

Chambre Des Députés
Attn. : aux honorables Députés
19 rue du Marché-aux-Herbes
1728 Luxembourg
Luxembourg

Howald, le 22 octobre 2024

Objet : Proposition de la FEDAS Luxembourg relative à la gouvernance et à la gestion des risques des associations et fondations

Mesdames, Messieurs les Députés,

À la suite du dépôt de la proposition de loi n° 8447 par Monsieur le député Franz Fayot, le 10 octobre 2024, relative à la gouvernance financière des fondations et associations gérant des fonds publics, la Fédération des acteurs du secteur social au Luxembourg (FEDAS Luxembourg) souhaite partager sa position et soumettre des recommandations visant à renforcer le cadre législatif, tout en garantissant l'efficacité opérationnelle des organisations concernées.

En premier lieu, il est important de rappeler que le secteur social, bien que confronté à des enjeux spécifiques liés à sa mission humanitaire et sociale, reste un partenaire de confiance au sein de l'écosystème économique et institutionnel luxembourgeois. Il applique des standards élevés en matière de gestion et de contrôle, et il est primordial que cette réalité soit davantage reconnue dans le débat public. La récente médiatisation d'une affaire isolée ne doit pas occulter la gestion exemplaire dont fait preuve la majorité des structures du secteur.

Gouvernance : un cadre solide pour une gestion efficiente

La FEDAS Luxembourg insiste sur la nécessité d'une gouvernance claire et différenciée au sein des fondations et associations. Le conseil d'administration doit jouer un rôle prépondérant dans la définition de la stratégie et la supervision des orientations générales de l'organisation, documenté dans un règlement d'ordre interne et un code de bonne conduite qui clarifie les missions et obligations du conseil et de la direction. En aucun cas, la mission du conseil ne doit interférer avec celle de la direction exécutive, qui est chargée de la mise en œuvre quotidienne des décisions stratégiques et de l'amélioration des performances globales. Préserver cette séparation des

responsabilités est essentiel pour garantir la transparence et l'intégrité des processus décisionnels. Un mélange ou un amalgame de ces fonctions affaiblirait les mécanismes de contrôle et entraînerait des conflits d'intérêts susceptibles de compromettre l'équilibre et l'efficacité de l'organisation.

Il convient également de rappeler que l'article 5 (3) de la loi du 7 août 2023 sur les associations sans but lucratif et les fondations stipule que « Les mandats des administrateurs sont exercés à titre gratuit ». Bien que le bénévolat constitue un pilier fondamental du secteur social, il serait opportun de reconsidérer ce point à la lumière des lourdes responsabilités qui incombent aux administrateurs. Face aux attentes croissantes en matière de gouvernance et de supervision, il pourrait être nécessaire d'adapter ce cadre afin que les administrateurs disposent des ressources et de la reconnaissance appropriées pour mener à bien leur mission.

Contrôle interne : un levier d'efficacité organisationnelle

La fédération plaide pour un renforcement des dispositifs de contrôle interne, désormais indispensables à toute organisation soucieuse de garantir une gestion saine et transparente. Les contrôles internes ne se limitent pas à vérifier la conformité des opérations. Ils constituent également un outil d'amélioration continue, permettant de détecter les inefficacités et de corriger les dysfonctionnements avant que ceux-ci ne compromettent la pérennité de l'organisation. Leur bon fonctionnement devra être assuré par un audit interne indépendant, mené selon un cycle de vérification conforme aux recommandations internationales. Nous croyons fermement que ces contrôles, lorsqu'ils sont bien conçus, doivent être perçus non pas comme une contrainte, mais comme un levier stratégique pour renforcer la confiance des donateurs, des autorités publiques et de l'ensemble des parties prenantes.

Gestion des risques : anticipation et prévention comme principes directeurs

Dans un environnement de plus en plus complexe, la gestion des risques devient un impératif incontournable. Nous estimons qu'il est crucial d'introduire dans le cadre législatif des exigences claires en matière d'identification, d'évaluation et de gestion proactive des risques. Il ne s'agit pas seulement de minimiser les risques financiers, mais aussi d'anticiper et de prévenir les risques opérationnels, juridiques et réputationnels. Comme dans d'autres secteurs, les organisations du secteur social doivent être en mesure d'anticiper et de répondre efficacement aux défis qui pourraient compromettre leurs objectifs. Une gestion des risques bien structurée renforce non seulement la résilience de l'organisation, mais elle est aussi un gage de professionnalisme pour les donateurs et les partenaires institutionnels.

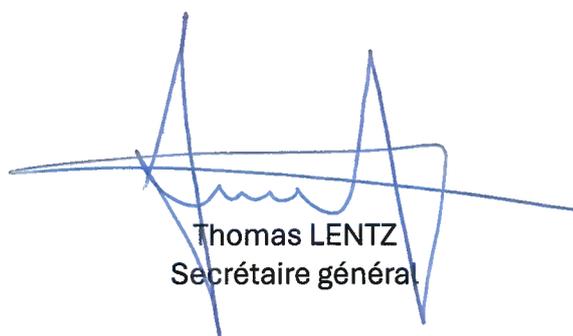
La FEDAS Luxembourg a, dans ce cadre, développé un ensemble de recommandations spécifiques que nous proposons d'intégrer dans cette réforme. Ces recommandations sont basées sur les principes internationaux de bonne gouvernance et de gestion des risques, adaptés aux spécificités du secteur social. Nous serions ravis de les partager et de contribuer à l'élaboration de normes cohérentes et équilibrées.

En conclusion, la FEDAS Luxembourg et ses membres réaffirment leur engagement à poursuivre leurs missions sociales avec rigueur et intégrité. Nous soutenons l'initiative de renforcer la gestion financière dans le secteur tout en insistant sur l'importance d'un cadre réglementaire proportionné, qui tienne compte des réalités opérationnelles des associations. La FEDAS Luxembourg et ses membres sont résolus à continuer de jouer un rôle exemplaire dans la gestion des fonds publics et privés qui leur sont confiés, tout en œuvrant à améliorer continuellement leurs pratiques en matière de gouvernance, de contrôle interne et de gestion des risques.

Nous restons à votre entière disposition pour toute discussion complémentaire et serions honorés de pouvoir participer à ce dialogue constructif.

Veillez agréer, Mesdames, Messieurs les Députés, l'expression de notre haute considération.

Pour la FEDAS Luxembourg



Thomas LENTZ
Secrétaire général