



Gouvernance associative : qui fait quoi ? (décembre 2011)

La plupart des dirigeants associatifs sont particulièrement sensibles et attachés à ce que recouvre la notion de gouvernance, à savoir les procédures et la déontologie qui régissent l'exercice du pouvoir au sein d'une institution, ainsi que le contrôle de l'exercice de ce pouvoir.

L'organisation du pouvoir dans une association résulte essentiellement des statuts. La liberté contractuelle statutaire permet donc tous les modes possibles d'exercice du pouvoir de direction, allant du fonctionnement le plus démocratique au plus centralisateur. Les statuts ont ainsi pour objet d'organiser le mode de fonctionnement interne de l'association, d'attribuer aux sociétaires des droits et des obligations et de définir la répartition des pouvoirs entre les divers organes de l'association. Détail.

L'assemblée générale

L'ensemble des parties au contrat d'association participe, en principe, à l'assemblée générale. Cette dernière est ainsi considérée comme l'organe souverain de l'association. Quel est alors son rôle ? L'assemblée générale prend toutes les décisions relatives au contrat d'association : modification des statuts et de l'objet social ; dissolution et dévolution des biens ou fusion avec une autre association. Elle dispose alors d'une compétence générale pour délibérer sur tous les points pour lesquels les statuts n'ont pas attribué le pouvoir de décision à un autre organe de l'association (conseil d'administration, bureau...). Elle seule a le pouvoir de décider des actes essentiels concernant le patrimoine de l'association. Il s'agit, par exemple, de l'achat ou de la vente d'un immeuble ou de la constitution d'une hypothèque. L'assemblée générale contrôle également la gestion des dirigeants de l'association et peut révoquer à tout moment les administrateurs qu'elle a désignés.

Dans l'intérêt des administrateurs, et parce qu'elle permet un contrôle périodique de la gestion qu'ils réalisent, la tenue de l'assemblée générale est plus que souhaitable et recommandée !

Les instances de direction

A compter de sa déclaration, une association doit désigner les personnes chargées de l'administrer et de la diriger. Ces dirigeants sont des représentants dont les pouvoirs leur sont délégués soit de façon permanente par les statuts, soit de façon ponctuelle par les délibérations de l'assemblée générale les autorisant à exécuter telle ou telle opération.

Le conseil d'administration

Dans le silence des statuts, il est possible de limiter les attributions des dirigeants aux seuls pouvoirs de gestion et d'administration courante. Au titre de ses pouvoirs d'administration, le conseil d'administration est en charge d'établir le budget prévisionnel, veiller à son exécution, autoriser les dépenses non

prévues et arrêter les comptes de l'exercice clos. Il est possible d'accorder une compétence générale au conseil d'administration pour toutes les décisions qui ne relèvent pas expressément de l'assemblée générale.

En acceptant de prendre les fonctions d'administrateur, et plus spécifiquement celles de président, les dirigeants d'association s'engagent à gérer l'association avec prudence et diligence, en bon père de famille, dans les limites des pouvoirs qui leur sont conférés. Cette prudence s'explique par la responsabilité des administrateurs vis-à-vis de l'association des fautes qu'ils commettent dans le cadre de leur gestion, de leurs carences ou, à l'inverse, de leurs excès de pouvoir. Comment un administrateur peut-il se dégager de sa responsabilité ? Lorsqu'il est hostile à une décision, il lui incombe de s'y opposer par un vote négatif consigné au procès-verbal de la réunion, voire de démissionner.

Le bureau

L'exécutif de l'association est composé du bureau en tant qu'organe collégial, ou de ses membres à titre personnel. Il a pour rôle de veiller à la mise en œuvre des délibérations du conseil d'administration et de l'assemblée générale, d'assumer la gestion courante de l'association dans le cadre des orientations arrêtées et de veiller à son bon fonctionnement statutaire et au respect de la réglementation.

Le contrôle interne d'une association

Une définition

Le contrôle interne peut se définir comme l'ensemble des politiques et procédures mises en application par les dirigeants afin de vérifier que la gestion est rigoureuse et efficace. Dans le secteur associatif, la performance se mesure avant tout en fonction de la réalisation du projet associatif ou des missions d'intérêt général qui lui sont attribuées

Un projet associatif

Les procédures de contrôle impliquent que les orientations stratégiques et politiques définies dans le projet associatif soient respectées. Il s'agit de veiller à ce que les actifs soient sauvegardés, à prévenir et à détecter les fraudes et les erreurs d'engagement ou de règlement des dépenses.

Plus d'informations

[Lire la Lettre Partenaire Associations "Les spécificités de la gouvernance associative"](#)

Juris pour le Crédit Mutuel