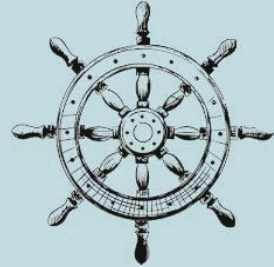


LA GOUVERNANCE DANS LES ASSOCIATIONS, PLACE A L'IMAGINATION !



Gouvernance, du latin *gubernare* : diriger un navire...

Idée reçue numéro 1

Dans une association, il faut nécessairement une président.e, un.e trésorier.ère et un.e secrétaire.

FAUX

La loi de 1901 relative au contrat d'association n'impose aucune forme de gouvernance.

Idée reçue numéro 2

La gouvernance d'une association s'organise forcément autour d'un conseil d'administration et d'un bureau.

FAUX

Là encore, rien n'oblige à cela. Il s'agit plutôt d'une pratique issue d'une habitude.

Idée reçue numéro 3

La gouvernance, c'est l'affaire des initié.e.s et des anciens et anciennes de la structure.

FAUX

C'est dans les statuts (modifiables !) de l'association qu'on trouve qui est concerné par l'organisation des pouvoirs et responsabilités.

Idée pas assez reçue

On peut être imaginatif et créatif quant au type de gouvernance d'une association.

MAIS OUI

Dans le silence de la loi de 1901, les associations sont libres d'établir leur mode de gouvernance. Elles peuvent ainsi se conformer à des modèles déjà existants ou créer leurs propres façons de faire permettant de lier impératifs de souplesse et de capacité d'action.

En fait, s'interroger sur la gouvernance d'une association, c'est se poser un ensemble de questions :

- Qui compose l'association ?
- Que prévoient les statuts ?
- Comment sont réparties les responsabilités ?
- Comment et où s'exerce la prise de décision ?
- Etc...

Travail complexe mais passionnant !

Dans les pages suivantes, vous trouverez des témoignages venus d'associations du Puy-de-Dôme qui ont fait le choix de tenter d'autres modèles de gouvernance. Une source d'inspiration ?





Rencontre avec Geoffrey, co-fondateur et co-président de LieU'topie, Clermont-Ferrand

L'association : LieU'topie – 600 adhérent.e.s, une salariée, trois volontaires en Service civique

Objet : apporter des réponses innovantes d'ordres sociales, culturelles, ou économiques, par la mise en place d'un lieu de vie étudiant solidaire, de rencontres, d'échanges et de partage.

Date de la rencontre : 16 mars 2017

Quel type de gouvernance est à l'œuvre dans votre association ?

Nos principes sont ceux de l'éducation populaire, de l'ESS (économie sociale et solidaire) et de la démocratie. De fait, l'idée de base, c'est de **fonctionner en collectif**, sans président.e unique mais avec un conseil d'administration (CA) dans lequel chacun.e a le même droit à la parole et le même poids dans la prise de décision, sans primauté de telle ou telle membre.

Comment cela fonctionne-t-il ?

Aujourd'hui, il a **sept co-président.e.s**. N'importe quelle adhérent.e peut se présenter au CA, avec une condition tout de même : anticiper sur le nombre d'heures de bénévolat que la personne s'engage à fournir par semaine. Une fois élue à l'assemblée générale (AG) annuelle, la personne participe aux réunions mensuelles du CA (la salariée et les volontaires y participent également) et à l'un des pôles d'activités de l'association (culture, administratif, café solidaire, etc.) qui réunissent bénévoles, salarié.e.s et volontaires. De plus, un conseil de bénévoles se réunit aussi chaque mois afin que les pôles présentent l'état de leurs travaux et préparent la suite. Concernant les méthodes de travail, on se base sur les principes de la **sociocratie** pour avancer.

Comment sont prises les décisions concernant l'association ?

En théorie, en partant du principe que les membres d'un groupe ne sont jamais vraiment d'accord, on utilise le **conflit intégrateur**, c'est-à-dire qu'on construit à partir des désaccords. On discute, et s'il n'y a pas d'accord, on tranche, soit par le vote ou le compromis. Le corolaire, c'est que si une décision ne s'avère finalement pas satisfaisante, on se permet de revenir à des propositions qui avaient été mises de côté en premier lieu. Ce système permet de **dédramatiser** le fait d'avoir choisi une solution plutôt qu'une autre.

Quels avantages présente ce type de gouvernance ?

En premier lieu, je dirais que cela facilite **l'expression de tout le monde**. Ensuite, ne pas avoir un.e président.e, cela permet de mettre en lumière le collectif en tant que tel. Enfin, l'existence de co-président.e.s favorise **la responsabilité individuelle et collective** : on ne se repose pas sur une personne mais sur soi-même et le groupe.

Quelles difficultés liées à ce fonctionnement ?

Prendre une décision peut prendre du temps. De plus, notre fonctionnement n'étant pas banal, il faut parfois faire preuve de pédagogie pour que les étudiant.e.s le comprennent et pour transmettre le projet dans le temps. Mais c'est aussi ce qui rend l'aventure si intéressante.

Un mot en plus ?

Au mot « *gouvernance* » issu du monde de l'entreprise, à LieU'topie, on préfère « *organisation démocratique* ».

FONCTIONNER EN COLLECTIF

L'EXPRESSION DE TOUT LE MONDE

SEPT CO-PRÉSIDENT.E.S

SOCIOCRATIE

LE CONFLIT INTÉGRATEUR

DÉDRAMATISER

LA RESPONSABILITÉ INDIVIDUELLE ET COLLECTIVE

Rencontre avec Nathalie, bénévole au Cabaret rural Le Poulailleur, Saint-Pierre-Roche

L'association : Le Poulailleur, une centaine d'adhérent.e.s, des bénévoles

Objet : le partage de la culture, des arts, des savoirs et des savoir-faire, notamment par l'animation d'un café en milieu rural. L'association veillera à s'adresser à tous les publics.

Date de la rencontre : 23 mai 2017

Quel type de gouvernance est utilisé au Poulailleur ?

Une dizaine de personnes composent le CA, le **Comité d'Animation**, qui se réunit une fois par mois. C'est lors de l'AG – et parfois en cours d'année - qu'elles intègrent cet espace dans lequel les décisions sont prises soit au consensus soit par un vote à main levée. Il s'agit d'une instance collégiale : **les statuts ne prévoient pas les fonctions de président.e, trésorier.ière ou secrétaire.** Une commission travaille de façon autonome sur la programmation du lieu, et tient informé le CA du planning des animations.

Quels avantages à ce système ?

Le système de la collégialité va de pair avec le fait que **la liberté est au cœur du projet** : personne ne s'oblige ou n'est obligé de faire les choses. Un risque tout de même : que les choses ne se fassent pas si personne ne s'empare de telle ou telle question.

Des choses à améliorer dans l'organisation ?

Il reste **un équilibre à trouver** pour ce qui est de la prise de décision qui se fait normalement en CA mais qui passe parfois par des voies plus informelles.

De plus, dans les faits, certaines fonctions non prévues par les statuts sont parfois exercées de manière officieuse. Ce phénomène est sûrement dû aux habitudes vécues dans d'autres associations.

Enfin, il y aurait probablement besoin de créer de nouvelles commissions thématiques pour que le travail se fasse en amont des CA et que ces réunions soient plus fluides.

Un mot à ajouter ?

Le Poulailleur n'a que trois ans d'existence donc on tâtonne encore un peu, c'est normal. Pas si simple de se fondre dans une culture (la collégialité) inhabituelle, mais peu à peu les choses s'organisent.

LES STATUTS NE PRÉVOIENT PAS LES FONCTIONS DE PRÉSIDENT.E, TRÉSORIER.IÈRE OU SECRÉTAIRE.

UN ÉQUILIBRE À TROUVER

COMITÉ D'ANIMATION

LA LIBERTÉ EST AU CŒUR DU PROJET

BIBLIOGRAPHIE

- *Gouvernance dans les centres sociaux : entre participation et représentation*, recherche-action menée en 2015 et 2016 par le CREFAD Auvergne avec et pour l'ensemble des centres sociaux de l'Allier
- *La gouvernance entre diversité et normalisation*, Philippe EYNAUD, Jurisassociations Hors-série, décembre 2015, Dalloz
- *La gouvernance des associations en pratique*, Le Mouvement associatif, 2 décembre 2014
- *La gouvernance participative, pourquoi pas nous ? A l'usage de toute structure, sans prérequis*, La Claié, 2014
- *Micropolitiques des groupes, pour une écologie des pratiques collectives*, David Vercauteren, Thierry Müller, Olivier Crabbé, 2011
- <http://www.associations.gouv.fr/>
- La Loi de 1901 relative au contrat d'association



Handball Club Cournon d'Auvergne

Rencontre avec Stéphane, co-président du Handball Club de Cournon d'Auvergne

L'association : Handball Club Cournon d'Auvergne – 350 licencié.e.s, dont 250 mineur.e.s.
Trois salarié.e.s.

Objet : la pratique en amateur ou en professionnel de l'éducation physique,
des sports et en particulier du handball.

Date de la rencontre : 15 mars 2017

Quel type de gouvernance est à l'œuvre dans votre association ?

En respect des statuts, l'administration du club est assurée par un conseil d'administration (CA) élu par l'assemblée générale annuelle et un comité directeur élu par les membres du CA. Le CA est composé d'une douzaine de personnes et le comité directeur comprend trois co-président.e.s, une trésorière, une secrétaire et un secrétaire adjoint. On peut parler de « **pyramide élargie** ».

Comment cela fonctionne-t-il ?

Le principe, c'est la **collégialité**. Les décisions qui concernent l'association sont prises dans des réunions auxquelles l'ensemble des membres du CA sont convié.e.s et où chacun.e a accès à la parole et au vote. Le comité directeur ne se réunit pas en tant que tel. A noter que les salarié.e.s ne participent pas aux réunions du CA. Des commissions de travail planchent sur des sujets précis.

Comment sont prises les décisions concernant l'association ?

On prend les décisions en utilisant la discussion et le **consensus**. Si besoin, on vote et la décision est prise à la majorité des voix exprimées. En cas d'égalité, la voix des co-président.e.s est prépondérante, et comme nous sommes en nombre impair (trois co-président.e.s), cela permet d'éviter d'éventuels blocages.

Quels avantages présente ce type de gouvernance ?

Déjà, l'existence de trois co-président.e.s présente un aspect **rassurant** : on n'est pas seule à assumer les responsabilités – nombreuses ! – liées à la fonction. En fonction des compétences, on se **partage** les problèmes. Et puis, en partageant les tâches, on avance plus vite.

Quelles difficultés ?

Pour l'instant, je n'en vois pas. Le risque, ce serait que les co-président.e.s ne s'entendent pas, mais pour l'instant, tout va bien et tout le monde travaille pour le club.

PARTAGE

PYRAMIDE ÉLARGIE

RASSURANT

CONSENSUS

COLLÉGIALITÉ

CONTACTS MAIA 63

Anne-Laure Morel
Conseillère Education Populaire et Jeunesse
ddcs-maia@puy-de-dome.gouv.fr

PAVA HAUT-LIVRADOIS

ADA CL
Mairie
63630 St Germain l'Herm
04 73 72 06 60
adacl.pij@wanadoo.fr

PAVA COURPIERE

AIA
4 avenue Jean Jaurès
63120 Courpière
04 73 51 26 77
aia.courpiere@bbox.fr

PAVA THIERS

ATRIUM
Avenue des Cizolles 63300 Thiers
04 73 80 66 00
accueil@residence-atrrium.eu

CRIB DEPARTEMENTAL

CDOS du Puy-de-Dôme
Centre Affaire Auvergne
15 bis rue Pré la Reine
63000 Clermont-Ferrand
04 73 14 09 61

PAVA SANCY-COMBRILLES

CREFAD AUVERGNE
L'Estran 9 rue Sous les Augustins
63000 Clermont-Ferrand
04 73 31 50 45
<http://crefadauvergne.org/pava.html>

CRIB ECONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE

CRESS Auvergne-Rhône-Alpes (CRIB)
18 rue de la Rochefoucault
63000 Clermont-Ferrand
04 73 90 29 61

PAVA JUNIORS ASSOCIATIONS

FAL 63
31 rue Pélissier
63000 Clermont-Ferrand
04 73 91 00 42
juniors@fal63.org

PAVA MUSIQUE, SPECTACLE VIVANT

PEPINIERE DE MAI
Place du 1er Mai
63000 Clermont-Ferrand
04 73 14 48 08
francois@lacoop.org

Les centres de ressources et d'information des bénévoles (CRIB) et les points d'appui à la vie associative (PAVA) ont pour mission de vous accueillir, informer et orienter. Ils peuvent proposer un accompagnement spécifique et/ou des temps d'information et de formation collectifs, n'hésitez pas à les contacter.