

# Associations

## Une synergie Bénévoles/Salariées Nécessaire



la maison des associations



Office des Sports Strasbourg

Contribution de Claude SCHNEIDER  
Président de l'Office des Sports

# Définitions

- Un bénévole est présent librement, il apporte sa passion sa présence est ponctuelle, son engagement est à valoriser
  - Bénévoles dirigeants
  - Bénévoles militants
  - Bénévoles ponctuels pour un événement
  
- Un salarié est choisi par l'association pour une tâche définie
  - « Responsable administratif »
  - Salariés permanents
  - Salariés d'usage
  - Salariés ponctuels pour un événement

# Une association

- C'est une association de personnes avec un objet et des moyens bien définis et une formalisation juridique avec une équipe de direction
- L'association est définie par le projet associatif et gérée par des bénévoles.
- Les membres sont actifs, ou passifs.
- L'association fonctionne avec des moyens humains, qui peuvent être des salariés.
- Le besoin en salarié se fait sentir lorsque il y a besoin de permanence, lorsque l'association se développe.

# Statuts

- Formalise le projet associatif et lui donne son existence juridique.
- Donne à l'équipe de direction la capacité d'organiser le projet associatif
- Donne au bureau (Président, trésorier, secrétaire) la capacité d'exécution
- Oblige l'équipe de direction de justifier son activité par rapport aux membres, via l'Assemblée Générale.

# Projet associatif

- Ensemble d'objectifs et de moyens destinés à les atteindre
- Assure une ligne directrice et une continuité
- Définit le fonctionnement de l'association
- Lien entre dirigeants bénévoles, bénévoles ponctuels et salariés dans le cadre d'une démarche commune
- Les salariés « appliquent » intelligemment le projet associatif

# La gouvernance d'une association

- Elle est assurée par des adhérents de l'association élus par leurs pairs.
- Elle est démocratique
- Le président est le coordinateur de l'association. A ce titre il anime l'équipe de direction et assure le lien avec les salariés.
- En cas de salariat, l'association devient employeur et le président devient le responsable du personnel salarié.
- Pour les associations ayant de nombreux salariés, un directeur devient l'interlocuteur du président pour la gestion salariale.

# Les salariés par rapport à l'association

- Le salarié adhère au projet associatif
- Une embauche pour réaliser une partie ou le projet associatif et assurer une présence permanente avec des compétences techniques
- Un contrat de travail avec une fonction précise et par conséquent un lien de subordination
- Une convention collective définit les relations employeurs/salariés.

# Salarié/bénévole

- Comment le bénévole, porteur du projet associatif et de la culture de l'association va favoriser le dialogue et la co-construction ?
- Le salarié peut-il aller au delà de ses compétences techniques pour être co-acteur du projet associatif ?
- Le principe : chacun a un rôle et une place.



# Synergie

- Co-construction du projet associatif avec un leadership politique et un apport technique.
- Culture commune du projet associatif
- Enrichissement mutuel
- Définition des rôles et places des bénévoles et salariés
- Discours commun
- Formation de chacun (bénévole(s) et salarié(s)) et valorisation des formations (VAE)
- Temps de travail (séminaires) communs

# Les questions à se poser

- Part du salarié dans la gouvernance ?
- Part du responsable salarial (directeur, coordonnateur ...) dans la gouvernance?
- Comment faciliter la reconnaissance mutuelle des uns et des autres ?
- Quelle présence des bénévoles dirigeants au sein de l'équipe de salariés ?
- Comment adapter l'organisation salariée au temps de travail des bénévoles ?
- Comment faire comprendre aux salariés et bénévoles que leur rôle est complémentaire ?

# Les pistes pour une réflexion commune concertée et une analyse partagée

- La définition d'ambitions communes entre dirigeants associatifs, salariés et bénévoles ponctuels (de terrain), et l'appropriation de ces finalités et de ces objectifs, entre les parties prenantes ;
- L'appropriation, la co-construction du projet associatif ;
- La définition de l'engagement de chaque partie prenante ;
- La définition d'une grille d'évaluation permettant d'affirmer l'utilité sociale du projet associatif ;
- Et par exemple la rédaction d'une « Charte du projet associatif » qui permet de bien situer les droits et obligations (morales) de chacun.

# Conclusion

- L'équilibre des engagements permet la dynamique des associations grâce à la culture commune.
- Chacun à sa place entraîne le respect et la fidélité au projet associatif.
- Pas de réponse unique, pas de solution standard, pas de règles d'arbitrage universelles, mais seulement une démarche : celle de la transparence et du débat entre les parties prenantes !