







**CLUB**  
À LA CARTE






# SOMMAIRE

## GERER



-  [Créer un Club](#)
-  [Gérer un Club](#)
-  [Fonctionnement juridique du club](#)
-  [Assurances](#)
-  [Fiscalité](#)

## JOUER






-  [Animer un club](#)
-  [Ethique et Arbitrage](#)
-  [Le club et la discipline](#)

## COMMUNIQUER

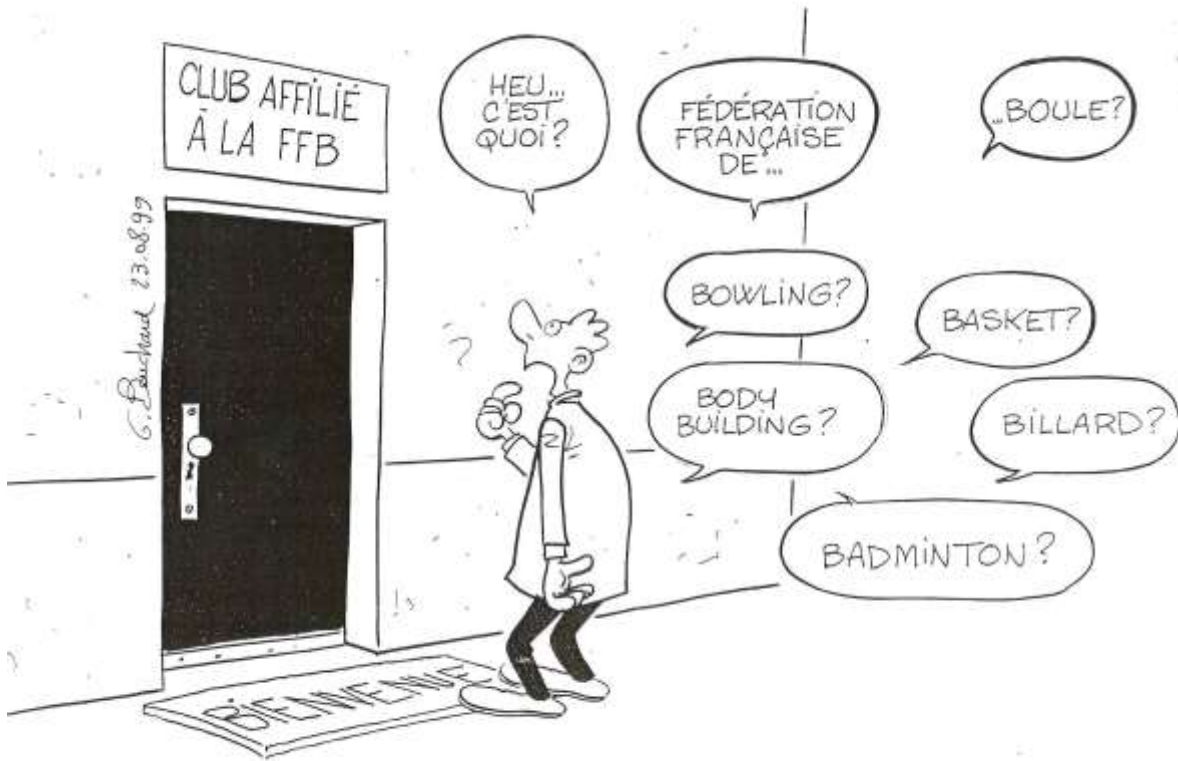
## ENSEIGNER

-  [L'école de bridge](#)
-  [Les jeunes](#)

# GÉRER

-  [Créer un Club](#)
-  [Gérer un Club \(Comptabilité/Gestion\)](#)
-  [Fonctionnement juridique du club](#)
-  [Assurances](#)
-  [Fiscalité](#)

# ♣ CRÉER UN CLUB 🏠



## Pourquoi créer un Club ?

Tout d'abord parce que l'on aime le bridge, mais également dans le but :

- ❖ De réunir de nouveaux bridgeurs en un lieu convivial où l'on partage des moments en toute amitié,
- ❖ D'entraîner ces nouveaux venus à la découverte du bridge
- ❖ De permettre aux personnes qui bridgent à domicile entre amis de côtoyer un autre univers.
- ❖ D'organiser des compétitions de Clubs ou des rencontres régionales selon la réglementation définie par la FFB.

## Sous quelle forme juridique créer un Club ?

Il n'existe qu'une seule forme juridique conforme aux statuts de la F.F.B : l'association régie par la loi de juillet 1901 ou par des textes maintenus en vigueur par la loi 51-677 du 24 mai 1951 pour les départements du Haut-Rhin, du Bas-Rhin et de la Moselle.

Cette forme juridique implique que vous respectiez certaines règles pour bénéficier de l'exonération de la TVA, de l'impôt sur les sociétés et de la taxe professionnelle.

### **A noter :**

Les droits de table ne sont pas assujettis à la TVA dans la mesure où les participants aux tournois que vous organisez sont membres de la FFB.

## Quelles démarches administratives entreprendre pour créer une association ?

La loi de 1901 n'impose rien en ce qui concerne le nombre et la dénomination des personnes dirigeant et représentant l'association, qui sont fixés librement par les statuts.

Vous devez donc, tout d'abord, établir les statuts de votre Club en vous aidant :

- Du dossier explicatif sur les associations à retirer à votre préfecture,
- Du guide pratique présentant des statuts type de Club, mis à votre disposition par la FFB et dont nous vous conseillons vivement de vous inspirer.

Ces derniers prévoient qu'il est souhaitable que le bureau du Club se compose :

- ❖ D'un Président
- ❖ D'un Vice-Président, éventuellement
- ❖ D'un Trésorier
- ❖ D'un Secrétaire Général

Il faut indiquer leur nom, prénom, lieu et date de naissance, nationalité, adresse et profession.

Les statuts ainsi rédigés doivent :

- ❖ Être déposés à la préfecture dont dépend le siège social de votre Club,
- ❖ Pouvoir être consultés par quiconque en fait la demande,
- ❖ Être soumis au Comité lors de la demande d'adhésion du Club.

### **A noter :**

Les statuts de votre association peuvent être complétés par un règlement intérieur comportant certaines précisions sur leurs modalités d'application. Ceci vous permet notamment d'aborder des thèmes qui ne figurent pas nécessairement dans ces statuts (méthode de travail, création de commissions, discipline...), sans avoir à convoquer une assemblée générale extraordinaire pour chaque modification.

- ❖ Pour que la création de votre nouvelle association soit publiée au Journal Officiel, vous devez remplir l'extrait de la déclaration remis par la Préfecture. Cette publication payante est indispensable pour que votre association existe en tant que personne morale et dispose de la capacité juridique. Dans le mois suivant le dépôt de votre déclaration, vous recevrez le récépissé de dépôt de la Préfecture ainsi qu'un exemplaire du Journal Officiel annonçant la création de votre association. Vous pourrez alors ouvrir un compte bancaire ou postal grâce à ce journal.
- ❖ Votre Club, nouvellement constitué en association, doit obligatoirement être affilié à la Fédération Française de Bridge par l'intermédiaire du Comité dont il dépend.
- ❖ Lors de votre demande d'adhésion à la Fédération Française de Bridge, renseignez-vous sur l'existence éventuelle d'une aide à la création.

## Comment modifier les statuts d'une association ?

- ❖ Vous pouvez si vous le désirez **modifier les statuts** de votre Club, mais uniquement à la suite d'un vote d'une **assemblée générale extraordinaire** convoquée à cet effet.
- ❖ Nous vous conseillons de publier les modifications de statuts portant sur le titre, l'objet ou le siège de votre association : elles seront ainsi opposables aux tiers.
- ❖ En revanche, déclarer des changements de dirigeants auprès de la Préfecture suffit pour leur faire produire des effets juridiques à l'égard des tiers.
- ❖ Toute **dissolution d'une association** doit faire l'objet d'une déclaration auprès de la Préfecture.

## Comment trouver un local ?

Deux possibilités d'offrent à vous :

- ❖ Louer un local (appartement, magasin ou bureau) de préférence proche du centre ville, auprès d'un propriétaire.
- ❖ Demander au Maire de votre commune de mettre à votre disposition un local prêté ou loué. Certains élus locaux favorisent le développement d'une vie associative au sein de leur commune et peuvent accepter de vous aider. Ceci ne peut que faciliter le démarrage de votre Club.

## A noter :

Quelle que soit la formule que vous avez choisie, le lieu de votre Club doit :

- ❖ Etre bien desservi par les transports locaux,
- ❖ Bénéficier de facilités de stationnement.

## **De quels avantages bénéficie un Club affilié à la Fédération Française de Bridge ?**

- ❖ Votre Club dépend d'une Fédération reconnue par le Ministère de la Jeunesse et des Sports et de la vie Associative en tant qu'association nationale de jeunesse et d'éducation populaire.
- ❖ Votre Club appartient à un Comité régional.
- ❖ Le Comité et la Fédération soutiennent votre développement.
- ❖ Les membres de votre Club peuvent participer aux compétitions et tournois homologués FFB, ce qui leur permet d'acquérir des points d'expert et de performance qui contribuent à leur classement dans la hiérarchie des bridgeurs.
- ❖ Vos arbitres et enseignants bénéficient des stages de formation dispensés par la FFB.
- ❖ Vous bénéficiez du contrat d'assurance souscrit par la FFB.

## **Quels sont les devoirs d'un Club affilié à la FFB ?**

- ❖ Se conformer aux statuts et au règlement intérieur de la FFB.
- ❖ Respecter le système d'enseignement français impérativement dispensé par des enseignants agréés.
- ❖ Appliquer le règlement des compétitions de la FFB.

## **Pourquoi les membres d'un Club doivent-ils être licenciés à la FFB ?**

Afin de pouvoir participer aux compétitions (FFB ou Clubs) et bénéficier de l'assurance responsabilité civile souscrite par la Fédération.

## **Comment devient-on membre d'un Club ?**

Toute demande d'adhésion doit être présentée au Bureau de votre Club, qui décide alors de l'admission, du renouvellement ou du rejet d'une candidature (sans avoir à en donner les motifs).

Cette adhésion implique pour son souscripteur de :

- ❖ Connaître les statuts de la FFB, du Comité et du Club,
- ❖ S'engager obligatoirement à les respecter,
- ❖ S'engager obligatoirement à régler les cotisations.

## **Un mineur peut-il adhérer à un Club ?**

Votre Club - et donc votre association - relève du droit des contrats qui stipule qu'un mineur ne peut pas passer de contrat (article 1108 et 1124 du code civil). Dans l'absolu, une autorisation explicite des parents lui est donc nécessaire pour faire partie de votre Club. En pratique, si cette adhésion ne représente pas une dépense excessive, elle peut être considérée comme un "acte de la vie courante". Le mineur peut agir lui-même et l'autorisation de ses parents est considérée comme tacite et acquise. Dans la majorité des cas, un mineur peut donc adhérer de sa propre initiative à votre Club.

## De quelles façons développer un Club ?

- ❖ En enseignant le bridge

Votre Club pourrait posséder une école de bridge afin de veiller à la formation et au perfectionnement de ses membres (voir le chapitre "[ENSEIGNER](#)").

Un élève ou un membre qui progresse s'attache à son Club pour ce qu'il lui apporte.

- ❖ En mettant en place une animation

Il est bon pour votre Club de compter sur un animateur qui va :

- ❖ Coordonner les activités,
- ❖ Faciliter les contacts entre les membres
- ❖ Instituer le parrainage de tout nouvel adhérent,
- ❖ Aider les membres dont le classement est modeste à trouver leur place,
- ❖ Favoriser la convivialité entre joueurs de classements différents,
- ❖ Organiser des compétitions avec d'autres Clubs de la région,
- ❖ Proposer à l'occasion des activités qui sortent du domaine du bridge afin de renforcer l'amitié entre les membres,
- ❖ Repérer les membres aptes à assumer certaines fonctions.
- ❖ En se structurant efficacement

Pour assurer le bon fonctionnement de votre Club, vous devez constituer des commissions animées par les membres du Club et spécialisées dans des activités particulières :

- ❖ Développement
- ❖ Communication (contact avec les médias)
- ❖ Jeunesse (bridge scolaire)
- ❖ Litiges



# ♣ GÉRER UN CLUB

## Sur qui repose la gestion d'un Club ?

Pour que votre Club puisse s'épanouir, la chaleur de l'accueil et le côté agréable et confortable des locaux sont indispensables. Mais il faut aussi qu'il soit dirigé par des personnes conscientes de leurs rôles, leurs devoirs et leurs responsabilités. Ainsi, la gestion de votre Club repose sur deux fonctions primordiales.

### ❖ Le Président

#### ❖ *Quel est son rôle ?*

Donner l'impulsion des activités, présider et fixer les dates des Assemblées Générales ordinaires et extraordinaires, représenter le Club, coordonner les diverses activités. Le Président constitue le moteur de votre association. Il doit aussi savoir décider avec diplomatie lorsqu'il faut concilier des points de vue opposés ou aplanir des différends entre personnes.

Un Président pense à moyen et long terme. Il doit dès le départ s'entourer de personnes compétentes, efficaces et dévouées, afin d'assurer le développement et l'animation de son Club. La comptabilité est l'outil qui lui permet de suivre l'activité du Club et de prendre des décisions pour en assurer une bonne gestion.

#### ❖ *Quelles sont ses responsabilités ?*

Le bénévolat et le caractère non lucratif de votre Association ne dispensent en aucun cas le Président d'assumer les conséquences de ses actes. Il est toujours en première ligne : c'est lui qui ordonne les dépenses et embauche le personnel, souvent avec l'accord de son Conseil d'Administration.

La responsabilité du Président se situe à trois niveaux :

- ❖ Responsabilité financière en cas de faute de gestion,
- ❖ Responsabilité civile si quelqu'un s'estime victime de l'Association,
- ❖ Responsabilité pénale s'il enfreint des Lois ou des Règlements.

#### **Attention :**

La responsabilité pénale d'un dirigeant d'association peut être engagée :

- ❖ - En cas d'infraction intentionnelle
- ❖ - En cas d'infraction non-intentionnelle (*imprudence, négligence ou mise en danger délibérée de la personne d'autrui*) même si l'infraction est commise par un préposé.

Une loi du 10 juillet 2000 est cependant venue restreindre ces dispositions en exonérant de leur responsabilité pénale les dirigeants, en cas de fautes mineures commises indirectement, dès lors qu'ils n'avaient pu connaître matériellement ou contrôler, afin d'éviter que les dirigeants se trouvent condamnés pour des faits dont ils n'étaient pas informés.

## Le Trésorier

### ❖ *Quelle est sa fonction ?*

Cette fonction ne requiert pas de formation particulière, mais un bon esprit d'organisation et un soin méticuleux. La liberté de gestion offerte par la Loi de 1901 ne dispense pas d'une gestion rigoureuse. Une formation comptable n'est pas nécessaire, mais quelques notions élémentaires dans ce domaine sont indispensables, en appliquant un principe simple : l'équilibre entre les Dépenses et les Recettes.

Le Trésorier a intérêt à tenir une comptabilité conforme à la Comptabilité Publique, ce qui veut dire que chaque opération fait l'objet d'une ou plusieurs écritures au débit, et d'une ou plusieurs écritures au crédit, pour un montant égal (deux ou plusieurs comptes jouent en même temps).

### ❖ *Quel est son Rôle ?*

Le Trésorier reçoit toutes les sommes dues à des titres divers et règle les dépenses.

Il doit être capable :

- de déterminer " la ressource " (recette) et " l'emploi " (dépense) de chaque opération,
- de présenter un bilan à l'Assemblée Générale,
- d'enregistrer une opération dans les comptes en décidant sous quelle forme la présenter,
- de tirer le solde d'un compte.

Son rôle est aussi de préparer un budget prévisionnel, suivre la situation de trésorerie, être l'interlocuteur des partenaires financiers.

### ❖ *Quelles sont ses responsabilités ?*

Le Trésorier a la responsabilité financière de la gestion du Club. Sa responsabilité personnelle ne pourra être engagée qu'en cas de fraude caractérisée ou de mauvaise gestion.

#### **A noter :**

Nous vous conseillons de souscrire une assurance afin de protéger les dirigeants de votre Club en cas de faute de gestion.

## **De quelles ressources dispose un Club ?**

Les Produits (ou Recettes) :

- ❖ Cotisations (individuelles, ménage, junior...),
- ❖ Licences (*elles sont réglées par les joueurs à votre Club et sont reversées au Comité qui les reverse à son tour à la FFB*),
- ❖ Droits d'engagement,
- ❖ Droits de table,
- ❖ Ecole de bridge,
- ❖ Produits du bar,
- ❖ Subventions,
- ❖ Dons de sponsors...

## Quelles sont les dépenses d'un Club ?

Les Charges (ou Dépenses) :

- ❖ Loyer et charges locatives,
- ❖ Achat de matériel,
- ❖ Achat de produits consommables (*papeterie, cartes, bidding-box...*),
- ❖ Frais de poste et de téléphone, internet
- ❖ Abonnement à des revues,
- ❖ Amélioration du confort et de la décoration des locaux,
- ❖ Dotation des tournois,
- ❖ Règlement des points d'expert,
- ❖ Salaires et indemnités divers...

**A noter** : cette énumération n'est pas exhaustive.

## Sous quelle forme présenter les comptes ?

<http://www.associations.gouv.fr/la-comptabilite-associative.html>

Une Association est libre de choisir la présentation des comptes qui lui convient le mieux. Nous vous conseillons toutefois de disposer :

- ❖ D'un **Livre Journal** qui consigne tous les mouvements d'argent par ordre chronologique, avec pièces justificatives à l'appui,
- ❖ D'un **Grand Livre** qui reprend les mêmes opérations que le Livre Journal mais classe les mouvements par rubrique (ou nature),
- ❖ D'un **Livre des Inventaires** mis à jour une fois par an, qui concerne les équipements achetés dépassant une certaine somme. Ces équipements rentrent dans la rubrique " Matériel et Mobilier ". Ils sont dits "Immobilisés" et doivent être amortis.

**A noter** : ce livre n'est pas nécessaire pour la plupart des Clubs.

## Qu'est-ce qu'un plan comptable ?

Le terme " Plan Comptable " ne doit pas vous effrayer. Il désigne tout simplement un classement par nature des Ressources et des Emplois de l'argent de votre Club.

Un numéro issu du Plan Comptable est attribué à chaque opération selon sa nature.

Cette codification s'appelle " **IMPUTATION** ".

Il existe un [plan comptable spécifique aux associations](#)

## A noter

- ❖ Nous vous recommandons de mentionner l'imputation de chaque pièce d'une manière lisible (en rouge par exemple).
- ❖ Utilisez différents classeurs et rangez les documents par imputation et par ordre chronologique.
- ❖ Classez vos relevés bancaires à part. Ils permettent de contrôler la cohérence des mouvements.
- ❖ Conservez méticuleusement les copies de toutes les opérations concernant les bulletins de salaires et les charges qui s'y rattachent, ainsi que les livres de paye.
- ❖ Votre Association peut à tout moment faire l'objet d'un contrôle de l'[URSSAF](#).

## **Comment classer les pièces comptables ?**

Elles doivent toutes être datées et numérotées dès leur arrivée, puis enregistrées par ordre chronologique.

## **Pourquoi utiliser un plan comptable ?**

L'utilisation d'un plan comptable vous permet d'analyser en profondeur votre comptabilité et vous aide dans votre gestion. Tous les mouvements d'argent ont été "décortiqués" et analysés dès le départ, ce qui vous permet d'individualiser vos recettes et vos dépenses

## **De quelle manière tenir les comptes ?**

Si vous effectuez peu d'opérations comptables, le traditionnel cahier des Recettes et Dépenses suffit. Mais il ne permet pas de déceler les erreurs de transcription et de plus, il possède un nombre de colonnes limité.

Si votre Club possède un micro ordinateur, il existe des logiciels de comptabilité, adaptés aux associations, à des prix très accessibles. Mais cela ne vous dispense en aucun cas d'être rigoureux dans la tenue de vos comptes.

## **Un Club peut-il recevoir des subventions ?**

Votre Club peut recevoir toutes sortes de subventions. Par exemple, une municipalité ou des sponsors peuvent vous faire des dons :

- pour améliorer vos locaux, acheter le matériel nécessaire au bon fonctionnement des tournois...
- pour organiser un événement particulier, un festival...

<p><b>A noter</b> : une subvention représente une recette pour votre comptabilité et vous devez établir pour chacune d'elles un justificatif à remettre à votre donateur.</p>
---

## **Peut-on ouvrir un bar dans un Club ?**

**Si oui, comment ?**

### **Quelles sont alors les obligations administratives ?**

Pour ouvrir un bar et servir de la restauration ou de la petite restauration, votre Club doit se mettre en règle avec l'Administration en demandant l'exploitation d'une licence (Voir "Code des débits de boissons")

Vous pouvez aussi installer dans votre Club un distributeur de boissons, ce qui ne nécessite aucune formalité.

## **Bar et restaurant doivent-ils faire l'objet d'une comptabilité séparée ?**

Les activités bar et restauration de votre Club doivent faire l'objet d'une comptabilité séparée et sont imposées séparément (voir *chapitre* "Fiscalité").

## Comment recruter un salarié ?

Votre Club peut bénéficier d'avantages liés au recrutement de personnel. En raison des modifications régulières concernant ce sujet, nous vous conseillons de vous renseigner directement auprès de l'Agence **Pôle Emploi** de votre localité sur place ou sur son site Internet.

## Qui peut détenir la signature des comptes ?

C'est généralement le Président qui dispose de la signature bancaire. Pour éviter tout problème en cas d'indisponibilité, nous conseillons au Président de déléguer la signature bancaire à un membre du Bureau, le Trésorier par exemple.

La signature et la délégation doivent être déposées à la banque. La signature étant attribuée à la fonction et non à la personne, il faudra redéposer les signatures des nouveaux titulaires de la fonction à chaque changement de Président ou de Trésorier (ne pas oublier non plus de notifier ce changement à la Préfecture).

## Qu'est-ce qu'un budget ?

Un budget représente l'ensemble des sommes perçues et des sommes dépensées. Il doit être équilibré.

<b>Emplois (Dépenses)</b>		<b>Ressources</b>	
PE Tournais	10 000 €	Cotisations et licences	20 000 €
Licences	6 000 €	Droits de table	20 000 €
Loyer	10 000 €	Subventions	2 000 €
Matériel (tables)	2 000 €		
Petit matériel (jeux de cartes)	1 000 €		
Papeterie	1 000 €		
Rémunération	10 000 €		
Divers	2 000 €		
<b>Total</b>	<b>42 000 €</b>	<b>Total</b>	<b>42 000 €</b>

Il est souhaitable que votre Association établisse un Budget Prévisionnel Annuel. Elle doit présenter un Bilan de l'exercice écoulé. Ces deux documents doivent être approuvés en Assemblée Générale et quitus donné au Trésorier.

### **Qu'est-ce qu'un bilan ?**

Le bilan est le tableau d'une situation à une date donnée et à cette date seulement.

On fait l'inventaire des biens (éléments positifs) et des dettes (éléments négatifs).

Les “ **Emplois** ” sont appelés **ACTIF**.

Les “ **Ressources** ” sont appelées **PASSIF**.

Les différents “ **Emplois** ” et “ **Ressources** ” figurant au bilan sont appelés des “ **Postes** ” (comptes).

### **Qu'est-ce qu'une balance ?**

C'est un tableau récapitulatif de tous les comptes du Club et indiquant pour chacun d'eux :

- ❖ Le total des débits,
- ❖ Le total des crédits,
- ❖ Le solde (qui est débiteur ou créditeur).

# ♣ ASSURER LE FONCTIONNEMENT JURIDIQUE D'UN CLUB

**Quelles sont les différentes assemblées auxquelles peuvent être convoqués les membres du Club ?**

## ❖ L'Assemblée Générale annuelle

Elle doit se tenir une fois par an, à une période déterminée. C'est le Président du Club ou son remplaçant, assisté des membres du bureau, qui la préside. C'est à cette assemblée générale annuelle que seront présentés :

- Le rapport moral du Président (le bilan de l'action de l'année écoulée) qui devra être approuvé par un vote.
- Le bilan financier du Trésorier, qui devra lui aussi être approuvé par un vote.

L'Assemblée Générale statue souverainement sur toutes les questions relatives aux orientations et au fonctionnement du Club et donne au Conseil d'Administration toutes les autorisations utiles.

Les statuts définissent l'organisation juridique du Club :

Les membres du Club, réunis en Assemblée Générale, élisent un conseil d'administration et/ou un bureau (selon la taille du Club) auxquels ils délèguent leurs pouvoirs pour la gestion courante.

Elle prend les décisions engageant la vie du Club pour l'année à venir, en particulier le vote des différentes ressources du Club

Elle procède aux élections prévues dans les statuts.

## ***Quand doit avoir lieu cette Assemblée Générale ?***

Ce sont les statuts qui définissent le moment où doit se tenir l'Assemblée Générale annuelle.

### ❖ L'Assemblée Générale ordinaire

Une Assemblée Générale Ordinaire peut être convoquée à tout moment par le Président ou à la demande d'un certain nombre de membres à définir (habituellement un tiers) pour débattre de certaines décisions importantes ne pouvant attendre la prochaine Assemblée Générale annuelle.

Le délai de convocation est d'un mois, mais, en cas d'urgence, le délai peut être ramené à quinze jours. Elle peut être convoquée pour toutes les questions intéressant l'administration ou l'activité du Club à la seule exception de la modification des statuts. Elle est compétente pour modifier le règlement intérieur.

### ❖ L'Assemblée Générale extraordinaire

Elle est appelée à délibérer sur toute proposition de modification des statuts. Elle est convoquée dans les mêmes conditions et selon les mêmes modalités que l'Assemblée ordinaire mais, en aucun cas, le délai d'un mois ne peut être réduit.

*Faut-il établir une feuille de présence ?*

La feuille de présence permettra le décompte exact des votants ainsi que la vérification du quorum nécessaire pour la validité de cette assemblée. Cette feuille de présence sera annexée au procès-verbal de la réunion.

A l'entrée, prévoir un *bureau d'émarginement* où chacun des arrivants signe la feuille de présence, à côté de son nom. Cela permet de vérifier s'ils sont bien adhérents et s'ils remplissent les conditions pour pouvoir voter par la suite (cotisations à jour ....) Les procurations ou pouvoirs que pourraient détenir certains membres seront signalés aux scrutateurs pour validation.

Il conviendra de donner connaissance à l'assistance du nombre de membres présents ou représentés.

### ❖ Qui peut participer à une Assemblée Générale ?

L'association peut comporter deux types de membres :

- ❖ **Actifs** : licenciés à la FFB qui payent au Club une cotisation
- ❖ **Membres d'honneur**, titre décerné aux personnes qui rendent service ou qui ont rendu d'éminents services au Club ; elles ne sont pas tenues de payer une cotisation.

#### **Note :**

Si un Club agréé par la FFB ne fait pas payer de cotisation annuelle, ses membres actifs sont les personnes physiques qui ont pris leur licence FFB par l'intermédiaire de ce Club.
---



*Seuls les membres actifs ont droit de vote en Assemblée Générale. Pour l'administration fiscale, seuls les membres autorisés à participer aux assemblées générales peuvent bénéficier des services de l'association en exonération de TVA.*

On peut aussi prévoir des “ **membres associés** ”. Il s'agit alors de membres de la FFB ayant pris leur licence dans un autre Club, mais qui désirent s'inscrire et participer à la vie du Club. Certains Clubs ont prévu, dans ce cas, une cotisation annuelle réduite. Ils n'ont à apparaître dans les statuts que si leurs droits sont différents de ceux des autres membres actifs.

Sur invitation du Président peuvent participer à l'Assemblée Générale, outre les membres d'honneur, toute personne dont il juge la présence utile pour les débats.

#### ❖ **Comment convoquer les membres à une assemblée générale ?**

Les modalités et les délais de convocation seront définis dans les statuts. Le délai de convocation est d'un mois.

Les convocations doivent mentionner obligatoirement l'ordre du jour prévu et fixé par les soins du Conseil d'administration. L'ordre du jour doit être clair et précis. Les convocations sont faites par lettres individuelles adressées à tous les membres. Elles peuvent être remplacées par un affichage dans les locaux du Club si les statuts ou le règlement intérieur le prévoient.

Il serait normal que les convocations soient accompagnées du rapport financier du trésorier (bilan de l'exercice passé et budget prévisionnel pour le nouvel exercice). Les adhérents devraient pouvoir les étudier à tête reposée avant l'assemblée.

#### ❖ **Qu'est-ce qu'un quorum ?**

C'est le nombre de membres présents exigé dans une assemblée délibérante pour que le vote soit valable.

Il est habituel de ne pas exiger un quorum pour les Assemblées Générales Ordinaires.

Mais, pour statuer valablement, une Assemblée Générale Extraordinaire doit réunir un quorum des deux tiers des voix. A défaut, sera convoquée une nouvelle Assemblée Générale Extraordinaire, au minimum quinze jours plus tard. (*Aucun quorum ne sera alors exigé.*)

Dans tous les cas, les décisions sont prises à la majorité simple des voix des membres présents (*et/ou représentés*).

### ❖ Qu'est-ce qu'un conseil d'administration ?

La gestion courante du Club est généralement confiée à un **Conseil d'Administration** qui désigne ensuite parmi les membres, un Bureau, auxquels l'Assemblée Générale délègue des pouvoirs.

Le Conseil d'Administration est parfois appelé **Comité Directeur**.

Ses membres perçoivent le remboursement de frais dûment exposés dans l'intérêt de l'association.

La distinction entre Conseil d'Administration et Bureau se conçoit parfaitement pour une association importante. Le Conseil d'Administration, plus facile à réunir, joue le rôle d'intermédiaire entre le Bureau (l'exécutif) et l'Assemblée Générale (le législatif) et peut prendre un certain nombre de décisions au nom de l'Assemblée Générale et contrôler l'action du Bureau. Les domaines où l'Assemblée Générale délègue ses pouvoirs au Conseil d'Administration doivent être précisés dans les statuts. Pour une petite association, il est certain que cette hiérarchisation est un peu lourde. Le plus souvent, le Conseil d'Administration sera un Bureau d'administration (minimum) élargi et, en pratique, les réunions du Bureau et du Conseil d'Administration seront confondues. En dehors de quelques réunions informelles entre le Président, son Trésorier et son Secrétaire Général, la plupart du temps, les réunions officielles seront des réunions du Conseil d'Administration.

### ❖ Qu'est-ce que le Bureau ?

L'exécutif d'une association est assuré par le Bureau dont les membres font partie du Conseil d'Administration. Pour constituer une association, il suffit d'un minimum de deux personnes majeures et juridiquement aptes. Le Bureau comprendra au moins le **Président**, le **Secrétaire Général** et le **Trésorier** et, souvent un ou deux Vice-Présidents. Il est bon de prévoir un **Vice-Président** dont le rôle essentiel sera d'assumer le rôle de Président en cas d'empêchement ou de défaillance de ce dernier.

### ❖ Pour combien de temps les membres du Bureau sont-ils élus ?

Les modes d'élection, la durée des mandats et la possibilité de renouvellement sont précisés dans les **statuts**.

Toutes les modalités sont possibles et il faudra peser le pour et le contre lors de la rédaction des statuts, pour éviter d'avoir à passer son temps à voter en Assemblée Générale et pour permettre aux élus d'avoir une durée suffisante d'activité pour appliquer une politique pour le Club. La tendance est de prévoir des mandats pluriannuels, renouvelables ou non.

Ces modalités peuvent être différentes selon la fonction.

De toute façon, il faut prévoir pour l'Assemblée Générale annuelle ou non, la possibilité d'un vote de défiance, vis-à-vis du Bureau ou du Conseil d'Administration, qui entraînera la démission et de nouvelles élections. Les modalités et les conséquences de ce vote de défiance devront être précisées.

### **Différents schémas sont possibles.**

Election, par l'Assemblée Générale :

- ❖ Du Conseil d'Administration, qui élit le Bureau ;
- ❖ Du Président, des autres membres du Bureau et du reste du Conseil d'Administration ;
- ❖ Ou toute autre solution intermédiaire.

### ❖ **Un membre du Club peut-il soumettre une question à l'Assemblée Générale ?**

Tout additif à l'ordre du jour doit être adressé par écrit au Président au moins quinze jours avant la date prévue pour l'Assemblée Générale.

Tout membre d'un Club, qui a donc payé sa cotisation, est partie prenante de la vie du Club. Il peut donc s'exprimer en Assemblée Générale sur tout ce qui touche le fonctionnement du Club (élections, finances, aménagements...)

#### **Note :**

En revanche, si les questions concernent des problèmes fédéraux (*FFB, Comité Régional, compétitions nationales...*), il pourrait être prévu que les membres actifs ne prennent part au vote que dans le Club dans lequel ils ont pris leur licence.

### ❖ **A-t-on besoin d'un Commissaire aux Comptes ?**

Certains types d'associations (dont ne font pas partie les Clubs de bridge) ont l'obligation d'avoir un Commissaire aux Comptes. Néanmoins, les statuts peuvent prévoir le recours à un Commissaire aux Comptes ou à une personne chargée d'effectuer une mission de contrôle (censeur, contrôleur, vérificateur...)

La vérification des différentes pièces et livres comptables, de l'exactitude des écritures peut, en effet, être éventuellement confiée à une personne qui sera élue chaque année par l'Assemblée Générale, ainsi qu'à un suppléant, parmi les adhérents, en dehors des membres du Conseil d'Administration. Il en fera rapport à l'Assemblée Générale qui statuera sur les comptes de l'année écoulée.

### ❖ **Un membre du Club peut-il demander l'annulation des décisions prises ?**

Oui s'il y a violation des statuts.

Par exemple :

- 1) Si le délai d'envoi des convocations à l'AG n'a pas été respecté.
- 2) Si le mode de convocation prévu dans les statuts ou le règlement intérieur n'a pas été respecté
- 3) Si des membres non actifs ont émis des votes sur les différents points à l'ordre du jour.
- 4) Si des votes sont intervenus sur des sujets non inscrits à l'ordre du jour envoyé aux adhérents et que les statuts prévoient qu'aucune résolution ne pourra être prise par l'assemblée générale sur une question qui ne figure pas à l'ordre du jour.
- 5) Si le quorum n'est pas atteint lors d'une Assemblée Générale Extraordinaire et que celle-ci se tient néanmoins.

# ♣ ASSURER UN CLUB

## ➤ Quels sont les deux types de responsabilité ?

### ❖ La Responsabilité civile

C'est l'obligation légale, pour toute personne physique ou morale, de réparer les dommages causés à autrui.

### ❖ La Responsabilité pénale

C'est la responsabilité engagée en cas d'une infraction à la loi, sanctionnée par des peines d'amendes et/ou de prison. La responsabilité pénale n'est jamais couverte par une assurance.

## ➤ Faut-il souscrire des assurances ?

### *Pour la responsabilité civile*

Souscrire une assurance est obligatoire. La responsabilité de votre association peut en effet être engagée du fait de vos activités ou de vos biens. La loi du 16 juillet 1984 impose à toute association sportive de souscrire un contrat d'assurance pour l'exercice de ses activités (art. 37, alinéa 1). Ce contrat doit couvrir la responsabilité civile de votre Club et celle de vos adhérents.

### **A noter :**

Le défaut d'assurance obligatoire est sanctionné pénalement par une amende importante et/ou un emprisonnement d'un an. De plus, l'association en infraction peut se voir réclamer par la victime un dédommagement correspondant à la somme qu'une compagnie d'assurances lui aurait versée si le Club avait été normalement assuré.

## ➤ A quoi sert la responsabilité civile de l'association ?

C'est la garantie qui s'applique à la réparation des dommages corporels ou matériels pouvant survenir au cours de l'activité de votre Club, et dont sont victimes des membres ou des tiers.

### **Ce contrat doit garantir les conséquences pouvant survenir à :**

- ❖ L'association en tant que personne morale,
- ❖ Ses locaux et matériels,
- ❖ Ses dirigeants bénévoles et salariés, dans le cadre des activités de l'association,
- ❖ Tous les mineurs dont elle a la surveillance.

A noter : cette garantie est couverte par l'affiliation de votre Club à la Fédération.

## ➤ Qu'est-ce que la protection juridique (défense pénale) ?

Une association peut être reconnue pénalement responsable.

L'assurance de la FFB propose une protection juridique (couverture des frais...) en cas d'homicide ou de blessure par imprudence d'un licencié ou d'un préposé de la Fédération.

A concurrence d'une certaine somme\*, l'assurance supporte les frais et les honoraires d'enquête, expertise, avoué, avocat, exécution des jugements exécutoires etc...

(Ex : des travaux de consolidation non réalisés).

\* Pour connaître le montant de cette garantie, prenez contact avec la FFB.

➤ **Est-il nécessaire d'assurer les membres du Club ?**

Leur responsabilité civile est couverte par l'assurance de leur licence individuelle. Forte de ses 100 000 licenciés, la FFB a souscrit un contrat qui protège chaque licencié de votre Club des conséquences pécuniaires encourues à la suite de dommages causés à des tiers dans le cadre de ses activités : pratique du bridge en France et à l'étranger, participation à des tournois ou à des rencontres homologuées, organisation d'épreuves et de compétitions.

➤ **Est-il nécessaire d'assurer les dirigeants du Club ?**

Leur responsabilité civile est couverte par l'assurance de leur licence individuelle. Leur responsabilité financière ne peut faire l'objet d'aucune assurance. D'où la nécessité de voter un règlement intérieur qui définisse la nature et la responsabilité attachées à leur fonction, et en particulier le régime des signatures sur les comptes bancaires.

**A noter :**

Si le dirigeant d'un Club (*ou une personne qui lui est substituée dans la direction*) viole délibérément des règlements et usages auxquels il doit se conformer dans l'exercice de ses activités garanties, les dommages occasionnés ne sont pas couverts.

➤ **Le vol dans les vestiaires d'un Club est-il couvert ?**

Les vols sont couverts pour les licenciés de votre Club et leurs invités (vêtements et objets personnels déposés dans les vestiaires) mais pas l'argent. Pour cela, il faut que le vol soit déclaré aux autorités de police au plus tard **dans les 24 heures**. A défaut de cette déclaration, la garantie n'est pas acquise.

➤ **Un Club hébergé dans des locaux municipaux doit-il assurer ses locaux ?**

Votre Club doit s'informer auprès du propriétaire des locaux sur ce qui est et n'est pas assuré, avant de consulter un assureur pour souscrire une assurance " incendie, explosion, dégâts divers ".

**A noter :**

**L'assurance de la FFB** ne couvre pas les locaux dont l'assuré est propriétaire, locataire ou occupant, sauf si la durée d'occupation est inférieure à 15 jours consécutifs.

➤ **Quels accidents survenant aux membres du bureau peuvent-ils être couverts ?**

L'assurance couvre toute atteinte corporelle dans le cadre d'une activité de bridge, ainsi que la destruction ou la détérioration d'une chose, son vol ou sa disparition.

## ➤ Quel est le régime fiscal des clubs de bridge ?

Les clubs affiliés à la FFB sont obligatoirement sous la forme d'association «[Loi de 1901](#)» ou régis par des textes maintenus en vigueur par la loi 51-677 du 24 mai 1951 pour les départements du Haut-Rhin, du Bas-Rhin et de la Moselle et bénéficient, à ce titre, d'un régime fiscal de faveur particulièrement intéressant :

- ❖ Exonération d'impôt sur les sociétés
- ❖ Exonération de **TVA** (*La taxe sur la valeur ajoutée*)
- ❖ Exonération de **CET** (*Contribution économique territoriale*)

En revanche, tous les clubs de bridge, et donc le vôtre, doivent s'acquitter, s'il y a lieu, de :  
La taxe sur les salaires, avec un abattement au titre des salaires qui sera plafonné s'ils emploient du personnel salarié.

(Consulter le *Bulletin Officiel des Finances Publiques-Impôts* [BOFIP](#))

- ❖ La participation construction (s'ils ont au moins vingt salariés).
- ❖ La taxe foncière (s'ils sont propriétaires de leurs locaux) et la taxe d'habitation
- ❖ (Qu'ils soient propriétaires ou locataires).
- ❖ Les taxes spéciales d'équipement et la taxe d'enlèvement des ordures ménagères, selon les communes.

### **Attention :**

Le régime d'exonération des impôts commerciaux étant particulièrement attractif, l'Administration fiscale vérifie scrupuleusement que toutes les conditions requises sont remplies.

Désormais, depuis le 12 septembre 2012, toute la doctrine administrative est rassemblée dans un nouveau portail d'information fiscale en ligne dénommée [BOFIP](#).

La doctrine antérieure, figurant actuellement sur le portail [impôts.gouv.fr](#) est considérée comme rapportée à compter de cette même date.

En résumé, une association à but non-lucratif est exonérée d'impôts commerciaux, sauf si :

- ❖ L'Administration établit que sa gestion n'est pas désintéressée
- ❖ Sa gestion est désintéressée mais cette association concurrence le secteur commercial et exerce son activité selon des modalités de gestion semblables à celles d'une entreprise commerciale.

**A noter :** En cas de moindre doute sur les conséquences du mode de gestion de votre association en termes de fiscalité, n'hésitez à consulter le « [Correspondant Associations](#) » de votre direction des services fiscaux.

➤ **Quel est le schéma suivi par l'Administration fiscale en cas de contrôle d'une association ?**

Pour déterminer si une association est imposable ou non, l'Administration suit la démarche suivante :

**ETAPE 1**

La gestion de l'organisme est-elle désintéressée ?

**Non** : L'organisme est imposable aux impôts commerciaux

**Oui** : L'Administration passe à l'étape 2

**ETAPE 2**

L'organisme concurrence-t-il une entreprise ?

**Non** : L'organisme est exonéré des impôts commerciaux

**Oui** : L'Administration passe à l'étape 3

**ETAPE 3**

L'organisme exerce-t-il son activité dans des conditions similaires à celles d'une entreprise par le « **Produit** » qu'il propose, le « **Public** » qui est visé, les « **Prix** » qu'il pratique, et la « **Publicité** » qu'il fait (*règle des 4P*) ?

Ces critères s'apprécient dans l'ordre décroissant.

**Non** : L'organisme est exonéré.

**Oui** : L'organisme est imposable aux impôts commerciaux.

### ➤ Qu'entend-on par « gestion désintéressée » ?

La gestion de votre Club est dite « désintéressée » si les dirigeants sont bénévoles (*membres du bureau ou gestionnaires de fait*), c'est-à-dire qu'ils ne perçoivent aucune rémunération (*directe ou indirecte*), à part des remboursements de frais sur justificatifs (*et non forfaitaires*).

Cependant, il existe une tolérance administrative et une tolérance légale qui permettent d'attribuer une rémunération aux dirigeants d'associations, sans préjudice de la qualification désintéressée de la gestion.

#### **A noter :**

Bien veiller à ce que votre club ne favorise pas l'activité d'une entreprise dans laquelle un dirigeant aurait des intérêts...

### ➤ Peut-on verser une rémunération aux dirigeants ?

Il existe deux exceptions qui permettent de déroger au principe du bénévolat.

L'une est prévue par la doctrine administrative et concerne toutes les associations ; la seconde est légalement prévue, mais ne concerne que les « grandes » associations.

#### ❖ Une tolérance administrative

L'Administration fiscale admet, par mesure de tolérance, qu'une rémunération puisse être versée à un ou plusieurs dirigeants de votre Club, **dans la limite de 3/4 du SMIC**, et sans que cela porte atteinte au caractère désintéressé de la gestion.

#### **A noter :**

- ❖ On entend aussi par rémunération : cadeaux, avantages en nature, remboursements de frais non justifiés.
- ❖ Les remboursements des frais engagés (à l'euro près) dans le cadre de l'activité de l'association ne sont pas pris en compte.
- ❖ Le seuil s'applique y compris lorsque le versement des sommes d'argent ou l'octroi d'un avantage est la contrepartie d'une activité effective (enseignement ou arbitrage par exemple) exercée par un dirigeant du Club à un titre autre que ses fonctions de dirigeant.

Il résulte de cette doctrine de l'Administration fiscale que les associations peuvent désormais recourir à la technique des remboursements de frais forfaitaires pour leurs dirigeants sans encourir de risques fiscaux, à la condition que les sommes versées ne dépassent pas la limite des 3/4 du SMIC.

**Attention:** L'Administration n'autorise pas pour autant la rémunération des dirigeants mais fixe plutôt un seuil en dessous duquel il est demandé aux services des impôts de ne pas tirer de l'existence de cette rémunération, la conséquence automatique de l'imposition.



### ➤ **Précisions :**

- ❖ L'appréciation de la limite des  $\frac{3}{4}$  du **SMIC** s'effectue par année (et non par mois) et par dirigeant.
- ❖ Quand des dirigeants sont liés par une communauté d'intérêts familiaux, juridiques ou financiers, c'est la totalité de leur rémunération qui sera retenue pour l'appréciation du seuil autorisé.
- ❖ Même s'il y a communauté d'intérêt entre un dirigeant et un salarié, leurs rémunérations ne sont pas globalisées (si le salaire est normal et correspond bien à un travail effectif).

Si une même personne dirige plusieurs associations liées, on globalise les rémunérations perçues de la part de chacune d'elles.

### ➤ **Ce qu'il faut retenir :**

Si un dirigeant perçoit, par exemple, un salaire pour une activité spécifique d'enseignement, la gestion de l'association n'est, en principe, plus considérée comme désintéressée.

Toutefois, l'Administration fiscale semble admettre, par mesure de tolérance que, si l'ensemble des rémunérations perçues par le dirigeant (*y compris les salaires*), n'excède pas le seuil de  $\frac{3}{4}$  du **SMIC**, il y aura lieu de considérer que la gestion demeure désintéressée.

Il convient de préciser que l'Administration interdit le cumul de ce régime de faveur avec le dispositif légal de rémunération prévu pour les grandes associations.

### ➤ **Une exception légale en faveur des grandes associations**

Les associations et les fondations qui disposent de ressources financières propres supérieures à 200 000 € peuvent sous certaines conditions rémunérer un, deux ou trois de leurs dirigeants de droit sans que le caractère désintéressé de leur gestion soit remis en cause.

**(CGI art. 261, 7-1-d).**

Trois conditions doivent être cumulativement remplies afin de pouvoir bénéficier de ce dispositif de faveur, sans que le caractère désintéressé de la gestion soit remis en cause :

- ❖ Les statuts et les modalités de fonctionnement de l'association doivent assurer sa transparence financière, son fonctionnement démocratique et l'adéquation de la rémunération aux sujétions effectivement imposées aux dirigeants concernés.
- ❖ L'association ou la fondation doit disposer d'un montant minimal de ressources propres, c'est-à-dire hors financements publics, fixé à 200 000 € pour pouvoir rémunérer un dirigeant, à 500 000 € pour pouvoir rémunérer deux dirigeants et à 1 000 000 € pour pouvoir rémunérer trois dirigeants. Le montant des ressources propres doit être constaté par un Commissaire aux comptes.
- ❖ La rémunération versée à chaque dirigeant ne peut pas dépasser trois fois le **plafond de la Sécurité Sociale** soit 9807 € par mois en 2017 ou 117 684 € pour l'année.

### **A noter:**

Les dirigeants qui perçoivent une rémunération au titre de leur mandat social sont imposables à l'impôt sur le revenu, soit dans la catégorie des traitements et salaires, soit dans celle des bénéfices non commerciaux.

Sont imposables dans la catégorie des traitements et salaires les dirigeants rémunérés dans le cadre du dispositif légal prévu au profit des associations disposant de ressources propres supérieures à 200 000 €

Les autres dirigeants relèvent des bénéfices non commerciaux, sans qu'il y ait lieu de distinguer selon que le plafond des  $\frac{3}{4}$  du SMIC est ou non dépassé.

Si le dirigeant est également salarié de l'association, la rémunération qu'il perçoit à ce titre est imposable dans la catégorie des traitements et salaires, selon les règles de droit commun applicables à cette catégorie de revenus.

### ➤ **Une association peut-elle faire des « bénéfices » ?**

Contrairement à une idée reçue, non seulement votre association, peut, mais elle doit dégager un résultat positif si elle veut assurer sa pérennité.

En revanche, il vous est interdit de distribuer vos bénéfices à des membres ou à des dirigeants. Ces bénéfices doivent être réinvestis dans l'association.

### **A noter :**

Attention à l'appréciation du caractère désintéressé de la gestion et à l'affectation des excédents : s'il est normal que votre association en dégage, ce n'est pas pour autant son objectif. Vous ne devez donc pas les accumuler dans le but de les placer, mais plutôt les affecter au financement de projets correspondants à l'objet de l'association.

### ➤ **Une association peut-elle avoir des salariés ? Ces salariés peuvent-ils être membres de cette même association ?**

Bien entendu, votre association peut avoir un, ou plusieurs salariés, (y compris pour occuper des fonctions de direction). Il n'est désormais plus incompatible que ce, ou ces salariés, soient aussi membres de l'association.

### ➤ **Dans quels cas la notion de « concurrence d'une entreprise commerciale » est-elle retenue ?**

Si la gestion de l'association est désintéressée, l'Administration fiscale n'a pas à examiner les autres critères retenus : l'association n'est pas imposable.

Dans le cas d'une gestion considérée comme n'étant pas désintéressée, il faudra établir si votre association fait de la concurrence (ou non) au secteur commercial et donc si elle exerce la même activité qu'une entreprise du même secteur.

Il n'y a concurrence que si le public peut s'adresser indifféremment à une entreprise commerciale ou à votre association, en fonction de la situation géographique.

## A noter :

Même si votre association intervient dans un domaine concurrentiel, cela n'est pas suffisant pour la soumettre aux impôts commerciaux, si son activité n'est pas exercée dans des conditions similaires à celles d'une entreprise commerciale. Il faudra alors examiner ses modalités de fonctionnement selon la règle des « 4P ».

### ➤ Qu'est-ce que la règle des « 4P » ?

Cette règle consiste à déterminer si votre association exerce son activité dans des conditions similaires à celles d'une entreprise par le « produit » qu'elle propose, le « public » qui est visé, les « prix » qu'elle pratique, et la « publicité » qu'elle fait ?

- ❖ Le « produit » : L'activité exercée doit répondre à un besoin non pris en compte par le marché ou qui l'est de façon peu satisfaisante.

## A noter :

Le fait que l'association bénéficie à ce titre d'agrément d'administrations publiques (Jeunesse et Sports par exemple) constitue un élément favorable, mais insuffisant.

- ❖ Le « public » : L'activité doit être exercée à destination de personnes dont la situation économique et sociale justifie l'octroi d'avantages particuliers (les jeunes, par exemple).
- ❖ Le « prix » : ils doivent être nettement inférieurs à ceux pratiqués pour des services similaires, avec des modulations de prix suivant la situation des membres.
- ❖ La « publicité » : une association peut faire de la publicité sans remettre en cause son régime fiscal, s'il s'agit **d'information et non de publicité commerciale** (information = remise de documentation sur demande ou à des personnes ayant déjà bénéficié des services de l'association)

### ➤ Quelles précautions prendre pour que l'exonération fiscale du Club ne soit pas remise en cause ?

- ❖ Tenir une comptabilité qui pourra être considérée comme probante. En cas de contrôle fiscal, elle permettra de prouver le caractère non lucratif de votre association. Elle permettra aussi d'apprécier la situation du Club au regard du seuil de 60 000 euros (franchise d'impôt pour les activités accessoires commerciales).
- ❖ Tenir une comptabilité séparée des activités soumises à l'impôt (exemple : recettes bar, restaurant).
- ❖ Veiller à bien respecter les conditions liées au **bénévolat** ou à la rémunération légalement plafonnée des dirigeants de votre association et à la **qualité de membre** des personnes participant aux activités de l'association.

### ➤ Quelles sont les recettes d'un club soumises en principe à la TVA ?

- ❖ Les recettes des services rendus à des personnes qui ne sont pas membres de votre Club.
- ❖ Les recettes tirées de l'exploitation de bars, buvettes, restauration, même si les ventes sont faites aux membres.

**A noter :** Cette imposition est cependant réduite par la mesure qui exonère d'impôts toutes les recettes accessoires des associations, dans la limite de 60 000 euros.

➤ **Une association peut-elle réaliser des opérations commerciales sans que le caractère non lucratif de l'ensemble de l'association soit remis en cause ?**

- ❖ Votre association peut déjà organiser six manifestations annuelles en exonération d'impôts.
- ❖ Vous pouvez aussi procéder à une « sectorisation », c'est-à-dire scinder clairement vos activités lucratives et non lucratives et répartir de la même manière vos charges, pour ne pas faire supporter les charges de l'association à l'activité commerciale et ne dégager ainsi des bénéficiaires que dans l'activité non lucrative qui n'est pas imposable.  
Dans le cas d'une sectorisation, seules les opérations commerciales sont imposables. (A noter cependant qu'en ce qui concerne la TVA, si les recettes du secteur lucratif ne dépassent pas certains seuils par an, il y a une franchise de TVA, c'est-à-dire qu'il ne faut ni la facturer ni la reverser. Ces seuils sont de 81 500 € pour les activités d'achat-revente, de vente à consommer sur place et les prestations de logement et 32 600 € pour les autres prestations de services commerciales ou non commerciales).
- ❖ Depuis la loi de finances pour l'an 2000, il est prévu une exonération des impôts commerciaux pour les activités accessoires des associations, dès qu'elles n'excèdent pas **60 000 euros par an** (*vente de produits, de brochures, activités de bar et de restauration par exemple*), et que ces associations exercent bien une activité désintéressée.

**A noter :**

Vos activités non lucratives doivent être prépondérantes. Vos produits financiers (dividendes, intérêts...) sont exclus du bénéfice de la franchise. Les recettes exonérées de vos éventuelles manifestations annuelles ne sont pas prises en compte pour l'appréciation du seuil de 60 000 euros.

➤ **Peut-on bénéficier de cotisations sociales réduites sur les rémunérations des enseignants ?**

Les cours de bridge donnés dans votre club à titre onéreux doivent être obligatoirement déclarés à l'[URSSAF](#).

Vous pouvez obtenir une réduction sur les cotisations sociales des rémunérations des enseignants :

Pour cela, vous devez demander auprès de la :

**[Direction Départementale de la Jeunesse et des Sports](#)** un agrément pour le Club, en qualité d'association de jeunesse ou éducation populaire.

Ainsi, le taux horaire de cotisations, de CSG et de CRDS sera calculé sur base forfaitaire et non sur le salaire réel quel que soit le montant de la rémunération de l'enseignant pour cette heure de cours, dans la limite d'un enseignement global de 480 heures par an pour les salariés qui ont une activité accessoire au sein de votre association.

Le montant de l'assiette des cotisations est régulièrement remis à jour sur le site internet de l'[URSSAF](#).

**A noter :**

Les salariés qui auraient la fonction de dirigeant ou seraient employés dans le domaine administratif ne peuvent pas bénéficier de ce dispositif.

**Quelles précautions prendre en cas de recours à des travailleurs indépendants ?**

- ❖ Si votre Club fait appel à des arbitres ou des enseignants non salariés, vous devez vous assurer (*afin d'éviter des problèmes avec l'[URSSAF](#)*) qu'ils sont régulièrement immatriculés en tant que travailleurs non salariés.

**Attention :** Cette affiliation est **obligatoire**, dès le premier Euro reçu, contrairement à une idée reçue qui voudrait qu'elle ne soit pas obligatoire en dessous d'un certain seuil de recettes.

Il existe bien un seuil minimum, mais il concerne uniquement la TVA : en dessous d'un montant de recettes annuelles inférieures à 32 600 euros HT, il y a une franchise de TVA. Votre club n'aura donc pas à supporter la TVA sur les honoraires versés, et l'arbitre ou l'enseignant doit vous remettre une facture sur laquelle figure la mention obligatoire **« TVA non applicable, art. 293 B du Code Général des Impôts »** .

En outre, si les recettes annuelles du travailleur indépendant ne dépassent pas ce même **plafond de 32 600 euros HT par an**, ce dernier pourra bénéficier du **statut de micro-entrepreneur** qui permet de supporter des charges sociales et fiscales sensiblement allégées.

- ❖ D'autre part, votre Club doit aussi se méfier de la requalification possible en contrat de travail. L'[URSSAF](#) pourrait considérer, en effet, dans certains cas, qu'il existe un lien de subordination et réclamer alors le paiement des charges sociales.

**Les critères retenus pour déterminer l'existence d'un lien de subordination :**

- L'enseignant, par exemple, n'est pas payé par ses élèves directement mais est payé au forfait et non à la prestation et n'assume donc pas le risque économique de son activité (les frais en particulier).
- L'enseignant participe à un « service organisé » : cela signifie qu'il est soumis aux directives du Club, aux horaires qu'il fixe, et à ses contrôles, même s'il conserve une certaine « indépendance technique ».

**Les critères relevés pour caractériser un travailleur indépendant :**

- Autonome, l'enseignant ne reçoit pas de directives dans l'exécution de son travail. Il est libre d'accepter ou de refuser les interventions proposées.
- L'enseignant possède sa propre clientèle.
- L'enseignant organise librement l'exercice de ses activités (choix des horaires et de la durée du travail, du lieu d'exercice, de la méthode, liberté de s'absenter, absence de préavis en cas de cessation des fonctions...)

- La rémunération de l'enseignant est fixée librement et proportionnellement. Elle est versée directement par les élèves et donne lieu à l'établissement d'une facture. En cas de congés, il n'est pas rémunéré.
- L'enseignant assume les risques professionnels : matériel acheté et frais supportés par l'enseignant qui loue lui-même directement des locaux ou participe au coût de fonctionnement de son activité.

**A noter :**

La Chambre sociale de la **Cour de cassation** rappelle de manière constante la définition du lien de subordination qui est défini de la manière suivante :

*- « Le lien de subordination est caractérisé par l'exécution d'un travail sous l'autorité d'un employeur qui a le pouvoir de donner des ordres et des directives, d'en contrôler l'exécution et de sanctionner les manquements de son subordonné. »*

*- « Le travail au sein d'un service organisé peut constituer un indice du lien de subordination lorsque l'employeur détermine unilatéralement les conditions d'exécution du travail. »*

# JOUER

- ♥ [Animer un Club](#) *(la vie du Club)*
- ♥ [Ethique et Arbitrage](#)
- ♥ [Le club et la discipline](#)

## ♥ ANIMER UN CLUB

### En quoi consiste l'animation d'un Club ?

Animer votre Club ne se limite pas à mettre en place des tournois de régularité et gérer l'école de Bridge.

En plus de cela, votre Club doit également :

- Entretenir l'intérêt et la motivation des membres en imaginant des formules variées de tournoi, des manifestations ou des rencontres insolites...
- Intégrer rapidement de nouveaux adhérents en organisant des tournois réservés (d'accession) panachés,
- Attirer des joueurs potentiels (grâce à des manifestations spéciales : portes ouvertes, manifestations " Grand Public "...), des bridgeurs non affiliés à la FFB (par le biais du bridge corporatif par exemple), afin qu'ils deviennent membres du Club.

### Quels types de tournoi peut-on organiser ?

4  
(2)





En complément de l'indispensable et classique tournoi par paires (formules Howell et Mitchell), vous pouvez proposer des formules différentes de tournois qui peuvent intégrer le cadre des tournois de régularité. Par exemple :

### 1 **Le Patton**

Cette formule associe 4 joueurs avec la formule du match par quatre. Son avantage : elle s'organise comme un tournoi par paires (la seule différence réside dans le fait que les E/O reculent de deux tables au lieu de monter d'une table). Chaque équipe est composée de 2 paires assises à la même table en début d'épreuve : l'une en N/S et l'autre en E/O. Elles jouent contre toutes les autres paires de l'autre ligne et en fin de la séance, elles comparent leur score avec la cotation des matches par quatre. C'est une bonne formule d'entraînement à la compétition par équipes qui permet aux joueurs de mieux se connaître et crée à l'occasion de nouveaux partenariats.

### 2 **Le Suédois**

Cette formule très originale permet à chaque paire de connaître son classement à chaque position. Cela vous donne la possibilité d'offrir des cadeaux après chaque position, ce qui renforce l'émulation. Mais cette formule comporte un inconvénient majeur : il faut préparer tous les étuis pour chaque position car toutes les tables jouent simultanément les mêmes donnes.

### 3 **L'Individuel**

C'est une formule très agréable pour démarrer la saison qui permet de disputer un tournoi en face de plusieurs partenaires et éventuellement de découvrir celui avec lequel on peut jouer régulièrement.

### **Peut-on organiser un tournoi individuel avec n'importe quel nombre de joueurs ?**

Techniquement, il vous suffit simplement de disposer d'un nombre de tables complètes.

S'il y a entre 2 et 6 tables, on met en place des mouvements spécifiques.

S'il y a 7 tables ou plus, il est préférable que le nombre de tables soit un nombre entier afin de mettre en place le mouvement classique de l'individuel.

Exemple : Si on a 20 tables, on fait 2 Sections, une de 13 et une de 7.

Dans chaque section, le nombre de tables ne doit être ni multiple de 2 ni multiple de 3 (mouvements simples) 6,8,9,15 ou 21 tables (mouvements irréguliers).

### 4 **Le tournoi par paires formule IMP**

Il est plus facile à organiser que le Patton et plus facile à jouer que le tournoi traditionnel par paires.

**A noter :** Les mouvements ainsi que la [documentation](#) liée se trouvent aussi dans [FFBCLUBNET](#) « Utilitaires » et « Impressions diverses ».

## Peut-on organiser des tournois pour les élèves ?

Cela est possible grâce aux tournois d'accession, qui sont réservés aux 4° séries et non classés : cette formule est excellente pour découvrir le bridge de comparaison.

La FFB organise également des tournois avec des donnes adaptées aux joueurs novices, et réservés à eux. Vous pouvez ainsi organiser dans votre club :

- Le **Championnat de France des Écoles de Bridge**, simultané en donnes préparées organisé deux fois par an sur trois niveaux : 1° année, 2° année et SEF (< 3° série Carreau)
- Le **Simultané des Elèves**, tournoi mensuel en donnes préparées pour les élèves en 2°année (< 3° série Carreau).

Tous les renseignements sont disponibles le site de la FFB, **espace métier**, partie **Documents**.

Les joueurs de votre école de bridge pourront ainsi s'affronter entre eux sans avoir à subir la pression de joueurs plus chevronnés. Bien entendu, ces tournois donnent tous lieu à l'attribution de Points d'Expert.

## Comment intégrer des élèves dans des tournois “ classiques ” ?

En organisant dans votre Club (de préférence en fin de saison) un tournoi “ panaché ” qui va associer un joueur débutant à un joueur expérimenté : pour les bridgeurs des tournois d'accession, ce tournoi constitue une bonne occasion pour se mesurer à plus forts qu'eux, tout en bénéficiant des conseils de joueurs chevronnés.

### **A noter :**

Il est important de préciser aux joueurs expérimentés de votre Club que le résultat ou le pourcentage obtenu lors de ce tournoi n'a pas importance, mais qu'il s'agit plutôt d'attirer les débutants vers le tournoi de régularité.

## Existe-t-il des tournois à thèmes ?

En général, ces tournois sont axés sur les fêtes traditionnelles, ou les événements du calendrier, et sont primés en lots.

**Le tournoi de la rentrée** : destiné à favoriser la reprise de contact avec le bridge, inciter à la réinscription (au Club et à la FFB) et constituer des équipes qui vont représenter votre Club.

**Le tournoi du chocolat** (Noël et/ou Pâques) : sa réussite repose sur une distribution de chocolats en fonction des résultats (et en ne se limitant pas au seul classement “ scratch ”). Cette formule est également valable pour toute autre “ thématique ” gastronomique : foie gras, vins fins...

**Le tournoi de la galette des Rois** : il a une connotation plus traditionnelle que gastronomique. Une idée originale à mettre en place lors de ce tournoi : proposer un tournoi Dames/Messieurs en plaçant les premières en N/S et les seconds en E/O.

**Le tournoi de la Saint Valentin** : par définition, ce tournoi est mixte. Pour le primer, vous pouvez par exemple vous adresser à une parfumerie pour offrir aux participants des échantillons et des bons d'achat.

**Le tournoi du muguet** : autre classique du calendrier, Lors de ce tournoi, un brin doit être offert à tous les participants.

**Le tournoi de la fête des mères** : une autre occasion d'offrir des fleurs à toutes les joueuses en prenant soin de ne pas organiser ce tournoi le jour même de la Fête mais plutôt la veille.

**Le tournoi de fin de saison** : c'est un excellent prétexte pour finir la saison, de préférence autour d'une bonne table, le bridge ne venant qu'au second plan. Organisez ce tournoi l'après-midi, avant un barbecue, un buffet campagnard ou un dîner au restaurant (si les finances du Club vous le permettent). A cette occasion, pensez à féliciter les lauréats, les enseignants et tous ceux qui se dévouent mais que l'on ne remarque jamais.

### **Qu'entend-on par challenge ?**

Cette compétition fidélise les joueurs qui doivent y participer régulièrement pour bénéficier des dotations offertes par des partenaires locaux.

Un bridgeur associe ce tournoi au nom d'un produit ou d'une entreprise. Il représente donc un client potentiel pour un sponsor : rappelez-le à ce dernier lors de vos démarches (même s'il le sait déjà !).

Les modalités d'organisation du Challenge doivent donner lieu à la mise en place d'un règlement clair, complet et (obligatoirement) affiché. Quant à ses caractéristiques, vous devez les définir. Par exemple :

- la périodicité : huit, dix ou douze semaines avec un jour précis qui arrange le plus grand nombre de joueurs
- la dotation par série : votre Club définit alors ses propres séries.

### **Que faire lorsqu'un joueur isolé arrive ?**

Un joueur isolé ne doit jamais repartir.

Le Joker est une personne seule : elle ne joue que si une autre personne seule reste au début du tournoi ; il est évident que deux personnes isolées devraient jouer ensemble avant de faire appel au Joker.

D'autre part, cette personne doit être différente à chaque tournoi, sans qu'elle appartienne obligatoirement au Bureau de votre Club.

Important : pensez à assurer une permanence téléphonique afin de trouver des partenaires aux joueurs qui n'en ont pas.

### **Peut-on animer un tournoi par Paires pendant son déroulement ?**

Oui, en donnant des résultats intermédiaires.

Si le club est équipé de **Bridgemates** et éventuellement un écran vidéo, on peut afficher les résultats après chaque position.

Vous pouvez également, offrir un cadeau aux premiers (ou aux derniers...).

### **Comment gérer les points d'expert ?**

La gestion des PE est faite en continu tout au long de l'année sur la base de la FFB.  
A la remontée des tournois ou Simultanés via le logiciel de saisie des tournois, les PE sont visibles sur la fiche du joueur et après homologation (J+8) les PE sont automatiquement crédités sur le compte des joueurs.

### **Qu'est-ce qu'une compétition intra-club ?**

L'intra-club permet d'organiser des matches par quatre sous forme de Suisse, Américain ou en poule afin de proposer aux joueurs autre chose qu'un tournoi par paires (*et l'obsession du top subséquente*). Cet entraînement naturel à la compétition par équipes peut constituer pour certains une première approche de la compétition.

### **Comment financer certaines manifestations ?**

Organiser des manifestations (même quelques-unes) demande un certain investissement financier auquel votre Club ne peut pas toujours faire face avec sa seule trésorerie.

Ainsi, les joueurs comprennent parfaitement que l'on augmente légèrement les droits d'engagement de certaines manifestations (notamment le tournoi de fin d'année).

Nous vous recommandons également de solliciter les commerçants de votre quartier (et en priorité ceux qui sont membres du Club) en obtenant d'eux des bons d'achats.

### **Comment se faire aider pour organiser une manifestation ?**

Les manifestations demandent un travail important de préparation et d'organisation. Pour cela, veillez à constituer des équipes différentes pour chaque manifestation : faire toujours appel aux mêmes personnes risque de les lasser si on les sollicite trop souvent...

# ♥ ÉTHIQUE ET ARBITRAGE

## Qui établit les règles à respecter ?

- [La Fédération Mondiale de Bridge](#) à travers le [Code International d'arbitrage](#).
- [La Fédération Française de Bridge](#) à travers les [règlements nationaux](#).
- Les Clubs à travers leur règlement intérieur.

Lorsque l'on joue un tournoi de Bridge dans un Club, il faut impérativement respecter ces différentes règles d'éthique et d'arbitrage.

## Quelles sont les règles d'éthique ?

Ces règles ont été établies pour conforter l'aspect ludique du Bridge mais aussi pour renforcer les notions de convivialité et de respect d'autrui.

Cette notion de jeu est donc primordiale dans le Club, même si le Bridge s'apparente à un sport lorsqu'il est pratiqué en compétition.

Saluer ses adversaires lorsqu'ils arrivent à une table ou lorsque l'on se rend à la leur est un geste qui permet d'instaurer tout de suite un bon climat.

## Quelles sont les comportements à bannir ?

- Avoir une mauvaise tenue de table.
- Etre agressif envers le partenaire, l'adversaire, l'arbitre ou les responsables du Club
- Critiquer avec véhémence son partenaire : hurler ne le fera pas mieux jouer, n'aidera pas à rattraper les mauvais coups et en plus, provoque un effet très désagréable auprès des autres joueurs.
- Commenter une donne : si les tables voisines connaissent le résultat, elles ne peuvent plus la jouer.
- Etre suspicieux : il faut accepter que les adversaires prennent la bonne décision et non penser systématiquement qu'ils connaissent la donne ou qu'ils ont un "code". Le mot "tricherie" doit absolument être banni.
- Dénigrer les adversaires qui prennent un bon coup à la suite d'une erreur ou d'une mésentente. Cela fait partie du jeu : tout comme au tennis lorsqu'on marque un point après avoir touché le filet. De plus, un mauvais perdant n'est jamais bien considéré.

Toutes ces règles relèvent donc avant tout du comportement.

Il peut également y avoir d'autres problèmes plus conflictuels que l'arbitrage permet d'éviter.

## Quelles sont les règles d'arbitrage ?

Chaque joueur doit appeler l'arbitre lorsqu'il pense qu'une irrégularité vient de se produire. Celui-ci la rectifie alors, en s'aidant des documents dont il dispose (code, règlements) et grâce à sa formation et son expérience.

## L'arbitre de Club peut-il assouplir les règles ?

L'arbitre de Club doit être assimilé à un organisateur du tournoi qui veille à sa bonne marche, tout en aidant les joueurs d'une façon conviviale.

Son rôle de pédagogue est important : il permet d'éviter que ne se répètent certaines erreurs. Concernant l'arbitrage en Club, il peut être légèrement plus souple, notamment en ce qui concerne les débutants.

Lorsque l'on constate une erreur de jeu (mise en place, passage de donnes...), l'arbitre doit l'expliquer avant de la pénaliser : il ne sert pas uniquement à verbaliser les fautifs. De leur côté, les joueurs doivent exposer de façon claire leurs revendications et être très attentifs aux explications de l'arbitre.

### Quels sont les points du Code sur lesquels l'arbitre intervient le plus ?

- La renonce
- L'entame ou l'attaque hors tour.
- L'enchère insuffisante.
- L'enchère ou le passe hors tour.
- Déterminer si une carte a été jouée.
- Déterminer si une déclaration peut être reprise.

Quand ces irrégularités surviennent au cours du jeu, l'arbitre doit expliquer correctement et de façon courtoise leurs conséquences, en lisant éventuellement le code aux joueurs. Si cette procédure est respectée, les décisions sont plus facilement acceptées.



# ♥ LE CLUB ET LA DISCIPLINE

## **Quelles sont les règles disciplinaires applicables dans un Club ?**

En matière disciplinaire, ce sont vos statuts ou le règlement intérieur de votre Association qui déterminent les agissements consécutifs d'une faute susceptible d'être sanctionnée. Il est donc particulièrement important de prévoir quelques articles relatifs à la discipline au moment de la rédaction de ces documents, de manière à éviter toute polémique en cas de procédure ultérieure.

## **Qui est l'organe compétent en matière disciplinaire ?**

Au nom du principe de la séparation des pouvoirs le Bureau du Club ne peut être l'autorité compétente pour prendre des décisions en matière d'éthique et de discipline. Il faut prévoir dans vos statuts ou votre règlement intérieur l'instauration d'une " Commission des litiges " composée par exemple de 5 membres, dont un Président, et éventuellement des suppléants.

## **Quelles sont les règles qui s'imposent à la Commission des litiges ?**

La Commission des litiges devra respecter les droits de la défense.

Vos statuts ou votre règlement intérieur doivent donc indiquer qu'avant toute sanction, l'intéressé devra :

- être informé par lettre recommandée avec accusé de réception des faits qui lui sont reprochés,
- être entendu pour présenter sa défense,
- pouvoir être assisté d'un autre membre du Club ou même d'un avocat s'il le désire.

## **Comment doivent être notifiées les décisions disciplinaires ?**

Toute décision prise à l'encontre d'un membre de l'Association doit être motivée et lui être notifiée par lettre recommandée.

## **Quelles sont les voies de recours ?**

En cas de suspension ferme ou d'exclusion, il est bon de prévoir une possibilité d'appel devant l'Assemblée Générale du Club, qui doit être réunie dans un délai raisonnable.

### **A noter :**

Les décisions disciplinaires relevant de la seule gestion du Club ne peuvent faire l'objet d'appel devant les autres instances de la Fédération Française de Bridge.

(**CRE**D - Chambre Régionale d'Ethique et de Discipline)

(**CNE**D - Chambre Nationale d'Ethique et de Discipline)

### **Quelles fautes relèvent de la compétence de la Commission des litiges ?**

La Commission des litiges aura un pouvoir limité aux fautes de comportement d'un membre de votre Club ou aux troubles qu'il pourrait produire, nuisant au fonctionnement ou à l'ambiance du Club.

Il n'est pas souhaitable de détailler dans les statuts ou votre règlement intérieur les faits constitutifs d'une faute et pouvant entraîner une sanction disciplinaire.

Il est préférable de prévoir une incrimination générale selon laquelle une sanction est encourue pour tout motif grave laissé à l'appréciation de l'autorité compétente, c'est-à-dire tout comportement d'un membre préjudiciable aux intérêts de l'Association.

### **Quelles infractions ne sont pas de la compétence de la Commission des litiges ?**

Si les faits reprochés constituent une infraction aux statuts ou au règlement de la Fédération Française de Bridge, ils devront, à l'initiative du Président du Club, être portés à la connaissance du Président du Comité pour lui demander de saisir la Chambre Régionale d'Ethique et de Discipline (**CRED**).

### **Un Club est-il libre d'accepter ou de refuser une adhésion ou un renouvellement d'inscription ?**

En principe, toute association a le libre choix de ses membres.

Votre Association peut donc rejeter une demande d'adhésion ou de renouvellement sans avoir à se justifier. Mieux vaut cependant le prévoir de manière express dans vos statuts.

La décision de refus peut être prise par le Président, mais il est préférable que celui-ci en réfère à son Bureau pour faire approuver cette décision lors d'une délibération officielle qui figurera dans un procès-verbal dans les archives du Club.



# COMMUNIQUER

La communication d'un Club est un élément absolument vital, cette communication permettant d'une part, de renforcer le lien entre votre Club et ses adhérents, comme entre les adhérents eux-mêmes et, d'autre part, de recruter de nouveaux adhérents.

Communiquer ne s'invente pas au quotidien, cela nécessite une réflexion approfondie en amont et la définition d'un **plan de communication** adapté aux moyens et ambitions de votre Club. *Il faut toutefois bien comprendre, en particulier pour une première tentative, qu'un plan de communication peut se limiter à une page et à une action ! Ce n'est pas un objectif, mais une action réussie est un facteur de motivation pour les années futures !*

La communication vis-à-vis des adhérents du Club est dite « interne », la communication de recrutement de nouveaux adhérents étant « externe ».

Il existe toutefois un préalable à la communication, préalable nécessaire pour lui permettre d'être efficace : **la convivialité**. Tous les Clubs qui réussissent sont ceux au sein desquels il règne une ambiance amicale permanente, où l'animation est constante et sait être renouvelée, où chaque adhérent, quel que soit son niveau de bridge, se sent bien et a envie de se retrouver aussi souvent que le Club lui en offre l'opportunité.

Un second point essentiel à connaître : **il est beaucoup moins coûteux de fidéliser un adhérent que d'en acquérir un nouveau** ; la communication interne doit représenter un chapitre très important de votre plan de communication, qu'il ne faut absolument pas négliger au profit d'une communication externe ... certes plus valorisante pour les dirigeants du Club.

## Comment envisager un plan de communication Club en cinq étapes ?

**Première étape** : acquérir quelques **compétences dans le domaine de la communication**.

**La communication interne** va vous permettre :

- de fournir à vos adhérents tous les éléments d'information essentiels pour suivre la vie de votre Club au quotidien, mais aussi pour les impliquer dans vos projets d'avenir ;
- de renforcer le lien social entre vos adhérents et votre Club, comme entre les adhérents eux-mêmes ;
- de servir de point d'appui pour le développement de votre Club.

La communication interne peut être multiforme.

Vous la mettrez en œuvre en relation avec vos moyens humains, financiers et logistiques.

- dans vos locaux :
    - si vous en disposez déjà ou si vous avez les moyens pour le mettre en œuvre, un circuit de télévision permet de passer en boucle les messages clés pour le tournoi du jour, mais également pour les sept à dix jours à venir ; il est inutile de communiquer un mois avant la programmation d'un événement particulier, personne ne retiendra la date du fait de son éloignement.
- L'avantage essentiel d'un circuit de télévision est de permettre la répétition des messages et, en conséquence, une meilleure acquisition de ceux-ci par vos adhérents ; attention toutefois de les renouveler fréquemment afin de ne pas lasser tout le monde !

- un simple message imprimé, distribué sur les tables, permettra de rappeler la programmation d'un événement clé dans la vie de votre Club : Assemblée Générale annuelle, tournoi annuel, tournoi avec animation particulière, ...
- un message oral, diffusé avant le début du tournoi, rappellera les échéances marquantes.
- le journal du Club, dont la périodicité vous appartiendra, permettra d'apporter une touche de convivialité supplémentaire en mettant en avant les performances au sein du Club, mais également tous les gestes positifs de participation au développement et à l'animation du Club ; tous les adhérents du Club devraient se retrouver « en situation positive » au moins une fois par an dans l'une des éditions du journal. Il ne s'agit pas de tresser des couronnes aux *N* premières séries du Club, mais de mettre en valeur tous les adhérents dans le cadre quotidien de pratique du bridge au sein de votre Club.

Pour garantir le développement de votre Club, **la communication externe** est indispensable en complément d'une animation et d'une communication interne efficace.

La communication externe utilise des techniques :

- média : la télévision, la radio, la presse nationale et la presse régionale, quelle que soit sa périodicité, l'affichage, le cinéma et internet, et
- hors média : marketing direct, street marketing, promotion des ventes, PLV, événementiel, etc.

Il serait trop compliqué de détailler toutes les actions possibles en communication externe ; vous trouverez ci-après les exemples a priori les plus efficaces pour votre Club.

Il est bien évident que la dimension de votre Club ne vous permettra d'envisager que quelques actions hors media ... quoique ...

### ***Deuxième étape* : définir une stratégie de communication.**

Il faut pour cela tenir compte des éléments définissant votre environnement : existence ou non des outils de communication interne (circuit de télévision, journaux numériques ou papier, capacité de vos adhérents à maîtriser les outils numériques, densité de la population dans votre zone de chalandise, accès aux supports d'information de votre municipalité ou des municipalités alentour, etc.). Si vous ne disposez pas des compétences suffisantes dans ce domaine, n'hésitez pas à faire appel aux responsables du Comité et/ou de la Fédération pertinents dans ce domaine ([accès à la liste](#)) : il est préférable d'obtenir un soutien pertinent plutôt que se lancer directement dans des actions improductives.

Quels sont les éléments à prendre en compte pour élaborer une stratégie de communication ?

- **définir vos cibles prioritaires** : internes et externes, jeunes, actifs et/ou seniors. Pour cela, il faudra connaître la structure de votre zone d'influence : jeunes dans une ville scolaire et universitaire, actifs dans une ville dortoir, seniors dans une ville balnéaire ; ces exemples sont juste illustratifs, plusieurs cibles pouvant être atteintes dans le cadre d'une même action, pour peu que vous développiez un message cohérent pour chaque cible.

Pour intéresser une cible, il faut disposer des offres attractives afin de les amener à pratiquer le bridge.

Par exemple,

- ✓ **jeunes** : formation et tournois dédiés aux jeunes et/ou aux débutants, Club « jeunes » au sein du Club ou partagé avec d'autres Clubs environnants, Club virtuel sur internet, etc.  
*Elément à souligner : un jeune, non encadré, évoluant au milieu de seniors, quittera le Club rapidement ; il faut lui fournir un environnement adapté à ses modes de fonctionnement !*
- ✓ **actifs** : formation le soir et le week-end, tournois courts le soir en semaine, Club virtuel sur internet, etc.  
*Elément à souligner : un actif ne dispose que très rarement d'une plage de cinq heures lui permettant de s'inscrire dans le fonctionnement habituel du Club ; il faut lui proposer des offres adaptées !*
- ✓ **seniors** : très grande convivialité au sein du Club, joueur joker pour bridgeur isolé, animations périodiques, etc.  
*Elément à souligner : la plupart des joueurs de Club recherchent autant la qualité de l'environnement social que vous leur proposez au sein de votre Club que la qualité du bridge qui y est pratiqué !*

Si l'on veut attirer dans nos Clubs de nouveaux joueurs, dire que le bridge est « un jeu merveilleux » ne suffit pas ; il faut développer **un argumentaire convaincant** vis-à-vis de chaque cible.

- **évaluer vos capacités à mener à bien vos actions** : si le budget est en élément important, le critère essentiel de succès est la capacité à mobiliser tout au long de l'année les forces vives de votre Club ; il est préférable de définir un plan de communication en quelques actions ayant une excellente chance de succès plutôt que de se disperser en de multiples et vaines actions. Il est aussi préférable, pour une première année, de se concentrer sur trois ou quatre actions pour, après avoir engrangé quelques succès durant cette première année et analysé d'éventuels échecs, être plus ambitieux les années suivantes, les compétences acquises permettant ce regain d'ambition.

- **utiliser les forces internes du Club** : quelle est la forme d'action généralement la plus rentable ? Le parrainage ! Si vous réussissez à mobiliser vos adhérents sur le thème du parrainage de leurs parents et amis, vous engrangerez de belles réussites !

- **s'appuyer sur les plans de communication de la Fédération et du Comité** : si le plan de communication Club ne doit pas être exclusivement composé d'une reprise des actions fédérales, il est toujours plus efficace de travailler en réseau que tout seul et ce d'autant plus que la Fédération et/ou le Comité mettent, de manière générale, gratuitement à la disposition des Clubs des outils de communication reprenant des thèmes génériques (kit gratuit fourni sur demande auprès de la FFB comprenant des affiches, des documents à distribuer, etc.). Si la stratégie de communication est élaborée, décidée et exécutée au plan du Club, il est toujours bon de bénéficier d'une synergie Inter Clubs

**Troisième étape** : définir votre plan de communication, action par action.

Votre stratégie étant définie, il est important de sélectionner les actions qui vont composer votre plan de communication, comme de les quantifier au plan budgétaire.

Chaque action doit comporter :

- un descriptif précis des besoins, humains et financiers, comme matériels.

A titre d'exemple, si vous organisez une « journée portes ouvertes », il faut définir :

- les cibles que vous jugez prioritaires, chaque cible devant faire l'objet d'une **communication particulière**.

- les moyens d'appoint que vous pourrez éventuellement mobiliser : périodiques des collectivités locales, panneaux d'information des villes lorsqu'ils existent, créneaux de radios locales dédiés aux associations, ... Ces moyens, généralement gratuits, vous permettront a minima de développer la notoriété de votre Club dans votre « zone d'influence ».

- le volume des brochures que vous allez distribuer, ou faire distribuer si vous en avez les moyens, dans votre zone d'influence cinq à dix jours en amont de cette journée.

**Idée !** Plutôt que de passer par un imprimeur de quartier, certes sympathique ... mais plutôt cher, créez vous-même **vos brochures sur internet** pour un coût nettement plus réduit.

- le volume des brochures que vous allez distribuer le jour même de l'action.

- le nombre de personnes qui seront présentes lors de la journée portes ouvertes dans le Club pour accueillir et renseigner toutes les personnes intéressées.

- les présentations et démonstrations que vous allez effectuer dans votre Club pour chaque personne qui passera le seuil du Club, présentations et démonstrations structurées en relation avec chaque profil de « prospect ».

- le nombre de personnes que vous allez positionner dans les rues environnant votre Club pour distribuer les brochures et inviter les passants à découvrir le bridge au sein de votre Club.

- en amont de la journée, l'organisation d'une demi-journée de mobilisation de tous les intervenants, d'information sur le bon discours à tenir vis-à-vis de chaque cible, et d'échanges avec et entre eux.

- **Un budget.** Tous les éléments de coût doivent être chiffrés : édition de brochures, frais de déplacement, matériel nécessaire, supports média et hors média éventuels, ...

- **Un agenda.** La programmation des actions est essentielle ; un impératif : Programmer chaque action à un moment où d'une part, vos cibles seront présentes et, d'autre part, vous disposerez d'un maximum de soutien de vos adhérents. Sauf circonstances particulières, il vaut donc mieux éviter les vacances scolaires, la proximité des jours fériés, etc.

**Quatrième étape** : définir au sein du Conseil d'Administration du Club **un budget** destiné à couvrir les besoins de la communication interne comme de la communication externe.

Il faut en tout premier lieu déterminer la capacité à faire ; vous aurez peut-être des arbitrages à effectuer par rapport à votre projet initial, mais votre Club peut aussi être ambitieux en anticipant des recettes futures tout en développant des hypothèses raisonnables qui ne mettront pas en péril les équilibres financiers du Club.

**Cinquième étape** : mettre en œuvre votre plan de communication.

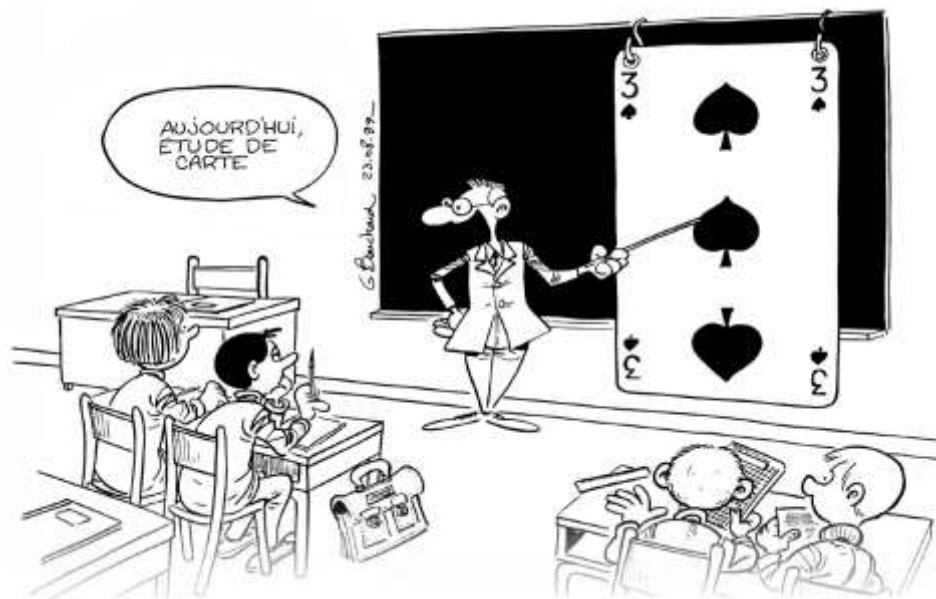
Pour être efficace, chaque action doit être menée :

- avec un responsable d'action unique qui aura l'autorité pour mener à bien l'action qui lui aura été confiée.
- avec une petite équipe entourant le responsable, le contour du rôle de chacun dans l'action étant clairement défini.
- en utilisant au mieux, dès que cela est possible, les synergies des campagnes nationales et régionales ; il est toujours plus efficace de s'inscrire dans une action d'ensemble que de la mener de manière isolée.

Au terme de chaque action, il est toujours utile d'en dresser un bilan pour déterminer les causes de succès ou d'échec et de partager cette analyse avec le Comité et la FFB pour alimenter les bases de connaissances qui permettront de reproduire ou d'éviter, pour vous-même et pour les autres Clubs, les actions gagnantes comme perdantes.

En résumé, les clés de la réussite d'un plan de communication :

- une ambition bien définie ;
- des offres et des discours ciblés ;
- l'utilisation des compétences et investissements de la FFB et du Comité, en évitant de tout réinventer au plan local ;
- la structuration des actions : bien réfléchir et analyser en amont et ne pas foncer tête baissée ;
- l'élaboration d'un bilan des actions menées pour un partage au sein du Club, du Comité et de la Fédération
- une bonne dose de courage et d'abnégation pour tous ceux qui travailleront au succès de la communication de votre Club !



## ♠ ENSEIGNER

- [L'école de bridge](#) (enseigner le bridge)
- [Les jeunes](#)



# ♠ L'ECOLE DE BRIDGE

## **Pourquoi créer une Ecole de bridge dans un Club ?**

Tout simplement pour enseigner le bridge aux membres qui veulent se perfectionner et pour que les nouveaux venus profitent de l'expérience et la connaissance de joueurs plus expérimentés.

L'Ecole de bridge représente l'avenir de votre Club. C'est la source qui alimente votre effectif en nouveaux membres. C'est donc l'élément le plus important de la santé et de la pérennité de votre Club.

## **Les nouveaux membres d'un Club**

On peut distinguer :

- Celui qui veut connaître le bridge pour éventuellement en faire son loisir. C'est le débutant que l'on a réussi à faire entrer dans le Club.
- Celui qui désire se remettre au bridge. Cet ancien joueur n'est plus vraiment un débutant : il a seulement interrompu une pratique parfois lointaine du jeu.
- Celui qui possède les bases du bridge mais qui a besoin de se perfectionner.
- Celui qui veut progresser dans le domaine de la compétition.
- Celui qui intègre la section « jeunesse ».

L'école de bridge du Club doit répondre aux attentes de tous ces types de population.

## **Qui peut donner des cours de bridge dans un Club ?**

Il est obligatoire d'être agréé par la FFB pour pouvoir enseigner le bridge dans une structure fédérale : il est ainsi possible de garantir aux nouveaux bridgeurs la qualité de leur formateur. Les différents agréments sont décrits plus bas.

Une école peut demander auprès de l'Animateur Pédagogique Régional le label FFB. Elle s'engage alors principalement à ce que les enseignants ne prodiguent que des cours conformes à leur agrément et à utiliser les méthodes pédagogiques fédérales. Les moniteurs s'occupent exclusivement de l'initiation, les maîtres-assistants du perfectionnement et les professeurs de la compétition. C'est la meilleure garantie de qualité de l'enseignement.

## LES ACTEURS

### L'Université du Bridge (UB)

L'UB est le département de la Fédération où sont traités tous les problèmes relatifs à l'enseignement, en particulier celui des jeunes. Ses tâches essentielles :

- 1 Former les enseignants et donner son agrément aux différents grades.
- 2 Mettre en place les stages de formation et les examens correspondants.
- 3 Concevoir les manuels d'enseignement.
- 4 Organiser le Championnat de France des Ecoles de Bridge.
- 5 Aider au développement du bridge en milieu scolaire.
- 6 Organiser les Championnats scolaires, cadets et juniors
- 7 Présenter des équipes nationales « kids » (*moins de 16 ans*) et « youngsters » (*moins de 21 ans*) dans les championnats internationaux.

### L'Animateur Pédagogique Régional (APR)

L'APR est responsable de l'enseignement du bridge au sein de son Comité. Sa mission : informer et aider les enseignants du Comité dont il est l'interlocuteur officiel.

Il doit également organiser des stages pour les initiateurs scolaires, des formations pour les futurs moniteurs et enfin, des entraînements pour les cadets et les juniors.

### Les Enseignants

Les enseignants reçoivent une formation lors de stages pédagogiques adaptés à leur grade et sanctionnés par un examen national en ce qui concerne les Moniteurs, Maîtres-Assistants et Professeurs. Les programmes sont définis par la Chambre Nationale des Enseignants et de la Formation et l'Université du Bridge. Les diplômes délivrés sont une condition nécessaire à leur agrément, mais non suffisante : ils doivent également ne pas être frappés d'une suspension disciplinaire et mettre régulièrement leurs connaissances à jour.

### L'Initiateur scolaire

Son domaine de compétence reconnu par la FFB est l'initiation pour les jeunes (1<sup>o</sup>/ 2<sup>o</sup> année). Son agrément lui est donné après un stage de formation, sans examen.

### L'Enseignant cadet

Son domaine de compétence reconnu par la FFB est le perfectionnement pour les jeunes (3<sup>e</sup>/4<sup>e</sup> année). Son agrément lui est donné après un stage de formation, sans examen.

### Le Moniteur

Son domaine de compétence reconnu par la FFB est le cycle d'initiation.

Son diplôme est assujéti à :

- un stage dispensé par l'APR
- un examen national écrit,
- un examen oral.



### **Le Maître-assistant**

Son domaine de compétence reconnu par la FFB est le cycle de perfectionnement.

Son diplôme est délivré à la suite :

- d'un stage de niveau national,
- d'un examen de niveau national, écrit puis oral.

### **Le Professeur**

C'est le grade le plus élevé décerné par l'UB à la suite d'examens de haut niveau pour lequel il n'existe pas de stage.

Le Professeur peut dispenser tous les niveaux d'enseignement de l'école d'un Club, organiser des entraînements d'équipes et enseigner la compétition.

## **LES OUTILS PEDAGOGIQUES**

### **Les manuels pour les jeunes**

Trois manuels sont destinés particulièrement au Bridge scolaire et seront donc peu utilisés en club, même s'ils peuvent se révéler utiles dans certains cas particuliers. Il s'agit de :

- *J'ai dix ans et je joue au bridge*, destiné aux élèves de CM2.
- *Les Espoirs du Bridge Tomes 1 et 2*, utilisés pour initier les collégiens en 1<sup>re</sup>/2<sup>e</sup> année.
- *Les Cadets Tomes 1 et 2*, destinés aux élèves en 3<sup>e</sup>/4<sup>e</sup> année.

### **Le Bridge Français**

C'est la méthode d'initiation préconisée par l'UB. Elle est constituée de trois « **livres du maître** » (**BF1, BF2 et BF3**) ainsi que des trois « livres de l'élève » correspondants. La démarche pédagogique est fondée sur la **logique et la compréhension**.

Le programme permet d'apprendre les ouvertures, les réponses et les redemandes de l'ouvreur. À partir de la deuxième enchère du répondant, on enseigne aux élèves des principes de conclusion basés davantage sur la compréhension des objectifs que sur des développements complexes.

Les cours du jeu de la carte sont fondés sur l'assimilation des principaux plans de jeu (affranchissement, adversaire dangereux, course de vitesse, plan de coupe, communications, managements de couleurs...) et ces plans sont mis en parallèle avec ceux de la défense.

### **Le manuel « Bridgez »**

Destiné aux esprits vifs (juniors et universitaires) ou aux anciens bridgeurs désireux de se recycler, ce manuel d'initiation accélérée est un condensé de la série « Bridge Français ». Les jeux fléchés qui l'accompagnent ajoutent à l'intérêt pédagogique de la méthode.

### **Le SEF**

Défini par la Chambre Nationale des Enseignants et de la Formation, le Système d'Enseignement Français (**SEF**), est la référence des écoles de bridge. Il est devenu, par la force des choses, le catalogue des conventions que tout joueur de tournoi doit maîtriser :

Texas, 2 majeur faible, 2♣ Fort Indéterminé, 2♦ Forcing de manche, Roudi « 3 réponses », Drury, Landy, Truscott, Splinter, Blackwood 5 clés.

Il traite également de signalisation et donne, dans les dernières pages, des notions d'éthique et d'arbitrage.

## LES COMPETITIONS

### **Les élèves de l'Ecole de bridge doivent-ils être tous licenciés ?**

Comme dans toute fédération sportive, il est impératif que les élèves de votre école soient licenciés s'ils veulent apprendre à bridger, d'autant que la licence est proposée gratuitement la première année à tout nouveau licencié, et son prix est très bas les années suivantes par rapport à d'autres fédérations.

### **Les compétitions spécifiques aux élèves des Ecoles de bridge**

Afin de développer l'esprit de compétition par le bridge de comparaison, l'Université du Bridge organise chaque année le Championnat de France des Ecoles de Bridge. Il s'agit d'un tournoi simultané en donnes préparées et pré-cotées, auquel toutes les Ecoles devraient participer.

Chaque paire dispute l'épreuve à son niveau d'enseignement (BF1, BF2 ou SEF). Elle est ensuite intégrée dans un classement national par niveau. A l'issue de chaque séance, chaque élève se voit remettre un livret de commentaires sur les donnes qu'il vient de jouer.

D'autre part, comme on l'a vu dans le chapitre « Animer un Club », le Club peut organiser des tournois d'accession réservés aux Non Classés, 4<sup>o</sup> et 3<sup>o</sup> séries. Ils permettent aux joueurs encore peu chevronnés de mettre en pratique le bridge de comparaison et de gagner des points d'expert.

## ♠ ACCUEILLIR LES JEUNES

Il est prouvé que la pratique du bridge apporte un complément important à la formation des adolescents : ce jeu les aide à structurer leur esprit et à organiser leur raisonnement. Par ailleurs, il contribue à l'amélioration des relations sociales, notamment avec la tenue de table, les relations avec le partenaire, les adversaires, et les responsables de l'encadrement.

Rajeunir la population des joueurs de bridge améliorera l'image de notre jeu : c'est un signe de dynamisme et de progrès.

À l'instar d'un club de sport civil vis-à-vis du sport scolaire, votre Club de bridge peut réserver un espace aux « jeunes » en créant une section dédiée aux Scolaires, aux Cadets et aux Juniors.

### **Relayer le bridge scolaire**

L'emploi du temps des scolaires est très contraignant. Si vous avez un créneau horaire, votre Club a la possibilité d'accueillir un groupe d'élèves de deuxième année. Sous réserve de les avoir licenciés et d'avoir signé la Charte « Les Espoirs du Bridge » avec le Comité régional, le Club recevra une subvention.

De la même manière, si votre Club est signataire avec le Comité régional du « Contrat d'association pour le développement du bridge Cadet et Junior » il pourra prétendre, à l'issue d'un programme d'enseignement comprenant un minimum de 40 heures de cours, à une subvention.

Les conditions précises d'attribution des subventions dédiées à la jeunesse et les feuilles d'émargement à remplir sont disponibles sur le site fédéral, partie Documents / [UB] Subventions, commandes et remboursements / [Procédures financières relatives à l'UB](#).

### **Sur qui compter pour recruter des jeunes dans un Club ?**

Vous pouvez compter sur un membre de votre Club disponible, ouvert et qui a le sens du contact avec les jeunes pour faire la première démarche auprès d'eux. La plupart du temps, leur initiateur cherche un Club prêt à les accueillir, disposant d'un moniteur et de plages horaires qui leur sont réservées.

### **Intégrer les jeunes à la vie du Club**

La grande majorité des Clubs reçoit les jeunes comme des bridgeurs à part entière, sans considérer leur niveau ou leur classement. Mais à défaut d'expérience, leur jeunesse et leur enthousiasme ne peuvent qu'améliorer l'ambiance et l'image de marque de votre Club.

La participation des jeunes à la vie de votre Club doit être progressive : dans un premier temps, ils restent entre eux et leur enseignement fait une large part à l'expérience vécue à la table. Pour cela, n'hésitez pas à leur proposer des mini-tournois d'entraînement de sorte qu'ils participent aux épreuves fédérales (Championnats Cadet et Junior, Espérance, Championnat de France des écoles de bridge), gagnent des Points d'Expert et figurent dans le classement national.

Leur intégration aux tournois du Club se fera ensuite de deux manières :

- en les parrainant, c'est-à-dire en les faisant jouer avec un joueur expérimenté qui saura leur dispenser conseils et critiques constructives,
- en les laissant jouer avec un partenaire de leur âge, à l'occasion des tournois de Club où le niveau ne constitue pas un obstacle insurmontable pour leur expérience.

La phase suivante consiste à les intégrer à des équipes de votre Club dans des compétitions spécifiques telles que l'Interclubs 4<sup>e</sup> Division. S'ils sont d'un niveau suffisant, proposez-leur de former leur propre équipe.

### **Que répondre à ceux qui estiment que la fréquentation d'un Club de bridge risque de nuire aux études ?**

Ceci est valable pour tous les jeunes qui fréquentent un club sportif ou qui pratiquent une activité extrascolaire. Concernant le bridge, un lycéen peut difficilement jouer plus d'une fois par semaine à cause de ses horaires scolaires.

Ce jeu représente cependant, pour les jeunes, un moyen et non une fin en soi : c'est une activité ludique, enrichissante sur le plan psychologique et intellectuel.

