



# REGARDS

POINTS DE VUES du CODASE

N° 3 — Mars-Avril 2009

## Être Administrateur au CODASE

**R**egards. Le bulletin de liaison a pris un nouveau visage, après celui du JEM qui a connu plus de cent parutions (105 exactement). C'est important pour nous car ces regards se portent aussi bien sur tout ce qui nous entoure, sur nos partenaires publics ou privés. Et sur nous. Un regard mais aussi un reflet, un miroir.

Ce numéro 3 n'est pas un numéro spécial. Il pourrait l'être car il traite d'un rouage spécifique de notre fonctionnement. C'est une courroie de transmission entre notre Bureau, notre Conseil d'Administration et chacun des établissements, c'est l'Administrateur Délégué.

Un regard sur le Passé. Pour comprendre. Au lendemain de la Libération, toute une série d'institutions se sont mises en place, issues des réflexions du Conseil National de la Résistance. Des créations publiques qui bouleversaient bien souvent des pratiques établies : le Tribunal pour enfants et adolescents, des administrations proches des intéressés : des directions départementales des Affaires sanitaires et sociales, de la Protection judiciaire de la Jeunesse, de la Jeunesse et des Sports, parmi les plus importantes. Des dizaines d'années d'exercice ont modifié ces Services, sans en changer le fond. La France avait pris conscience de l'importance de sa Jeunesse et de l'évidente nécessité de se préoccuper de

celles et ceux qui sont en difficulté. Avec une formule admise : prévenir plutôt que punir.

Mais l'Etat ne peut pas tout faire. Heureusement pour chacun de nous, il y a le Milieu Associatif. Je peux dire sans hésiter que la Culture, le Sport, le Domaine Social ne fonctionneraient pas sans ces Associations. Elles sont des milliers (28 000 pour le seul arrondissement de Grenoble).

Dans le domaine social : l'APASE, l'AREPI, l'ADSEA 38... et bien d'autres.

Et le CODASE. Avec une définition : un Conseil d'Administration issu d'une assemblée générale de celles et ceux qui ont accepté des Statuts préétablis. Et une obligation : que tous les dirigeants, membres du CA, Présidents, Trésoriers, Secrétaires etc... soient bénévoles.

On entrevoit une économie ; mais elle n'est pas l'essentiel. La Volonté domine.

Ces associations – pas toutes – peuvent avoir des salariés ; avec des salaires au niveau décent. Le CODASE emploie 234 salariés dont 125 Educateurs.

Après le Passé, voici le Présent. Nous avons réfléchi et nous avons été convaincus que nous devons resserrer les liens entre l'Instance dirigeante c'est-à-dire le Président et le Bureau, et le Personnel. Sans

écarter la hiérarchie obligatoire : le Directeur Général, le Directeur Administratif, les Directeurs d'établissements, les Chefs de Service éducatif... restent bien en place. Nous avons INSTITUÉ un poste qui nous est propre. Les Administrateurs sont des « Missi Dominici ».

Du Présent, nous passons au Futur. Les remarquables articles que vous allez lire vous feront faire connaissance, si vous ne les avez pas déjà rencontrés. Un Administrateur Délégué est membre du Conseil. Il (elle) a accepté de s'intéresser plus spécialement à un établissement dont il connaît bien le fonctionnement.

Il n'est pas facile (et certainement pas souhaitable) que tout le Bureau suive le quotidien. Les éducateurs sont sur place et ils ont notre confiance. Mais malgré les rapports et les écrits, on ne sait pas toujours tout. Malgré les comptes rendus rédigés après chaque séance, vous ne savez pas toujours ce que nous avons décidé. Une conversation ou un simple exposé gagne du temps et marque le lien.

Je souhaite vivement que ce numéro 3 porte son éclairage sur une pratique qui n'est pas forcément celle de toutes les associations ; qui a fait ses preuves, au CODASE.

Jean BALESTAS  
Président

## Administrateur, tu as dit « Administrateur » ?

### Administrateur, Qui es-tu ? Que fais-tu ?

#### *Quelques pensées d'un Administrateur (nouveau venu) au CODASE*

Récemment, je participe comme administrateur au "Conseil de la Vie Sociale" du Service Ambulatoire au Chalet Langevin. La directrice du service, un éducateur, un parent, quatre enfants représentants des trois groupes de jeunes sont là.

Premier tour de table, qui est qui ? Je me présente : administrateur, c'est quoi ? Bonne question, comment présenter à des enfants et aux familles, l'Association CODASE, Association loi 1901 à but non lucratif, ses objectifs, son fonctionnement interne, ses structures d'accueil, son éthique, ses valeurs essentielles, le tout dans un vocabulaire rapide, simple, direct ? Chose pas facile et pourtant moment que je juge indispensable, pour des enfants en souffrance, en manque de repères, en recherche d'étayage. Nous avons chacun à notre manière mis des mots, des images sur tout cela, l'exercice était fastidieux, ne faudrait-il pas réfléchir à cette question pour être mieux armé et serein à l'avenir ?

– Comment parler des valeurs essentielles du CODASE : le respect de la personne, la laïcité républicaine, l'engagement citoyen, une gestion intègre ?

– Comment parler de la charte des droits et des libertés des personnes : garantir aux enfants et aux jeunes dans une prise en charge éducative de qualité dans le respect de leur intimité en revendiquant pour eux le droit à l'éducation, à la protection, dans un équilibre toujours recherché entre droits et devoirs pour tous ?

– Comment parler du devoir d'assurer aux parents la possibilité d'accéder à des informations claires sur la prise en charge de leurs enfants, tout en garantissant une profonde discrétion ?

234 salariés employés par l'Association, ce n'est quand même pas rien !

Un jeune adolescent, à propos du Conseil d'Administration qui fixe les orientations politiques de l'Association, me dit : « Tu es comme un ministre, tu gagnes beaucoup » ! Quand il apprend le bénévolat des administrateurs, il sourit, il tourne la tête vers les autres, je suis rejeté, je n'ai plus de valeur, je suis rien, qu'est-ce que je fiche ici surtout que l'essentiel de la réunion sera alors centré sur l'économique, l'achat de produits de consommation. Ce n'est pas facile non plus d'expliquer aux jeunes que l'éducatif, ce n'est pas seulement la table de ping-pong, les balles de baby-foot, les jeux vidéo, les Nintendo DS... Vais-je comprendre quelque chose à leurs diverses demandes ? Ma place est alors de rappeler l'essentiel de ce que j'ai énoncé plus haut.

Le jeune adolescent me dit à la fin de la séance : « Mais je te connais déjà, je t'ai déjà vu » ! Oui, je réponds que j'ai mangé à la même table que lui en Juin, au repas de fin d'année scolaire. Là aussi, un élément important, l'administrateur n'est pas qu'un membre d'un Conseil d'Administration, d'un Bureau, il doit être aussi un acteur permanent, porteur des valeurs du CODASE dans le fonctionnement des structures de l'Association.

Je ne suis au CODASE que depuis quelques années (2006), je peux donc me livrer à quelques pensées et réflexions de "jeune administrateur".

En arrivant dans cette Association à la renommée certaine, j'ai été pris par un grand sentiment d'incompétence, mes collègues paraissaient en connaître bien plus que moi, dans cet univers mystérieux et inconnu du monde de la justice, de la politi-

que de la ville, du département, de la région. Il était question des réformes de la protection de l'enfance, du projet de loi sur la prévention de la délinquance, la réforme de la protection juridique des majeurs, la réforme de l'ordonnance de 1945, de la mise en œuvre de l'évaluation des pratiques professionnelles..., tout cela paraissait important mais bien loin de ma culture de base d'universitaire (tout juste retraité), il fallait que je fasse un gros effort pour intégrer rapidement cette nouvelle culture professionnelle, ces évolutions législatives sans parler de la loi organique portant projet de loi de finances. Tout cela agrémenté d'une série de sigles aussi mystérieux qu'inquiétants, certains connus d'autres non : l'AEMO, la PJJ, les SEGPA, la CNAPE, l'URIOPSS, le CNAEMO, le RÉSEAU 38... et j'en passe. Je propose l'établissement d'un petit glossaire mis à jour régulièrement pour chacun d'entre nous avec quelques données explicatives, cela m'aurait permis de mieux cheminer dans ce labyrinthe du monde socio-éducatif contemporain ! Je me suis aperçu que mes connaissances dans ce domaine étaient obsolètes, il fallait me livrer à une formation permanente imminente, sinon j'étais renvoyé à l'ignorance donc à l'impuissance rapidement. Faut-il penser à une forme de phase d'initiation du futur administrateur pour qu'il puisse être vite opérationnel ? Dans ce monde tout change, tout évolue si vite.

Être administrateur prend beaucoup de temps, certes ce n'est pas lui qui s'implique au quotidien dans les pratiques auprès des jeunes, mais c'est bien lui qui, porteur de l'esprit de la gouvernance, éclaire le président, le directeur général et le Bureau sur la mise en œuvre des politiques, l'exécution des programmes, le fonctionnement des établissements et des services. Il va sur le terrain, regarde,

rencontre, écoute, il doit être à même de mieux connaître la vie et les problèmes des équipes, de l'environnement dans lequel celles-ci travaillent et des jeunes pris en charge. C'est bien lui qui va prendre la décision de demander des nouveaux locaux pour qu'un service fonctionne mieux, c'est bien lui qui va travailler à l'élaboration des nouveaux projets pour l'Association, c'est bien lui qui participe à l'élaboration de la charte d'orientation pour le recrutement, pour l'élaboration du référentiel d'évaluation, c'est bien lui qui participe aux commissions internes de l'Association (commission éthique, scolarité, communication, criminologie, immobilière...)

Être administrateur ce n'est pas seulement participer à la réunion du Bureau, le mardi tous les quinze jours de 18h à 20h au Siège social. Être administrateur mobilise de tous les instants, cela apporte parfois des soucis, des angoisses, des inquiétudes.

Le monde est dominé par la violence, la misère, la haine, la bêtise, la perversion. Le quotidien nous envahit d'enfants victimes, victimes physiques, morales, sexuelles ; dominant alors indignation, consternation, stupeur, accablement. Je ressens d'une autre façon ce quotidien quand on est dans l'interne, au contact de ces structures qui peuvent accueillir ces enfants, ces jeunes et dans lesquelles on va tenter de les aider à se reconstruire et à continuer de marcher dans la vie.

Le 6 Juin 2008, lors des festivités pour le 50<sup>ème</sup> anniversaire du CODASE, ont été lus par des adolescents, des textes, des poèmes écrits par eux dans des ateliers d'expression ; lorsqu'un conseil de la vie sociale ou un groupe d'expression fonctionne bien et révèle des jeunes responsables qui apprennent leur rôle de futurs citoyens, lorsqu'on est invité à des fêtes dans les établissements et que les enfants se montrent heureux, entourés d'adultes

bien dans leurs têtes et dans leurs chaussures... alors l'administrateur connaît des moments de grâce, tout n'est pas perdu, il ne faut jamais perdre espoir.



Cependant comment rester calme et serein devant certaines décisions politiques, administratives, comment rester calme devant les injustices financières ? On mégote, on rabote, ligne par ligne les budgets, on refuse le financement des jeunes majeurs même lorsqu'ont été élaborées récemment à la demande de nos autorités de contrôle et tarification, des structures novatrices, bien adaptées, permettant une insertion progressive des jeunes confiés, quelle folie ! Comment limiter en amont, sur les jeunes, les conséquences tellement prévisibles d'une politique aussi aberrante et irresponsable ? Écoeurement, colère, sentiment d'impuissance, envahissent l'administrateur.

Il faudrait, je pense, rajeunir les administrateurs, faire rentrer des plus jeunes, certes les volontaires ne font pas légion, la vie professionnelle est très accaparante, la culture de la solidarité, de la générosité, n'est pas trop dans l'air du temps, mais dans ce domaine si évolutif, tout un chacun doit trouver sa juste place au bon moment. Je me suis posé une question : Combien de temps peut-on rester administrateur ? Le Conseil d'Administration ne doit-il pas représenter un échantillon du monde adulte pour ces jeunes, dans lequel il serait souhaitable que plu-

sieurs générations puissent être représentées, ou plutôt qu'un inter-générationnel soit représenté ? Qu'il y ait des seniors certes mais pas que des seniors, des grands-pères, mais aussi des pères qui puissent débattre tous ensemble avec des positionnements symboliques différents !

Au CODASE, je rencontre des hommes et des femmes de valeur qui allient à leur intelligence et leurs compétences des qualités de cœur, des personnes que je n'aurais jamais rencontrées si j'étais resté chez moi. Les rencontres avec les directeurs, les chefs de service, les éducateurs, les psychologues sont très enrichissantes, il est toujours agréable de s'affronter sur certains problèmes, d'en débattre démocratiquement même vivement, de chercher ensemble des solutions et de partager des moments conviviaux d'amitié.

En conclusion, j'écrirais qu'on ne réfléchit jamais assez quand il s'agit de la mise en pratique quotidienne des valeurs dans une société qui perd ses repères et dans laquelle il n'est pas toujours aisé de s'y retrouver, mais je me mets à penser qu'il faut imaginer l'administrateur du CODASE heureux.

Jacques DURAND

# To be or not to be, that is the question... Être ou ne pas être, telle est la question

SHAKESPEARE, Hamlet

Être Administrateur au CODASE, c'est d'abord "être" avec sa personnalité, ses idées, son éthique, ses convictions, ses doutes...

C'est également "en être" à savoir affirmer son sentiment d'appartenance à cette Association, être en accord avec ses valeurs et son éthique et s'engager à en être son ambassadeur.

C'est aussi "y être", accepter de se rendre disponible aussi bien dans les instances qui régissent l'Association (réunions de Bureau, conseil d'administration, assemblée générale, commissions diverses, conseil de direction, comité d'entreprise...) qu'auprès des professionnels, en particulier dans les moments délicats, voire difficiles, de la vie institutionnelle.

Être Administrateur, c'est également accepter d'assumer la fonction d'employeur susceptible de réfléchir sur des orientations que l'Association pourrait prendre, d'avoir à prendre des décisions, parfois douloureuses, et de les faire appliquer en sachant que celles-ci seront tou-

jours prises collectivement au sein du bureau du conseil d'administration.

L'Administrateur du CODASE n'est pas un actionnaire qui touche des dividendes. Le bénéfice qu'il tire de son engagement est essentiellement lié au sens qu'il donne à celui-ci : participer à la vie de cette Association dont les objectifs sont centrés sur l'éducation et la protection de l'enfance et de la famille.

L'Administrateur du CODASE n'est pas un donneur de leçon. Il n'a pas à se substituer aux cadres de direction mais doit, au contraire, rester à la fois en retrait et disponible.

Être présent et ne pas être envahissant.

Mettre ses compétences au service des professionnels lorsque ceux-ci le demandent.

Le conseil d'administration est composé de personnes ayant des expériences personnelles et professionnelles diversifiées permettant des échanges d'une grande richesse, parfois conflictuels, mais toujours centrés vers l'intérêt de l'Association et des missions qui lui sont confiées.

L'Administrateur doit être un soutien pour les professionnels sans être un censeur ou un donneur de leçon, mais il doit pouvoir exercer un droit d'ingérence lorsque cela est nécessaire, en particulier en cas de dysfonctionnement trop important d'un service, d'une institution ou d'un cadre de direction.

To be or not to be...

Être ... ne pas être...

Questions sans fin mais DESCARTES ne disait-il pas « Cogito ergo sum » ? Je pense donc je suis...

L'Administrateur du CODASE est avant tout un être pensant !...

Je vais terminer par une mise en garde en évoquant une dernière citation : « Homo homini lupus », phrase de PLAUTE, reprise et illustrée par BACON et HOBBS, mais surtout développée par FREUD dans "Malaise dans la civilisation", « L'homme est un loup pour l'homme ».

Nous, Administrateurs du CODASE, veillons à ne pas nous comporter en prédateurs avec les professionnels et veillons à ce que ceux-ci ne le soient pas avec les personnes dont ils ont la charge.

Jacques SCHIAVINATO



Remerciements adressés par les jeunes au Service de Prévention et à l'Association qui leur a permis ce séjour.

**REGARDS** 21, rue Anatole France 38100 GRENOBLE

**Directeur de la Publication :** Jean-Paul DEMARD

**Comité de Rédaction :** J-P. Demard, J. Durand, P. Berthoin dit « Paul Blanc », N. Chadi, T. David, M. Cottin-Pignerat, M. Ghisoni, J-M. Mana, S. Moure, D. Ryboloviecz, M. Simond, M. Tekfa

**Saisie des textes et mise en page :** B. Lefèvre

**Maquette :** Butterflyproject – **Photos :** J-P. Angei

**Impression :** @Ipha.doc, 1<sup>er</sup> trimestre 2009



## Administrateur ... Administrateur ...

### Est-ce que j'ai une Gueule... d'administrateur ?

**P**ourtant, c'est bien un OUI en ce qui me concerne puisqu'*en parallèle de ma fonction professionnelle au CODASE, je suis depuis deux années administrateur, membre du conseil d'administration de l'AREPI, de l'autre côté du miroir en quelque sorte. C'est une expérience d'une grande richesse. Je vous livre mes impressions en quatre temps.*

D'abord il y a le **temps de la rencontre**. Rencontre de personnalités venant de milieux professionnels variés. Toutes et tous ont fait et font constamment des pas les uns vers les autres, pour rechercher en permanence à consolider l'objet de leur rencontre.

Puis le **temps des échanges**. C'est le moment du partage, de la saisie à bras le corps de l'objet social, de l'envie du « politique », un sentiment profond que je ressens lors des réunions du conseil sur lequel se fixe l'adhésion, cette petite voix qui dit « je comprends pourquoi je suis là », et qui transcende nos intérêts individuels et/ou nos représentations.

Ensuite vient le **temps de l'engagement** à faire vivre cet objet social. Par la sollicitation des compétences des administrateurs, la dialectique du projet entre idéal et réalité, l'attention aux professionnels. ET surtout la conviction que l'on défend un projet social non pas pour lui-même, mais pour ceux pour lesquels il a été constitué : les usagers « vivants sujets de cet objet ».

Et bien évidemment et c'est aussi important, le **temps d'avant**. Nul doute en effet qu'un fil invisible relie tous les bénévoles qui agissent dans les associations. Ce fil est un hommage. Hommage à un Homme, qui a réalisé son Utopie : Réformer le monopole de l'Etat et faire de la société civile, un corps social intermédiaire, acteur de la vie publique. Courageux, pugnace et tenace, il a,

devant les députés réunis en séance, le 11 février 1882, prononcé dans son discours cette phrase : « **L'Association est un contrat, rien de plus, rien de moins** ». Pierre WALDECK-ROUSSEAU venait de produire une véritable révolution, qui culminera quelques années plus tard par le vote de la loi dite de 1901 sur la liberté d'association.

#### Les tensions entre l'Etat centralisateur et les Associations

Depuis que la France est France, l'Etat a toujours mené combat contre tous les types d'organisations émanant de la société civile. Tenez par exemple, Philippe le Bel ordonnait en 1305 « Que personne à plus de cinq, n'ose former de rassemblements, sous quelque forme, mode ou apparence que ce soit ». De même de nombreux combats ont vu s'opposer l'Etat contre les citoyens des villes libres au Moyen Âge, (on entendait par villes libres et impériales, des villes administrées par un collège de notables, qui désignait lui-même ses gouverneurs). Le Moyen Âge paradoxalement a été l'âge d'or de l'association. Celle-ci apparaissait comme l'un des fondements de l'organisation politique, économique et sociale. Le contrat organisait dans un rapport moral d'homme à homme les relations politiques, bien évidemment dans le lien fonctionnel du servage et de la vassalité.

Mais l'Etat a lutté avec tout autant de vigueur contre les institutions religieuses protestantes et juives, et bien évidemment l'église catholique, ses écoles, hôpitaux, hospices congrégations, couvents, monastères. De fait cet associationnisme religieux très dynamique, avait créé des œuvres de bienfaisance, auxquels de riches laïcs faisaient des donations (origine des fondations) pour la paix de leurs âmes. Templiers, associations... Il n'était pas d'usage de posséder des richesses

supérieures aux grands de ce monde.

Au XI<sup>ème</sup> siècle, se sont constituées des associations dites « de métiers ». Ces groupements de métiers ou d'entraides avaient pour fonction la régulation des prix, l'assistance (contre les brigands ou potentats locaux), l'élaboration de règlements de protection de la concurrence, et la gestion d'institutions de solidarité fondées sur un serment collectif d'amitié. Ces corporations et confréries ont été mises à mal par l'acharnement constant des rois de France. Mises au banc, interdits ou dégénérescences par privilège royal, la libre association égalitaire des métiers s'est ostracisée. La Révolution de 1789 a dans un premier temps reconnu la liberté d'association. Mais très vite les « constituants » ont renoué avec l'ancienne tradition de maîtrise des associations. Jean-Jacques ROUSSEAU s'indignait contre « les brigues » qui mettaient à mal le concept même de Nation. « Seule la nation est une association légitime ». Alors, c'est sans état d'âme que d'ALLARDE fit abolir en 1790 les corporations. Que LE CHAPELIER fit interdire les associations professionnelles et les sociétés populaires. Puis les confréries, annexes sociales des corporations, les premières mutuelles en quelque sorte. La tradition jacobine doit donc être vue comme une tendance lourde de l'Etat et de la société française. Cette philosophie jacobine, donne à l'Etat le monopole du bien public et considère que tout corps intermédiaire entre l'Individu et l'Etat crée une fracture dans l'unité de la nation.

Bon nombre de nos voisins européens ont considéré que les corps intermédiaires étaient les mieux placés pour prendre en compte les « services sociaux » par exemple. Le principe de subsidiarité est un véritable rescrit « Ce serait commettre

une injustice que de troubler d'une manière dommageable l'ordre social en retirant aux groupements inférieurs, pour les confier à une collectivité plus vaste et d'un rang plus élevé, les fonctions qu'ils sont en mesure de remplir » ; en vertu de ce principe, en Allemagne par exemple, l'Etat ne peut intervenir dans la solution de problèmes humains que si aucun corps intermédiaire (famille, associations, mutuelles) n'a pu y faire face. Pour Edith ARCHAMBAULT, ceci est difficilement applicable chez nous car « Profondément décentralisateur, le principe de subsidiarité est l'antithèse du jacobinisme ».

Pourtant nous constatons que les lois de décentralisation ont fait bouger les lignes, les collectivités locales suppléent l'Etat dans son rapport de proximité aux citoyens. Il est indéniable que le secteur associatif est actuellement reconnu comme un partenaire sérieux et compétent. Considérons toutefois que la liberté d'association est toute jeune. Qu'elle est un élément de la démocratie et de la participation citoyenne. Cette liberté d'expression est notre bien commun. Mais ce bien est fragile, il nous faut le chérir, le protéger, le faire vivre et surtout le défendre. Les libertés individuelles et les libertés d'associations sont toujours les premières victimes des dictateurs.

Jean-Paul DEMARD

## L'Administrateur délégué

---

### Son rôle

L'Administrateur Délégué assure une liaison organisée et suivie entre le Président, le Bureau, la Direction Générale, les Établissements & Services et les divers conseils, comités, commissions de l'Association et, éventuellement, diverses instances extérieures.

### Ses missions

- ▶ Permettre aux Administrateurs Délégués de mieux connaître la vie et les problèmes de nos équipes, de l'environnement dans lequel elles travaillent et des jeunes pris en charge.
- ▶ Témoigner l'intérêt du Président et du Bureau pour la vie concrète des Établissements & Services.
- ▶ Renforcer la cohérence et l'unité de l'Association entre les organes de Direction et le Personnel.
- ▶ Éclairer le Président et le Bureau sur la mise en œuvre des politiques, l'exécution des programmes, le fonctionnement des Établissements & Services.
- ▶ Réaliser des études, élaborer des programmes d'action, aider à la réflexion des opérateurs.
- ▶ Assurer, en tant que de besoin, la représentation de l'Association auprès des instances ou institutions participant ou susceptibles de participer à la vie du CODASE.

### Ses pouvoirs

Pour remplir leur mission, les Administrateurs Délégués disposent de tous moyens nécessaires, à l'exception de pouvoirs hiérarchiques et de décision.

### Ses contacts

- ▶ Les Administrateurs Délégués agissent en concertation et en parfaite cohérence avec le Directeur Général et le tiennent régulièrement informé de l'exécution de leur mission.
- ▶ À la fin de chaque trimestre, le Directeur Général organise une réunion plénière des Administrateurs Délégués qui rendent compte de leur action, des problèmes rencontrés et des solutions envisagées.
- ▶ Lors des réunions de Bureau avec les responsables de chaque Établissement ou Service, les Administrateurs Délégués de ces Établissements & Services sont présents et interviennent sur les sujets traités.

### Sa désignation

Au cours de la dernière réunion annuelle du Bureau, sur demande du Directeur Général et sur proposition du Président, le Bureau désigne les Administrateurs Délégués pour l'année suivante (ou renouvelle la mission des Administrateurs sortants) en précisant les missions confiées et leur durée.

La désignation des Administrateurs Délégués est portée à la connaissance des instances dirigeantes, des Directeurs/trices et des instances représentatives du personnel.

Janvier 2004