

JE CRÉE UN CLUB SPORTIF

premières démarches



Je crée un club sportif

Premières démarches

INTRODUCTION	3
I. CRÉER UN CLUB, OUI, MAIS LEQUEL ?	4
II. DÉFINIR SON PROJET ASSOCIATIF	6
2.1 La maturation du projet.....	6
2.2 La confrontation à l'environnement.....	6
2.3 Le budget prévisionnel.....	7
III. STATUTS, ROI, ASSEMBLÉE GÉNÉRALE	8
3.1 Rédiger les statuts et le règlement d'ordre intérieur.....	8
3.2 Réunir une Assemblée générale constitutive.....	9
IV. ÉTABLIR UN PLAN D'ACTION	10
4.1 La mission générale du club.....	10
4.2 Les objectifs spécifiques.....	10
4.3 Les moyens.....	10
4.3.1 Les ressources humaines.....	10
4.3.2 Les ressources financières.....	11
4.3.3 Les ressources matérielles.....	11
V. LA STRATÉGIE DE COMMUNICATION	12
CONCLUSION	12

Introduction

Nombreuses sont les personnes qui ont, un jour, rêvé de créer « leur » club sportif...

Quoi de plus passionnant en effet que de planifier des projets en équipe, organiser des événements, gérer des bénévoles, participer à des championnats...

Afin de vous accompagner dans cette aventure, l'Administration commune AES-AISF vous propose ci-après quelques informations utiles afin de structurer au maximum la démarche de création de clubs et éviter ainsi toute perte de temps ou d'énergie.

À vos marques, prêts... Créez!



I. Créer un club, oui, mais lequel ?

La première question à laquelle il convient de répondre lorsqu'on veut créer un club sportif est de savoir quel type de club créer. Un club peut être une société, telle que la SRL ou la SA. Nous n'aborderons pas ces formes commerciales dans ce guide, mais vous pourrez trouver toutes les informations utiles à ce sujet sur le site du Service Public Fédéral Économie.

Si, comme dans la majorité des clubs sportifs, les fondateurs ont à l'esprit de fonder une association, deux formules s'offrent à eux : l'association de fait ou l'ASBL.

L'association de fait est un simple regroupement informel de personnes. Elle ne requiert aucune formalité de constitution et n'a aucune personnalité juridique.

Par conséquent, si l'association de fait prend des engagements, c'est la responsabilité individuelle de ses membres — tous ses membres, c'est-à-dire dirigeants, sportifs... — qui est engagée. En cas de problème, ce sont donc les personnes qui agissent pour le compte de l'association de fait qui devront en répondre personnellement et, notamment, d'un point de vue financier. Il s'agit donc d'une forme associative excessivement dangereuse pour un club sportif.

L'ASBL, au contraire, jouit d'une personnalité juridique propre, distincte de celle de ses membres. Tous ses actes sont dès lors passés au nom de l'ASBL. En cas de problème, l'ASBL verra donc sa responsabilité engagée sur son patrimoine propre. De même, les activités du groupement sportif ne pourront pas être remises en cause par un éventuel créancier d'un des membres du club, les patrimoines étant tout à fait distincts.

Enfin, lorsqu'un club sportif bénéficie de la personnalité juridique, il peut notamment :

-  Avoir son patrimoine propre ;
-  Ouvrir un compte bancaire à son nom ;
-  Signer un bail ;
-  Recevoir une subvention ;
-  Passer un contrat ;
-  Agir en justice...

Depuis l'entrée en vigueur du Code des Sociétés et des Associations, une ASBL peut également réaliser des activités commerciales à titre principal. Le CSA a instauré une nouvelle définition de l'ASBL :

« Une association est constituée par une convention entre deux ou plusieurs personnes, dénommées membres. Elle poursuit un but désintéressé dans le cadre de l'exercice d'une ou plusieurs activités déterminées qui constituent son objet. Elle ne peut distribuer ni procurer directement ou indirectement un quelconque avantage patrimonial à ses fondateurs, ses membres, ses administrateurs ni à toute autre personne sauf dans le but désintéressé déterminé par les statuts. Toute opération violant cette interdiction est nulle ».



La mention d'interdiction des opérations industrielles ou commerciale, auparavant prévue dans la loi du 27 juin 1921, a disparu. La notion de but non lucratif est également remplacée par celle de but désintéressé.

Les associations sont désormais considérées comme des entreprises. Par conséquent, une ASBL est autorisée à avoir un objet commercial et exercer des activités économiques lucratives. Dans ce cas, l'association sera alors taxée à l'impôt des sociétés et non plus à l'impôt des personnes morales.

À cet effet, les statuts doivent détailler, en plus du but désintéressé, l'objet de l'ASBL de manière précise. Une ASBL ne pourra donc pas exercer de telles activités tant qu'elle n'aura pas adapté ses statuts. Le critère principal qui différencie les associations des sociétés est axé sur l'interdiction de distribuer des bénéfices.

En effet, une ASBL doit affecter ses bénéfices à la réalisation de son but et ne peut les distribuer directement ou indirectement à ses fondateurs, membres, administrateurs ou toute autre personne, sauf dans le but déterminé par les statuts (exemple : une association sportive met ses installations gratuitement ou à prix réduit à disposition des membres).

Vous comprendrez dès lors aisément que nous sommes largement favorables à la création d'une ASBL étant donné qu'elle offre, sans conteste, plus de sécurité aux membres et aux dirigeants, notamment en termes de responsabilité.

Analysons maintenant les étapes préliminaires nécessaires avant qu'un club n'existe sous la forme d'une ASBL.

II. Définir son projet associatif

Cette étape, souvent oubliée, est pourtant essentielle. En effet, avant de se lancer, il faut impérativement avoir défini avec exactitude ce que l'on veut faire.

Quelques petits conseils à ce stade : ne surtout jamais aller trop vite, consulter un maximum de personnes, coucher votre projet sur papier, le faire relire et en discuter avec tous les membres fondateurs potentiels... Pour élaborer ce projet associatif, différentes étapes sont nécessaires.

2.1 LA MATURATION DU PROJET

À la base de tout projet, il y a toujours une idée, une envie... Encore faut-il, pour qu'il se concrétise, qu'elle soit partagée par plusieurs personnes au même moment.

Deux cas de figure sont possibles :

- ☛ Soit une personne (appelée le promoteur du projet) a une idée et la partage avec quelques proches (amis, collègues de bureau, voisins, etc.); elle devra, dans ce cas, se montrer persuasive et convaincre les autres membres fondateurs potentiels pour qu'ils s'approprient le projet (exemple : une personne propose à ses amis qui l'accompagnent tous les dimanches, lors de sorties en VTT, de créer un club officiel et de participer à des compétitions).
- ☛ Soit plusieurs personnes proches discutent de l'opportunité de se regrouper autour d'une activité commune (exemples : des collègues de travail réfléchissent à fonder une équipe de football en salle).

Dans tous les cas, il est indispensable que les personnes concernées discutent du projet. Ensemble, ils vont délimiter leur projet, c'est-à-dire en fixer les grandes lignes afin de le rendre clair et compréhensible par tous. Pour ce faire, il convient de répondre à trois questions :

☛ **POURQUOI ?**

☛ **COMMENT ?**

☛ **AVEC QUELS MOYENS ?**

2.2 LA CONFRONTATION À L'ENVIRONNEMENT

Une fois le projet conçu dans l'absolu, il est bon de le confronter à la réalité et de valider ses modalités pratiques. Les promoteurs potentiels devront alors répondre à toute une série de questions, telles que :

- ☛ Un projet semblable n'est-il déjà pas mis en œuvre depuis longtemps dans un périmètre proche ? Qui sont les « concurrents » éventuels ? Quels sont leurs atouts ?

- 👥 Peut-on clairement identifier une demande de la part des citoyens à laquelle ce projet pourrait répondre ?
- 👥 Le projet serait-il complémentaire à d'autres initiatives existantes ?
- 👥 Un projet semblable n'a-t-il déjà pas échoué ? Si oui, pourquoi ?
- 👥 Quels sont nos moyens actuels et potentiels ?
- 👥 De quels atouts particuliers dispose-t-on ?
- 👥 Quels partenariats potentiels nouer avec les autorités publiques ?
- 👥 Peut-on légalement mener à bien ce projet ?
- 👥 Quelles sont les restrictions légales éventuelles ?
- 👥 Quelles assurances devrait-on souscrire ?
- 👥 Quels moyens financiers seront nécessaires ?
- 👥 Comment choisir l'implantation ? Disposons-nous d'un lieu adéquat ?

Il s'agit donc ni plus ni moins de réaliser une étude de marché à l'image d'une entreprise privée en analysant l'offre et la demande, les concurrents et les partenaires potentiels, les ressources matérielles, humaines et financières nécessaires et disponibles.

Il s'agit là d'une étape essentielle pour assurer la viabilité du projet et sa crédibilité, ainsi que celle des personnes qui en sont les promoteurs.

Concrètement, la portée de cette étude sera fonction de l'ambition du projet.

Exemple : Si quelques amis veulent lancer un club multisports pour les adolescents du quartier, une consultation par un questionnaire de ces jeunes potentiellement intéressés suffira.

i REMARQUE : dans le cadre d'un projet plus ambitieux, une analyse systématique de la demande est indispensable. Le système d'analyse SWOT peut s'avérer être un bon outil.

2.3 LE BUDGET PRÉVISIONNEL

Énormément de projets meurent, ou ne voient même jamais le jour, faute de moyens financiers suffisants. Pour éviter toute mésaventure, il est important de procéder, dès le départ, à une estimation réaliste des coûts qui seront engendrés par l'activité de l'association et des rentrées potentielles.

Une fois encore, la teneur du budget prévisionnel sera fonction de l'ampleur du projet, mais, dans tous les cas, la plus grande rigueur s'impose.

Tout comptable vous dira qu'il est prudent de surestimer les dépenses et de sous-estimer les rentrées.

Au terme de ces trois exercices, les membres fondateurs potentiels devront ensemble répondre à deux questions :

- 👥 **LE PROJET NOUS PARAÎT-IL VIABLE ?**
- 👥 **AVONS-NOUS, À TITRE PERSONNEL, ENVIE D'Y PARTICIPER ?**

III. Statuts, ROI, Assemblée générale

3.1 RÉDIGER LES STATUTS ET LE RÈGLEMENT D'ORDRE INTÉRIEUR

Si ce travail est essentiellement juridique, il impose aux membres fondateurs de trancher dans ses statuts un certain nombre de questions sur la nature et le fonctionnement du club qu'ils envisagent de créer, comme :

QUEL EST LE BUT DE L'ASSOCIATION ?

La liberté totale prévaut : tout est permis sauf ce qui est interdit par d'autres lois (par exemple l'incitation au racisme, au vol, etc.). On peut donc laisser libre cours à son imagination.

QUEL SERA L'OBJET DE CETTE ASSOCIATION ?

L'objet de l'association se définit comme « ce qu'elle va réellement faire ».

Une précision s'impose : une association ne peut être « lucrative » pour ses membres, mais elle peut l'être pour elle-même. Cela signifie qu'elle peut faire des bénéfices — et donc avoir des activités commerciales — à condition de ne pas les redistribuer à ses membres, mais bien de les réinvestir dans son projet associatif. Cet aspect sera développé en détail ci-après.

QUI POURRA EN DEVENIR MEMBRE ? COMMENT ?

- 🗨️ Qui dirigera l'association ? Quels seront les rôles de chacun ?
- 🗨️ Quel sera le fonctionnement des instances dirigeantes ?
- 🗨️ Quid du pouvoir de représentation à l'égard des tiers ?

Nous ne pouvons qu'insister sur l'importance des statuts dans un club ! Trop souvent, ils ne sont considérés que comme « un vulgaire formulaire » à remplir. Or ils sont pourtant la colonne vertébrale du club. Leur rédaction mérite la plus grande attention ; trop détaillés, ils deviendront un carcan empêchant toute évolution, trop succincts, ils seront la porte ouverte à toutes les dérives...

Un modèle de statut spécifique aux clubs sportifs est mis à votre disposition par l'Administration commune AES-AISF, il vous suffit de le demander au Pôle juridique.

En complément des statuts, un règlement d'ordre intérieur peut être rédigé, reprenant toutes les modalités pratiques du fonctionnement du club. Celui-ci devra être, en permanence, à la disposition des membres.

Retenez également que toutes les associations sont différentes les unes des autres. Par conséquent, c'est aux dirigeants fondateurs de chaque association d'établir, au cas par cas, la structure et le mode de fonctionnement les plus adéquats, par rapport au projet qu'ils souhaitent mettre en place.

3.2 RÉUNIR UNE ASSEMBLÉE GÉNÉRALE CONSTITUTIVE

Une fois rédigés, les statuts doivent être lus et approuvés par les membres fondateurs au cours d'une assemblée générale dite constitutive ou constituante. Un procès-verbal est rédigé reprenant les coordonnées des participants et le contenu de la réunion. Les personnes qui souhaitent souscrire au projet, signent les statuts et deviennent ainsi « membres fondateurs de l'association ».

Précision importante : une association est un contrat civil passé entre des personnes qui décident d'agir ensemble et de mettre en commun, au service d'une même cause, leurs passions, leurs compétences, leurs relations... Toute personne (physique ou morale) est donc libre de faire partie ou non d'une association et doit avoir la possibilité de se retirer à tout moment de celle-ci.

Après signature, les statuts seront déposés au greffe du tribunal de l'entreprise où se situe le siège social de l'ASBL. À partir de cet instant, l'association acquiert la personnalité juridique.

Nous suggérons, dans la foulée, les opérations suivantes :

- 👉 Établir les registres imposés par la loi (registre des membres, des PV de l'organe d'administration et des PV d'assemblée générale).
- 👉 Ouvrir un compte en banque au nom du club.
- 👉 Mettre sur pied une comptabilité spécifique à l'association, conformément aux obligations légales. Il n'existe pas de plan comptable unique pour toutes les associations sportives, mais certaines règles doivent néanmoins être respectées. L'Administration commune AES-AISF peut également vous fournir un modèle de document.
- 👉 Solliciter une couverture d'assurance appropriée.
- 👉 Affilier le club à une fédération : même si cette formalité n'est nullement obligatoire, elle est vivement conseillée, car, sans cela, votre club ne pourra participer aux compétitions officielles ni prétendre à certaines subventions.

Certaines fédérations imposent à leurs clubs des dispositions particulières dans leurs statuts. Il est donc préférable de se renseigner auprès de la fédération concernée avant d'établir définitivement ses statuts.



IV. Établir un plan d'action

Pour ne pas « travailler à vue » et risquer de tomber dans certains pièges évidents, il est vivement conseillé aux dirigeants créateurs de clubs d'élaborer, dès leurs premiers pas, un plan d'action cohérent et rigoureux. Les éléments suivants méritent, à notre avis, de figurer dans tout plan d'action.

4.1 LA MISSION GÉNÉRALE DU CLUB

C'est l'élément essentiel du plan d'action. Il s'agit de la raison d'être philosophique du club, ce pour quoi des personnes ont décidé, un jour, de s'associer et d'agir ensemble.

Elle est définie dans les statuts, le plus souvent à long terme, au travers de la notion de « but(s) du club ».

i **EXEMPLE :** le club X a pour but la promotion de toutes les activités gymniques pour les plus de 50 ans, sur le territoire de la ville Y.

4.2 LES OBJECTIFS SPÉCIFIQUES

Au départ de la mission générale du club, qui est de nature plutôt philosophique, les dirigeants doivent élaborer des objectifs concrets, par période déterminée (par exemple les objectifs pour la saison qui vient, objectifs pour l'olympiade future, etc.). Ils doivent être clairs, précis, chiffrables, réalistes, évaluables et ajustables au fil du temps.

i **EXEMPLE :** au cours de la saison prochaine, le club a pour objectif d'augmenter de 10 % ses effectifs dans toutes les catégories de jeunes.

4.3 LES MOYENS

Pour mener à bien ses projets, un club sportif doit pouvoir mobiliser un certain nombre de ressources. Celles-ci sont habituellement de 3 ordres :

👤 HUMAINS (volontaires, indépendants, salariés).

👛 FINANCIERS (cotisations, événements, subsides, produits et services...).

👷 MATÉRIELS

4.3.1 LES RESSOURCES HUMAINES

La majorité des clubs sportifs fonctionne toujours aujourd'hui sur base du volontariat. Or les tâches à accomplir quotidiennement sont de plus en plus lourdes et complexes.

Au moment de démarrer leurs activités, les dirigeants doivent donc s'interroger en premier lieu sur leurs besoins en matière de ressources humaines :

-  Quels **besoins** particuliers a-t-on au sein du club ? Par exemple, si une permanence doit être organisée à chaque entraînement, a-t-on une personne prête à assumer cette tâche ?
-  De quelles **compétences** particulières dispose-t-on au sein du club ? A-t-on un comptable compétent prêt à assurer le travail de trésorier ? Qui est volontaire pour assumer le secrétariat ? Un bénévole pourrait-il concevoir puis entretenir un site internet ? Certaines tâches très spécifiques ne devraient-elles pas être confiées à des experts extérieurs, si le club n'a pas, en interne, les compétences voulues ? Par exemple : la recherche de sponsors constitue un métier en tant que tel, nécessitant des compétences particulières.
-  **EXEMPLE** : Le club fonctionne uniquement avec des volontaires. Ceux-ci œuvrent pour le club, sans percevoir aucune rémunération, hormis, éventuellement, le remboursement de leurs frais. Dans ce cas, il s'agit de réussir à les mobiliser et à les responsabiliser dans l'intérêt du club...
-  *Afin de connaître précisément les obligations et droits liés au statut de volontaire, nous vous invitons à consulter notre guide dédié à ce sujet.*

4.3.2 LES RESSOURCES FINANCIÈRES

Pour financer leurs projets, les clubs sportifs peuvent profiter de différentes sources de rentrées financières. Aussi, nous conseillons à tout dirigeant de clubs de lister celles-ci d'emblée, afin de déterminer la stratégie la plus efficace pour récolter les fonds nécessaires. Généralement, on distingue :

-  **Les cotisations** : elles sont versées annuellement par les membres pour être affiliés au club et bénéficier de ses activités ;
-  **Les rentrées des événements** : il s'agit des droits d'inscription aux compétitions, de la billetterie, des rentrées horeca, etc.
-  **Les subsides** : ils sont accordés moyennant certaines conditions par des autorités publiques (communes, provinces, région, communauté, etc.) ;
-  **Le sponsoring** : soutien accordé par des firmes privées en échange de visibilité ;
-  **Les produits et services** : fruits de certaines activités exceptionnelles du club (exemple : inscriptions d'un stage de jeunes, vente de T-shirts à l'effigie du club, etc.).

4.3.3 LES RESSOURCES MATÉRIELLES

Trop de dirigeants l'ignorent encore souvent : les autorités publiques ou même les sponsors privés peuvent parfois les aider autrement que financièrement. Leur intervention peut prendre la forme d'une aide matérielle ou logistique (exemples : mise à disposition gratuite de l'infrastructure communale, détachement de personnel pour encadrer une activité, don de bouteilles d'eau pour les participants, transport de matériel, etc.).

Il s'agit là d'éléments à prendre en compte très sérieusement dans la gestion quotidienne d'un club.

V. La stratégie de communication

Elle sera fonction de la mission assignée au club et des objectifs concrets des dirigeants.

Il s'agit, en finalité, d'élaborer la meilleure stratégie possible, pour tirer le meilleur parti des moyens à disposition.

À cette fin, il ne faut pas non plus négliger l'importance de la communication, outil indispensable à la survie et au développement de toute association qui se respecte.

 Afin de vous familiariser avec cet outil, nous avons également édité un guide intitulé « *La communication au service du club sportif* », disponible auprès du pôle communication.

Conclusion

C'EST UNE ÉVIDENCE : l'investissement dans un club sportif repose invariablement sur la passion ! Cependant, il faut être conscient que gérer un club de nos jours ne s'improvise plus et que « volontariat » peut parfaitement rimer avec « efficacité », à condition de faire preuve d'un minimum de rigueur et d'organisation.

Outre ses nombreux guides, séminaires et formations pratiques, l'Administration commune AES-AISF est à votre disposition afin de vous accompagner dans les nombreuses démarches susmentionnées.

N'hésitez pas à nous contacter !
Nous nous ferons un plaisir de répondre à vos questions
juriste@aes-asbl.be - juriste@aisf.be





Allée du Bol d'Air 13 / 4031 Angleur

Association des Etablissements Sportifs asbl : Tél. 04 332 82 20 / www.aes-asbl.be
Association Interfédérale du Sport Francophone asbl : Tél. 04 344 46 06 / www.aisf.be