

ASSOCIATIONS

mode d'emploi

www.associationmodeemploi.fr



**Délégations, pouvoirs,
procuration...
comment s'y retrouver**

n° 167 • Mars 2015

Internet

Choisissez un fournisseur
d'accès associatif

Subvention

Quels documents
le financeur peut-il exiger ?

Fiche pratique

Quand et comment
solliciter votre banquier ?

ÉDITO



Mouvement associatif

Frédérique Pfrunder,
Déléguée générale du Mouvement associatif

L'innovation est dans l'ADN des associations

L'innovation sociale, sociétale et démocratique est dans l'ADN des associations, même si elles ne le mesurent pas toujours. Lieu de rencontres de volontés qui s'associent pour apporter des réponses à des besoins non pourvus, elles ont de tout temps été le creuset des initiatives de la société civile.

À l'heure où le terme d'innovation sociale semble devenu le nouveau sésame des politiques publiques, outil magique pour le développement local, l'économie, l'emploi, il y a un enjeu majeur pour le monde associatif à ne pas laisser penser cette innovation sous un angle purement et uniquement économique, à faire prendre en compte ses spécificités et les conditions qui favorisent son émergence. Cela passe certainement par un travail de caractérisation, qui permette aux associations de faire valoir leur action en matière de transformation sociale; cela passe également par leur capacité à défendre l'initiative associative, celle qui permet que l'innovation surgisse là où on ne l'attend pas...

Pour que les « innovations sociales » ne soient pas que des palliatifs à une société de marché généralisée, mais soient réellement vectrices de changement social, il est nécessaire que les politiques publiques nationale et européenne aient à cœur de développer des espaces d'expérimentation, favoriser la R & D associative, penser l'innovation sociale comme une articulation nouvelle entre pouvoirs publics et société civile, favorisant la fertilisation croisée de leurs actions.

L'imagination associative au service de la qualité de l'emploi

Une étude (1) montre que les salariés associatifs estiment que leur qualité de vie au travail est meilleure que celle des salariés en général. Malgré les difficultés économiques, les associations savent en effet innover pour proposer des modèles de management plus humains. Pour valoriser et encourager ces pratiques le Mouvement associatif, Chorum, le Fonjep et l'Udes, ont lancé un prix « Pour la qualité de l'emploi, mon asso s'engage! ».

La coexistence de salariés et de bénévoles (pas toujours outillés, ni préparés pour être employeurs) peut induire des tensions, les rôles et les fonctions de chacun n'étant pas toujours clairement définis. Ceci n'empêche pourtant pas les salariés associatifs d'afficher des taux de satisfaction au travail plus élevés que dans d'autres secteurs, ceux-ci mettant en avant le sentiment d'utilité sociale, les contacts humains, l'autonomie, la polyvalence, l'ambiance et l'enrichissement qu'ils retirent de leur travail au sein de l'association.

Logiques gestionnaires

Évidemment, cette satisfaction ne peut masquer que, dans la réalité, certaines conditions de travail sont loin d'être idéales. Les secteurs d'activité sur lesquels sont positionnées certaines associations impliquent notamment un recours à des formes de contrats atypiques, tels que l'intermittence, le travail saisonnier ou les temps partiels. La restructuration des financements publics et la mise en concurrence avec des entreprises lucratives comportent des risques de dumping social qui peuvent se traduire par une dégradation des conditions d'emploi: démantèlement des conventions collectives, recours plus systématique aux CDD, remise en cause de certains accords d'entreprise, baisse des possibilités de formation des salariés, diminution des salaires... L'idéologie du *New Public Management* et les logiques gestionnaires peuvent faire naître une tension entre, d'un côté la nécessité de penser

le projet associatif et, de l'autre, la rigueur financière et les modes de gestion. Cette tension peut avoir des répercussions sur les salariés à qui il est demandé d'effectuer un travail de qualité et, en même temps, de réaliser des économies de moyens.

Dépasser les contraintes

Dans ce contexte, les associations sont acculées à ce qu'elles savent faire de mieux: inventer pour dépasser ces contraintes et faire progresser la qualité de leurs emplois. Certaines axent leurs efforts sur des poli-

POUR LA QUALITÉ DE L'EMPLOI, MON ASSO S'ENGAGE!

Les Prix pour l'emploi de qualité seront remis aux associations lauréates lors de la conférence « Quels impacts de la crise sur la qualité de l'emploi dans les associations? » qui se déroulera le jeudi 12 mars 2015 au matin à Paris. Concernant tout employeur associatif qui a mis en place des actions originales pour améliorer les conditions de travail de ses salariés, le concours distinguera trois initiatives qui bénéficieront chacune d'une dotation de 5000 euros. S'inscrire pour participer à la conférence sur: <http://lemouvementassociatif.org/actualite/conf-pequa>



tiques de mobilité et de gestion des parcours de leurs salariés pour renforcer la lisibilité de leurs métiers. Cela passe par exemple par des processus de réécriture régulière des fiches de postes, par la construction de référentiels de compétences et la recherche de certification professionnelle, pouvant aller dans certains cas jusqu'à la reconnaissance institutionnelle des nouveaux métiers. D'autres choisissent d'accompagner leurs salariés dans la formalisation de leurs compétences acquises via la mise en place de séminaires réguliers d'autoévaluation, débouchant notamment sur l'actualisation des CV. Certaines mettent en place des politiques formalisées de mobilité interne qui traduisent une attention toute particulière à la promotion des salariés. On voit aussi des associations autoriser des modulations de temps de travail pour permettre à leurs salariés de développer des

projets personnels et professionnels en dehors de leur temps de travail.

Formation et mutualisation

Certaines structures mettent en place de véritables parcours de formation individualisés fondés sur un diagnostic préalable des besoins de leurs salariés, quand d'autres recourent au tutorat pour leurs salariés les moins expérimentés. Des réseaux d'associations dont l'activité repose sur des travailleurs saisonniers sont allés jusqu'à mettre en place des parcours de formation professionnalisant en intersaisons. Par ailleurs, pour faire face à l'émiettement de l'emploi, à la saisonnalité et au temps partiel, de plus en plus d'associations ont recours à la mutualisation de postes, soit en partageant un emploi avec une autre association, soit en formant ou en adhérant à un groupe-

ment d'employeurs. On dénombre ainsi 500 groupements d'employeurs composés d'associations en France, auxquels sont rattachés près de 3000 salariés, dont beaucoup concernent le secteur culturel et sportif. Ces groupements ne se limitent pas à des mises à disposition de personnels: ils encouragent le développement de contrats à temps plein et des CDI ainsi que le rattachement à des conventions collectives et renforcent l'accès à la formation. Certains vont même jusqu'à proposer à leurs membres de mutualiser des postes de GRH pour renforcer cette fonction, souvent absente ou peu développée dans le monde associatif.

Démocratie interne

La qualité de vie au travail dépend aussi fortement de la qualité de la démocratie interne et de la possibilité laissée aux salariés de s'exprimer sur le contenu de leur travail. Conscientes de cet enjeu, certaines associations mettent en place des cadres d'expression et de contribution aux orientations. Elles expérimentent des méthodes pour faciliter la prise de parole de leurs salariés qui rencontrent des difficultés à s'exprimer. D'autres vont jusqu'à ouvrir leurs instances aux salariés en leur réservant un temps de parole systématique. Dans certains cas, les salariés sont associés à la production d'un règlement intérieur rédigé collectivement ou à la rédaction d'une charte de valeur. Nul doute qu'à l'avenir, l'exemplarité sociale des associations sera une condition pour qu'elles puissent remplir leurs promesses d'un emploi porteur de sens, capable d'offrir une réponse, même imparfaite, aux attentes de plus en plus fortes de réalisation de soi dans le travail. ■

Marie Lamy - Le Mouvement associatif

(1) « Baromètre de la qualité de vie au travail dans l'ESS » sur www.chorum.fr

Délégations, pouvoirs, procuration... : comment s'y retrouver

Qu'il s'agisse des relations entre bénévoles de l'association, entre bénévoles et salariés, ou entre salariés, les termes de « délégation », « pouvoirs », « procuration » sont souvent utilisés. Mais savez-vous vraiment ce qu'ils signifient et comment les distinguer ?

Le mandat est défini dans le Code civil comme un acte par lequel une personne (le mandant) donne à une autre (le mandataire) le pouvoir de faire quelque chose pour le mandant et en son nom (article 1984, alinéa 1 du Code civil). Dans la délégation de pouvoirs, il y a la même définition, le délégataire assumant les obligations et les responsabilités liées aux pouvoirs délégués.

Mandat

Le contrat de mandat est le cadre juridique fondamental d'exercice des missions des bénévoles d'une association. En effet, les dirigeants de l'association se voient confier un mandat au sein du conseil d'administration ou du bureau par exemple. Le mandat peut être exercé à titre gratuit, ce qui est courant dans les associations, et parfois même imposé par les statuts. Le mandataire est tenu d'accomplir son mandat tant qu'il en demeure chargé, et répond des dommages et intérêts qui pourraient résulter de son inexécution (article 1991 du Code civil). Le mandant (celui qui donne mandat, par exemple l'assemblée générale des adhérents) peut décider de retirer son mandat au mandataire s'il estime qu'il n'est plus à même d'exécuter correctement son mandat. Le fait de retirer au mandataire les pouvoirs qui lui avaient été donnés signifie le révoquer de son mandat.

Délégation de pouvoirs

La délégation de pouvoirs est un des moyens, consacrés par la jurisprudence, permettant notamment à un dirigeant de s'exonérer de sa responsabilité pénale en rapportant la preuve qu'il a délégué

ses pouvoirs à une personne réellement pourvue des compétences, de l'autorité et des moyens nécessaires à l'exercice de ces pouvoirs. Nous retrouvons fréquemment ces délégations de pouvoirs en vue d'un transfert de la responsabilité pénale sur le délégataire, notamment dans le cadre de la gestion du personnel. Il n'y a pas de texte légal définissant le principe et les conditions de la délégation de pouvoirs assurant ce transfert de responsabilité pénale. Il convient par conséquent d'être prudent, car la réunion des conditions de ce transfert relève du pouvoir souverain d'appréciation des juges du fond.

Subdélégation

La délégation de pouvoirs est utile dans les associations quand le dirigeant bénévole ne peut consacrer qu'un temps limité à l'exercice de ses fonctions. Le délégataire demeure placé sous la surveillance du délégant. Ainsi, pour être valable, la délégation doit être certaine et exempte de toute ambiguïté, précise, partielle et limitée, avec un minimum de durée et de stabilité. Il est fortement souhaitable d'établir un écrit qui doit préciser l'objet de la délégation et être signé du délégataire. Il est aussi important de prévoir

explicitement l'autorisation éventuelle de subdélégation qui doit correspondre à un véritable besoin. La validité de la subdélégation est soumise aux mêmes conditions de fond et de forme que la délégation.

Qui délègue et à qui ?

Le délégant peut être le représentant légal de l'association, en général, son président. Il ne peut déléguer que partiellement ses pouvoirs. Le délégataire est, lui, un préposé investi par le représentant légal, qui doit disposer, dans le domaine des pouvoirs qu'il reçoit, de :

- l'autorité (pouvoir de décision) et l'autonomie (indépendance) afin d'être en mesure d'exercer la mission confiée sans en référer au délégant ;
- la compétence et les connaissances dans le domaine dans lequel il doit faire respecter les prescriptions, la formation nécessaire, l'expérience professionnelle, la qualification et rémunération correspondantes ;
- les moyens humains, matériels, financiers et techniques nécessaires (comme la capacité d'engager des dépenses pour la mise en œuvre des pouvoirs reçus).

Il convient de préciser que la délégation est inopérante si elle est faite à plusieurs



personnes pour l'exécution d'un même travail, car un tel cumul est de nature à restreindre l'autorité et à entraver l'initiative des prétendus délégataires.

Délégation de signature

À la différence de la délégation de pouvoirs, la délégation de signature est l'acte par lequel une personne confie à une autre le soin de signer un acte pour son compte et en son nom. Le pouvoir de signer un acte ne signifie pas le pouvoir de décider de le conclure. Par exemple, pour la conclusion d'un contrat, la décision peut être de la compétence du conseil d'administration de l'association. Une fois la décision prise par le CA, c'est le président (ou une autre personne mandatée) qui peut signer le contrat. La délégation de signature n'emporte pas transfert de la responsabilité de l'organe ou de la personne ayant pris la décision.

EXEMPLE DE DÉLÉGATION DE POUVOIRS À UN SALARIÉ

Exemple de plan à adapter à chaque situation donnée
< Présentation de l'association et du contexte de la mise en place d'une délégation de pouvoirs >

Je, soussigné **< nom, prénom >**, Agissant en qualité de président de l'Association **< dénomination >** Disposant des pouvoirs en la matière,

Délègue, par la présente, compte tenu de ses compétences professionnelles à **< M./Mme. >**, ayant qualité de **< directeur/ directrice >** tous pouvoirs de façon effective et permanente, afin qu'il/elle soit en mesure d'assurer l'entière responsabilité de la gestion opérationnelle de l'association.

< M./Mme. > est investi(e) de l'autorité et des moyens nécessaires pour veiller efficacement à l'observation et la bonne application des dispositions légales pouvant entraîner la responsabilité du dirigeant. En raison de ses compétences techniques et professionnelles, le président délègue à **< M./Mme. >** les pouvoirs suivants (qui doivent être détaillés).

- Délégation en matière de ressources humaines et de gestion du personnel
- Délégation en matière juridique
- Délégation en matière judiciaire ou procédurale
- ...
- Faculté de subdélégation
- Moyens et autorité
- Formations et assistance
- Reddition des comptes
- Durée
- Acceptation

Fait en 2 exemplaires à **< lieu >**, le **< date >** Signature du président
 Signature du salarié
 Bon pour pouvoir
 Bon pour acceptation de pouvoir et de responsabilité

EXEMPLE DE FORMULE DE POUVOIR OU PROCURATION

Je soussigné(e) : **< Nom, prénom >**
 donne pouvoir à : **< Nom, prénom >**
 de me représenter et voter pour moi, sur les questions inscrites à l'ordre du jour, lors de **< instance statutaire >** de l'Association **< dénomination de l'association >** du **< jour/mois/année >**.
 Fait le **< date >**, à **< Lieu >**
 Signature (précédée de la mention « bon pour pouvoir »)

Transformer son association en fondation

Depuis le vote de la loi ESS, il est désormais possible de transformer son association en fondation sans pour autant dissoudre l'association préexistante. Si l'atout principal de la fondation peut être la reconnaissance d'utilité publique, cette évolution nécessite quand même une analyse quant à la poursuite du projet associatif.

Si associations et fondations peuvent poursuivre les mêmes objectifs, les règles qui régissent leur création, leur organisation ou encore leur fonctionnement quotidien sont différentes.

La reconnaissance d'utilité publique facilitée

Parmi les raisons qui peuvent pousser une association à se transformer en fondation, il y a celle de la reconnaissance d'utilité publique. Cette dernière confère la « grande capacité » aux associations et fondations qui en bénéficient. Cependant, les conditions d'obtention de cette prérogative sont plus contraignantes pour les associations. En plus de critères sur la durée d'existence, ou de rayonnement, l'administration leur impose, du fait qu'elles sont des regroupements de personnes, l'adhésion d'au moins 200 membres pour la reconnaissance d'utilité publique. Les fondations

quant à elles sont exemptées de cette condition au motif qu'elles représentent un acte permettant « l'affectation irrévocable de biens, droits ou ressources à la réalisation d'une œuvre d'intérêt général et à but non lucratif ». Autre argument en faveur d'une transformation en fondation : la déduction fiscale. En effet, les

La transformation n'implique plus la dissolution de l'entité juridique association.

donateurs assujettis à l'impôt sur la fortune peuvent imputer de l'ISF jusqu'à 75 % de leurs dons faits aux fondations dans la limite de 50 000 euros, ce qui n'est pas le cas pour les associations reconnues d'utilité publique, malgré de nombreuses négociations.



© Mathias_s - iStockphoto

Continuité de la personne morale

Depuis la loi relative à l'économie sociale et solidaire, la transformation d'une association en fondation n'implique plus la dissolution de l'entité juridique association au profit de celle nouvellement créée. Ce principe de substitution a été balayé par l'article 83 de la loi précitée qui modifie les dispositions prévues par la loi du 23 juillet 1987 relative au développement du mécénat. Elle crée ainsi un article 20-2 qui dispose qu'« une association régie par la loi du 1^{er} juillet 1901 relative au contrat d'association ou par les articles 21 à 79 du Code civil local applicable aux départements du Bas-Rhin, du Haut-Rhin et de la Moselle peut être transformée en une fondation reconnue d'utilité publique sans donner lieu à dissolution ni à création d'une personne morale nouvelle ». Cette nouvelle mesure (continuité de la personne morale) ambitionne sans conteste d'alléger les procédures liées à la transformation de l'association en fondation. Notez toutefois que la décision de transformation doit émaner d'une délibération adoptée dans les conditions requises par les statuts de l'association pour sa dissolution. L'acte de transformation ne sera effectif qu'à la date d'entrée en vigueur du décret en

Conseil d'État accordant la reconnaissance d'utilité publique à la fondation.

Est-ce pertinent ?

C'est le projet associatif, en d'autres termes l'objet social, qui justifie la création d'une association. Pour le mener à bien, la plupart des associations, notamment les petites et les moyennes, s'appuient sur l'engagement et les compétences de leurs bénévoles. Si la transformation n'est motivée que par des questions fiscales, cette ressource humaine pourrait disparaître avec la transformation de l'association en fondation et, avec elle, des années d'investissement dans le projet associatif. D'où l'intérêt de bien évaluer sa pertinence. En fonction de la situation de l'association, de son secteur d'activité, de sa taille etc. plusieurs solutions peuvent être envisagées : la création d'une fondation ou d'un fonds de dotation en parallèle de l'association d'origine, une mutualisation de fonctionnement avec d'autres associations, ou encore et si et seulement si tous les voyants sont au vert, une transformation de l'association en fondation. ■

Fatou Seye

En savoir plus

<http://www.centre-francais-fondations.org/>

Le mandat des nouveaux dirigeants prend effet dès leur élection même si les statuts prévoient une durée plus longue

Même si les statuts de l'association fixent la durée des mandats à 3 ans, si l'organe qui nomme les dirigeants en désigne de nouveaux avant la fin des 3 ans (une semaine avant, en l'espèce), le mandat de ces nouveaux élus prend effet immédiatement. Par conséquent, les précédents dirigeants ne peuvent rester en fonction, excepté lorsque l'organe compétent de l'association avait expressément prévu que le nouveau représentant du groupement entrerait en fonction de manière différée à une date qu'il aurait également précisée.

► CA Rennes 25 novembre 2014 n° 13/07511, 3^e ch. com., Sté Lidl c/ Assoc. de défense et de gestion de l'appellation d'origine contrôlée Camembert de Normandie.

Publication d'une liste complémentaire de territoires pouvant expérimenter la garantie jeunes

En complément de la liste des territoires définie par l'arrêté du 1^{er} octobre 2013 fixant la liste des territoires concernés par l'expérimentation de la garantie jeunes, sont concernés par cette expérimentation instituée par l'arrêté susvisé les territoires suivants : l'Essonne, la Seine-Maritime, le Pas-de-Calais, la Dordogne, l'Ille-et-Vilaine, la Savoie, l'Oise, l'Aisne, l'Isère, la Creuse et le Puy-de-Dôme. La liste des missions locales intervenant sur les territoires mentionnés à l'article 1^{er} est précisée dans une annexe de l'arrêté. Les communes situées dans la zone de couverture de ces missions locales sont également incluses dans le champ de l'expérimentation. Ces dispositions sont entrées en vigueur le 1^{er} janvier 2015.

► Arrêté du 11 décembre 2014 fixant la liste complémentaire des territoires concernés par l'expérimentation de la garantie jeunes (NOR : ETS1423347A).

Une société qui organise des lotos pour le compte d'associations doit faire les déclarations préalables

Une société d'animation qui organise un loto, au nom d'associations de parents d'élèves, en mettant le personnel et le matériel de son entreprise à la

disposition de cette manifestation, commet des infractions à la législation sur les jeux et à la législation sur les contributions indirectes. Ces dites infractions sont caractérisées dès lors qu'il est avéré que la manifestation qu'elle a organisée et animée n'a pas fait l'objet d'une déclaration préalable d'ouverture de maison de jeux et de hasard.

► Cour de cassation, chambre criminelle, 5 novembre 2014 n° 13-85423.

La franchise des activités lucratives accessoires passe à 60 540 euros

La loi de finance pour 2015 prévoit d'indexer, chaque année, les limites mentionnées à l'article 261 du Code général des impôts (services rendus aux membres, opérations à caractère social ou philanthropique, recettes des manifestations exceptionnelles etc.), sur la prévision de l'indice des prix à la consommation, hors tabac, retenue dans le projet de loi de finances de l'année. La loi prévoit ainsi une revalorisation du montant du seuil de la franchise des activités lucratives accessoires des associations, chaque année, sur la base de l'indice des prix à la consommation. Ce seuil, qui était jusque-là de 60 000 € passe à 60 540 € pour 2015.

► Article 18 de la loi n° 2014-1654 du 29 décembre 2014 de finances pour 2015.

15 000 € de dotation minimale pour les Fonds de dotation

La loi n° 2014-856 du 31 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire a modifié le droit des fonds de dotation. Elle leur impose désormais une « dotation initiale au moins égale à un montant à fixer par voie réglementaire qui ne peut excéder 30 000 euros ». Le décret du 22 janvier 2015 relatif aux fonds de dotation vient de fixer ce montant à 15 000 euros. Ce dernier établit également un mécanisme de sanction en cas de manquement à cette obligation et prévoit, enfin, que le montant de la dotation initiale pourra être, à l'avenir, modifié par décret simple.

► Décret n° 2015-49 du 22 janvier 2015 relatif aux fonds de dotation.

LA POSSIBILITÉ D'ÉMETTRE DES TITRES FONDATIFS

Lorsqu'une association souhaite créer une fondation en soutien à son projet, elle doit détenir une dotation initiale (biens, ressources etc.) pour la création de la fondation. Elle doit également obtenir une autorisation administrative s'il s'agit de la création d'une fondation d'entreprise, ou une reconnaissance d'utilité publique délivrée par décret en Conseil d'État pour la création d'une fondation reconnue d'utilité publique. Enfin, la loi ESS a prévu un certain nombre de mesures destinées à booster les fondations. En guise d'exemples on peut citer la possibilité d'émettre des « titres fondatifs » comparables aux titres associatifs, l'allongement de la liste des personnes autorisées à faire des dons et legs aux fondations d'entreprise ou encore l'extension du chèque emploi associatif aux salariés des fondations employant au plus neuf salariés.

Quand et comment solliciter votre banquier ?

Votre banque est présente à chaque étape de la vie de votre association. À la création pour ouvrir un compte, au quotidien pour traiter les flux monétaires, dans votre développement en proposant des financements, en cas de difficultés pour mettre en place des solutions temporaires, puis pérennes. Il est dans votre intérêt de lui donner tous les éléments lui permettant de vous conseiller au mieux.

Bien informé

Pour que le chargé de clientèle mette en œuvre des solutions adaptées aux besoins de l'association il faut qu'il en ait une vision complète. Et ce, d'un point de vue financier mais également économique, stratégique et organisationnel. Cela signifie qu'il doit être régulièrement informé et idéalement se sentir impliqué dans le projet associatif. Les occasions de communiquer avec la banque ne manquent pas : assemblée générale, renouvellement de bureau, lancement d'un nouveau projet ou d'une nouvelle activité, préparation d'un projet d'investissement, etc. Il est conseillé d'instaurer des points à échéance régulière, par exemple, à l'occasion de la publication annuelle des comptes. Dans certains cas, notamment si la banque est engagée financièrement, il est nécessaire de prévoir des points plus rapprochés. L'actualisation des données prévisionnelles et particulièrement du plan de trésorerie, est une bonne occasion. Enfin, toute modification de la composition du bureau doit être signalée à la banque, a fortiori lorsqu'elle doit donner lieu à une actualisation des délégations de signature.

Les documents à communiquer régulièrement

Quel qu'en soit le motif, chaque rencontre doit être soigneusement préparée. Cela nécessite de préparer tous les documents relatifs aux projets ou plus globalement à la situation de l'association : comptes annuels et éventuellement situations intermédiaires, budget prévisionnel et plan de trésorerie (à actualiser régulièrement), tableaux de bord économiques et financiers (1), rapport d'activité.

Exemples d'indicateurs économiques	Exemples d'indicateurs financiers (2)
• Évolution des recettes d'activité	• Fonds propres
• Présentation des charges et produits de chaque activité	• Fonds de roulement
• Poids des principaux financeurs et/ou clients et évolutions passées et futures	• Besoin en fonds de roulement (exprimé en valeur ou en jours d'activité)
• % du budget affecté à la masse salariale	• Taux d'endettement
• Évolution de l'excédent brut d'exploitation et du résultat d'exploitation	• Délais de paiement moyens des créances et dettes
• Capacité d'autofinancement	• Ratio de liquidité
	• ...

Les outils de gestion

Suivre ses comptes permet une information en temps réel des flux financiers passés et à venir. Mais cela implique également de disposer d'outils de gestion adaptés comme le prévisionnel de trésorerie qui procure de la visibilité sur les encaissements. Selon la situation, l'anticipation permettra alors :

- de placer une partie de vos excédents de trésorerie pour une durée déterminée et ainsi générer des produits financiers ;
- de rechercher des solutions de crédit moins coûteuses que celles qui pourraient être mises en œuvre par défaut à la dernière minute ;

Les services bancaires au jour le jour	Les solutions bancaires de gestion des décalages de trésorerie
• Gestion des encaissements	• Facilité de caisse
• Moyens de paiement	• Découvert autorisé
• Consultation et suivi de compte	• Relais sur subvention (loi Dailly)
• Gestion des décalages de trésorerie	• Escompte d'effets de commerce
• Solutions de placement financier	• Affacturage
• Autres solutions d'épargne et d'assurance	

- de prévenir votre conseiller en cas de situation particulièrement tendue pour anticiper certaines échéances et ainsi éviter les incidents de paiement tels que le rejet de chèque ;
- de rechercher les solutions appropriées de gestion des créances (cession ou affacturage...).

Dans ce contexte, la construction d'une relation de qualité avec le banquier jouera un rôle déterminant puisqu'elle favorisera de la part de celui-ci une plus grande réactivité dans les réponses apportées, ainsi qu'une plus grande souplesse dans les solutions recherchées.

À l'occasion d'un projet

Tout au long de sa vie, une association a des besoins de financement. Pour y répondre les solutions seront soit internes, c'est-à-dire couvertes par les ressources propres de l'association, soit externes. Dans le second cas, les possibilités de financement sont les solutions dites permanentes ou non remboursables (subventions d'investissement et apports associatifs sans droit de reprise) et les solutions de moyen et long termes (crédits bancaires, apports associatifs avec droit de reprise, prêts participatifs etc.). La banque sera un partenaire privilégié dans la recherche de solutions de moyen ou long terme. Rappelons que la banque appréhende une demande de financement en termes de risque. Avec l'analyse de la situation financière, c'est la confiance qu'il a en l'emprunteur qui emportera sa décision. Il va donc examiner l'historique des opérations passées, les incidents bancaires survenus, l'antériorité des rapports avec l'association et ses financeurs, les perspectives du secteur par rapport à son environnement, etc. De bons rapports avec votre banquier, confirmés dans le temps, sont donc essentiels mais ne seront pas suffisants. Tout l'enjeu sera de le convaincre de votre capacité à faire face à vos nouveaux engagements financiers (remboursement de l'emprunt), tout en poursuivant le développement de l'activité. La demande de financement se concrétisera par le dépôt d'un dossier qui exposera la nature du besoin à financer, mais aussi l'impact du financement par rapport aux activités de la structure et par rapport à sa situation financière. Ce dossier devra a minima être composé des documents suivants :

- une présentation actualisée de l'association ;
- les documents juridiques et statutaires actualisés ;
- les documents comptables des 3 dernières années ;
- un plan de développement exposant le projet, notamment sous les angles

- économiques (opportunité et faisabilité) et financiers (chiffrages comparatifs...);
- un prévisionnel financier (à 3 ans en principe) : comptes de résultats prévisionnels, plan de financement si possible étayé (programme d'investissement, devis, accords de cofinancement,...), plan de trésorerie prévisionnel sur la 1^{re} année.

En cas de difficultés

Tout d'abord, il faut distinguer les difficultés conjoncturelles des difficultés structurelles. Un incident de paiement, un retard dans le versement d'une subvention, ce sont des difficultés conjoncturelles. Une baisse régulière des ressources, un résultat d'exploitation négatif d'année en année et une trésorerie qui se détériore invariablement, ce sont des difficultés structurelles. Dans tous les cas et sans attendre, il faut se rapprocher du conseiller bancaire et l'informer de la situation en toute transparence. Cela permettra de définir un plan de bataille adapté à la situation.

Le diagnostic

À faire (dans la mesure du possible en anticipation des difficultés)	À ne pas faire
<ul style="list-style-type: none"> • Analyser la situation • Informer votre banquier • Prendre des mesures correctives rapidement (gestion de trésorerie, réduction des dépenses, échéanciers...) • Mettre en place des outils de suivi et de prévision (s'ils n'existaient pas) • Construire un plan d'actions à moyen/long terme (évolution du modèle économique, restructuration financière...) • Mobiliser la gouvernance, voire les partenaires • Mobiliser les dispositifs d'accompagnement tels que le DLA 	<ul style="list-style-type: none"> • Attendre la présentation des comptes pour se faire une idée de la situation • Naviguer à vue • Masquer des difficultés pressenties aux partenaires financiers • Rompre la communication avec la banque • Bloquer les règlements sociaux et fiscaux

Une fois le diagnostic posé, il faudra formellement solliciter la banque. Dans cette optique, le dossier de financement devra a minima être composé des documents d'une demande clas-

Les solutions bancaires en cas de difficulté passagère

- Facilité de caisse et découvert bancaire
- Crédit de campagne (en cas d'activité saisonnière)
- Cession de créance Dailly, escompte, affacturage

Les solutions bancaires en cas de difficulté structurelle

- Crédit moyen/long terme

sique de financement, une analyse économique et financière de l'association, une stratégie formalisée de restructuration ou de redressement argumentée à l'appui d'une feuille de route opérationnelle (plan d'actions), validée par les instances décisionnelles de l'association. ■

(1) Au-delà des informations comptables transmises, le conseiller appréciera de disposer d'éléments d'analyse de l'activité et de la situation financière. Pour l'association ces indicateurs seront également de précieux outils d'aide au pilotage.

(2) Pour approfondir ces notions, se référer au guide Association & Fonds propres.

Subvention : quels documents le financeur peut-il exiger ?

Le financeur public qui attribue une subvention a le droit et même le devoir d'en contrôler son usage. Il peut pour cela demander à l'association de lui fournir un certain nombre de documents. Les collectivités territoriales ont une liberté assez large pour définir les justificatifs nécessaires, ce qui entraîne parfois des différences de traitement, voire des demandes exagérées au regard de la subvention attribuée.

À l'occasion d'une demande de subvention, le nombre et la nature des documents à joindre varient selon qu'on est face à une première demande ou un renouvellement. Chaque financeur est libre de définir les documents qu'il juge nécessaire, excepté les services de l'État qui doivent respecter la liste des pièces énumérées dans la notice Cerfa n° 51781. Il est toutefois courant de dire que tout ce qui n'est pas interdit par la loi peut être sollicité à partir du moment où cela permet au financeur d'éclairer son analyse du dossier. Cette possibilité entraîne souvent un grand écart entre les financeurs, d'autant plus que le montant sollicité et la taille de l'association sont également des facteurs qui impactent la composition du dossier de demande de subvention.

Pas de données personnelles

Les documents les plus couramment demandés sont les statuts, la composition du conseil d'administration/bureau, le projet associatif, le plan de développement, le rapport d'activité échu, les comptes annuels des deux dernières années (N-1 et N-2), le rapport du commissaire aux comptes, l'extrait du relevé



des comptes à la date de clôture, le RIB (relevé d'identité bancaire), la copie de la DADS (déclaration annuelle des données sociales), l'attestation de comptes à jour vis-à-vis des organismes sociaux pour les associations employeurs... En revanche, solliciter la liste des adhérents est interdit ! Le Conseil d'État a jugé, dans un arrêt Solana du 28 mars 1997, que les

Solliciter la liste des adhérents est interdit !

pouvoirs conférés à l'autorité communale ne lui permettent pas de prendre connaissance de la liste nominative des adhérents d'une association, dans le cadre de l'instruction d'une demande de sub-

vention présentée par ladite association. Une telle pratique méconnaît en effet le principe constitutionnel de la liberté d'association. Toutefois, la commune peut requérir des informations nécessaires à l'instruction concernant le nombre d'adhérents, leur origine géographique (commune ou hors commune), leur âge, leur genre, sans communication des noms et adresses des personnes.

Justificatifs d'emploi

Conformément aux dispositions du décret-loi du 3 mai 1938 relatif à la fixation des tarifs des impôts indirects, « toute association... qui reçoit une subvention de l'État est tenue de fournir ses budgets et comptes au ministre qui accorde la subvention. L'association peut en outre être invitée à présenter les pièces justificatives des dépenses et tous autres documents dont la production serait

jugée utile. Tout refus de communication entraînera la suppression de la subvention ». L'article L.1611-4 du Code général des collectivités territoriales prévoit également que toute association... ayant reçu une subvention peut être soumise au contrôle des délégués de la collectivité qui l'a accordée. Elle est par ailleurs tenue de fournir à l'autorité qui a mandaté la subvention une copie certifiée de ses budgets et comptes de l'exercice écoulé, ainsi que tous documents faisant connaître les résultats de son activité. Ce contrôle reste toutefois limité à l'utilisation des subventions dont la destination doit demeurer conforme au but pour lequel elles ont été consenties.

Compte rendu financier

Lorsqu'une subvention est affectée à une dépense déterminée, l'association doit produire un compte rendu financier attestant de la conformité des dépenses effectuées à l'objet de la subvention. Ce compte rendu doit être déposé auprès du partenaire public qui a versé la subven-

tion dans les six mois suivant la fin de l'exercice pour lequel elle a été attribuée (cf. arrêté du 11 octobre 2006 relatif au compte rendu financier prévu par l'article 10 de la loi du 12 avril 2000 relative aux droits des citoyens dans leurs relations avec les administrations). La sub-

Si l'association ne transmet qu'une partie des documents, la collectivité a la possibilité de ne pas reconduire la subvention

vention peut faire l'objet d'un contrôle externe délégué par le financeur. Dans ce cas, l'association doit être en capacité de présenter les pièces justificatives de ses dépenses, mais également ses comptes annuels approuvés par son organe délibérant (assemblée générale), ainsi que son rapport d'activité.

Remboursement

Aucune sanction spécifique n'est prévue par les textes pour le non-respect par l'association de l'obligation de rendre des comptes. Toutefois, si l'association ne transmet qu'une partie des documents, la collectivité territoriale a toujours la possibilité de ne pas reconduire la subvention pour l'année à venir. Une jurisprudence récente a confirmé qu'une collectivité était dans son droit lorsqu'elle a demandé le remboursement de la subvention versée à une association qui a présenté très tardivement son bilan, plus d'un an après la clôture de l'exercice concerné et

après décision de retrait (CAA Bordeaux, 6 mai 2014, n°12BX02248).

Vers un dossier permanent dématérialisé ?

En observant les pratiques, on constate que les collectivités territoriales sont plus « gourmandes » en pièces complémentaires que les services de l'État si on se réfère au formulaire Cerfa précité. Demander une subvention représente donc un vrai travail de préparation et de rigueur pour les bénévoles afin de permettre l'instruction du dossier par le partenaire. C'est pourquoi on ne peut qu'encourager le chantier en cours au niveau de l'État, pour permettre la création du dossier permanent dématérialisé, en conformité avec le formulaire Cerfa n° 12156, afin d'éviter de demander plusieurs fois les mêmes informations ou documents probants dont la validité est permanente (sauf modifications que l'association est tenue de notifier à l'administration). ■

Grégory Autier

En savoir plus

« Subventions : les associations sous contrôle », Associations mode d'emploi n° 119, mai 2010.

ÉVALUATION : PARTICIPER À LA DÉFINITION DES CRITÈRES

Généralement, les documents sollicités pour justifier du bon emploi d'une subvention visent à faciliter le contrôle du financeur sur les conditions d'utilisation des deniers publics. Il ne faut toutefois pas le confondre avec l'évaluation du partenariat, qui vise à améliorer l'efficacité et l'efficience d'un projet ou d'une action grâce à des indicateurs définis par les parties lors de l'établissement de la convention et figurant, normalement, en annexe de celle-ci. Celle-ci doit permettre de comparer les résultats obtenus par rapport aux objectifs fixés et de porter un jugement sur les

prolongements susceptibles d'être apportés au partenariat, en amont de la conclusion d'une nouvelle convention pour s'accorder sur des axes d'amélioration. Le contenu de l'annexe, comme document complémentaire à remplir et à fournir, que pourra dès lors exiger votre partenaire, est défini librement par les parties, co-construit dans le cadre du dialogue qui doit s'établir au démarrage de la relation pour permettre l'expression d'un accord sur les conditions de réalisation des objectifs. Le partenaire devra, lui aussi, s'astreindre à réaliser l'annexe pour la partie qui lui revient.

Local mis à disposition par la mairie : comment le comptabiliser ?

Le maire détermine les conditions dans lesquelles les locaux communaux peuvent être utilisés par les associations. Lorsque c'est le cas, l'association doit-elle comptabiliser cette mise à disposition comme une subvention ?

La mise à disposition des locaux d'une collectivité au profit des associations n'est nullement obligatoire et le maire, ou le président de la collectivité, peut parfaitement décider de ne pas fournir de local ou de faire payer ceux-ci.

Refus motivé

Le représentant de la collectivité locale doit cependant respecter le principe d'égalité de traitement et son refus doit être motivé. La décision d'un maire refusant la mise à disposition de locaux communaux à une association peut être annulée si cette décision n'est pas motivée par les nécessités de l'administration des propriétés communales, par celles du maintien de l'ordre public, ou qu'elle ne respecte pas l'égalité de traitement entre les groupements intéressés (CE, 21 mars 1979, n° 717; CAA Nantes, 3^e ch., 30 décembre 1999, n° 97NT00499). Par ailleurs, le fait de privilégier d'autres associations peut aussi constituer un détournement de pouvoir (CAA Paris, 1^{er} ch., 16 avril 1998, n° 96PA02311).

Subventions en nature

Lorsqu'un local est mis à disposition, le ministre de l'Intérieur, de l'Outre-mer et des Collectivités territoriales a précisé l'applicabilité des dispositions de l'article L.1611-4 du Code des collectivités territoriales (CGCT) (1). La jurisprudence et les dispositions du CGCT per-

mettent de considérer que les mises à disposition d'équipements sont assimilables à des subventions « en nature ». Or, les collectivités de 3 500 habitants et plus sont tenues de publier annuellement une liste de l'ensemble des subventions qu'elles ont versées sous forme monétaire ou consenties sous forme de prêt,

Les mises à disposition d'équipements sont assimilables à des subventions en nature.

de garantie ou d'avantage en nature (art. L.2313-1 du CGCT). Les prestations en nature répondent donc aux mêmes obligations que les subventions numériques au regard des règles de transparence et de publicité des comptes.

Contribution volontaire

L'enregistrement des contributions volontaires en nature dans les comptes annuels de l'association n'a pas de caractère obligatoire. Néanmoins, ces contributions ont une valeur économique. La mention de leur montant permet de traduire le volume réel d'activité et de montrer l'étendue du champ d'intervention de l'association. Cela permet également de déterminer la réalité des coûts des services rendus, d'évaluer les budgets nécessaires au fonctionnement en relevant les volumes réels. Cette évalua-

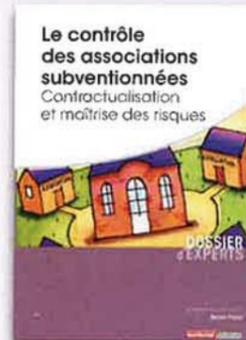
COMMENT ÉVALUER LA VALEUR DU LOCAL ?

La meilleure manière de déterminer le montant de l'apport est de le demander à la collectivité qui vous fournit le local. Elle est la seule à savoir précisément les coûts de cette mise à disposition et le prix auquel elle le louerait. Il arrive d'ailleurs parfois qu'il y ait un tarif pour les habitants ou pour les entreprises, ce qui offre un point de comparaison. À défaut, il faut tenter d'évaluer ce que serait le prix de location en se basant sur les tarifs appliqués dans la région par les organismes privés qui pratiquent la location ponctuelle de salles. En rapportant le prix à l'espace occupé et au temps d'occupation, on arrive à un chiffre estimatif.

tion financière figurera dans les comptes de classe 8 « Contributions volontaires » du plan comptable associatif. C'est dans ces comptes que l'on enregistre tout ce qui est utilisé à titre gratuit par l'association (dons en nature, mise à disposition, bénévolat). La valeur sera enregistrée aux comptes 86 (ce que l'on aurait payé) et 87 (ce que l'on a gagné par la mise à disposition).■

Émilie Gianre

(1) Réponse à la question sénatoriale n° 09408, JO du 22 avril 2010, p. 1024.



LE CONTRÔLE DES ASSOCIATIONS SUBVENTIONNÉES

Contractualisation et maîtrise des risques

L'ouvrage présente de manière simple, pédagogique et pratique les principales règles applicables au fonctionnement associatif et aux relations que ce secteur entretient avec les collectivités. Les collectivités soucieuses de poursuivre une politique associative dynamique respectueuse de la bonne gestion des deniers publics et du droit trouveront de nombreuses réponses à leurs interrogations, ainsi que des pistes pour maîtriser l'ensemble des paramètres à risques, en partenariat avec les associations.

Réf. : DE 756

> Version papier : 59 € TTC
> Version numérique (PDF) : 40 € TTC

> Connaître de manière simple et pédagogique et les règles applicables au fonctionnement associatif et aux relations avec les collectivités

> Mettre en œuvre un contrôle efficace
> Maîtriser l'ensemble des paramètres à risques, en partenariat avec les associations



GUIDE D'AUDIT DES ASSOCIATIONS

Les services instructeurs des demandes de subventions doivent s'assurer en permanence du bon emploi des fonds publics, du respect des procédures, des obligations légales et de la conformité des actions des associations avec les buts et objectifs conventionnels fixés. L'audit est l'une des méthodes à la disposition des collectivités territoriales pour respecter ces impératifs. Ce dossier propose une méthode détaillée et pratique permettant à toute collectivité de construire une politique de contrôle adaptée aux nouveaux cadres normatifs.

Réf. : DE 653

> Version papier : 70 € TTC
> Version numérique (PDF) : 50 € TTC

> Maîtriser la réglementation liée à l'audit

> Construire une politique de contrôle adaptée aux nouveaux cadres normatifs

> Pratique : une méthode détaillée et pratique de la préparation à la réalisation de l'audit



GUIDE DE L'INSTRUCTEUR des demandes de subventions

Les relations entre collectivités et associations ne peuvent se pérenniser sereinement qu'à la condition d'intégrer une logique de contrôle adaptée et mutuellement constructive. Ce dossier propose une méthode opérationnelle simple, une check-list des points de contrôle incontournables, facilite le travail d'homogénéisation et d'harmonisation du traitement des demandes de subventions, propose des outils favorisant l'intégration de démarches d'assurance qualité dans un processus qui doit rester partenarial.

Réf. : DE 530

> Version papier : 70 € TTC
> Version numérique (PDF) : 50 € TTC

> Maîtriser les relations entre associations et collectivités territoriales

> Favoriser l'intégration de démarches d'assurance qualité

> Pratique : une méthode opérationnelle simple, une check-list des points de contrôle incontournables



> Nos engagements

- Envoi en colissimo suivi
- Commande expédiée sous 48 heures
- Paiement en ligne sécurisé
- Possibilités de paiement :
 - réservé aux administrations et collectivités : mandat administratif
 - pour les particuliers : carte bancaire, chèque...



> Commande

- Courrier : Territorial Editions
CS 40215 - 38516 Voiron Cedex
- Fax : 04 76 05 01 63
- Email : vpc@territorial.fr
- e-boutique : www.lagazetteboutique.fr



> Contact

- Tél. : 04 76 65 87 17 (du lundi au vendredi de 9h à 12h et de 13h30 à 17h30)
- SAV : service-client-editions@territorial.fr
- Retrouvez-nous <https://www.facebook.com/Territorial.editions>

PM168145

Comment établir une bonne stratégie de communication ?

Les associations ont besoin de communiquer pour obtenir les moyens financiers et humains leur permettant de mettre en œuvre leurs actions. Toutes les occasions sont bonnes, mais certaines questions doivent être éclaircies en amont.

Il convient d'abord de se poser quelques questions simples telles que pourquoi l'association a-t-elle été créée ? Quelles sont ses réalisations concrètes, ses projets ? Quelle est la particularité de l'association ? Quelle est sa légitimité ? Même si les réponses peuvent paraître évidentes, y consacrer quelques instants collectivement n'est pas inutile. Vous vous apercevrez vite que chacun a une opinion différente sur l'identité et les buts de l'association.

L'identité

Plus vos réponses seront claires, plus votre image sera forte et plus la communication sera facile. L'identité relève du projet associatif. L'image de l'association, c'est ce qui est ressenti par le public, perception différente selon les codes, les orientations politiques, culturelle et sociale de chacun. Elle varie selon les actions, les engagements et les services de l'association. Cette image se travaille tout comme son identité visuelle (le logo) et le discours véhiculé. Ces éléments contribuent ensuite à assurer la notoriété de votre association.

Le public

Il s'agit de définir la catégorie de personnes (jeunes enfants, étudiants, actifs, retraités, pouvoirs publics ou presse) et la zone géographique (sur la commune, le département ou la région) que vous visez. Ceci permettra de déterminer l'ampleur des actions de communication à mettre en place tout en évitant de se disperser. Bien connaître son public,

c'est aussi savoir l'écouter, connaître ses habitudes, les mots qu'il emploie... Pour chaque catégorie de personnes, cherchez à connaître leurs préoccupations pour mieux y répondre.

Le message

Identifiez d'abord clairement le message que vous souhaitez communiquer pour mieux faire passer votre information. Le public ne retiendra qu'une impression confuse si vous avancez trop d'idées en même temps. Choisissez donc un seul et unique message, qui peut être soit informatif soit argumentaire. Dans le premier cas, le message est neutre, réel et peut contenir des éléments chiffrés. Dans le second cas, il a pour objectif de convaincre. Pour cela, il faut développer avec des exemples. Le but est d'interpeller la personne visée pour la faire réagir ou réfléchir.

Le rétroplanning

Chaque outil (affiche, journaux, radios, communiqué de presse, dossier de presse, réseaux sociaux, etc.) doit être utilisé au bon moment. Le rétroplanning par exemple, sert à planifier l'ensemble de votre campagne et déterminer à quel moment chaque support sera diffusé et vers quelle cible. Ne prévoyez pas un échéancier trop serré, donnez-vous des délais en jours ouvrés et prévoyez deux jours de marge à chaque phase de réalisation. Par exemple : 10 janvier : début de la rédaction du document de communication ; 20 janvier : fin de la rédaction ; 21 janvier : textes, iconographie, logos



© Brian Jackson - iStockphoto

Il convient d'abord de se poser quelques questions simples sur l'association, ses projets, ses particularités, sa légitimité

fournis au graphiste ou à l'imprimeur ; 15 février : réception d'une première maquette ; du 16 au 18 février : relecture et correction des textes ; 25 février : maquette définitive ; 3 mars : validation du bon à tirer (BAT) ; 10 mars : livraison des documents imprimés ; 11 mars : début de la diffusion.

La communication interne

La communication interne doit précéder la communication externe. Il serait malvenu et mal vécu que les membres soient informés par des tiers d'éléments concernant l'association dans laquelle ils sont impliqués. Idéalement, tout membre de l'association doit être à même de communiquer avec l'extérieur en totale connaissance de cause. ■

Émilie Gianre

En savoir plus

« Apprendre à bien communiquer : les règles d'or à l'usage du responsable associatif », Guide pratique Associations mode d'emploi n° 14.

Internet : choisissez un fournisseur d'accès associatif

Un fournisseur d'accès à Internet (FAI) est un opérateur qui vous permet d'accéder à Internet. Si la plupart sont des entreprises commerciales, certains agissent sans but lucratif pour défendre la « neutralité » du Net, la liberté à son accès, la protection des données personnelles, de la vie privée et de la liberté d'expression.

Un FAI est l'opérateur qui fournit les tuyaux par lesquels passent toutes les données que vous consultez (download) et toutes celles que vous envoyez (upload). De ce fait, il peut observer votre vie numérique ainsi que tous vos faits et gestes sur Internet.

Données personnelles

En signant votre contrat d'abonnement avec un FAI commercial, vous l'autorisez à conserver, utiliser et revendre l'ensemble des données que vous faites transiter par la toile, et ce, partout dans le monde (voir conditions d'utilisation). Il peut également vous interdire l'utilisation de certains services et la consultation de certains sites en filtrant les données échangées. Il peut enfin brider votre accès pour favoriser ses propres services commerciaux ou ceux de partenaires qui paient pour cela, le tout sans que vous n'en sachiez rien.

Achetées et détournées

Les données comprennent des informations personnelles ou civiles de votre association ou les vôtres (nom, âge, sexe, adresse, profession...), intimes (vie privée, vie associative, centres d'intérêt, loisirs...), commerciales (habitudes d'achats, identifiants, mots de passe, pseudonymes, numéros de client...). Déjà fichées par les services de l'État (Urssaf, Pôle emploi, préfecture, police, administration fiscale, Sécurité sociale...) et par vos fournisseurs commerciaux sur Internet, vos données personnelles sont également achetées ou détournées, enregistrées et utilisées par des sociétés que vous ne connaissez pas.

En 2013, la Cnil (Commission nationale informatique et libertés) a reçu un peu moins de 5 640 plaintes pour atteinte à la confidentialité des données personnelles. En opposition, les FAI associatifs agissent pour chiffrer et protéger vos données.

Nouvelles exigences

Le projet de loi Hadopi donnait le pouvoir à une autorité administrative de couper l'accès à Internet. En 2009, un arrêt (n° 2009-580 DC) du Conseil constitutionnel censurait une partie de ce projet de loi. Cité en référence, l'article 11 de la Déclaration des Droits de l'Homme et du Citoyen prévoit que « la libre communication des pensées et des opinions est un des droits les plus précieux de l'Homme : tout Citoyen peut donc parler, écrire, imprimer

librement, sauf à répondre de l'abus de cette liberté dans les cas déterminés par la loi ». En 2014, la loi n° 2014-1353 renforçant les dispositions relatives à la lutte contre le terrorisme a imposé aux FAI et aux hébergeurs le blocage administratif des sites internet concernés et interdit à leurs abonnés l'accès aux sites censurés par le ministère de l'Intérieur. Les interprétations possibles de ce texte sont multiples. Les associatifs déplorent une nouvelle atteinte à la liberté d'expression et affirment leur volonté de désobéir à la loi pour ne pas pas devenir des gendarmes (ne serait-ce que d'Internet). ■

Nicolas Quillien

En savoir plus

<http://www.bortzmeyer.org/neutralite.html>

28 FAI ASSOCIATIFS

Créée en 2010 en Corrèze, l'association Ilico se définit elle-même comme un FAI, fournisseur de mails et d'hébergement de fichiers, libre, neutre et acentré (de la même façon qu'Internet n'a pas de point central, mais est composé d'un ensemble de réseaux connectés entre eux). Elle fait partie des 28 FAI associatifs français réunis au sein de la Fédération FDN (<http://www.ffdn.org/fr/membres>) autour de valeurs communes : bénévolat, solidarité, fonctionnement démocratique à but non lucratif et défense de la neutralité du net. Elle a pour objet d'y défendre la liberté d'expression et sa neutralité de plus en plus remise en cause par les quelques gros acteurs, les opérateurs

et même le législateur (lois Hadopi, Loppis ou relative aux jeux en ligne qui introduisent le filtrage sur Internet). Malgré ses tarifs peu compétitifs (aucune subvention, ni recette publicitaire, ni vente de données), le lien humain, l'approche éthique et politique et la transparence (des comptes) qu'Ilico cultive avec ses adhérents-abonnés qui décident seuls des tarifs pratiqués, lui font connaître une demande croissante. Ilico aide également ses adhérents à garder le contrôle de leurs données personnelles et aide toutes les personnes intéressées, à créer de façon simple leur propre FAI associatif. Association Ilico, 19330 Chanteix contact@ilico.org - <https://www.ilico.org> Les FAI dans votre région : <http://db.ffdn.org>

Accueillir un volontaire associatif

La loi ESS a institué une nouvelle forme d'engagement: le volontariat associatif. Anciennement dénommé « volontariat de service civique », il se distingue du service civique en ce qui concerne l'âge des volontaires et la durée du contrat. Accueillir un volontaire peut aussi être très enrichissant pour le jeune comme pour l'association!

Le volontariat associatif s'adresse aux personnes de plus de 25 ans et peut se conclure sur une durée de 6 à 24 mois auprès d'une association (ou fondation) reconnue d'utilité publique - agréée par l'Agence du service civique (article 64 de la loi ESS).

Esprit du service civique

Pour accueillir un volontaire, en plus de détenir un agrément (voir encadré), vous devez proposer une mission de service civique. Cette mission doit correspondre à l'« esprit du service civique », c'est-à-dire relever d'une mission d'intérêt général; ne pas exiger du volontaire d'avoir des

compétences particulières; ne pas confier au volontaire des tâches administratives ou relatives au fonctionnement courant de l'association (secrétariat, accueil, communication, gestion du budget ou des demandes de subventions, etc.); s'effectuer au contact du public; ne pas permettre de remplacer un poste vacant (congé maternité, départ, etc.) au sein de l'association. Une fois la mission validée par l'Agence du service civique, les éventuels volontaires peuvent la consulter directement sur le site et postuler... Mais rien ne vous empêche, par ailleurs, de diffuser vos offres par d'autres moyens (voir encadré)!

Neuf thématiques

Les missions réalisées dans le cadre d'un volontariat associatif doivent être d'intérêt général et dans une des neuf grandes thématiques suivantes: culture et loisirs; développement international et action humanitaire; éducation pour tous; environnement; intervention d'urgence en cas de crise; mémoire et citoyenneté; santé; solidarité; sports. Une association qui désire accueillir un volontaire doit avant tout se rendre sur le site de l'Agence du service civique www.service-civique.gouv.fr (agrément, mission, tout document utile) pour effectuer les formalités nécessaires et préalables à l'accueil d'un volontaire.

Collaboration, pas subordination

Le contrat de service de civique n'est pas un contrat de travail. Il ne confère pas le statut de salarié. La relation entre le volontaire et l'association est une rela-

tion de collaboration et non de subordination! Le contrat de volontariat associatif doit comporter certaines mentions obligatoires: l'identité des parties et leur adresse; l'objet social de l'association; le contenu de la mission du volontaire, les modalités de préparation à ses missions, son lieu d'affectation et ses interlocuteurs; la durée de la mission, le régime des congés et les conditions de rupture anticipée du contrat; les conditions d'affiliation au régime générale de Sécurité sociale; le montant de l'indemnité, ses modalités de versement et les éventuelles prestations la complétant; les modalités de l'appui apporté à l'insertion sociale et professionnelle du volontaire, s'il y en a. Et en annexes: un récépissé de la déclaration de l'association; une copie de la décision d'agrément; pour les mineurs, un certificat médical et une autorisation parentale.

Maximum 36 mois

La loi précise que « la durée cumulée des contrats de volontariat associatif pour un même individu ne peut excéder 36 mois » (article L.120-18 du Code du service national) et prévoit que les contrats de « volontariat de service civique » conclus avant la loi, seront poursuivis dans les conditions antérieures jusqu'à expiration



du contrat. En règle générale, les missions proposées ont une durée hebdomadaire de 35 heures (24 heures au minimum et exceptionnellement 48 heures/6 jours). Le volontaire a le droit à 2 jours de congé par mois de service effectué.

La mission proposée doit correspondre à l'« esprit du service civique »

Indemnités

L'indemnité brute versée chaque mois, en espèce ou en nature, par l'association agréée à la personne volontaire est comprise entre 8,07 % et 54,04 % de la rémunération mensuelle afférente à l'indice brut 244 de la fonction publique; soit entre 115,46 euros et 773,18 euros nets. Le montant servi en nature (repas, hébergement...) ne peut excéder 50 % du montant total de l'indemnité. Notez que l'association ne reçoit pas d'aide de l'État (décret n° 2010-485 du 12 mai 2010 relatif au service civique), que le volontaire doit être affilié au régime général de la Sécurité sociale et que les cotisations sont prises en charge par l'association.

Fin de contrat

La rupture du contrat avant le délai fixé est possible. L'employeur ou le volontaire doivent pour cela respecter un délai de préavis d'un mois. Toutefois, ce délai n'a pas à être respecté en cas de force majeure, de faute grave ou si cette rupture

permet au volontaire d'être embauché par un contrat à durée déterminée d'au moins six mois ou par contrat à durée indéterminée. Le contrat peut aussi être résilié car l'agrément de l'association a été retiré (une des conditions relatives à sa délivrance n'était plus satisfaite, obligations non respectées...). À la fin du volontariat, l'association remettra un certificat de volontariat associatif au volontaire. Celui-ci pourra d'ailleurs faire reconnaître son engagement de volontariat associatif dans le cadre du VAE (validation des acquis de l'expérience)... et faire ainsi partie de son parcours et expérience professionnels. ■

Sophie Weiler

OÙ DIFFUSER UNE OFFRE ?

Vous avez l'obligation de publier toute offre de mission sur www.service-civique.gouv.fr. Mais vous pouvez, en plus, passer par la mission locale ou le centre régional réseau information jeunesse (CRIJ) par exemple, qui vous aidera à diffuser vos offres de mission. Ces deux réseaux sont partenaires de l'Agence du service civique. Il vous est également possible de diffuser vos offres à travers vos propres réseaux, ainsi que dans les établissements d'enseignement supérieur par exemple, les réseaux associatifs, etc. Vous êtes libres du choix de votre volontaire mais les missions de service civique ne doivent pas exclure a priori les jeunes n'ayant pas de diplôme ou de qualification...

DEMANDE D'AGRÉMENT

La demande d'agrément (ou de renouvellement) nécessaire à l'accueil d'un volontaire dans le cadre du volontariat associatif, se fait directement sur le site de l'Agence du service civique. Elle doit être accompagnée d'un dossier comportant:

- la présentation de l'organisme;
- l'identification des personnes morales tierces qui, le cas échéant, bénéficieront d'une mise à disposition des volontaires;
- le nombre prévisionnel de personnes accueillies et la durée envisagée de leur contrat;
- le calendrier d'accueil des volontaires;
- la description de leurs missions, les moyens humains et matériels mobilisés;
- les conditions de versement de la prestation due aux bénéficiaires et les obligations administratives du demandeur.

En plus, doivent y être jointes les pièces suivantes:

- l'acte constitutif de l'organisme précisant la possibilité d'accueillir des personnes volontaires (ou la délibération s'y rapportant);
- le rapport d'activité de l'exercice clos;
- les comptes annuels depuis la création de l'organisme, dans la limite des trois derniers exercices clos accompagnés, le cas échéant, des rapports du commissaire aux comptes.

L'agrément, délivré par l'Agence du service civique ou ses délégués territoriaux est valable deux ans et est renouvelable.

Remboursement de frais : quelles sont les règles ?

L'association peut rembourser les dépenses engagées pour son compte par ses salariés, ses administrateurs ou ses bénévoles. Les forfaits et les conditions de remboursement sont différents.

Le remboursement des frais, qu'il se fasse au profit des bénévoles ou des salariés ne s'applique que pour des frais engagés pour des opérations en lien avec l'objet social de l'association. Dans le cas contraire, cela est susceptible de caractériser un délit d'abus de confiance, ce qui peut-être puni de trois ans d'emprisonnement et 375 000 euros d'amende (art. 314-1 du Code pénal).

Frais professionnels

La plupart du temps, il s'agit de frais de déplacement tels que nuits à l'hôtel, repas à l'extérieur, billet de train ou utilisation d'un véhicule personnel. L'association, en tant qu'employeur, a plusieurs choix quant au remboursement. Elle peut soit rembourser les frais réellement engagés, sur présentation des justificatifs, soit, pour certaines dépenses, verser une allocation forfaitaire. Le montant des frais professionnels remboursés au salarié peut être déduit de l'assiette pour le calcul des cotisations sociales. Il faut pour cela respecter plusieurs conditions. Le déplacement doit être justifié par un ordre de mission (rendez-vous extérieur, formation...). Le montant forfaitaire ne doit pas dépasser les limites fixées par l'administration. Si tel était le cas, l'association doit pouvoir fournir les justificatifs de dépense.

Frais bénévoles

Il convient de prendre des dispositions pour éviter toute suspicion de travail déguisé. Un bénévole agissant selon les directives de l'association et percevant un montant supérieur aux frais réellement

engagés est considéré par la jurisprudence comme un salarié (Cour de Cassation, 29 janvier 2002, Croix-Rouge française c/Huon). Les remboursements de frais ne doivent donc pas être trop fréquents et rester exceptionnels. Il est également déconseillé de procéder à un remboursement sur une base forfaitaire. Il est plus judicieux de s'appuyer sur des justificatifs défrayés à l'euro près. En outre, les justificatifs doivent être conservés par l'association pendant trois ans.

Pour le remboursement des frais liés à l'utilisation d'un véhicule personnel, le plus courant est d'appliquer le barème

kilométrique publié annuellement par l'administration fiscale (Pour 2015 : 0,306 €/km véhicule automobile ; 0,119 €/km scooter, moto...). Le véhicule utilisé est censé appartenir personnellement au bénévole ou à son conjoint. Les bénévoles peuvent être remboursés de manière sonnante et trébuchante ou abandonner leur créance à l'association. Dans ce cas, ils peuvent déduire les frais engagés de leurs revenus imposables, cette dépense étant assimilée à un don. ■

Armelle Barroux

En savoir plus

www.urssaf.fr

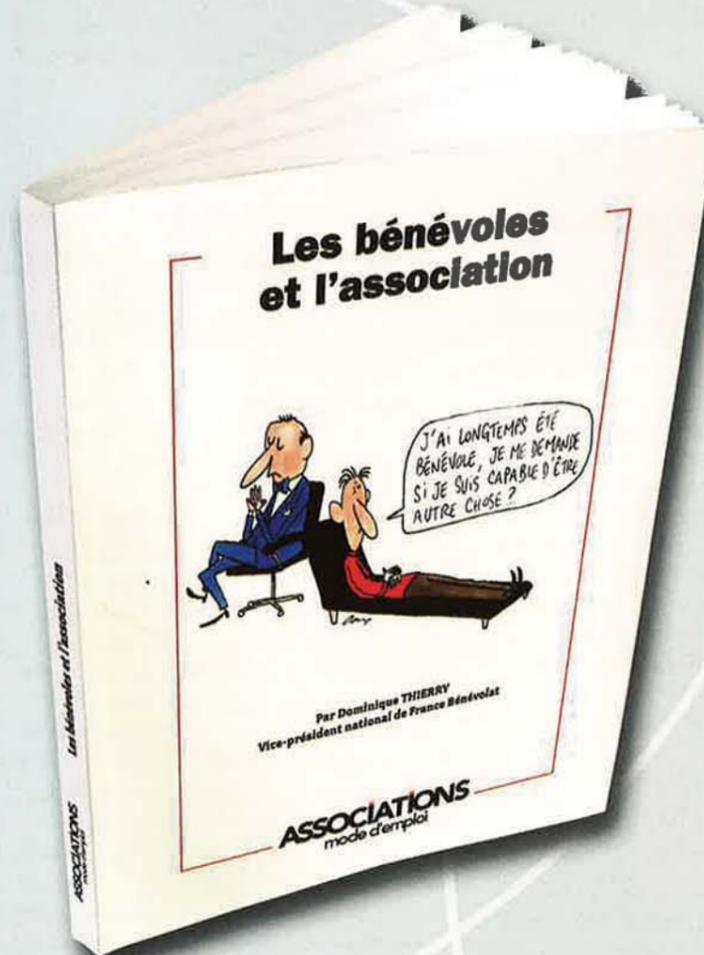
Nature de l'indemnité	Limite d'exonération - barème 2015
Indemnité de restauration sur le lieu de travail	
Salarié contraint de prendre une restauration sur son lieu de travail en raison particulière d'organisation ou d'horaires de travail	6,20 €
Frais de repas engagés par les salariés en situation de déplacement	
Salarié contraint de prendre son repas au restaurant	18,10 €
Salarié non contraint de prendre son repas au restaurant (indemnité de collation hors des locaux de l'entreprise ou sur chantier)	8,80 €
Indemnités de grand déplacement* (métropole) pour les 3 premiers mois	
Par repas	18,10 €
Pour les dépenses supplémentaires de logement et de petit-déjeuner (par jour)	
Départements de Paris, Hauts-de-Seine, Seine-Saint-Denis et Val-de-Marne	64,70 €
Autres départements de la métropole	48,00 €

*Lorsque le salarié ne peut rejoindre chaque jour sa résidence personnelle c'est-à-dire lorsque son lieu de déplacement est éloigné de plus de 50 km de son lieu de résidence et que les transports en commun ne permettent pas de parcourir le trajet en moins d'1 h 30.

« Le bénévole régulier est un bénévole occasionnel que l'association a su élever »

Cette expression illustre bien les enjeux de la gestion des bénévoles : comment bien les accueillir, identifier leurs attentes, permettre leur participation et leur prise de responsabilités ; comment prévoir le renouvellement des instances ; et enfin, comment rétribuer les bénévoles, que ce soit en termes financiers, symboliques ou d'acquisition de compétences.

→ 174 pages • Réf. GPA 27



Sommaire

- I • Comprendre l'évolution sociologique des bénévoles
- II • La problématique de la « GRH des bénévoles »
- III • Préciser ses besoins et identifier les différentes voies de prospection et de « recrutement »
- IV • L'accueil et les premiers pas
- V • L'animation et le parcours des bénévoles, la délégation de responsabilités
- VI • La formation des bénévoles
- VII • La reconnaissance des bénévoles et la valorisation du bénévolat
- VIII • La gestion des départs
- IX • Le renouvellement des dirigeants associatifs
- X • Les relations salariés/bénévoles

BON DE COMMANDE

À RENVoyer À : TERRITORIAL - CS 40215 - 38516 Voiron Cedex - Tél. : 04 76 65 87 17 - Fax : 04 76 05 01 63

Je souhaite commander le hors-série « **Les bénévoles et l'association** » (GPA 27) au prix unitaire de **19,50 € TTC**

Nom : _____ Prénom : _____

Organisme : _____ N° d'abonné : _____

Fonction : _____ Adresse : _____

Code postal _____ Ville _____

Tél. : _____ Fax : _____ E-mail : _____

Participation forfaitaire aux frais d'expédition : 5,90 € (Pour les Dom-Tom et l'étranger : 8,90 € par ouvrage).

Cachet et signature

Chèque joint en faveur de la SAS Territorial, Commande administrative : règlement par mandat administratif à réception de facture.
RIB : Caisse d'Épargne Rhône-Alpes - Code Banque : 13825 - Code guichet : 00200 - Compte n° 08776443495 - Clé RIB : 51
IBAN : FR76 1382 5002 0008 7764 4349 551 - Bank identification code (BIC) : CEPARFP382
N° SIRET : 404926958 00020 - Code APE : 5813Z