© Ed. Francis Lefebvre

3. Restitution des documents

6340 Tout dirigeant ayant cessé ses fonctions doit restituer à l'association les **livres comptables, chèquiers** et **autres documents** (registre spécial, polices d'assurances, cartes d'adhérents, etc.) qu'il détient ; il peut y être condamné sous astreinte de « n » € par jour de retard (CA Paris 14e ch. A 2-5-2007 n° 06/21839 : BAF 5/07 inf. 147 ; CA Rouen 2e ch. 12-10-2006 n° 05/00621 : BAF 3/07 inf. 82).
La restitution doit se faire au nouveau président, même si son élection n'a pas encore été formalisée par un procès-verbal (CA Paris 14e ch. A 2-5-2007 précité).
Ne pas rendre les documents peut, à notre avis, justifier l'exclusion de l'intéressé des membres de l'association. Mais encore faut-il que cette faute soit démontrée ; ainsi une radiation ne peut pas être fondée sur le motif hypothétique que les juges « ne pouvaient croire que le secrétaire d'une telle association ne détenait pas certains documents plus ou moins importants » (Cass. 1e civ. 17-1-1995 n° 93-10.984).

PRÉCISIONS Le dirigeant ayant cessé ses fonctions doit rendre, outre les documents visés ci-dessus, tous les **biens de l'association** restés en sa possession, tels du papier à en-tête, des cachets encreurs ou... le reste des boissons du groupement (CA Rouen 2e ch. 12-10-2006 n° 05/00621 précité).

D. Organisation de la direction

6370 En **principe,** les règles de fonctionnement d'une association sont librement déterminées par ses statuts ; ces derniers ne doivent respecter qu'une **seule contrainte** : doter la personne morale d'au moins un représentant personne physique, quelle que soit son appellation, pour exercer les droits dont jouit l'association.
Par **dérogation,** les organes dirigeants de certaines associations sont imposés par diverses dispositions législatives ou réglementaires, notamment par le biais de **statuts types.**

6375 Le ou les organes dirigeants doivent être adaptés aux besoins et à la taille de l'association. Trop souvent, les fondateurs s'inspirent des **statuts types proposés par les préfectures** et prévoient l'élection par l'assemblée générale d'un conseil d'administration qui désigne ensuite, parmi ses membres, un bureau composé d'un président, d'un ou plusieurs vice-présidents, d'un secrétaire et d'un trésorier. Or une telle structure n'est pas obligatoire ; elle est même totalement inadaptée à un groupement dont les adhérents sont en nombre limité.
Nous **conseillons** de respecter les 4 principes suivants :
1. Proportionner les règles de fonctionnement de l'association à son développement.
2. Dès que l'association atteint une certaine importance, prévoir un organe collégial de décision pour ne pas faire reposer le fonctionnement du groupement sur quelques personnes (président, trésorier, etc.) qui, étant bénévoles, ne peuvent pas, le plus souvent, s'y consacrer à temps plein.
3. Limiter le nombre de personnes siégeant au sein du ou des organes collégiaux pour que ces derniers puissent être efficients (Pour une illustration des problèmes soulevés par l'administration d'une association par un comité de 70 membres, voir CA Paris 19-1-1989 : Gaz. Pal. Tables 1989 pan. trav. p. 416).
4. Toujours, préciser les pouvoirs respectifs de chaque organe, l'association étant d'essence contractuelle et non institutionnelle (n° 210).

1. Conseil d'administration

Utilité et attributions

6390 Une association n'est pas obligée de se doter d'un conseil d'administration, sauf si elle est soumise à des statuts types qui le lui imposent.
A notre avis, il n'est utile de prévoir un conseil d'administration que s'il est nécessaire, pour des raisons pratiques ou de politique managériale, que certaines décisions soient adoptées collégialement. Il est alors indispensable de préciser dans les **statuts** les pouvoirs reconnus

au conseil d'administration et qui justifient son existence (par exemple, définir les principales orientations de l'association, arrêter son budget, prendre les décisions relatives à la gestion et à la conservation de son patrimoine, etc.).

6395 En l'**absence d'indication dans les statuts,** les tribunaux considèrent que :
- les pouvoirs du conseil d'administration se limitent à la **gestion courante** du groupement ;
- le conseil ne peut, en confiant à son président un **mandat illimité,** se dépouiller virtuellement de l'intégralité de ses pouvoirs, sans même se réserver expressément la possibilité de contrôler ultérieurement ce qui sera fait en son nom (TGI Paris 5-7-1988 : Bull. inf. C. cass. 1er décembre 1988 n° 963).

EXEMPLE Constitue une délibération de **gestion courante** entrant dans les attributions du conseil, la décision d'engager une action en justice (Cass. 1e civ. 12-7-2006 n° 05-17.704 : Bull. Civ. I n° 395, solution implicite).
Jugé, en revanche, que tel n'est **pas le cas** de :
- l'aliénation d'immeubles (CA Rouen 15-6-1981 : Gaz. Pal. 1981 som. p. 289) ;
- l'instauration de nouvelles conditions pour pouvoir voter aux assemblées générales (TGI Toulouse 6-1-1988 : RTD com. 1987 p. 249 n° 6, note Alfandari).

Fonctionnement

6400 Réserve faite de certaines associations soumises à des dispositions législatives ou réglementaires particulières, chaque groupement détermine librement les règles de fonctionnement de son conseil d'administration ou de l'organe collégial qu'il a institué.
Les statuts ou un règlement intérieur doivent préciser :
- le **nombre des administrateurs.** Pour introduire de la souplesse dans le fonctionnement du conseil, nous conseillons de ne pas prévoir un chiffre fixe, mais d'indiquer que cet organe comprend « x » membres au moins et « x » membres au plus ; il est souhaitable que ce nombre maximal ne soit pas trop élevé (n° 6375) ;
- le mode de **désignation des administrateurs** : élection par l'assemblée générale, membres de droit, cooptation par le conseil lorsque le nombre de membres descend en dessous du seuil minimal ou d'un seuil librement déterminé, etc. ;
- la **durée des fonctions** ;
- la **périodicité des réunions.** Il est opportun de fixer une périodicité minimale, par exemple quatre fois par an, et de laisser toute liberté à la personne ayant l'initiative de la convocation d'y procéder chaque fois que cela lui paraît nécessaire. Il peut être souhaitable de prévoir qu'un pourcentage significatif de membres du conseil (1/2, 1/3, etc.) peut demander sa convocation sur un ordre du jour précis, voire procéder à cette convocation ;
- les modalités de **convocation** du conseil (initiative, formes, délais, ordre du jour). La convocation doit permettre de prévenir en temps utile toutes les personnes susceptibles d'assister à la réunion ; à défaut, les décisions prises par les membres présents seraient annulables (n° 6430) ;
- le **lieu** de la réunion. Il est souhaitable de prévoir que l'auteur de la convocation puisse le fixer librement pour éviter toute rigidité. En cas d'abus, le lieu retenu interdisant aux autres membres du collège de dirigeants de participer à la réunion, la convocation et les décisions prises pourraient être annulées (n° 6430) ;
- la possibilité de **se faire représenter** et, éventuellement, le nombre de procurations autorisé. En l'absence d'indication dans les statuts ou un règlement intérieur, tout membre du conseil peut, à notre avis, donner procuration à un autre membre du conseil sans que le nombre de procurations soit limité. En effet, toute personne capable peut donner un mandat et l'on ne saurait prétendre qu'entre dirigeants l'intuitu personae soit tel qu'un membre de l'organe collégial ne puisse se substituer un autre membre pour l'exercice de son droit de vote (rapprocher n° 7410). Cette procuration est alors soumise au droit commun du mandat (C. civ. art. 1984 à 2010) ;
- le caractère obligatoire ou facultatif d'une **feuille de présence.** Cette dernière est opportune si l'organe collégial comporte un grand nombre de membres ; elle est également utile pour éviter toute contestation si les statuts ont prévu un quorum. Il est possible de la remplacer par un **registre** de présence signé par chacun lors de l'entrée en séance ;
- s'il faut ou non atteindre un **quorum.** Le quorum est le nombre minimal de membres qui doivent être présents pour que le conseil délibère valablement ; ce quorum peut être fixé par rapport aux administrateurs présents ou représentés ; si le quorum requis n'est pas atteint, la

réunion doit être reportée. Nous conseillons de prévoir un quorum pour éviter qu'une décision importante puisse être prise par un petit nombre de personnes. Pour éviter que certains administrateurs paralysent le fonctionnement du conseil (volontairement ou non) en ne participant pas aux réunions, il convient de prévoir dans les statuts qu'après « n » absences sans motif reconnu valable par le conseil, un administrateur est réputé démissionnaire ;
- le **nombre de voix** de chaque votant. En principe, chaque membre a une voix, sauf pour les personnes assistant à la réunion avec voix consultative. La liberté contractuelle nous paraît autoriser d'attribuer à certaines personnes soit des voix supplémentaires, soit une voix prépondérante en cas de partage des voix, voire un droit de veto (Rép. de Cuttoli : Sén. 10-6-1999 p. 1980 n° 15448). En revanche, si rien n'a été prévu dans les statuts, on ne saurait considérer que le président de l'association a voix prépondérante ;
- le **mode de scrutin** : vote à main levée, à bulletin secret, etc. ;
- les **conditions de majorité** (relative, absolue, qualifiée, etc.) et les suffrages pris en compte (membres présents, représentés, suffrages exprimés, etc.). Ces points sont développés ci-après avec l'examen de l'assemblée générale (n^{os} 7435 s.).

PRÉCISIONS **a.** S'agissant des **convocations**, jugé que :
- lorsque les statuts ne prévoient pas de délai minimal de convocation, une période de 8 jours paraît suffisante pour permettre aux membres de prendre leurs dispositions, notamment si on la compare au délai de 15 jours prévu par les statuts pour la convocation de l'assemblée générale (CA Rouen 2^{e} ch. 12-10-2006 n° 05/00621 : BAF 3/07 inf. 82). La convocation peut même être faite pour le lendemain si les usages ou l'urgence le justifient et si ce bref délai permet aux membres de l'organe collégial de participer effectivement et utilement à la réunion ou de faire usage de délégations de pouvoirs (CA Rouen 26-5-1999 n° 97/00061 : BAF 28/00 inf. 156) ;
- la clause statutaire prévoyant que le conseil « se réunit en principe chaque trimestre et chaque fois qu'il est convoqué par son président » donne au président compétence exclusive pour convoquer le conseil, ce qui entraîne l'annulation des décisions prises par tout conseil convoqué par une autre personne (Cass. 1^{e} civ. 14-3-1995 n° 93-17.206 : RJDA 11/95 n° 1250).

Lorsque l'association est dotée d'un commissaire aux comptes, ce dernier doit être convoqué à toutes les réunions de l'organe collégial qui examinent ou arrêtent les comptes de l'association (C. com. art. L 823-17).
Sur la présence de membres du corps du contrôle général économique et financier ou de chefs de mission, voir n° 9150.

b. L'**ordre du jour** d'un conseil d'administration convoqué en urgence après démission du président comprenant, entre autres, « **les décisions à prendre pour notre association** » et les « **questions diverses** », permet de décider le transfert du siège social du domicile du président démissionnaire à celui d'un autre dirigeant (CA Rouen 2^{e} ch. 12-10-2006 : BAF 3/07 inf. 82).

c. Sauf stipulation particulière des statuts, un **administrateur suppléant** ne peut siéger à la place d'un titulaire que si ce dernier a cessé ses fonctions et non pas s'il est simplement empêché (CA Versailles 14^{e} ch. 14-5-2003 n° 03/00859 : BAF 6/03 inf. 154).

d. La **participation par téléphone** étant contraire à la notion de présence, les administrateurs s'exprimant ainsi ne peuvent être considérés comme présents (CA Versailles 14^{e} ch. 14-5-2003 n° 03/00859 : BAF 6/03 inf. 154). Toutefois, rien ne nous paraît interdire que les statuts prévoient une participation aux débats et un vote par visioconférence ou tout autre procédé de télécommunication permettant l'identification des intéressés.

Procès-verbal des réunions

6405 **Etablissement** En **principe**, l'établissement d'un procès-verbal des réunions du conseil n'est pas obligatoire (Rép. Charret : AN 28-2-1970 p. 491). Nous **conseillons**, toutefois, de le faire de façon systématique pour pouvoir apporter la preuve du vote des décisions et du respect des conditions requises par les statuts et/ou le règlement intérieur pour cette adoption.
Par **exception**, certaines associations sont parfois tenues de dresser un procès-verbal des délibérations de leur conseil. Tel est le cas, par **exemple** des associations reconnues d'utilité publique ayant adopté les statuts types visés n° 98015 (art. 6, al. 4).

6410 Le procès-verbal n'est soumis à aucun **formalisme** particulier, ses modalités étant librement déterminées par les statuts ou, plus souvent, par un règlement intérieur.
Toutefois, pour avoir pleine **force probante**, il est souhaitable qu'il contienne au moins les énonciations suivantes :
- la désignation de l'association ;
- le type de réunion (conseil d'administration, bureau, etc.) ;
- la date, l'heure et le lieu de la réunion ;
- éventuellement, l'auteur et le mode de convocation ;

- l'indication des membres présents ou représentés (ou celle de la tenue d'un registre de présence ou d'une feuille de présence) ;
- l'indication que le quorum, s'il en est prévu un, est atteint ;
- l'ordre du jour ;
- les documents et rapports éventuellement soumis à discussion ;
- un résumé des débats ;
- le texte des résolutions mises aux voix ;
- les modalités et le résultat des votes.

6415 Le procès-verbal peut être établi soit sur des feuilles volantes, soit sur un registre. Mais quel que soit le **support** retenu, il doit être dressé avec une grande rigueur formelle, **sans blancs ni ratures**, sur des feuillets ou un registre numérotés et conservés au siège de l'association ; à défaut, sa force probante serait nulle et, partant, le procès-verbal serait dénué d'intérêt (comparer n° 7465).
Le procès-verbal est **signé** par la ou les personnes habilitées à le faire en vertu des statuts ou d'un règlement intérieur.

PRÉCISIONS **a.** Il ne faut surtout pas confondre le registre facultatif sur lequel sont éventuellement établis ces procès-verbaux avec le **registre obligatoire** sur lequel sont consignés la modification des statuts de l'association et les changements dans sa direction (n^{os} 2000 et 6260).

b. Jugé que le fait qu'un **procès-verbal** ne soit **signé que par 3 des 5 membres** composant le bureau n'est pas de nature à établir l'inexactitude de son contenu (CA Paris 3^{e} ch. B 10-11-2005 n° 04/23088).

6420 **Communication** Des **copies ou extraits des procès-verbaux** peuvent être délivrés dans les conditions prévues par les statuts ou un règlement intérieur.
Un membre ne peut pas exiger la communication des procès-verbaux de réunion de l'organe collégial, en se fondant sur les dispositions légales et réglementaires applicables à tout actionnaire d'une société anonyme. Ce droit à communication n'existe donc que (CA Paris 30-10-2001 n° 2000-23476 : RJDA 3/02 n° 271) :
- si les statuts l'ont prévu ;
- si l'intéressé peut établir qu'il a un intérêt légitime au succès d'une telle prétention.

Sanctions des délibérations irrégulières

6425 **Juridictions compétentes** Le **contrôle de régularité** des décisions du conseil appartient aux tribunaux de l'ordre judiciaire, car il concerne le fonctionnement interne de l'association (CE 27-1-1988, Beavogui : Lebon T. p. 635).
Toutefois, il serait de la compétence des juridictions administratives en cas de décisions prises pour l'exécution d'un service public et révélant, en elles-mêmes, des prérogatives de puissance publique (n° 12945).

6430 **Annulation** Toute décision adoptée dans des conditions irrégulières est annulable à la demande d'un administrateur ou d'un membre de l'association. Tel est le cas, par **exemple**, d'une délibération votée par un conseil convoqué par une personne n'ayant pas qualité pour y procéder (Cass. 1^{e} civ. 3-5-2006 n° 03-18.229 : Bull. civ. I n° 206) ou irrégulièrement composé (Cass. 1^{e} civ. 3-7-2001 n° 99-18.867 : Bull. civ. I n° 197).
L'annulation protège les intérêts privés des victimes de l'irrégularité (nullité relative) ; aussi, à notre avis, le **délai pour agir** est de 5 ans à compter de la tenue du conseil d'administration irrégulier.
La victime de l'irrégularité peut **renoncer à agir** en nullité (voir n° 7540).

PRÉCISIONS **a.** Un **membre démissionnaire** d'une association n'a plus qualité pour contester la régularité de délibérations du conseil d'administration (CA Paris 1^{e} ch. 27-6-2001 n° 1999-24041 : BAF 5/02 inf. 128).

b. L'annulation n'est pas prononcée par les juges judiciaires si l'irrégularité n'a pas eu d'**incidence sur les délibérations ou les votes** (Cass. 1^{e} civ. 28-10-1980 n° 79-11.788 : Bull. civ. I n° 277). Ainsi jugé pour :
- une décision adoptée à 15 voix pour, une voix contre et 7 abstentions par un comité composé irrégulièrement de 23 membres au lieu de 15, car même si l'on admet que les 8 membres excédentaires ont tous voté pour, il n'en reste pas moins que, abstraction faite de leurs voix, le vote est largement acquis (Cass. soc. 1-12-1966 : Bull. civ. V n° 920) ;
- une décision prise à une majorité de 16 voix par un conseil comprenant 2 membres démissionnaires, la majorité requise n'étant que de 11 voix (Cass. 1^{e} civ. 28-10-1980 n° 79-11.788 précité).

On peut, toutefois, se demander si cette solution est encore actuelle ; en effet, la première chambre civile de la Cour de cassation considère, aujourd'hui, que toute irrégularité entraîne la nullité des