

Fiche pratique - Partie 3

La Gouvernance Associative



Découvrez dans cette fiche pratique toutes les informations à connaître concernant la gouvernance associative

Afin de contribuer au respect de l'environnement, merci de n'imprimer cette fiche que si nécessaire.

INTRODUCTION

Les associations représentent un enjeu économique car elles sont créatrices d'emploi et de richesses. Le bénévolat crée un plus quantitatif par le travail fourni et qualitatif du fait de son volet social et humain.

Pour autant, les associations se doivent d'être organisées, méthodiques, rigoureuses et transparentes du fait même qu'elles poursuivent un but non lucratif et qu'elles bénéficient de financements publics.

La gouvernance en milieu associatif est essentielle car le bénévolat n'exonère pas de l'exemplarité. Il convient de rendre des comptes et d'être transparent.

La gouvernance associative permet de formaliser la mise en place de 3 niveaux de décisions :

- *Stratégique : il fixe les objectifs et les projets à long terme (projet associatif etc.) de l'association et il définit le fonctionnement statutaire .*
- *Tactique : il s'inscrit dans une temporalité à moyen terme. Ce niveau de décision permet de régir l'organisation de l'association, de définir son fonctionnement et sa gestion courante.*
- *Opérationnelle : cela correspond à la réalisation des tâches de l'association, à court terme, au regard des ses objectifs établis.*

DÉFINITION ET PRINCIPES PHILOSOPHIQUES

La gouvernance associative peut se définir comme l'ensemble des règles déontologiques librement consenties par l'institution et ses différents organes, visant à garantir un fonctionnement conforme à la loi de 1901 aux principes énoncés dans ses statuts.

La gouvernance associative vise à un fonctionnement éthique et responsable de l'organisme, respectueux des personnes. La gouvernance porte donc aussi bien sur les modes d'actions de l'association dans ses missions statutaires que sur les principes de son fonctionnement institutionnel et de sa gestion financière.

Cette gouvernance repose donc sur des principes moraux, philosophiques, stratégique et non sur de simples mécanismes de « gouvernement ». Ces principes forment le socle du fonctionnement et de la gouvernance associative : équilibre des pouvoirs, contrôle, évaluation, prévention des risques, transparence, responsabilité des acteurs.

D'autres principes fondamentaux peuvent également animer l'association tels que la solidarité, le mutualisme, l'égalité ou l'équité.

LA GOUVERNANCE, LE FONCTIONNEMENT STATUTAIRE ET LE PROJET ASSOCIATIF

Le micromodule intitulé « la loi 1901 et les statuts » précise qu'une association (composée d'au moins 2 personnes) définit son objet dans les statuts déposés au greffe des associations.

L'objet de l'association est adopté par vote en l'assemblée générale instance qui regroupe l'ensemble des adhérents ayant des pouvoirs et des prérogatives définis par les statuts. Celle-ci se tient au moins une fois par an : les comptes sont présentés sous la forme du compte de résultat de l'exercice et reflètent également les actions accomplies au cours de l'année. L'Assemblée Générale est l'organe de gouvernance dans lequel les adhérents ont la possibilité, à la fois d'avoir une visibilité du projet et des orientations en fonction du budget présenté, mais aussi de donner ou de renouveler ou non leur confiance aux membres du Conseil d'Administration. Ainsi les Assemblées Générales réunies une fois par an peuvent accomplir un contrôle direct sur le Conseil d'Administration et l'association peut élaborer un plan d'action pour l'année suivante

Le Conseil d'Administration ⁽¹⁾ est l'organe exécutif de l'association. Il a pour objectif de mettre en œuvre le projet de l'association conformément à l'objet fixé dans les statuts. Les élus bénévoles de l'association définissent généralement leur action en fonction de leurs envies et de leurs compétences.

(1) Encore appelé Comité Directeur

Le Bureau, composé de quelques membres élus par le Conseil d'Administration, se voit confier l'exécution et la mise en œuvre des décisions par ce dernier ainsi qu'assurer la gestion courante de l'association. Il semble important de définir la nature des missions du président et ses responsabilités ; ainsi que les fonctions du secrétaire général (administration et fonctionnement interne, courrier, projets), qui collaborent tous deux étroitement et avec les autres élus du Bureau. Le trésorier n'est pas seulement un comptable mais il s'assure du bon suivi des dépenses budgétaires conformes au budget prévisionnel voté par l'Assemblée Générale. Il recherche aussi des ressources supplémentaires (subventions etc.). Outre ces missions précisées, il est préférable de ne pas être plus précis pour les autres fonctions électives et de laisser au Comité Directeur ou au Bureau des initiatives conformes à l'esprit des statuts en cohérence avec le projet associatif qu'ils auront définis (ex: vice-président chargé de la recherche de partenariat économique; ou vice-président chargé du développement, etc.).

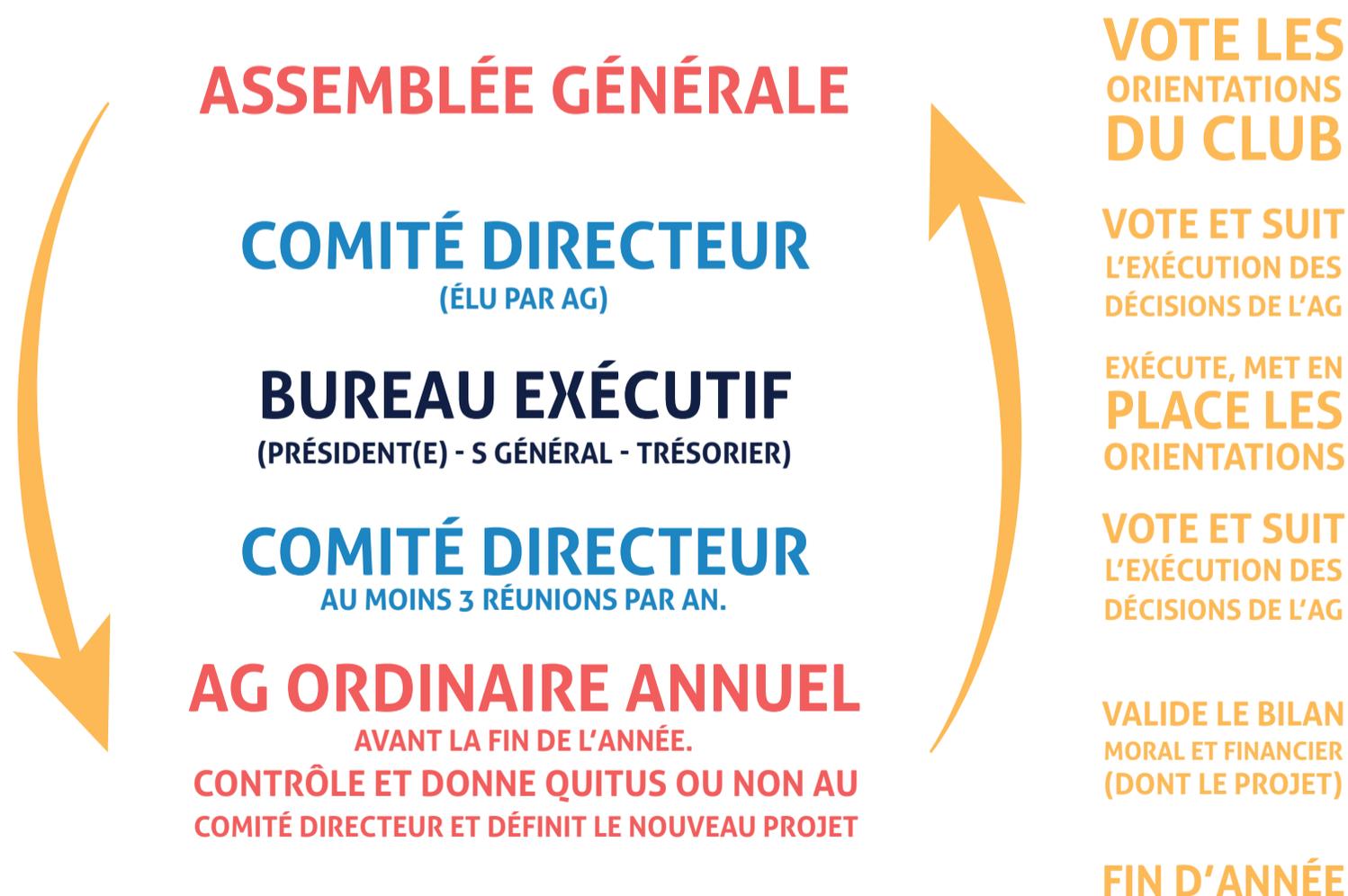
Par ailleurs, l'objet de l'association peut impliquer d'embaucher un ou plusieurs salariés sur des actions spécifiques. Dans la gouvernance d'une association, il est souhaitable que les salariés, surtout permanents, participent à titre consultatif aux réunions de bureau et du conseil d'administration, à l'exception des sujets qui traitent de leurs cas personnel de salarié.

LE PROJET ASSOCIATIF DÉCOULE DU MODE DE GOUVERNANCE

Le projet associatif étant l'ensemble des valeurs et des stratégies retenues par l'association pour atteindre son objet, il s'appuie sur l'analyse de l'existant et des souhaits de développement démontrant qu'il y a un lien fort entre la gouvernance et le projet associatif.

De manière générale, la gouvernance instituée est toujours une question de choix prenant en compte un fonctionnement idéal, la réalité socio-économique et politique mais aussi les besoins des adhérents. Sans la connaissance affinée de cette réalité, elle rendrait ce schéma de gouvernance utopique.

Processus de consultation, de décision, d'exécution et de contrôle :



POUR TOUS RENSEIGNEMENTS COMPLÉMENTAIRES :

- *Le CODDEA- CRIB, Comité départemental pour le développement de l'emploi associatif, Centre de Ressources et d'Information pour les Bénévoles*
 - *contact@coddea.org*
 - *02 33 55 91 04*
- *Le Comité Départemental Olympique et Sportif*
 - *info@cdos-manche.org*
 - *02 33 57 67 97*

