunit sur convocation et sous la présidence de son président et chaque fois que deux Administrateurs au moins le demandent. Sauf urgence exceptionnelle, les convocations et les documents qui seront discutés en réunion, sont adressés huit jours à l'avance.

#### 11.2.5. Ordre du jour

L'ordre du jour est déterminé par le Président en concertation avec le DG. Un point doit être mis à l'ordre du jour lorsqu'un administrateur en fait la demande au Président 10 jours au moins avant la réunion.

Le Président peut ajouter un point à l'ordre du jour en cours de réunion pour faire l'objet d'une discussion. Il peut également être soumis au vote si aucun administrateur présent ne s'y oppose.

#### 11.2.6. Calendrier

En dehors de circonstances exceptionnelles, le CA se réunit 7 fois par an et aborde les thèmes récurrents selon le calendrier repris dans le Manuel de Procédures

La réalisation du plan stratégique fait l'objet d'un examen régulier par le CA. Le CA contrôle les indicateurs de gestion de la performance sociale. Le risque de dérive par rapport aux missions fait l'objet d'une attention particulière.

Chaque année, à l'ordre du jour d'une de ces réunions au moins, figure l'évaluation par le CA de la manière dont le DG et le CODIR s'acquittent de leurs fonctions essentielles comme la planification, l'organisation et la mise en œuvre des plans, la gestion des ressources humaines, les qualités d'encadrement et la direction, ainsi que le contrôle et la surveillance.

Pour les activités de crédit, le CA reçoit sur une base trimestrielle des données de rapport concernant la qualité du portefeuille, la performance financière et les clients.

#### 11.2.7. Participation du Management

Sauf si un administrateur requiert le huis clos, le DG assiste aux réunions. Il a voix consultative. Selon les sujets traités, le CA peut autoriser la présence d'autres membres du CODIR et d'un ou plusieurs Travailleurs.

#### 11.2.8. Organisation de la réunion

Le CA se réunit sur convocation et sous la présidence de son président ou, en cas d'empêchement, de celle de l'administrateur le plus âgé. Le Président, ou la personne à laquelle il délègue la présidence de réunion, veille au respect du dialogue, de l'écoute respectueuse et équilibrée entre tous les participants afin de permettre à chacun de s'exprimer et de faire valoir son point de vue.

Les réunions peuvent être tenues en vidéoconférence.

#### 11.2.9. Procuration

En cas d'empêchement, un administrateur peut se faire représenter par un autre administrateur. Chaque administrateur ne peut être porteur que d'une seule procuration.

#### 11.2.10. Quorum

*Sauf en cas d'urgence dûment justifié dans le procès-verbal de la réunion, le Conseil d'Administration ne peut délibérer valablement que si la moitié au moins de ses membres sont présents ou représentés. Si ce nombre n'est pas atteint, une deuxième réunion peut être convoquée laquelle pourra valablement délibérer sur le même ordre du jour quel que soit le nombre d'administrateurs présents (art.26.4).*

#### 11.2.11. Vote

Les décisions du CA sont, en règle, arrêtées au consensus : chaque administrateur recherche la meilleure solution pour susciter l'adhésion de chacun sans procéder à un vote formel.

En cas de désaccord persistant, le président peut soumettre le point à un vote formel. Le vote est requis lorsque deux Administrateurs en font la demande.

Dans le cas d'un vote formel, les décisions sont prises à la majorité simple (moitié des voix plus une) des membres présents et représentés sauf dispositions légales ou statutaires contraires. Il n'est pas tenu compte des abstentions. En cas de parité de voix, la voix du Président est prépondérante.

Si un administrateur le demande, le vote se fait à bulletin secret. Lorsque le vote porte sur des décisions concernant des personnes, le scrutin sera toujours secret sauf exceptions prévues dans les statuts ou le ROI, et sauf s'il est décidé à l'unanimité de déroger à cette règle.

#### 11.2.12. Procès-verbaux

*Les décisions du Conseil d'Administration sont consignées dans un procès-verbal. Après approbation lors de la réunion suivante ou autrement, le procès-verbal est signé par le Président et les administrateurs qui le demandent. Les copies à délivrer aux tiers sont signées par deux administrateurs ou par un administrateur ayant pouvoir de représentation (art.26.8)*

#### 11.2.13. Confidentialité et communication des procès-verbaux

Les débats au sein du CA sont confidentiels, seules les décisions sont actées dans les procès-verbaux. Les procès-verbaux sont communiqués au

CODIR qui informe les Travailleurs des décisions prises, sauf lorsque ces décisions concernent un ou des Travailleurs à titre individuel.

#### 11.2.14. Délibération par écrit

*Les décisions du Conseil d'Administration peuvent être prises par un consentement unanime de l'ensemble des membres, exprimé par écrit, le cas échéant par courrier électronique. Cette procédure ne peut être appliquée pour l'établissement des comptes annuels (art. 26.9).*

### 11.3. **Compétence**

Le CA est l'organe d'Administration de la coopérative Crédal. *Le Conseil d'Administration a les pouvoirs les plus étendus pour accomplir tous les actes nécessaires ou utiles à la réalisation du but de la société coopérative, à l'exception de ceux que la loi ou les statuts réservent à l'Assemblée Générale (art. 28).*

Inversement, l'Assemblée Générale ne peut exercer des compétences qui appartiennent au CA.

Le CA s'efforce de favoriser au sein du Groupe, la concertation avec les coopérateurs et leur implication, le cas échéant comme Volontaires, au sein de l'organisation. Le CA veille également à créer des liens de coopération avec ses clients et ses fournisseurs dans la perspective du développement d'une communauté d'acteurs soucieux d'appliquer les principes du développement durable.

### 11.4. **Représentation à l'égard des tiers**

*Sans préjudice du pouvoir général de représentation du Conseil d'Administration agissant en collège, la société coopérative est représentée à l'égard des tiers par le Président ou par deux administrateurs agissant conjointement qui ne doivent pas justifier d'une décision préalable du Conseil d'Administration (art.28).*

### 11.5. **Délégation des pouvoirs**

#### 11.5.1. Gestion journalière

L'article 30 des statuts permet au CA de déléguer ses pouvoirs de **gestion journalière** :

*30.1 Le Conseil d'Administration peut déléguer la gestion journalière et la représentation de la société coopérative en ce qui concerne celle-ci à une ou plusieurs personnes, membres ou non du Conseil d'Administration, le cas échéant avec pouvoir de substitution.*

*30.2 Lorsqu'il s'agit de plusieurs personnes, celles-ci agissent conjointement ou individuellement selon ce que précise la délégation de pouvoir.*

*30.3 La gestion journalière comprend les actes (1) qui n'excèdent pas les besoins de la vie quotidienne de la coopérative et (2) qui, soit en raison de l'intérêt mineur qu'ils représentent, soit en raison de leur caractère urgent, ne justifient pas l'intervention du Conseil d'Administration.*

#### 11.5.2. Délégation au DG et au CODIR

La CA délègue les pouvoirs de gestion journalière au DG et au CODIR par l'effet d'une délibération dont le modèle est repris dans le Manuel de Procédures.

#### 11.5.3. Délégation spéciale

*Le Conseil d'Administration peut déléguer des pouvoirs spéciaux à un mandataire de son choix, coopérateur ou non, pour certaines tâches ou missions.*

*Dans les limites de cette délégation spéciale, la société coopérative est valablement représentée à l'égard de tiers par le mandataire. Les délégations de pouvoir doivent être consignées dans les procès-verbaux du Conseil d'Administration (art. 31.1)*

### 11.6. **Conflits d'intérêt**

L'article 27 des statuts prévoit que :

*Tout administrateur est tenu d'informer immédiatement le Conseil d'Administration ou son Président, si lui-même ou la personne morale qu'il représente au conseil, a un intérêt patrimonial opposé à l'intérêt de la coopérative, par rapport à une décision qui doit faire l'objet d'une délibération.*

*En ce cas, cet administrateur ne peut prendre part aux délibérations et à la prise de décision sur le point pour lequel il y a conflit. Sa déclaration et ses explications sur la nature de cet intérêt opposé doivent figurer dans le procès-verbal actant la décision des autres administrateurs. Les autres administrateurs décrivent, dans le procès-verbal, la nature de la décision ou de l'opération ainsi que les conséquences patrimoniales de celle-ci pour la société et justifient la décision qui a été prise. Cette partie du procès-verbal figure dans son intégralité dans le rapport de gestion ou dans une pièce qui est déposée en même temps que les comptes annuels. Le procès-verbal est communiqué au commissaire.*

*Si tous les administrateurs ont un conflit d'intérêt, la décision ou l'opération sera soumise à l'Assemblée Générale. Si celle-ci approuve la décision ou l'opération, le Conseil d'Administration peut passer à l'exécution. Le procès-verbal du Conseil d'Administration ou de l'Assemblée Générale reprend les informations relatives au conflit d'intérêt, mentionne l'abstention de*

*l'administrateur à la prise de décision, décrit les conséquences patrimoniales de la décision prise pour la société et justifie celle-ci.*

La règle statutaire reprise ci-avant, est expressément étendue par le présent ROI à toute forme de conflit d'intérêt, qu'il s'agisse d'un intérêt personnel ou de l'intérêt de personnes qui sont liées à l'administrateur (par exemple, famille ,proches, personnes morales dans lesquelles l'administrateur a un intérêt), d'un intérêt patrimonial ou non, matériel ou moral, direct ou indirect.

#### 11.7. Evaluation du CA

Le CA procède tous les deux ans, en février à une évaluation de son activité et à une appréciation de son fonctionnement collectif. Le processus d'évaluation collective est précisé au Manuel de Procédures.

## 12. Le DG

### 12.1. Nomination - recrutement

Le Conseil d'Administration désigne un Directeur général auquel sera confiée la gestion journalière Crédal dans les limites que le Conseil décide.

Ne peut être nommée en qualité de Directeur général, la personne privée de ses droits civils et politiques ou ayant fait l'objet d'une des condamnations précisées à l'article 11, 4° de l'ordonnance du 23 juillet 2018 de la Région de Bruxelles Capitale relative à l'agrément et au soutien des entreprises sociales ou du texte légal qui viendrait à s'y substituer.

La procédure de recrutement est organisée par le CA, dans le respect des principes applicables chez Crédal, en collaboration avec le responsable des ressources humaines.

Le Conseil d'Administration fixe la rémunération du DG dans les limites de la politique de rémunération adoptée dans le Groupe.

### 12.2. Job Description

Le DG a pour mission :

- Porter la Mission, la Vision, les Valeurs et la Stratégie de Crédal à long terme et être un moteur pour favoriser l'adaptation de la structure et de l'organisation de Crédal aux réalités nouvelles
- Animer et stimuler l'esprit d'équipe parmi les Travailleurs.
- Présider, animer et stimuler le CODIR
- Assurer la pérennité de Crédal en proposant les mesures pour améliorer la performance de l'organisation.
- Représenter Crédal auprès des tiers et des instances publiques, et en particulier, susciter les souscriptions de parts par de nouveaux coopérateurs.
- Veiller au respect du cadre légal et réglementaire qui s'impose à Crédal et veiller à la mise en place des procédures utiles.
- Assurer les missions qui lui sont confiées par le CODIR dans le cadre de la répartition des tâches entre ses membres.

Le descriptif complet de la fonction est repris dans le Manuel de Procédures.

### 12.3. Pouvoirs de signature pour la gestion journalière

Le DG dispose des pouvoirs de signature pour assurer la gestion journalière de Crédal dans les limites du mandat spécifique qui lui est conféré par le Conseil d'Administration. Cette délégation fait l'objet d'une délibération du Conseil d'Administration publiée au moniteur belge.

Nonobstant les pouvoirs de signature qui lui sont ainsi conférés vis-à-vis des tiers, le DG exerce sa compétence en interne, collégalement au sein du

CODIR et individuellement pour les compétences qui lui seront attribuées par la répartition convenue au sein du CODIR.

#### 12.4. Entretien d'évaluation

Le Conseil d'Administration délègue deux Administrateurs pour rencontrer chaque année le DG individuellement et examiner son bilan de fonction. Cet examen comprend des discussions sur les performances relatives aux différents aspects de sa fonction tels que l'animation d'équipe, la planification, l'organisation, la mise en œuvre des plans, les ressources humaines, le leadership et la direction, ainsi que le contrôle et la surveillance. Cet entretien fait l'objet d'un résumé écrit rédigé par les Administrateurs et auquel le DG peut ajouter ses observations ou commentaires.

Le schéma d'entretien est repris au Manuel de Procédures.

## 13. Le Comité de Direction (CODIR)

### 13.1. Composition – nomination

Le CODIR est composé des directeurs de Crédal. A chaque fois que des questions relatives aux ressources humaines sont abordées, le responsable RH du Groupe est invité avec voix consultative. Au moins un membre du CODIR dispose d'une bonne compréhension de la performance sociale et un membre dispose des compétences nécessaires en matière de gestion comptable et financière.

### 13.2. Mission

Le CODIR exerce les compétences suivantes :

- Porter la Mission, la Vision, les Valeurs et la stratégie de Crédal
- Exercer la gestion journalière du Groupe au sens le plus large;
- Définir les objectifs à atteindre en concertation avec les équipes, superviser leur évolution à l'aide d'indicateurs;
- Assumer la gestion des ressources humaines et la supervision des équipes et des Travailleurs quant au respect des exigences de compétence et de qualité ainsi que quant aux objectifs et responsabilités attribuées;
- Fournir un soutien au Conseil d'Administration :
  - préparation des ordres du jour du CA;
  - élaboration des propositions et avis au Conseil d'Administration pour la politique générale et la stratégie du Groupe;
  - Rapports sur la situation financière de l'établissement et sur tous les aspects nécessaires pour accomplir correctement ces tâches.
  - plus généralement, Communication de toutes les informations et données pertinentes pour permettre au CA de prendre des décisions en connaissance de cause;
- Mettre en œuvre la politique de nomination et de rémunération;
- Préparer le budget et en assurer le suivi régulier du budget;
- Superviser l'avancement du plan stratégique;
- Organiser de l'analyse des risques d'exploitation et prendre ou proposer les mesures pour maîtriser les risques;
- Organiser un système de contrôle interne pour assurer la fiabilité du reporting interne et la fiabilité de la communication de l'information financière, afin d'assurer la conformité des comptes annuels avec la réglementation comptable applicable;
- Rédiger les fiches descriptives des responsabilités que membre du CODIR assumera à titre individuel et préciser les fonctions pour lesquelles une décision collective du CODIR sera nécessaire;
- Rédiger le projet de rapport d'activités à faire approuver par le CA.

### 13.3. Fonctionnement

#### 13.3.1. Convocation

Le CODIR se réunit tous les quinze jours, sur convocation du DG. La convocation contient l'ordre du jour et un lien vers les documents qui seront évoqués en réunion. Un point peut être ajouté à l'ordre du jour sur demande d'un participant.

#### 13.3.2. Organisation de la réunion

Le CODIR est présidé par le DG. Il arrête son règlement intérieur qui est repris dans le Manuel de Procédures.

#### 13.3.3. Collégialité et répartition des tâches

Le CODIR constitue un organe collégial. Les membres y sont solidairement responsables des décisions prises. Le membre qui souhaite s'opposer à une décision doit faire acter son opposition au procès-verbal de la réunion.

Le CODIR répartit ses compétences entre ses membres pour assurer la mise en œuvre et le contrôle de l'exécution de ses décisions. La description des fonctions de ses membres tient compte de ces délégations. Cette répartition est reprise dans le Manuel de Procédures.

#### 13.3.4. Délibérations

Les décisions sont, en règle générale, arrêtées au consensus : chaque membre du Codir recherche la meilleure solution pour susciter l'adhésion de tous. En cas de désaccord persistant, ou à la demande de deux membres, la direction générale peut soumettre le point à un autre mode de décision (par ex vote formel ou décision par consentement). Dans le cas d'un vote formel, les décisions sont prises à la majorité simple (moitié des voix plus une) des membres présents. En cas de parité de voix, la voix de la direction générale est prépondérante. Les délibérations au sein du CODIR sont confidentielles.

Le membre qui souhaite s'opposer à une décision peut faire acter son opposition au procès-verbal de la réunion. Le Président du CA doit être informé de tout désaccord grave entre les membres du CODIR. En cas de désaccord persistant, le point est renvoyé au Conseil d'Administration pour arbitrage.

#### 13.3.5. Procès- verbaux

Les décisions du CODIR sont consignées dans des procès-verbaux qui reprennent la liste des tâches en cours, avec les noms des responsables et les délais de réalisation. Les procès-verbaux sont communiqués au Président du CA et publiés par extraits sur la partie du site réservée aux Travailleurs.

#### 13.3.6. Bilan annuel de fonction

Le Conseil d'Administration apprécie chaque année le fonctionnement du CODIR en qualité d'organe selon une méthodologie décrite dans le Manuel de Procédure.

## 14. Les Travailleurs – La gestion des ressources humaines

### 14.1. Cadre contractuel

#### 14.1.1. Contrat de travail – Règlement de travail

Les relations entre les entités du Groupe et les Travailleurs sont régies par les dispositions légales ainsi que par le règlement de travail.

La modification du règlement de travail est décidée par le Conseil d'Administration dans le respect des règles légales prévoyant l'information et la Consultation des Travailleurs.

#### 14.1.2. L'organigramme

Le Conseil d'Administration arrête l'organigramme de Crédal sur proposition du CODIR. Toute modification à la structure de l'organigramme fait l'objet d'une Consultation préalable des Travailleurs concernés par le CODIR. Le CODIR peut apporter des modifications à l'organigramme. Toute modification substantielle doit être approuvée par le CA. L'organigramme est publié sur le site du Groupe<sup>5</sup>.

#### 14.1.3. Description de fonction

Toute fonction reprise dans l'organigramme est assortie d'une description écrite. S'il y a lieu, la description de fonction est adaptée au cas individuel si, en plus de la description générale, des tâches spécifiques sont confiées à une personne. Une description de fonction est jointe au contrat d'emploi.

Toute modification des tâches est répercutée sur la description de fonction laquelle est revue lors du bilan annuel de fonction.

### 14.2. Le recrutement

#### 14.2.1. Ouverture d'un poste

Chaque poste de quelque niveau qui s'ouvre chez Crédal doit faire l'objet d'une communication adressée à tous les Travailleurs. Cette communication précise la description de la fonction, les qualifications et l'expérience requises ainsi que le délai pour le dépôt des candidatures. Tout Travailleur qui estime remplir les conditions est en droit de poser sa candidature.

A compétences égales, Crédal favorise ses Travailleurs et la mobilité interne.

Exceptionnellement et en raison de circonstances spéciales que le CODIR doit justifier au regard de l'intérêt du Groupe

---

<sup>5</sup> Article 10, 3°, A – Arrêté ESB

et/ou de la personne concernée, le CODIR peut organiser une mutation interne ou attribuer un poste à une personne extérieure sans ouvrir le poste à candidatures.

Crédal s'engage à ne pratiquer aucune discrimination à l'embauche.

#### 14.2.2. Remplacements temporaires

Le Management peut organiser des mutations internes sans recrutement lorsqu'il s'agit de mutations temporaires pour remplacer un Travailleur provisoirement absent et pendant la durée de cette absence.

#### 14.2.3. Procédure de sélection

La sélection des candidats est organisée selon la procédure détaillée dans le Manuel de Procédures. Le CA et le DG sont toujours associés à la procédure de sélection des personnes qui sont recrutées pour être engagées comme Directeur et Directeur adjoint

#### 14.2.4. Engagement d'un Travailleur

Toute personne pressentie en dehors de Crédal pour y exercer une fonction est présentée à une délégation des Travaillieurs de Crédal (ou de l'équipe concernée) pour avis consultatif avant la décision d'engagement.

### 14.3. **Rémunération**

#### 14.3.1. Barème

Les prestations des Travaillieurs sont rémunérées selon un barème applicable à tous les Travaillieurs du Groupe et publié sur le site (accès réservé). Tous les Travaillieurs sont soumis à ce même barème.

#### 14.3.2. Tension salariale

L'écart salarial entre la rémunération la plus élevée et la rémunération la moins élevée ne peut dépasser un rapport de 1 à 4. La tension salariale est le rapport entre le plus élevé et le moins élevé des salaires bruts octroyés au personnel de la personne morale, en ce compris les avantages légaux et extralégaux. La tension salariale peut être portée à 1 à 5 lorsque la société comporte plus de 50 Travaillieurs.

Un tableau anonymisé est joint au barème qui reprend les salaires minimums et maximums calculés en tenant compte des avantages divers et de toutes natures.

#### 14.3.3. Modification du barème

Les modifications du barème sont décidées par le CA sur proposition du CODIR, après Consultation des Travailleurs.

#### 14.4. **Bilan annuel de fonction**

Crédal procède chaque année à des évaluations auprès de ses Travailleurs. Celles-ci portent notamment sur la charge de travail, la formation, la communication, le comportement, la collaboration, la participation et le leadership des organes.

Les modalités et le schéma de l'évaluation est précisé au Manuel de Procédures.

#### 14.5. **Participation des Travailleurs aux décisions de gestion du Groupe**

##### 14.5.1. **Concertation – Principes généraux**

La concertation entre les Organes et les Travailleurs est organisée chez Crédal selon plusieurs modalités. Sauf pour les sujets précisés ci-après, ce sont les Organes qui peuvent décider d'organiser une concertation et déterminer selon quelles modalités.

Plus particulièrement la demande de concertation précise :

1. le contexte qui justifie la demande;
2. les informations nécessaires pour comprendre les enjeux et donner un avis éclairé;
3. les éventuelles contraintes qui doivent être respectées dans les paramètres à appliquer;
4. la ou les questions précises auxquelles il faut répondre;
5. les modalités de communication des réponses :
  - a. le cas échéant le formulaire de réponse;
  - b. le délai de réponse;
  - c. où et comment la réponse doit être communiquée;
  - d. la possibilité (ou non) de répondre anonymement;
  - e. les modalités de traitement des réponses par l'organe;
  - f. La date et les délais de communication des résultats.

Dans tous les cas, lorsque le processus de concertation ne permet pas d'atteindre un résultat dans le délai raisonnable imparti par l'organe, celui-ci peut poursuivre la réflexion sans attendre le résultat de la concertation, le cas échéant en prenant en considération les résultats partiels qui lui ont été communiqués.

#### 14.6. **Réunion des Travailleurs**

Le CODIR organise une réunion trimestrielle des Travailleurs afin d'assurer la bonne information de tous concernant le suivi des

activités, l'organisation interne, le développement économique et social de Crédal, le bien-être au travail, les ressources humaines, la politique de gestion du personnel, le recrutement et la formation continue, ainsi qu'une réflexion prospective sur les enjeux de la Coopérative et ses futurs développements. La présentation du rapport d'activité et des résultats de l'année écoulée est inscrite à l'ordre du jour. De même, le budget de l'année à venir est présenté.

Le règlement d'ordre intérieur et un calendrier des thèmes récurrents de ces réunions est fixé par le CODIR et repris au Manuel de Procédures.

Toute question d'intérêt général est mise à l'ordre du jour lorsque 5 Travailleurs en adressent la demande au CODIR au moins quinze jours à l'avance.

Le Président du CA(ou l'administrateur mandaté à cet effet) peut assister aux réunions lorsqu'il l'estime opportun.

#### **14.7. La consultation par écrit**

Le CA ou le CODIR peuvent consulter par écrit tout ou partie des Travailleurs. La demande est adressée par écrit ou par mail et précise l'objet de la consultation et les modalités pour y participer. Le résultat de la consultation par écrit est communiqué aux personnes consultées, le cas échéant sous forme de synthèse. Les réponses communiquées par écrit ne lient pas l'organe qui a sollicité la consultation et il n'est donc pas tenu de répondre aux opinions émises.

Cette procédure ou une procédure garantissant une participation identique des Travailleurs doit être mise en œuvre pour :

- La modification du ROI
- La modification de l'organigramme (consultation des personnes concernées)
- La modification de la politique de rémunération

#### **14.8. La consultation en assemblée**

Le CA ou le CODIR peuvent consulter tout ou partie de Travailleurs lors d'une réunion organisée à cette fin ou à l'occasion d'une rencontre trimestrielle. Les Travailleurs sont informés avant la réunion de ce que leur avis sera sollicité et cette information comprend les données concernant le contexte qui justifie la demande et les données nécessaires pour comprendre les enjeux et donner un avis éclairé. L'organe communique ensuite, le cas échéant par écrit, les suites qu'il réserve (ou non) aux avis exprimés en réunion.

#### 14.9. La co-construction au départ des propositions des Travailleurs

Le CA ou le CODIR peuvent inviter tout ou partie des Travailleurs à construire un avant-projet pour un développement futur, qu'il s'agisse d'un budget, d'une orientation, d'un développement, d'une réorganisation, d'un aménagement de fonctionnement, etc. Dans l'élaboration du projet final, l'organe part de l'avant-projet et opère les arbitrages et fait les corrections qu'il estime nécessaire pour le Groupe. Dans sa décision sur le projet, l'organe précise les raisons qui l'ont conduit à s'écarter de l'avant-projet proposé.

Cette procédure ou une procédure garantissant une participation identique des Travailleurs doit être mise en œuvre pour :

- L'élaboration des budgets.
- La fixation des objectifs annuels.

#### 14.10. La co-construction par consentement

Le CA et le CODIR peuvent proposer aux Travailleurs ou à une partie d'entre eux, d'élaborer en commun les modalités d'un projet. Cette forme de concertation implique un dialogue auquel participent les différentes parties prenantes qu'elles soient présentes ou représentées. L'objectif de cette concertation est d'aboutir à un projet adopté par consentement, qui recueille donc l'adhésion de tous les intérêts en présence.

Cette procédure ou une procédure garantissant une participation identique des Travailleurs doit être mise en œuvre pour :

- La définition de la Vision, de la Mission et des Valeurs
- La définition du Plan stratégique

#### 14.11. Concertation à l'initiative des Travailleurs

Lorsque 25% des Travailleurs en font la demande, un processus de concertation des Travailleurs doit être entamé. Le CA ou le CODIR précise le cadre de la concertation. Si, au terme de cette concertation, l'organe s'écartere de l'avis majoritaire des Travailleurs, il est tenu de motiver sa décision.

#### 14.12. Autres procédures de concertation

Le CA et le CODIR peuvent organiser d'autres procédures de concertation s'écarterant des procédures évoquées ci-avant notamment par la mise en œuvre de processus d'intelligence collective, dans le respect des principes généraux repris ci-avant.

#### 14.13. **Communication au Président du CA**

Un travailleur peut s'adresser par courrier au président du Conseil d'Administration à titre exceptionnel, après avoir, au préalable, suivi la voie hiérarchique normale et pour autant qu'il n'ait reçu aucune réponse dans un délai raisonnable. Le Président réserve suite à cette interpellation, au besoin en portant la question évoquée à l'ordre du jour d'un CA.

### 15. **Les Volontaires**

Dans la perspective de sa finalité sociale, Crédal peut faire appel à des tiers Volontaires pour l'exercice de ses activités. Ces tiers Volontaires sont invités à souscrire une part en qualité de coopérateurs.

#### 15.1. **Convention écrite, objet des prestations**

Les relations entre le Volontaire et Crédal font l'objet d'une convention de volontariat, signée avant l'entrée en relations, sur le modèle repris dans le manuel de procédures.

La convention précise notamment la nature des prestations attendues du Volontaire avec s'il y a lieu, en annexe, une description des fonctions et/ou de la mission qui lui est confiée.

Par la signature de la convention de volontariat, le Volontaire s'engage à respecter les dispositions du ROI.

#### 15.2. **Information**

Crédal communique au Volontaire une information générale sur le Groupe, sa finalité, ses missions, ses valeurs, ses modalités et règles de fonctionnement ainsi que et les informations spécifiques concernant les prestations qu'il sera amené à exercer. Le cas échéant, Crédal fournit au Volontaire les moyens nécessaires pour accomplir ses prestations.

#### 15.3. **Durée**

Sauf disposition contraire dans le contrat de volontariat, le Volontaire s'engage pour une durée indéterminée à laquelle chacune des parties peut mettre fin moyennant un préavis de deux mois ou avec effet immédiat en cas de faute grave.

#### 15.4. **Défraiement**

Les prestations du Volontaire ne sont pas rémunérées. Crédal remboursera au Volontaire les frais de déplacement réellement exposés dans le cadre du volontariat, sur base d'une note de frais à rentrer trimestriellement au tarif de frais précisé dans le manuel de procédures. Sauf mention contraire dans la convention de volontariat ou accord spécifique et préalable, Crédal ne prend pas en charge d'autres frais.

### 15.5. Responsabilité et assurance

Crédal est civilement responsable des dommages aux tiers causés par le Volontaire dans l'exercice de son activité volontaire sauf en cas de dol, de faute lourde ou de faute légère présentant un caractère habituel aux quels cas, Crédal peut se retourner contre le Volontaire si elle est tenue d'indemniser le tiers, victime du dommage.

Crédal souscrit un contrat d'assurance pour couvrir la responsabilité civile du Volontaire pendant ses prestations pour Crédal et les dommages corporels qu'il subirait à l'occasion de ces prestations. Une copie de ces polices est remise au Volontaire sur sa simple demande.

Le Volontaire informera Crédal dès qu'il en a connaissance de tout dommage qu'il causerait à un tiers ou s'il est victime d'un accident pendant l'exercice de sa mission.

### 15.6. Discrétion

Au cours de la présente convention comme après l'expiration de celle-ci, pour quelque cause que ce soit, le Volontaire s'engage à être d'une discrétion absolue à l'égard des tiers tant en ce qui concerne les clients de Crédal que les procédures et le savoir-faire développés par Crédal.

De manière générale, le Volontaire s'abstiendra de révéler la teneur des données d'ordre confidentiel et/ou à caractère personnel dont il aura eu connaissance dans le cadre de l'exercice du bénévolat. S'il est amené à devoir recueillir certaines confidences, il est, en tant que dépositaire de ces secrets, tenu à la confidentialité.

### 15.7. Conflit d'intérêt

Le Volontaire signalera immédiatement à Crédal toute situation de conflit d'intérêt dans laquelle il se trouverait dans l'exercice de ses prestations volontaires qu'il s'agisse d'intérêts familiaux, patrimoniaux, professionnels ou autres. En pareil cas, il s'abstiendra de toutes prestations.

Lorsque le Volontaire exerce par ailleurs une profession, il veillera à maintenir une stricte séparation entre ses activités professionnelles et ses prestations volontaires pour Crédal. Sauf accord préalable de Crédal, le Volontaire ne conclut aucune collaboration de nature professionnelle avec les personnes qu'il est amené à rencontrer dans l'exercice de ses prestations chez Crédal.

## 16. Le Comité d'Audit et des Risques

L'article 26.11 des statuts dispose que *Le Conseil d'Administration peut désigner en son sein un ou plusieurs comités consultatifs. Il définit leur composition et leur mission. Ces règles sont inscrites dans le règlement d'ordre intérieur.*

### 16.1. Composition

Le CA instaure un Comité d'Audit et des Risques (CAR).

Le CAR est composé de trois personnes au moins, nommées pour un terme de quatre années, par le CA, dont une majorité choisie parmi les Administrateurs de la Coopérative. Aucun des membres du CAR ne peut exercer de fonction rémunérée par Crédal. Les membres sont rééligibles et révocables en tout temps. Le mandat prend fin automatiquement avec la fin du mandat d'administrateur.

Les membres sont choisis en fonction de leurs compétences personnelles et de leur aptitude à maîtriser les matières qui rentrent dans la mission du CAR. Au moins un membre du Comité d'Audit est compétent en matière de comptabilité et/ou d'audit.

Le CAR devra, collégalement, chercher à réunir les compétences suivantes :

- En matière financière: pouvoir comprendre et interpréter les états financiers de Crédal et autres rapports relatifs à des questions financières. Être à même de comprendre les remarques éventuelles du réviseur et d'apprécier leur degré d'importance.
- En matière de gestion des risques : avoir une connaissance générale des risques inhérents à l'activité de Crédal et pouvoir comprendre la méthodologie et les résultats de la cartographie des risques.
- En matière de contrôle interne et d'audit interne : connaître les principes de base d'un contrôle interne efficace et, dans les grandes lignes, les modalités pratiques de sa mise en application. Ceci indépendamment du fait que les missions soient externalisées ou non.
- En matière de conformité : avoir des compétences juridiques et connaître les principales obligations réglementaires de Crédal.
- En matière humaine : avoir des compétences en ressources humaines quel qu'en soit leurs statuts (cf. salariés, Volontaires, stagiaires...).
- En matière sociale : avoir des compétences sociales ainsi qu'une compréhension des enjeux sociétaux qu'adresse ou pourrait adresser Crédal

Le directeur général et le directeur financier sont invités à chaque réunion du CAR, sans voix délibérante.

Les mandats sont gratuits.

## 16.2. Mission du CAR

Le CAR a pour mission de fournir, d'initiative ou sur demande, des avis et recommandations au CA sur les sujets suivants :

### 16.2.1. Audit

- (a) supervision du processus de reporting financier et de l'intégrité de ce reporting ;
- (b) suivi du processus d'élaboration de l'information financière et présentation de recommandations ou de propositions pour en garantir l'intégrité;
- (c) vérification de l'efficacité des mécanismes de contrôle interne et des fonctions de contrôle indépendantes;
- (d) suivi du contrôle légal des comptes annuels et des comptes consolidés;
- (e) discussion, avec le commissaire, de matières relatives au contrôle et des questions soulevées à l'occasion de sa mission;
- (f) formulation de recommandations à l'organe légal d'administration quant à la nomination et au renouvellement de la nomination du commissaire, à son indépendance et à sa rémunération.
- (g) évaluation et surveillance de l'indépendance du commissaire;

### 16.2.2. Analyse des risques

- (a) Établissement et maintien régulièrement à jour de la liste (la *cartographie*) des risques auxquels les sociétés du Groupe peuvent être confrontées;
- (b) Formulation des recommandations sur la stratégie et le niveau de tolérance en matière de risques;
- (c) Supervision de la mise en œuvre et du respect de la stratégie par la direction effective;
- (d) Vérification de l'efficacité des mécanismes internes de détection des risques et d'alerte des organes de gestion
- (e) Analyse de manière critique des procédures mises en place lorsqu'un risque est détecté;
- (f) En cas de survenance d'un risque, analyse *a posteriori* des mesures prises et recommandations éventuelles pour le futur.
- (g) De manière générale, veiller à ce que la tarification des produits, la nature de ceux-ci et la rémunération des coopérateurs s'inscrivent dans la gestion des risques, des besoins en fonds propres et de la liquidité des sociétés du Groupe.

## 16.3. Pouvoirs du CAR

Agissant collectivement ou par l'un de ses membres, spécialement délégué à cet effet, le CAR a le pouvoir de mener toute recherche utile dans les domaines relevant de sa Mission. Dans l'exercice de ses responsabilités, le CAR a un droit de regard illimité sur les opérations de Crédal. Il peut consulter et se faire remettre tous les documents et

toutes les informations des sociétés du Groupe, nécessaires à l'accomplissement de sa mission.

Il peut rechercher toute information nécessaire auprès du personnel de Crédal ou de tierces parties, en respectant les dispositions légales, notamment en matière de RGPD

Le CAR peut entendre, à sa demande ou sur requête, tout membre du personnel des sociétés.

#### **16.4. Fonctionnement du CAR**

Le CAR adopte un règlement d'ordre intérieur qui précise les conditions de son fonctionnement et qui figure dans le Manuel de Procédures.

Les membres du CAR sont tenus à un devoir de confidentialité sur toutes les informations dont ils prennent connaissance dans l'exercice de leur mandat.

#### **16.5. Réunion annuelle avec les réviseurs**

Le CAR se réunit avec les auditeurs externes une fois par an. La réunion est consignée dans un procès-verbal. Le comité peut rencontrer les auditeurs externes sans la présence de la direction s'il l'estime opportun.

#### **16.6. Information au CA**

Les procès-verbaux du CAR sont communiqués aux Administrateurs. Les Administrateurs de Crédal, membres du CAR, font régulièrement rapport au CA de l'activité du CAR. Ils répondent aux questions qui leur sont posées.