

# Comment se construit un projet associatif ?

Le projet associatif part des valeurs initiales de l'association et du socle constitué par les statuts. Les statuts durent toute la vie de l'association. Le projet s'y référant a une durée de vie de quelques années. Il est décliné en objectifs et actions évaluables.

## Les éléments du projet

### -La finalité et les objectifs

La finalité est la raison d'être du projet associatif. Elle fait référence aux buts de l'association, aux valeurs qui sont définies dans les statuts. Les objectifs en découlent. En s'appuyant sur une série de contacts ou d'enquêtes, sur un diagnostic, la définition des objectifs consiste à identifier les besoins auxquels l'association se donne les moyens de répondre. Sur la base des contenus des objectifs sont définies des actions et des moyens.

### -Le plan d'action et les moyens

Le plan d'action décompose les objectifs en actions et en moyens humains et financiers qui y sont attribués. Il fixe différentes phases et des échéances. Un planning peut enfin répartir les tâches et les responsabilités.

### - Les partenaires du projet

Le partenariat est une forme d'entraide mutuelle qui ne se réduit pas à une transaction monétaire (facture ou subvention). Solliciter un partenaire revient à analyser les positions et les enjeux réciproques pour pouvoir déterminer le mode de collaboration convenant à la réalisation de tout ou partie du projet. La réussite n'engage pas qu'un prix à payer, mais aussi une réputation, un savoir faire à valoriser.

### -Le pilotage

Il est exercé par une instance désignée, dès la première phase, comme responsable de la bonne marche du projet, ou des différents objectifs. Ce peut être le bureau ou le conseil d'administration, une commission de travail, voire un individu (un chargé de mission). Cette instance ou cette personne veille sur tout ce qui se passe et tient un journal de bord. Elle a une vue d'ensemble qui permet de dire si le cap est maintenu, de pallier les manques, de faire appel à de l'aide si besoin.

### - L'évaluation

Elle est à l'œuvre dès la conception du projet pour en fixer les critères et les modalités, puis durant tout le déroulement pour en vérifier la bonne marche, sous la responsabilité de l'instance de pilotage. À la fin de la réalisation, l'ensemble des acteurs qui y ont contribué débattent de l'évaluation et soumettent les résultats à l'application de l'association et des partenaires.

Objectifs	Actions	Moyens / partenariats
Contribuer à une ouverture artistique	Spectacles dans les écoles	Deux spectacles par an en lien avec les enseignants
	Atelier peinture et sculpture	Intervention bénévole d'un artiste membre de l'amicale
Contribuer à la formation d'éco-citoyens	Création d'un club nature	Emploi d'un animateur nature
	Organisation d'un chantier de nettoyage de rivière	Partenariat avec une association de protection de la nature

## Comment se garantir une marge d'autonomie ?

Oser conduire un projet associatif, c'est s'appuyer d'abord sur ses ressources propres. Il y va de l'indépendance de l'association qui se construit en privilégiant deux domaines dans son organisation : la communication et la formation. Chacune peut faire l'objet d'un plan annuel.

### La communication interne

Les rencontres entre les membres et l'accueil des nouveaux membres mettent à jour les capacités des uns et des autres et donnent de nouvelles possibilités d'actions. Les projets élaborés et conduits ensemble créent des occasions d'échanges d'expériences, de formations réciproques. Dans les discussions, les réflexions et les recherches de solution s'élabore un capital de connaissances communes qui met l'association en position d'être plus à l'écoute et de prendre des initiatives.

### La communication externe

Les échanges entre associations permettent la mise en commun de moyens, de matériel ; ils établissent des complémentarités, des complicités qui donnent plus de poids aux interventions. L'association obtient souvent le plus gros de ses moyens financiers de l'extérieur. Parler d'elle, faire parler d'elle est l'occasion de se faire valoir à travers ses qualités, à travers son utilité et ses compétences.

### La formation interne

Elle est continue dans l'association pour les bénévoles comme pour les salariés. Elle va souvent de pair avec les informations qui circulent, c'est « la formation sur le tas », ou le compagnonnage : les adhérents apprennent en faisant, en discutant de ce qu'ils font. Elle est également une priorité tant en ce qui concerne son fonctionnement (la gestion, l'animation...) que la nature et la qualité de ses activités. Et là, des temps particuliers, des sessions de formation, peuvent y être consacrés.

### La formation externe

Chemin faisant, l'association gagne en expérience et en considération. Elle accueille des stagiaires, elle organise des débats et des rencontres, elle publie des articles, elle monte des stages (préparation aux métiers de l'animation, aux métiers du sport, au travail social, à la gestion de l'environnement, ...). En développant ses actions, l'association diffuse des connaissances et met à disposition ses compétences.

## Qu'est-ce qu'une association ?

La loi de 1901 définit l'association comme « la convention par laquelle deux ou plusieurs personnes mettent en commun, d'une façon permanente, leurs connaissances ou leur activité dans un but autre que de partager des bénéfices ».

La formation d'une association est dominée par un principe de liberté. Chacun peut, librement, avec un tiers consentant, constituer une association. En outre, une grande liberté est laissée à l'association pour rédiger ses statuts.

### Les caractéristiques principales sont :

- l'association est une convention, un contrat de droit privé entre adhérents. Le texte de référence, ce sont les statuts, et l'adhésion doit être matérialisée par un écrit, bulletin d'adhésion ou carte de membre ;
- l'association déclarée obtient le statut de personne morale lors de la parution au Journal officiel. Cette publication lui donne des capacités juridiques, elle peut alors :
  - recevoir des cotisations, des dons, des subventions ;
  - acheter, posséder, administrer des biens, dès lors que ces biens servent directement l'objet social de l'association ;
- s'engager par contrat : convention, affiliation, contrat de travail pour le personnel, ouverture d'un compte en banque, emprunt, contrat d'assurance...
- ester en justice, c'est-à-dire exercer une action en justice, tant en demande qu'en défense ;
- il n'y a pas d'obligation de déclarer l'association, mais dans ce cas, il n'y a pas la capacité juridique décrite ci-dessus ;
- l'association est un groupement permanent, c'est-à-dire que même si les membres changent, l'association poursuit son fonctionnement (les contrats restent valides, on ne réécrit pas tous les contrats) ;
- la non lucrativité : l'objet principal de l'association n'est pas la recherche du profit ; c'est pour cela qu'on présente un budget équilibré en début d'année, qui ne prévoit ni bénéfice, ni perte. Toutefois, on peut prévoir dans le budget la création d'une réserve de trésorerie ;
- le non partage des bénéfices : on ne recherche pas les bénéfices, mais, en fin d'année, lorsque l'on compare les recettes d'un côté et les dépenses de l'autre, on peut constater un excédent de gestion. Cet éventuel bénéfice ne doit pas permettre l'enrichissement personnel des membres, ni pendant la vie de l'association, ni à sa dissolution ;
- l'objet est sans limite : liberté totale de l'objet associatif, sauf porter atteinte à l'ordre public et être contraire aux lois et aux bonnes mœurs.

## Qu'est-ce qu'une association culturelle ?

Un siècle après le vote de la loi de séparation de l'Église et de l'État, il est important de souligner la diversité des formes que peut prendre le statut associatif, notamment dans le domaine religieux.

La plupart des citoyens français savent que la loi 1901 instaure le droit d'association (articles 1 à 9). Par contre, peu savent que cette même loi a pour objet de soumettre les congrégations de religieux au contrôle de l'État. L'État peut autoriser ou dissoudre les congrégations (articles 13 à 21 bis).

La loi 1901 limite la capacité des associations et des congrégations à acquérir des biens immobiliers. Pour les associations qui veulent posséder des biens immobiliers, l'État a créé la reconnaissance d'utilité publique. En effet, le législateur de l'époque avait peur de la « mainmorte » c'est-à-dire les donations qui échappent aux droits de succession. En intégrant les congrégations dans cette même loi, cela permet à l'État de contrôler leurs finances et leurs biens immobiliers.

Il n'y a pas de définition de la congrégation, mais la jurisprudence la considère comme une association particulière entre personnes physiques en vue d'une œuvre déterminée se rattachant à une idée religieuse. La congrégation est composée de religieux ou de religieuses, ses buts sont pieux, et le règlement est approuvé par une autorité canonique. La demande légale est à adresser au ministre de l'intérieur.

La Loi 1905 rompt le concordat et sépare l'Église et l'État. Elle crée les associations culturelles (articles 18 à 24) qui permet à des laïcs de se regrouper et de gérer les biens nécessaires à l'accomplissement de leur culte.

Les associations culturelles sont constituées conformément à l'article 5 de la loi 1901. Elles peuvent posséder pour une durée limitée des bâtiments dont c'est la destination et disposer gratuitement des lieux de culte appartenant à l'État. Leur but est la pratique d'un culte et l'exercice exclusif de ce culte. C'est le préfet qui prend un arrêté autorisant l'association à bénéficier des dispositions fiscales pour cinq ans.

Bien que cette loi soit finalement considérée comme une loi d'apaisement, le Vatican et la République française s'opposèrent vivement. Il a fallu attendre 1924 pour que soient reconnues les associations diocésaines, qui satisfassent les deux parties. Les associations diocésaines reconnaissent le pouvoir de l'évêque.

Les cultes israélites et protestants avaient accepté la nouvelle loi dès 1905. C'est d'ailleurs dans le protestantisme qu'il faut aller chercher le plus grand nombre d'associations culturelles (plus de 2000).

Enfin, les associations paroissiales sont des associations loi 1901, qui gèrent la vie de la paroisse.

**Peut-on modifier les statuts d'une association et**

## comment changer d'administrateurs ?

Les statuts sont le reflet du projet associatif et du fonctionnement de l'association. Au fur et à mesure de la vie de l'association, les personnes changent, les modes de fonctionnement évoluent et les objectifs de l'association peuvent être adaptés aux situations nouvelles. On trouve encore en vigueur des buts d'associations ainsi rédigés « l'association a pour but de développer par l'emploi rationnel de la gymnastique, du tir et des sports et par la préparation militaire, les forces physiques et morales des jeunes gens, de préparer au pays des hommes robustes et de vaillants soldats et de créer entre tous ses membres les liens d'amitié et de solidarité. ». Cette formulation apparaissait dans des statuts types du début du vingtième siècle. Il est donc non seulement possible mais aussi recommandé d'actualiser les statuts.

### La modification des statuts

L'association modifie ses statuts en se conformant à ses dispositions statutaires. Cette modification est soumise en général à l'accord de l'assemblée générale réunie de façon extraordinaire. La nouvelle rédaction des statuts doit être déclarée à la préfecture dans un délai de trois mois à compter du jour où elle est devenue définitive. La publication de la modification ne concerne que des modifications portant sur le titre, le siège social ou l'objet. Cette publication n'est plus obligatoire et est laissée à l'appréciation de l'association. Toutefois, il est conseillé de la demander pour mettre à jour l'association vis-à-vis des tiers (financeurs, banques, poste...). Il en coûte 28,12 € (année 2007) pour la publication de la modification.

### Les changements d'administrateurs

Généralement les statuts fixent les modalités de remplacement des membres chargés de son administration. C'est l'assemblée générale qui élit ces membres. Ces modifications doivent être déclarées afin que les tiers aient la possibilité de vérifier, au moment où ils entrent en relation contractuelle ou judiciaire avec l'association, que la personne physique qui la représente soit effectivement mandatée. Cette formalité est à accomplir auprès de la préfecture dans les trois mois. Donc, après chaque assemblée générale ayant nommé de nouveaux administrateurs ou ayant réparti différemment les fonctions électives, il faut le déclarer sur papier libre. Ne pas oublier de classer les récépissés de déclaration et de modification dans le registre spécial ou le classeur prévu à cet effet.

# Est-il obligatoire de déclarer la dissolution d'une association et comment se liquident les biens ?

## La dissolution

Lorsque l'activité s'arrête, il est recommandé de déclarer la dissolution de l'association. La législation n'impose pas de déclaration et de publication de dissolution, mais il est préférable d'en faire la déclaration à la préfecture ou à la sous-préfecture qui fait le nécessaire pour la publication au Journal officiel. Cette publication est gratuite. Il n'y a aucune règle légale à respecter pour décider d'une dissolution, c'est la procédure librement arrêtée figurant dans les statuts qui doit être respectée, ou, à défaut de règles écrites dans les statuts, c'est l'ensemble des membres réunis en assemblée générale extraordinaire qui décide la dissolution et la liquidation des biens.

## La liquidation

Dans tous les cas de figure, la dissolution donne lieu à la liquidation des biens de l'association. Si les dispositions statutaires ne règlent pas le problème, c'est normalement à l'assemblée générale de déterminer les règles de dévolution des biens, après désintéressement de tous les créanciers éventuels de l'association. L'assemblée générale ne peut attribuer aux adhérents, en dehors de la reprise de leurs apports, une part quelconque des biens de l'association. En aucun cas les adhérents ne peuvent réclamer le remboursement de leur cotisation. Le plus souvent, la dévolution se fait auprès d'associations ayant des buts similaires. Si l'assemblée générale ne se détermine pas quant à la dévolution des biens, il appartient au ministère public (parquet) de solliciter du tribunal compétent la désignation d'un curateur pour conduire la liquidation.

# Quels sont les différents types de regroupements d'associations ?

Les définitions proposées ci-dessous ne sont pas des terminologies juridiques. Ce sont des définitions issues d'une utilisation généralement admise, fruit d'un usage. Dans tous les cas de figure, il s'agit de regroupements.

## L'union

C'est le terme générique utilisé dans le décret d'application de la loi 1901 pour désigner le regroupement d'associations. L'union d'associations est une association, qui se déclare et fonctionne comme telle.

## La fédération

C'est une association loi 1901, comme n'importe quelle autre association. Son objet est surtout de regrouper des personnes morales (associations principalement) qui ont toutes un objet proche ou qui œuvrent dans le même sens. Le terme de fédération est utilisé dans certaines lois, et les fédérations obéissent généralement à des règles. Elles peuvent être reconnues d'utilité publique. Chaque association peut s'affilier librement à une fédération, et de même, s'en retirer. Parallèlement, chaque fédération peut admettre des adhérents, en refuser d'autres ou en exclure. Dans certains cas, l'affiliation à une fédération peut s'avérer obligatoire pour pratiquer pleinement l'activité (par exemple, en sport, il faut être affilié à la fédération de la discipline que l'on pratique pour pouvoir participer aux compétitions sportives officielles). Le regroupement de fédérations s'appelle la confédération.

## Le collectif

Il naît de la rencontre d'associations qui n'ont pas nécessairement un objet proche, mais qui ont en commun, ponctuellement ou non, des intérêts convergents, une lutte en commun, un objet précis à défendre. Le collectif est souvent une association non déclarée, ce qui permet à chaque association composante de garder son indépendance. Le collectif peut organiser une action sous son nom.

## La coordination

Proche du collectif par son existence issue d'un problème ponctuel ou thématique, la coordination peut simplement coordonner les actions des associations composantes sans organiser elle-même l'action.

D'autres termes sont utilisés pour désigner des regroupements plus ou moins informels : réseau, conférence permanente, forum...

## Qu'est-ce que l'agrément ?

L'agrément est un acte unilatéral de l'administration. Il est fixé par la loi et confère, selon les cas, certains avantages :

- label de qualité ; - octroi de subventions ;
- capacité juridique ;
- exonérations fiscales et/ou abattement de charges sociales ;
- possibilité d'exercer certaines activités.

L'agrément n'a pas été prévu par la loi de 1901. Mais certaines administrations ont besoin de repérer les associations qui agissent dans leur champ d'intervention et qui peuvent être des partenaires éventuels.

Pour l'association, avoir l'agrément permet d'être reconnue dans son activité ou dans son fonctionnement, d'obtenir une autorisation, certains agréments étant obligatoires pour exercer l'activité, ou tout simplement de jouir d'une reconnaissance auprès du public.

L'agrément s'obtient suite à une demande et à une procédure dont les modalités sont fixées par l'administration qui le délivre. L'administration peut aussi retirer l'agrément à une association qui ne remplit plus les conditions.

Les principaux agréments pour les associations s'obtiennent des ministères chargés de l'agriculture (foyers ruraux), de l'intérieur (secourisme, financement politique), de la consommation, des sports, de la jeunesse, de l'éducation, et de la recherche, du logement, des affaires sociales, du tourisme, de l'environnement, de l'emploi (associations de services aux personnes, associations intermédiaires).

Il existe deux agréments délivrés par le ministère chargé de la jeunesse et des sports :

- l'agrément « jeunesse-éducation populaire »
- l'agrément « sports ».

Les procédures d'obtention ont été revues en 2002, notamment les critères d'attribution. Les statuts commentés dans la boîte à outils intègrent les nouvelles dispositions issues de ces critères d'attribution.

## Que signifient convention, délégation de service public,

## marché public ?

La convention a jusqu'à présent été la forme de contrat la plus courante entre les personnes morales de droit public et les associations. Marché public et délégation de service public sont aujourd'hui de plus en plus présents. Mais rentrer dans le processus de marché ou de délégation de service public peut avoir des conséquences, notamment fiscales non négligeables pour les associations.

### Convention

Dans une réponse à un député en 1999, le ministre de l'Intérieur considérait que la convention était justifiée « dès lors que les associations poursuivent pour leur compte une activité privée préexistante à l'intervention financière de la collectivité et qu'en contrepartie de cette aide, ces mêmes associations s'engagent à faire coïncider leur action avec les objectifs, contraintes et contrôles que leur impose la collectivité ». Il s'agit ici d'une mise en commun de moyens, pas d'un transfert de compétence de l'autorité publique. A contrario, un transfert de compétence rentrerait donc dans le champ du marché ou de la délégation de service public.

### Marché ou délégation de service public ?

Le critère distinctif entre le marché et la délégation est celui du risque d'exploitation. La rémunération du délégataire doit être substantiellement liée aux résultats de l'exploitation : le délégataire est payé pour partie par la personne morale de droit public qui a délégué le service et pour partie par la facturation de ce service aux usagers.

### Mise en concurrence ?

Pour passer un marché ou une délégation de service public, un opérateur public doit respecter les procédures définies par le nouveau code des marchés publics, applicable depuis le 10 janvier 2004. Toutefois, en-dessous du seuil de 90 000 €, la personne chargée du marché a la possibilité de déterminer les modalités de publicité et de mise en concurrence. En outre, un décret du 26 novembre 2004 exonère de toute formalité de publicité et de mise en concurrence les marchés d'un montant inférieur à 4 000 €.

## Quel doit être le fonctionnement interne d'une association ?

La loi de 1901 ne donne pas d'indication sur le fonctionnement et l'organisation des associations. Elle ne préconise aucune règle particulière concernant la composition, le fonctionnement des pouvoirs des organes de l'association. La seule exigence, c'est qu'il faut des dirigeants dont un est le représentant légal de l'association. (cf page 153) Le respect de la règle qui veut qu'une association ait un fonctionnement démocratique est important, mais en aucun cas obligatoire. Cette démocratie s'exerce par l'organisation de votes pour élire les responsables. Mais au-delà du vote, la démocratie, c'est aussi rendre des comptes aux électeurs, c'est-à-dire aux adhérents. Les adhérents délèguent des responsabilités à leurs dirigeants pour un temps donné, et ceux-ci ne doivent jamais oublier qu'ils sont au service de l'association et des adhérents. Il n'y a pas de fonctionnement démocratique sans pratique régulière de communication interne. En outre, une fois élus, les dirigeants ont des responsabilités devant les adhérents, mais aussi devant la loi (responsabilité civile et pénale). Pour les petites associations qui fonctionnent avec peu d'adhérents, il est utile de ne prévoir qu'un seul organe délibératif, un conseil d'administration ou un bureau pourvu d'une large délégation de pouvoir. Toutefois, si une association souhaite obtenir un agrément ou la reconnaissance d'utilité publique, les statuts doivent être conformes aux critères définis par l'administration sollicitée.

### La section

C'est un mode d'organisation interne à l'association. La section n'existe pas juridiquement : on ne dépose pas de statuts de la section à la préfecture, il n'y a pas de publication au Journal officiel. Elle n'a donc aucune capacité en son nom propre, sinon celle que lui accorde l'association « mère ».

Ainsi, toute décision prise à l'intérieur de la section engage l'association, et celle-ci doit être informée de ces décisions. Dans certains cas, c'est l'association elle-même qui approuve les décisions de la section et qui les met en œuvre : signature de contrat, ouverture de compte en banque.

### La commission

Le travail d'approfondissement, de réflexion, d'organisation conduit parfois l'association à créer des commissions. Ces commissions sont constituées par les volontaires et donnent un avis au conseil d'administration. Il arrive que les commissions soient représentées au conseil d'administration.

# Tout le monde peut-il adhérer ? Et comment ?

La liberté d'association est un principe constitutionnel. Cela implique nécessairement le droit pour chacun d'adhérer ou non à une association. Mais en contrepartie, cela donne la possibilité pour toute association de choisir ses adhérents.

## Liberté d'adhésion

Chacun est libre de choisir son association et on ne peut forcer quiconque à adhérer à une association. Par exemple, un lycéen ne peut pas être obligé d'adhérer au foyer socio-éducatif du lycée.

## L'adhésion

Le nouveau membre peut signer une carte d'adhérent ou remplir un bulletin d'adhésion, dans lequel il sollicite son admission à l'association et s'engage à respecter les statuts et le règlement intérieur, s'il existe.

Ces documents doivent être portés à la connaissance de l'adhérent.

Il peut à tout moment cesser d'être adhérent en signifiant sa démission, de la manière la plus explicite possible. Le démissionnaire doit alors solder sa situation vis-à-vis de l'association : restituer tout matériel ou document appartenant à l'association.

## Liberté pour l'association de choisir ses membres

L'admission de nouveaux membres est habituellement prévue par les statuts. Il n'y a aucune règle précise définissant les conditions à remplir pour être admis.

Par ailleurs, l'association étant un contrat, l'accord des associés est souvent nécessaire, celui-ci est généralement donné par le conseil d'administration ou le bureau conformément aux dispositions statutaires s'il y en a. Les statuts peuvent prévoir plusieurs catégories de membres aux droits et obligations différents.

Attention, si l'association a le droit de refuser à une personne d'être adhérente, cela ne peut être pour des raisons de discrimination : sexe, origine, situation de famille, apparence physique, patronyme, état de santé, handicap, caractéristiques génétiques, mœurs, orientation sexuelle, appartenance ou non-appartenance, vraie ou supposée, à une ethnie, une nation ou une religion déterminée (art. 225-1 du Code pénal).

## Existe-t-il différents types de membres ?

Chaque association est libre de décider de la qualité de ses membres.

Il importe de préciser dans les statuts ou le règlement intérieur quel est le pouvoir du membre (droit de vote à l'assemblée générale, possibilité d'être élu), la manière pour devenir membre, le montant ou la dispense de cotisation.

Il peut n'y avoir qu'un seul type de membre dans l'association.

L'usage a retenu plusieurs types de membres, mais la terminologie n'a pas de valeur juridique : passif, honoraire, associé, dirigeant, bénévole...

Les dénominations les plus courantes sont :

### Membres actifs ou adhérents

Ils désignent les membres ordinaires qui payent leurs cotisations et qui participent à la vie de l'association. Choisir le terme retenu et s'y tenir.

### Membres fondateurs

Ce sont les personnes à l'origine de l'association et auxquels les statuts attribuent la qualité permanente de membre.

### Membres de droit

Généralement cette catégorie de membres n'est pas soumise à la procédure normale d'adhésion, parce qu'il s'agit de personnes ayant effectué des apports, ou désignées comme représentantes d'une collectivité publique.

### Membres d'honneur

Des personnes extérieures à l'association ou ayant exercé des fonctions dirigeantes peuvent être désignées comme membres d'honneur, apportant ainsi une caution morale ou médiatique à l'association.

### Membres bienfaiteurs

Il s'agit de membres qui soutiennent financièrement l'association au-delà de la cotisation ordinaire. Cette appellation de bienfaiteurs est de moins en moins utilisée. On parle plutôt de donateurs, et souvent, ils ne sont pas membres.

En conclusion, le mineur peut s'investir dans le fonctionnement de l'association, et c'est même souhaitable pour sa formation de citoyen et de futur adulte appelé à prendre des responsabilités dans la vie civile. Ce droit pourrait même être étendu et renforcé, puisque la convention internationale des droits de l'enfant, dont la France est signataire, indique dans son article 15 que les « États parties reconnaissent les droits de l'enfant à la liberté d'association et à la liberté de réunions pacifiques ».

### Les juniors associations

Depuis 1998, une structure associative est possible pour les moins de dix-huit ans : la junior-association.

Bien qu'elle ne soit pas déclarée en préfecture, la junior-association est habilitée par le réseau national des junior-associations.

Ce réseau est composé de la Ligue de l'enseignement, du GIP DÉFI-jeunes, de J-Pressé, de la Fédération des centres sociaux et socioculturels de France et de la Confédération des maisons de jeunes et de la culture de France.

Ce réseau s'appuie dans chaque département sur un relais composé des mêmes associations. Le relais départemental a pour rôle d'accompagner les projets des jeunes et de transmettre la demande d'habilitation au niveau national. L'habilitation donne la possibilité d'assurer les activités, d'ouvrir un compte bancaire, d'obtenir de l'aide... Elle est renouvelable chaque année.

Au-delà du cadre légal présenté ci-dessus, des enquêtes récentes montrent une évolution de l'engagement des jeunes. Ils préfèrent agir tout de suite avec des résultats concrets et immédiats, quitte à multiplier les champs et les lieux d'intervention, plutôt que de s'inscrire dans du long terme dans des modes de fonctionnement ressentis comme contraignants.

La loi 1901 a montré tout au long du vingtième siècle qu'elle pouvait s'adapter aux évolutions de la société. Il reste aux acteurs de la vie associative de tenter de répondre à cette nouvelle demande.

# Qu'est-ce qu'une assemblée générale ?

## L'assemblée générale

C'est l'instance souveraine de l'association. Elle réunit tous les membres dont la présence est prévue par les statuts. On distingue principalement deux sortes d'assemblées générales.

## L'assemblée générale ordinaire

Elle se réunit habituellement une fois par an. Elle fait le bilan de l'année écoulée et se prononce sur les projets. L'ordre du jour et la convocation aux assemblées générales ordinaires sont généralement de la compétence du conseil d'administration. À défaut de dispositions statutaires ou réglementaires, on pourra utiliser tout moyen de convocation : affiches, lettres individuelles, presse, courriel. En principe, tous les membres sont convoqués, mais les statuts peuvent prévoir de n'en convoquer que certains (par exemple seuls des délégués élus localement dans le cas d'une association nationale), ou d'attribuer des droits de vote inégaux, ou encore de n'attribuer le droit de vote qu'à certaines catégories de membres.

## L'assemblée générale extraordinaire

Une assemblée générale extraordinaire peut être convoquée par le conseil d'administration ou exceptionnellement à la demande d'un certain nombre d'adhérents déterminé par les statuts, à n'importe quel moment de l'année. Elle peut d'ailleurs être réunie en même temps que l'assemblée ordinaire. Le plus souvent, il s'agit de décider de modifications dans les statuts, voire de se prononcer sur la dissolution de l'association. Cependant, certaines associations convoquent des assemblées générales extraordinaires pour des situations exceptionnelles. En l'absence de dispositions statutaires spécifiques, elles fonctionnent comme des assemblées générales ordinaires.

On peut distinguer aussi l'assemblée générale constitutive et l'assemblée générale de dissolution.

## Qu'est-ce qu'un conseil d'administration ?

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. Il est composé de membres de l'association, généralement élus par l'assemblée générale. Tout membre du conseil d'administration est considéré comme dirigeant de l'association et peut voir sa responsabilité personnelle mise en cause. 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 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.

### **Collégialité et co-présidence :**

pour diverses raisons, se développent des conseils d'administrations qui n'ont pas de président(e) et qui veulent gérer l'association collégialement, ou avec des co-président(e)s.

C'est tout à fait possible légalement, mais les responsabilités ne sont pas diluées. par ailleurs, qui est le représentant légal dans ce cas ? (cf. page 15)

## Peut-on démissionner en cours de mandat ?

Oui, mais il faut respecter certaines modalités afin de ne pas mettre l'association en difficulté.

### La démission

Quelles que soient les causes d'une démission (raison personnelle, désaccord avec le projet, la gestion, les autres membres...), il importe que cette démission soit claire dans son objet, et aussi dans ses conséquences. Dans le meilleur des cas, la démission est publique, écrite, et ne prête à aucune confusion. Il faut préciser de quoi on démissionne : en effet, un(e) président(e) peut démissionner de son rôle de président(e) :

- tout en restant membre du conseil d'administration ;
- soit en restant simple membre de l'association ;

-soit en quittant sur le champ l'association.

### La démission collective

Suite à la démission collective de responsables, deux cas de figure :

- soit il reste suffisamment d'administrateurs au regard des statuts et, ce sont eux qui doivent ré-élire parmi eux des responsables ;
- soit il ne reste pas suffisamment d'administrateurs au regard des statuts, il faut convoquer les adhérents à une assemblée générale, faire appel à candidature et à défaut de candidat, dissoudre l'association.

### Comment remplacer ?

Les procédures de remplacement ne sont pas souvent écrites. Il suffit de remplacer la personne démissionnaire dans les mêmes conditions que celles qui lui avaient permis d'être en poste. S'il n'y a plus assez de membres au conseil d'administration, il faut d'abord procéder à des élections en convoquant une assemblée générale pour élire de nouveaux administrateurs. Il arrive fréquemment que les statuts permettent au conseil d'administration de pourvoir provisoirement au poste libéré par cooptation d'un membre de l'association.

### Le non-remplacement d'un(e) président(e)

Il arrive, qu'après son départ, le (la) président(e) ne soit pas remplacé(e). Une gestion collégiale est alors mise en place. Il faut cependant désigner un représentant légal (voir page 153).

### Le(la) président(e)

Les statuts peuvent préciser les pouvoirs du président. À défaut, le président représente l'association dans tous les actes de la vie civile. Il signe tous les contrats qui engagent l'association (contrat de travail, banque, convention...), mais il ne prend pas les décisions seul : le conseil d'administration aura approuvé au préalable la signature des contrats. Le président peut déléguer son pouvoir mais il doit y avoir une preuve de cette délégation. Qui dit délégation dit contrôle. Il doit alors se tenir régulièrement informé de l'évolution des missions déléguées. De même, pour une association ayant plusieurs sections, il peut déléguer au président de section le soin d'organiser les activités de sa section. Mais il doit s'assurer que les présidents de section accomplissent leur mission correctement.

### Le(la) trésorier(e)

Le (la) trésorier(e) a la responsabilité de gérer le patrimoine financier de l'association.

Il (elle) effectue les paiements, perçoit les sommes dues à l'association, encaisse les cotisations, prépare le compte de résultat et le bilan présentés à l'assemblée générale annuelle. Il (elle) gère l'ensemble des finances de l'association.

Il (elle) doit en rendre compte régulièrement, et sur demande, car c'est l'ensemble du conseil d'administration qui est responsable de la gestion.

### Le(la) secrétaire

Ce sont les tâches administratives qui lui sont généralement confiées, mais aussi la mémoire écrite de l'association (cf. p 68).

### Le(la) directeur(trice) salarié(e)

Lorsqu'une association emploie beaucoup de personnel, elle peut créer un poste de directeur. Celui-ci étant souvent responsable du secteur administratif, les membres du conseil d'administration sont soulagés de ces tâches mais ils n'en restent pas moins responsables. Ainsi, même si on peut confier la mission d'embaucher le personnel au directeur, l'association (donc le président et le conseil d'administration) reste l'employeur de tous les salariés. La mission du directeur est de mettre en œuvre les décisions de l'assemblée générale et du conseil d'administration et de prendre toutes les décisions utiles à cet effet. Afin que les relations entre le directeur et le conseil d'administration soient les plus claires possible, il est important de bien préciser les missions du directeur sur le contrat de travail, dans le règlement intérieur et/ou dans une lettre de mission.

## Peut-on être président et salarié ?

Il n'est pas formellement interdit de cumuler un contrat de mandat, avec un contrat de travail. Mais cette situation peut conduire à une confusion entre dirigeant de droit et dirigeant de fait.

Un dirigeant de droit est une personne que les statuts désignent pour diriger l'association.

D'un point de vue fiscal ou social, pour qu'une personne puisse être qualifiée de salariée, il faut qu'il existe un lien de subordination. Celui-ci se caractérise notamment par un contrôle du travail effectué et l'existence d'un pouvoir disciplinaire.

Or le président employeur étant le salarié, il se trouve en situation de se donner des ordres et de les contrôler. Il apparaît ainsi que les membres du conseil d'administration n'exercent pas leur rôle, et en particulier, celui de contrôler et, le cas échéant, révoquer ce salarié. Ils le laissent en fait déterminer la politique générale de l'association à leur place.

De cette confusion de contrat, il peut y avoir des conséquences fiscales pour l'association dirigée par un dirigeant-salarié : l'administration fiscale peut considérer que l'association n'a plus de gestion désintéressée, donc l'association peut être soumise à la même fiscalité qu'une entreprise.

Le paragraphe 5 de l'instruction 4 H-5-98 assimile les dirigeants de fait aux dirigeants de droit de l'association pour l'appréciation du caractère désintéressé de sa gestion. La notion de dirigeant de fait s'apprécie selon les mêmes critères qu'en matière de sociétés commerciales.

Si rien n'interdit de cumuler des fonctions, un dirigeant salarié reconnu comme dirigeant de fait, engage sa responsabilité entière, y compris sur ses deniers propres en cas de faute de gestion. Comme un dirigeant d'entreprise à capitaux.