

La gouvernance associative

La loi 1901 laisse une grande liberté dans la mise en place de la gouvernance dans les associations.

Le trio répandu = l'AG, le CA et le Bureau

Le ou les représentants légaux signe(nt) et parle(nt) « au nom de l'association », toutefois il(s) n'est (ne sont) pas celui ou ceux qui ont pris la décision d'engager l'association.

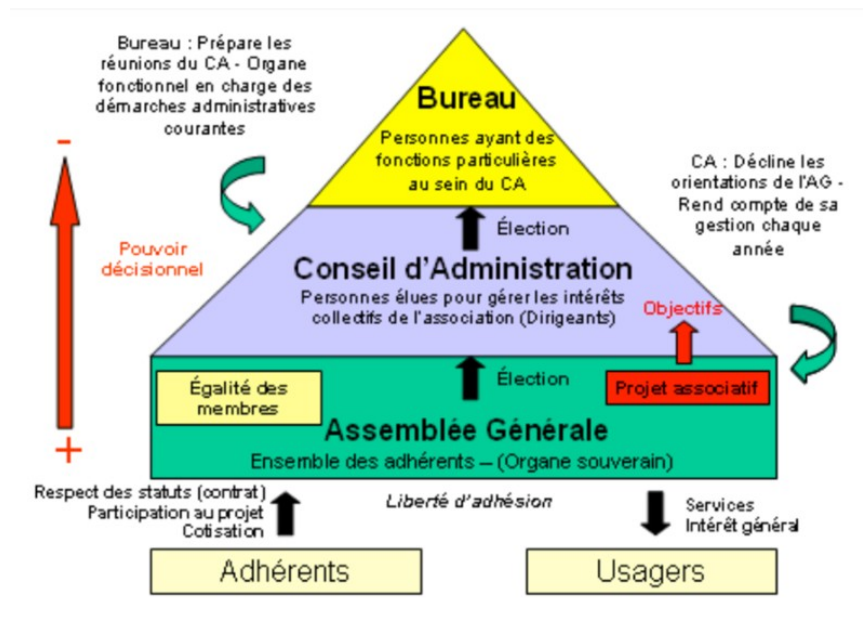
Pouvoir de décision
(forcément au sein d'un collectif de personnes)
≠

Pouvoir de représentation
(mandat de ce collectif d'agir)

Par exemple, le CA décide collégalement de conclure un partenariat ou de créer un poste de salarié et c'est le représentant légal qui signera le contrat de travail (ou à défaut celui qui a reçu délégation /désigné spécifiquement parle CA ou la collégiale pour le faire

Le pouvoir dans l'association est réparti entre plusieurs personnes et instances qui ont chacune leur rôle à tenir. Mais il n'y a pas de pouvoir sans responsabilité, il faut donc toujours penser à la responsabilité lorsque l'on détient un pouvoir, la délégation n'exonérant pas la responsabilité.

Schéma de gouvernance associative 'classique'



Le pouvoir des instances dirigeantes

L'Assemblée Générale

Dans une organisation démocratique, la première instance dotée de pouvoir est le regroupement de tous les adhérents. C'est l'assemblée générale qui décide de la politique de l'association et qui prend les grandes décisions et orientations. L'assemblée générale a le pouvoir de définir des objectifs et des missions, et aussi d'élire parmi ses membres ceux qu'elle désigne pour mettre en œuvre ses missions.

Le Conseil d'Administration

Il est composé de membres de l'association, **généralement élus par l'assemblée générale**. Ils reçoivent délégation de l'AG pour veiller à l'application de la politique générale de l'association. Tout membre du conseil d'administration est considéré comme dirigeant de l'association et peut voir sa responsabilité personnelle mise en cause.

Il est investi de tous les pouvoirs nécessaires à la bonne marche de l'association, dans le cadre fixé par l'assemblée générale et les statuts.

C'est l'instance dirigeante de l'association. C'est un lieu de réflexion, de proposition, de décision. Les membres du conseil d'administration reçoivent une délégation de l'assemblée générale pour gérer les affaires courantes et le bon fonctionnement de l'association. Le conseil d'administration rend compte de son mandat lors de l'assemblée générale suivante.

Le nombre des administrateurs est variable. Le conseil d'administration se réunit plusieurs fois par an. Son bureau prépare l'ordre du jour de la réunion. Ce sont généralement les statuts qui fixent l'étendue des pouvoirs des administrateurs.

Le rôle du conseil d'administration est avant tout d'organiser et de veiller à l'animation des activités de l'association. Il prend toutes les décisions utiles à la bonne marche de l'association, dans le cadre des statuts et de l'objet de l'association, mais aussi dans la limite des missions que lui a confié l'assemblée générale et dans le respect du budget adopté par celle-ci.

Les compétences habituelles du conseil d'administration sont les suivantes :

- programmation et suivi des activités ;
- préparation de l'assemblée générale, du budget annuel ;
- embauche et licenciement des salariés ;
- avis sur les admissions et les exclusions des membres.

Le Bureau

Le bureau est l'organe permanent de l'association, l'instance exécutive. Il peut se composer d'un président, d'un secrétaire, d'un trésorier, éventuellement d'adjoints, élus parmi les membres du conseil d'administration. Ces postes ne sont toutefois pas obligatoires, la loi n'exigeant qu'un représentant légal.

Le bureau n'a que peu de pouvoir en tant que tel, il prépare les travaux du Conseil d'Administration. Ce sont les membres de ce bureau qui ont des pouvoirs et des responsabilités, notamment le président.

Si l'association n'a pas vocation à rassembler beaucoup de membres, elle peut n'avoir comme instance que l'AG et le Bureau.

La responsabilité des membres du Bureau

A défaut de mentions dans les statuts ou règlement intérieur, les **responsabilités habituellement attribuées** sont celles-ci...

Le président

- Est le représentant légal, à l'égard des tiers et devant la justice (l'AG lui donnant pouvoir d'ester en justice)
- Anime l'association, incarne son projet associatif coordonne ses activités
- Assure les relations publiques, internes et externes
- Dirige l'administration de l'association : signe les contrats engageants l'association (dont les contrats de travail)
- Fait le rapport moral annuel à l'AG

Le trésorier

- Gère le patrimoine financier de l'association
- Effectue les paiements et perçoit les sommes dues à l'association dont l'encaissement des cotisations
- Prépare le compte de résultat et le bilan à présenter à l'AG
- Doit rendre compte régulièrement de sa mission au CA

Le secrétaire

- Tient la correspondance de l'association
- Établit les PV/compte-rendu des réunions
- Est responsable des formalités administratives et des archives
- Met à jour les fichiers des adhérents, des partenaires...

Les formes atypiques de gouvernance associative

La Loi 1901 est muette sur la répartition des pouvoirs = aucune obligation de retrouver telle ou telle instance ou encore le système 'pyramidal'.

La-coprésidence

Un moyen de former un éventuel successeur et/ou de permettre une vraie complémentarité de compétences ainsi qu'une disponibilité accrue des dirigeants. Risque de perte de fluidité dans la prise de décision : il faut l'aménager correctement en pratique.

L'association collégiale

C'est un groupe formalisé qui dirige l'association (tel un CA mais dénué de fonctions spécialisées comme le Président). Cette pratique se heurte à l'obligation de désigner un représentant personne physique en préfecture. Chaque membre de la collégiale en assure la gestion et endosse publiquement sa part de responsabilité envers les tiers. Pour ce faire, le collège répartit les tâches individuellement, de manière tournante et précise, par exemple dans un règlement intérieur.

Quel est le pouvoir des salariés ?

Des salariés de l'association peuvent faire partie du conseil d'administration. Toutefois, le caractère non lucratif exige, sur le plan du droit, que les salariés ne puissent avoir une part prépondérante (exclure les postes clés et une représentation majoritaire) à la direction de l'association. L'usage le plus courant est leur présence à titre consultatif. Le Directeur salarié n'agit qu'en fonction d'une délégation écrite par le CA et sous la responsabilité de celui-ci.