

UNE ASSOCIATION DOIT-ELLE AVOIR UN PRESIDENT? UN TRESORIER? UN SECRETAIRE ?



Maison
Des Associations
de Strasbourg

MDAS.org

Fabienne Urban – MDAS
Centre de ressources associatives

Généralités

- **Pas d'obligation légale**, ni en loi 1901, ni **dans le code civil local** d'avoir un président, un trésorier, un secrétaire ...
- **L'article 26 du Code civil local** indique que « L'association doit posséder une direction. La direction peut se composer de plusieurs personnes » ;
La direction assure la représentation judiciaire et extra-judiciaire de l'association ; elle a la situation d'un représentant légal ;
- La **seule obligation légale** est que l'association doit avoir un représentant légal.

Généralités

- Aucune loi ou réglementation ne précise la place du président, du trésorier ou du secrétaire ;
- L'usage a ancré dans la vie associative le fait de répartir les tâches entre trois fonctions « souveraines » dont les rôles et zones de responsabilité sont dévolues au président, trésorier, secrétaire ;
- Cette organisation rassure et est un gage de sérieux pour de nombreux partenaires : financeurs, banquiers, assureurs ...
- Il est **conseillé** de faire figurer ces différentes fonctions dans les statuts

Le cadre = les statuts

- **Les statuts contiennent l'essentiel de la règle du jeu de l'association**
 - Dans les statuts, on prévoira le nombre des membres de la direction (même avec une fourchette), les modalités de renouvellement des membres et le rôle de celle-ci ;
- **La légitimité des dirigeants sera donc définie dans les statuts, et éventuellement dans le règlement intérieur, qui préciseront comment l'association doit être dirigée (rôle et zone responsabilité de chaque dirigeant).**

Le cadre = les statuts

- **La direction** (ou « conseil d'administration », ou « comité directeur », ou « collectif », ou « conseil collégial »...) désigne l'« **exécutif** » de l'association. Elle assure la gestion de l'association entre deux assemblées générales dans le but de mettre en œuvre les décisions de la dernière assemblée générale et ce, conformément à l'objet des statuts ;
- Contrairement aux idées reçues, la loi n'impose pas de désigner un président, un secrétaire et un trésorier. L'**exécutif** est alors vu comme **plus collégial**, les **responsabilités** sont **partagées** entre **chacun des membres de la direction**. Dans la pratique, soit par délibération de l'instance statutaire, soit parce que cela est explicitement prévu dans les statuts, un ou des membres seront désignés pour représenter l'association auprès des tiers et dans les différents actes de la vie civile, soit de façon permanente, soit selon les besoins.

Trois fonctions clé de l'organisation associative

Pour gérer l'association « raisonnablement », la garantie vient d'une **démarche collective** et les dirigeants ont à organiser :

- la fonction **opérationnelle** liée à la direction des activités au quotidien,
- la fonction **financière** qui s'intéresse « au nerf de la guerre »
- la fonction **administrative** qui gère les obligations légales de l'association.

Ces trois fonctions correspondent peu ou prou aux profils du **président**, du **trésorier** et du **secrétaire**.



Les dirigeants : quelles responsabilités ?

Quels pouvoirs ?

- Le code civil local, par l'article 27 dit « Les dispositions (des articles 1993, 1994, 1999, 2000) du Code civil relatives au mandat s'appliquent par analogie à la gestion de la direction ». ;
- Les **dirigeants** ont / la **direction** a un mandat de l'association et donc sont / est responsable(s) d'exécuter les obligations définies par les statuts et de ne pas outrepasser leurs attributions ;
- Les dirigeants sont tenus à une **gestion prudente**, dans le respect des règles statutaires ;
- L'origine de **la responsabilité des dirigeants, de l'association ou des tiers dépend des relations identifiées entre la faute, le dommage et le lien de causalité entre les deux.** A partir de la situation rencontrée et le dommage causé, la responsabilité civile ou pénale des personnes est déterminée de façon complexe et spécifique et il n'existe pas de réponses types.

Une des fonctions : la fonction opérationnelle

■ **Etre un garant :**

- Assure la bonne marche du projet de l'association voté par les membres en assemblée générale
- Veille à l'application de la règle interne (statuts et RI s'il existe)
- Et à l'application des lois, décrets et règlements

■ **Faire face aux oppositions**

- S'appuyer sur les règles du jeu de l'association

■ **Agir en justice**

- Défendre les intérêts de l'association : préjudice qui touche l'association
- Défendre les intérêts des adhérents :
 - Exemple : association de consommateurs
- Défendre l'intérêt collectif :
 - Exemple : intérêt collectif de lutte contre le racisme et les discriminations



La fonction opérationnelle

- Généralement occupée par un membre qui a été élu et **accepte le mandat de Président(e)**
- Les membres fondateurs et les adhérents par la suite, dans la vie de l'association, décident de confier un mandat au / à la président(e) : gérer un intérêt **collectif**
- **Deux dimensions :**
 - Représenter l'association (éventuellement)
 - Agir en son nom dans la limite fixée par les statuts
 - Soit le / la président(e) a des pouvoirs très réduits pour privilégier la direction collégiale
 - Soit les pouvoirs conférés par les statuts sont très étendus; la direction (CA, comité, bureau ...) peut aller jusqu'à déléguer au / à la président(e) l'intégralité de ses pouvoirs

Pour la fonction opérationnelle : qualités

- La personne qui **atteste** par ses qualités propres de la **réalité** et de l'**authenticité** de l'association ; souvent le / la président(e) incarne le projet de l'association à l'**intérieur** et à l'**extérieur**
- Une personne qui **garantit le respect**
 - du sens et des valeurs de l'action associative
 - des orientations votées par les membres en assemblée générale
- Une personne **attentive**
 - À la dimension des relations humaines
 - À la dimension des activités : qualité, quantité, gestion équilibrée
 - À un éventuel décalage entre l'objet statutaire et l'objet actuel
- **Le / la président(e) n'est pas seul(e) ...**

Une 2^{ème} fonction : la fonction financière

- La trésorerie est **une fonction exécutive essentielle** : l'association ne vit pas « d'amour et d'eau claire... »
- ... pour la **mise en œuvre** des orientations de l'association adoptées en assemblée générale dans des conditions de **sécurité financière maximale**
 - Contrôler les dépenses et les recettes : savoir où en est l'association financièrement
 - Cahier comptable ?
 - Ou comptabilité en partie double ?
 - Prévoir les rentrées et les sorties
 - Y a-t-il assez d'argent pour ...?
 - Budget prévisionnel
- **Veiller à ce qu'il y ait de l'argent dans la caisse**



La fonction financière

- Généralement occupée par un membre qui a été élu et **accepte le mandat de Trésorier(ère)**
- Les membres fondateurs et les adhérents par la suite, au fil de la vie de l'association décident de confier un mandat au / à la trésorier-ère : gérer les finances de l'association
- Missions de **3 ordres** :
 - Analyser le passé
 - Contrôler le présent
 - Explorer le futur

Pour la fonction financière : qualités

- **Une personne de chiffres et de lettres :**
 - Un esprit curieux : participe aux débats de l'association, cherche à connaître les rouages, à comprendre les logiques
 - Un esprit critique : vérifie toutes les informations
 - Un sens logique et un goût pour les chiffres
- **Une personne de communication**
 - Savoir transmettre les éléments financiers à l'interne et à l'externe
- **Une personne de relations**
 - Le **tandem** Président – trésorier est **SOUVENT** un pilier du bon fonctionnement de l'association



Une 3^{ème} fonction : la fonction administrative

- Généralement occupée par un membre qui a été élu et **accepte le mandat de Secrétaire**
- Les membres fondateurs et les adhérents par la suite, au fil de la vie de l'association décident de confier un mandat au / à la secrétaire : remplir une mission administrative
- **Missions de 3 ordres :**
 - **Obligatoire** : procéder aux déclarations obligatoires au tribunal d'instance pour tous les changements concernant l'association y compris le renouvellement des dirigeants
 - **Organisation des réunions**, comptes rendus, rapports, courriers ; **Gestion des courriers, suivi des dossiers** et contacts, rôle dans la communication interne de l'association
 - **Connaître et veiller au respect du cadre légal**, faire appliquer les statuts avec les autres membres de la direction



La fonction administrative

- **Fonction indispensable**, il / elle est la **mémoire de l'association**
- **Dès la création de l'association**
- Au fil de la vie de l'association, cette fonction peut **évoluer en fonction des activités** de l'association (organisation des réunions, comptes rendus, rapports, courriers, etc.)
- Pas seulement des aspects administratifs ; peut comprendre les **relations humaines** (bénévoles et salariés) et externes (partenaires), la gestion du matériel et des documents...

Rôle de la fonction administrative

- **Connaître et faire appliquer** les statuts de l'association : veiller au respect du cadre légal prévu par les statuts ;
- **Communiquer** au registre des associations du tribunal d'instance dans un délai défini dans les statuts à partir de la date de l'AG toutes **modifications** dans l'administration ou les statuts de l'association ;
- Toute association **avait l'obligation** de tenir un "**registre spécial**", mais celle-ci a été abrogée par l'ordonnance du 23 juillet 2015 portant simplification du régime des associations et des fondations ;
- **Aucune obligation** d'établir des procès-verbaux d'AG, de CA ou de bureau. Il n'est donc pas obligatoire, pour une association, de tenir un registre des délibérations rassemblant ces procès-verbaux ;

Rôle de la fonction administrative (suite)

- Néanmoins, la tenue d'un tel registre est **conseillée et utile** pour :
 - pouvoir justifier des décisions prises par les organes collégiaux de l'association auprès des banques, autorités administratives et judiciaires, collectivités publiques, etc.
 - prouver la réalité du fonctionnement statutaire de l'association, ainsi que la régularité des décisions prises par ses organes collégiaux (cela peut être utile en cas de climat de méfiance, pour prévenir tout risque d'annulation desdites décisions).
 - faire le lien avec les décisions passées
- **Planifier et organiser les réunions** de l'association, envoi des **convocations**, rédaction des **correspondances** ;
- Tenir le **fichier des adhérents** à jour

La garantie d'un bon fonctionnement de l'association

- **Respecter les modalités de fonctionnement** prévues dans les statuts et le RI ou les modifier si elles ne sont plus adaptées
- **Fonctionner en toute transparence** : devoir d'information auprès
 - des **membres** (communication des statuts/PV, comptes rendus etc..)
 - du **tribunal** (modifications statutaires, changement de siège, changement dans la composition de la direction, ...)

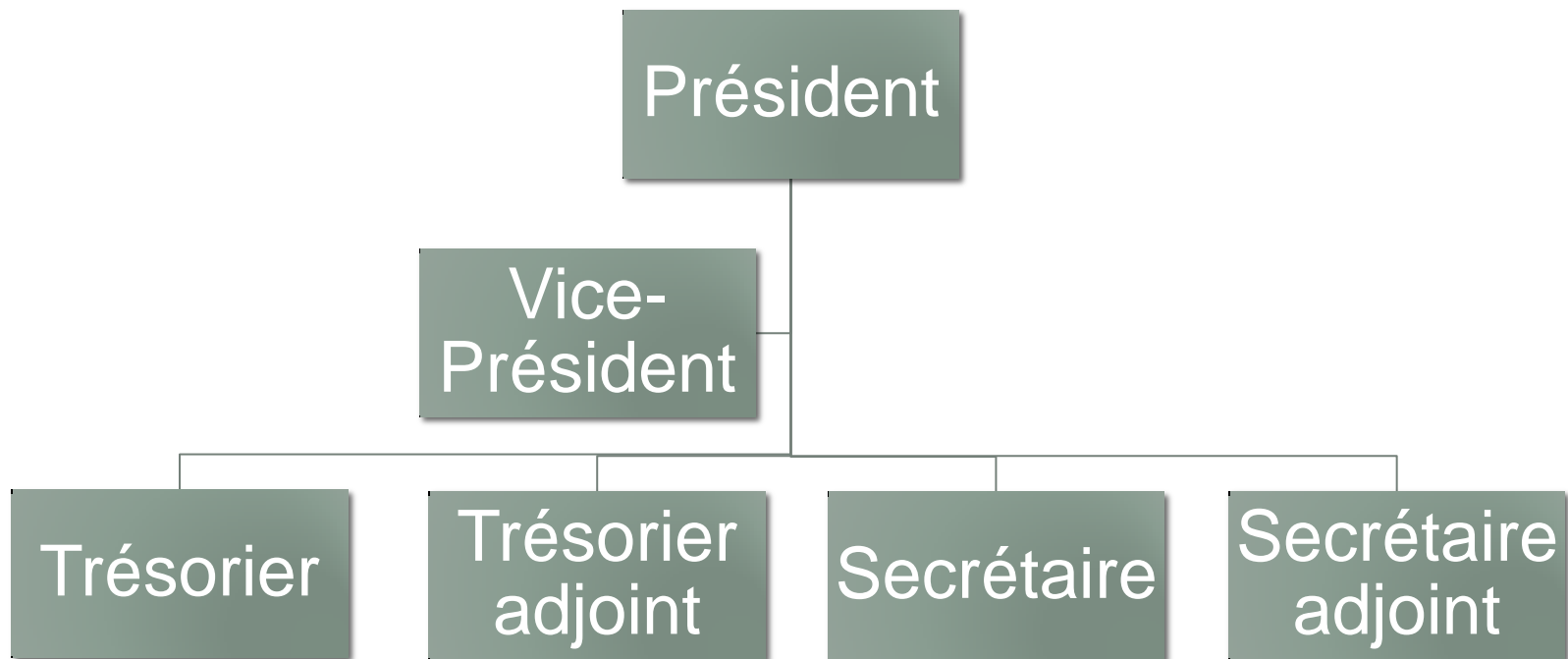
■ **Conseils**

Ne pas démultiplier le nombre d'instances (risque de paralysie)

A prévoir en fonction de la taille et du secteur d'intervention de l'association

La garantie d'un bon fonctionnement de l'association

- Oublier la représentation hiérarchique que l'on se fait de la direction



La garantie d'un bon fonctionnement de l'association

- La **gouvernance** peut se concevoir de façon **collégiale** :
 - Chacun s'engage de manière plus active dans l'association et peut inciter certaines personnes à prendre des responsabilités qu'elles auraient refusées au prétexte d'un engagement trop lourd ;
 - La prise d'une responsabilité à plusieurs est aussi une bonne solution pour convaincre ceux et celles qui se sentent incompetents, timides ou surchargés ;
 - C'est une politique de prévoyance : préparer des transmissions souvent délicates lorsque le même poste a longtemps été occupé par une seule et même personne ;
- Ce mode de gouvernance collective ou collégiale permet d'**accroître la démocratie dans l'association**
- Cette organisation entraîne une **responsabilité de ces « représentants » ou de ces « mandataires »**, sans pour autant faire cesser la responsabilité des personnes déclarées au tribunal d'instance.

Exemple d'une organisation de l'organe de direction

Président	Chargé de communication	Vice-Président	Trésorier	Trésorier adjoint	Secrétaire
<ul style="list-style-type: none">• Ou Co-président• En charge ... : missions	<ul style="list-style-type: none">• Ou Co-président• En charge ... : missions	<ul style="list-style-type: none">• Ou co-président• En charge ... : missions	<ul style="list-style-type: none">• Ou Co-président• En charge ... : missions	<ul style="list-style-type: none">• Ou co-président• En charge ... : missions	<ul style="list-style-type: none">• Etc...

Il est fortement conseillé de présenter les missions, le contour du poste, les prérogatives ... aussi précisément que possible dans les statuts, quelque soit le modèle d'organisation adopté/choisi

Conclusion

- **L'association est d'abord un projet collectif** créé et conduit par plusieurs individus ;
- Les président, trésorier, secrétaire ne sont pas une obligation légale ;
- Mais les **fonctions existent** et doivent être remplies ;
- Il ne s'agit pas de jeter l'organisation classique de la trilogie à la poubelle ;
- Les **statuts** sont la **règle du jeu**. Plus, ils sont précis, plus facile sera le fonctionnement de l'association ;
- **A retenir :**
 - **Concevoir la gouvernance de l'association en fonction du projet associatif** ; elle sera soit minimale, soit très étoffée, soit collégiale ;
 - L'association est généralement administrée par une direction de **PLUSIEURS personnes** ;
 - Eviter de devenir **propriétaire** de son poste, éviter la **personnalisation** de l'association à travers son président.



Sources, bibliographie et sitographie

- Associations d'Alsace-Moselle, conseils pratiques par Dominique-Marie Dagonne et Laurence Grisey Martinez, publications de l'Institut du Droit local alsacien-mosellan, juin 2016
- Guides pratiques d'Associations Mode d'Emploi (GPA) : « le guide pratique du président d'association », de M Didier Barthel et l'équipe rédactionnelle de La Navette janvier 2014 ; « le guide pratique du trésorier », de l'équipe rédactionnelle de La Navette mai 2014
- Gouvernance associative: de l'affirmation d'une spécificité à la recherche de ses caractéristiques, dossier, Marc Genève, La tribune fonda 183 § février 2007, pp. 97-102
- La gouvernance des associations : Synthèse des résultats de l'enquête quantitative CPCA / CNAM, Mai 2012, CPCA, la voix du mouvement associatif
- Boîte à outils pour les associations, *Alsace Mouvement associatif*: guides et fiches thématiques www.alsacemouvementassociatif.org
- Guides pratiques associations, MAIF : <https://www.maif.fr/associationsetcollectivites/associations/guides-fonctionnement/accueil.html>
- Associations mode d'emploi, fiches pratique, La gouvernance collective, N° 101 Août-septembre 2008



Merci !