

Synthèse de l'opinion juridique

La modification proposée des statuts d'ICOMOS conduit à **introduire une exception au principe d'une durée maximum de neuf ans** pour trois mandats consécutifs, en portant à douze ans cette durée maximum, en cas d'élection d'un mandataire social à une fonction différente pendant ou à la fin de trois mandats consécutifs.

Du fait de cette exception, les mandats des mandataires sociaux pourront avoir des **durées différentes**, ce qui a fait l'objet de critiques, au motif que « *le droit français des associations prévoit que la durée des mandats doit être fixée par les statuts, elle est la même pour tous les membres du conseil d'administration* ».

Il a également été argué que « *la proposition d'amendement, en ce qu'elle établit une différence entre les membres du CA, ne paraît pas conforme au droit français des associations et pourrait même être qualifiée de discriminatoire* ».

La présente opinion rappelle, en premier lieu, que l'association de droit français s'analyse juridiquement en un **contrat**, régi par le **principe général de liberté contractuelle** qui prévaut en droit français des obligations.

En vertu de ce principe, les rédacteurs des statuts disposent de la **plus grande liberté**, y compris en ce qui concerne les modalités d'organisation des instances de direction de l'association, la loi de 1901 étant muette sur ce point.

Subsidiairement, l'association est aussi un **groupement**, assujetti, par analogie avec le droit des sociétés (qui sont aussi des groupements), à un **principe d'égalité** dont la portée n'est pas clairement définie.

Ce principe d'égalité est **parfois assimilé à un caractère démocratique** qui s'appliquerait aux associations pour justifier et entraîner une **égalité de traitement**.

Quand bien même il existerait, ce qui est **contesté par une partie de la doctrine**, le caractère démocratique de l'association justifierait seulement un principe général d'égalité de traitement **entre membres (et non entre mandataires sociaux)**, notamment du point de vue de l'**accès à l'information**, et de la capacité de **participer** aux travaux de l'association.

Ce principe d'égalité **ne peut pas être mis en avant pour justifier de réglementer** ou limiter la manière dont les mandataires sociaux peuvent accéder aux instances de direction de l'association.

Selon la doctrine, il est en effet **possible de prévoir une inégalité de traitement entre mandataires sociaux** d'une association.

Seule une discrimination reposant sur des **motifs pénalement répréhensibles** (tels que le sexe, la race, l'apparence physique, l'état de santé, etc.) pourrait être illicite.

Tel n'est pas le cas de l'inégalité de traitement opérée par la modification statutaire proposée, qui repose sur l'appartenance au bureau.

De surcroît, elle **ne porte pas atteinte à la liberté des administrateurs**, chacun restant libre de se présenter pour une élection au bureau.

Enfin, elle est **conforme à l'intérêt social**, ce qui sera, par prudence, documenté dans les nouveaux statuts, par l'ajout d'un membre de phrase justifiant son utilité.

OPINION JURIDIQUE RELATIF A LA VALIDITE AU REGARD DU DROIT APPLICABLE DE LA MODIFICATION PROPOSEE DES STATUTS DE L'ASSOCIATION ICOMOS

L'association de droit français ICOMOS nous a demandé une **opinion juridique sur la conformité au droit français** d'une modification envisagée de ses statuts, consistant à modifier l'actuel article 9-d-9, qui précise les conditions dans lesquels un administrateur peut être réélu.

En l'état actuel, l'article 9-d-9 des statuts stipule que « *La réélection d'un administrateur sortant ayant rempli trois mandats consécutifs n'est possible qu'après l'écoulement d'une période d'au moins trois ans. La durée maximale d'appartenance continue d'un membre élu ou de droit au Conseil d'administration est de neuf années.* »

La modification envisagée conserve le principe de la limite actuelle de trois mandats consécutifs pour tous les membres du Conseil d'administration, mais l'assortit d'une **exception** : s'ils sont élus à une fonction différente pendant ou à la fin de leurs trois mandats consécutifs, la durée maximum de neuf années peut être portée à douze, dans le but de permettre au Président de capitaliser sur l'expérience résultant des mandats antérieurement exercés.

La modification proposée consiste ainsi à ajouter après « *trois mandats consécutifs* » les mots « *dans une seule fonction* », et d'ajouter après « *neuf années* » les mots « *ou douze années si il a exercé plus d'une fonction* ».

Le présent avis analyse la conformité de la modification ainsi proposée au regard du droit applicable. En effet, ICOMOS France a émis des doutes sur la validité juridique de cette proposition de modification statutaire, estimant :

- D'une part, que « *le droit français des associations prévoit que la durée des mandats doit être fixée par les statuts, elle est la même pour tous les membres du conseil d'administration* »,
- D'autre part, que « *la proposition d'amendement, en ce qu'elle établit une différence entre les membres du CA, ne paraît pas conforme au droit français des associations et pourrait même être qualifiée de discriminatoire.* »

Il sera d'abord rappelé que l'association est une liberté publique qui, juridiquement, a la nature d'un contrat, régi par le principe général de liberté contractuelle qui prévaut en droit français des obligations (1.).

Subsidiairement, l'association est aussi un **groupement**, assujetti à un **principe d'égalité** dont la portée n'est **pas clairement définie**, qui est, pour cette raison, parfois assimilé à un **caractère démocratique** qui s'appliquerait aux associations pour justifier et entraîner une égalité de traitement. Il sera démontré que ce principe d'égalité, d'une part, **s'applique aux membres de l'association, et non à ses mandataires sociaux**, et, d'autre part, qu'il n'a pas vocation à réglementer ou limiter la manière dont ces derniers peuvent accéder aux instances de direction de l'association (2.).

Enfin, nous vérifierons s'il est possible que, du fait de l'exception proposée, les mandats des mandataires sociaux puissent avoir des durées différentes, et si cette **inégalité de traitement** constitue ou non une **discrimination** (3.).

1. EXPOSE DU PRINCIPE DE LIBERTE CONTRACTUELLE

▪ Le principe : l'association est un contrat

L'association est à la fois une **liberté publique**, consacrée par la loi du 1er juillet 1901 qui introduit et régit la liberté d'association que la Révolution Française avait supprimé par la loi Le Chapelier, et une **liberté privée**.

Juridiquement, en effet, l'association est un contrat. Le principe est donc que les fondateurs disposent de la plus grande liberté **pour rédiger** les statuts, qui matérialisent le contrat d'association.

Il n'est donc pas étonnant que la loi et le décret de 1901 n'imposent aucune disposition particulière concernant le fonctionnement des associations, qui, en tant que contrat, entre dans le champ

du principe de l'autonomie de la volonté, selon lequel « *La volonté humaine est à elle-même sa propre loi, se crée sa propre obligation*¹ ».

§ 1 Liberté contractuelle

111 20 Principe

La liberté contractuelle qui présidait à la constitution de l'association, à la formation du contrat constitutif et à la détermination de son contenu (voir n° 111-2 et s.) préside pareillement aux modifications dudit contenu. Les sociétaires sont libres de modifier, dans les conditions fixées aux statuts, le contenu du pacte social : ils peuvent donc librement modifier des clauses statutaires, en ajouter, en retrancher. En fait, dans la plupart des cas, la modification statutaire opérée ne sera que la conséquence de la volonté des sociétaires de modifier la dénomination, l'objet, le siège, la structure ou le mode de fonctionnement de l'association.

Par principe, la rédaction des statuts d'une association est donc laissée à l'entière liberté contractuelle des sociétaires.

▪ Les exceptions : atteintes à l'ordre public, reconnaissance d'utilité publique

Comme pour tout contrat, la limite à cette liberté contractuelle est le respect des dispositions d'ordre public.

Selon l'article 6 du Code civil « *on ne peut déroger, par des conventions particulières, aux lois qui intéressent l'ordre public et les bonnes mœurs* ».

La notion d'ordre public va, dans certains cas, et par exception, limiter la liberté contractuelle : un intérêt supérieur, celui de la société toute entière, est alors préféré à l'intérêt individuel.

¹ Carbonnier, *Droit civil, Les obligations, Tome 4, Thémis, PUF, 22^e éd. 2000, p. 53*

Certaines catégories d'associations sont en effet assujetties à des restrictions particulières en raison de leur dimension d'ordre public.

C'est le cas, notamment, des associations et fédérations sportives agréées, les associations sportives scolaires et universitaires, des associations vendant des produits ou des services, des associations sous contrôle ou tutelle de l'Etat ou des collectivités publiques, ainsi que des associations reconnues d'utilité publique...

Concernant les associations reconnues d'utilité publique, sous tutelle du ministre de l'Intérieur, ce dernier a eu l'occasion de préciser, dans les termes rappelés ci-contre, que l'intervention du législateur pour réguler les modalités de nomination des administrateurs et les modalités d'exercice de leurs fonctions serait contraire au principe de liberté du contrat d'association.

Associations et mouvements (personnel).

53729. — 16 juillet 1984. — M. Yves Lanclon appelle l'attention de M. le ministre de l'intérieur et de la décentralisation sur la loi du 1^{er} juillet 1901, relative au contrat d'association et le décret du 16 août 1901, pris pour son application. Dans ces textes, aucune règle ne figure en ce qui concerne les conditions à remplir pour être élu aux fonctions d'administrateurs. Dans ces conditions, certains abus peuvent apparaître et l'auteur de la présente question a notamment eu connaissance d'un cas précis, d'une association qui stipule dans ses statuts : « il est nécessaire, pour être élu aux fonctions d'administrateurs, de faire partie de l'association depuis douze mois au minimum et d'avoir manifesté une activité effective dont le Bureau du Conseil d'administration est seul juge ». Cette dernière disposition, sans être par conséquent illégale, n'en paraît pas moins arbitraire. C'est pourquoi il lui demande s'il n'y aurait pas lieu de réglementer en la matière.

Réponse. — La loi du 1^{er} juillet 1901 ni les textes subséquents ne limitent l'accès des membres d'une Association aux charges d'administration de celle-ci. L'Association est libre de définir, dans ses statuts, des règles à ce sujet. Mais cette liberté s'exerce sous le contrôle des tribunaux de l'ordre judiciaire, qui peuvent avoir à connaître soit de la validité des clauses statutaires elles-mêmes, soit de la régularité de leur application. S'agissant des clauses statutaires des associations reconnues d'utilité publique, l'administration et le Conseil d'Etat veillent à ce qu'elles soient conformes à l'esprit de la loi et à la jurisprudence civile. Mais la pratique administrative ainsi élaborée, à l'occasion de la reconnaissance des associations ou de l'approbation de la modification ultérieure de leurs statuts, s'adapte à la très grande variété des institutions et pourrait très difficilement être formalisée en un texte. D'une façon plus générale, l'intervention d'une réglementation en la matière serait difficilement compatible avec le principe de liberté du contrat d'association.

Aucune de ces exceptions susceptibles de limiter la liberté contractuelle ne s'applique à ICOMOS, puisqu'elle ne rentre dans aucune de ces catégories.

▪ **Le principe de liberté s'applique aussi à la modification des statuts**

La liberté contractuelle est la règle au moment de la constitution de l'association, tant en ce qui concerne la formation du contrat constitutif que la détermination de son contenu. La même règle s'applique aux modifications ultérieures des statuts.

Les sociétaires sont libres de modifier les statuts, dans les conditions qui sont prévues par ces derniers pour ce faire.

2. PRINCIPE D'EGALITE ET CARACTERE DEMOCRATIQUE

Ainsi, la loi de 1901 laisse la plus grande liberté aux rédacteurs des statuts d'une association. Cette liberté peut néanmoins être atténuée par deux principes :

- le principe d'égalité posé par la jurisprudence,
- le caractère démocratique de l'association parfois invoqué par la doctrine.

▪ **Le principe d'égalité appliqué aux associations a un caractère supplétif**

Le principe d'égalité ne résulte pas des dispositions de la loi du 1^{er} juillet 1901.

C'est un principe établi par la **jurisprudence**², ainsi qu'en atteste, notamment, un arrêt du tribunal de grande instance de Paris dont l'attendu essentiel est reproduit ci-contre.

III.) et certaines décisions judiciaires : « Attendu que la conception démocratique qui inspire la loi du 1^{er} juillet 1901 commande que soit respecté à l'intérieur d'une association régie par ses dispositions, le principe d'égalité des membres... » (TGI Paris, 17 nov. 1987, précité).

Il signifie que les membres d'une association ont des droits égaux à participer à la vie de l'association et à œuvrer pour la réalisation de son but.

Cependant, la doctrine (voir l'extrait du Lamy Associations reproduit ci-contre) juge qu'il est possible d'apporter des **exceptions** à ce principe, à condition que la **rédaction des statuts** soit suffisamment précise pour permettre d'en **délimiter clairement le contour**³.

III 43 **Egalité et interprétation des statuts**

Le principe d'égalité entre sociétaires n'est pas intangible ; il peut supporter des limites et des exceptions. En effet, ayant un fondement contractuel, son application dépendra des statuts (voir n° 105-7). Il ne produira ses pleins effets et ne s'appliquera indistinctement à tous les sociétaires qu'autant qu'une disposition claire et précise des statuts ne lui aura pas apporté une limite ou une exception (en ce sens, TGI Paris, 17 nov. 1987, Bull. inf. cass. n° 173, RTD com. 1988, n° 17, p. 255, obs. Alfandari et Jeantin). Le principe d'égalité, par son caractère supplétif, devient alors une méthode d'interprétation des statuts mal rédigés ou incomplets : en l'absence de dispositions statutaires claires et précises limitant les droits des sociétaires ou de certains d'entre eux, ceux-ci doivent avoir les mêmes droits et le principe d'égalité doit être strictement appliqué.

Elle considère également que le principe d'égalité s'applique **entre membres d'une même catégorie**⁴.

La jurisprudence admet qu'il est possible de **priver** certains membres d'une partie de leurs droits, le **droit de vote en particulier**⁵.

Selon la jurisprudence, si les statuts sont complets et précis, **rien ne les empêche de traiter inégalement les sociétaires appartenant à des catégories différentes** (par exemple des sociétaires administrateurs et des sociétaires administrateurs et membres du bureau).

C'est ce que la doctrine nomme le « **caractère supplétif** » du principe d'égalité.

▪ **Limites du raisonnement par analogie avec le droit des sociétés**

La nature contractuelle de l'association, déjà soulignée, entraîne l'application des principes généraux du **droit des obligations**, ainsi que l'énonce explicitement l'article 1^{er} de la loi de 1901.

² CA Aix-en-Provence, 11 mars 1985 ; TGI Paris, 17 novembre 1987

³ En ce sens, TGI Paris, 17 novembre 1987, Bull. inf. cass. N° 173, RTD com. 1988, n° 17, p. 255, obs. Alfandari et Jeantin

⁴ Revue des sociétés 1990P377 Ph. Reigné «Les clauses statutaires éliminant ou restreignant le jeu de la démocratie dans les associations »

⁵ Civ. 1^{er}, 25 avril 1990, n° 88-19.320, RTD Com. 1991, p. 249

Article 1

L'association est la convention par laquelle deux ou plusieurs personnes mettent en commun, d'une façon permanente, leurs connaissances ou leur activité dans un but autre que de partager des bénéfices. Elle est régie, quant à sa validité, par les principes généraux du droit applicables aux contrats et obligations.

Toutefois, lorsque la théorie générale des obligations se révèle insuffisante pour régir les associations, la doctrine et la jurisprudence font parfois appel aux principes généraux du droit **des groupements**. C'est dans cet esprit que les dispositions **du droit des sociétés** peuvent être invoquées dans le contexte des associations.

S'agissant du **principe d'égalité**, l'analogie ne doit pourtant pas être poussée trop loin. En effet, le principe d'égalité, en droit des sociétés, s'applique aux **actionnaires et non aux mandataires sociaux**.

Or, par construction, **l'association n'a pas d'actionnaires, mais seulement des adhérents et des mandataires sociaux**.

Il n'est donc **pas possible** de raisonner par **analogie** avec le droit des sociétés pour appliquer à l'association un principe d'égalité qui s'applique en droit des sociétés à une catégorie de personnes ou d'acteurs (i.e. les actionnaires) **qui n'existe pas dans le contexte associatif**.

▪ **Caractère démocratique des associations**

Le **caractère démocratique** des associations⁶ est parfois évoqué par la doctrine comme un principe juridique qui guiderait ou limiterait la marge de manœuvre des sociétaires⁷.

Mais ce caractère démocratique est aussi **contesté**, au double motif :

- (i) qu'il n'est **nette part énoncé** dans la loi de 1901, et
- (ii) que la démocratie est un **mode de gouvernement public** qui ne s'applique pas au **groupement de droit privé** qu'est une association.

Il faut également souligner à cet égard que la loi de 1901 ne contient **aucune disposition impérative concernant les règles**

De même, le prétendu caractère démocratique de l'association parfois invoqué (dans ce sens Bricchet, Associations et syndicats, Litec, 6^e éd. 1992 ; TGI Paris, 17 nov. 1987, Bull. inf. cass. 1988, n° 174), ne saurait imposer à l'association ni un minimum de règles de fonctionnement, ni un mode de fonctionnement faisant obligatoirement participer tous les sociétaires, ni un principe intangible d'égalité entre sociétaires. En effet, l'association est un contrat de droit privé qui n'a aucun rapport avec la démocratie, mode de gouvernement relevant du droit public. La liberté contractuelle comporte certes le droit pour les parties au contrat d'association de doter leur groupement d'un mode démocratique de fonctionnement interne, mais aussi celui de le doter d'un mode dictatorial et discriminatoire de fonctionnement. L'association n'est en elle-même ni démocratique ni dictatorial : elle est ce que souhaitent en faire les sociétaires. Dès lors aucune règle, aucune conséquence tirée du principe démocratique ne saurait être transposée a priori et imposée aux associations et ne pourrait avoir pour effet de les contraindre à une rédaction statutaire minimale.

⁶ Les clauses statutaires éliminant ou restreignant le jeu de la démocratie dans les associations, Ph. Reigne, *Revue des Sociétés* 1990, p. 977

⁷ Dans ce sens, Bricchet, *Associations et syndicats*, Litec, 6^{ème} éd. 1992 ; TGI Paris, 17 novembre 1987, Bull. inf. cass. 1988, n° 174

d'accès aux organes de direction.

Elle ne dessine ainsi aucun système de gouvernement qui permettrait d'apparenter l'association à un groupement démocratique.

Il est à noter toutefois que le principe d'une gouvernance démocratique a été énoncé dans la loi de 2014 sur l'Economie Sociale et Solidaire. Mais il s'agit seulement d'un principe général, reposant plus sur la transparence et la participation que sur l'égalité, ainsi que le révèle la lecture du texte de loi reproduit ci-après :

2° Une gouvernance démocratique, définie et organisée par les statuts, prévoyant l'information et la participation, dont l'expression n'est pas seulement liée à leur apport en capital ou au montant de leur contribution financière, des associés, des salariés et des parties prenantes aux réalisations de l'entreprise ;

Quand bien même il existerait, ce qui est contesté par une partie de la doctrine, le caractère démocratique de l'association ne suffirait pas à justifier ou fonder juridiquement ni un principe d'égalité de traitement entre les mandataires sociaux, ni les modalités de leur accession aux organes de direction, mais seulement un principe général d'égalité de traitement entre membres (et non entre mandataires sociaux), notamment du point de vue de l'accès à l'information, et de la capacité de participer aux travaux de l'association.

3. ANALYSE DE LA VALIDITE JURIDIQUE DES MODIFICATIONS PROPOSEES

Ainsi qu'il a été exposé en introduction, la modification proposée conduit à introduire une exception au principe d'une durée maximum de neuf ans, pour trois mandats consécutifs, en portant à douze ans cette durée maximum, en cas d'élection à une fonction différente pendant ou à la fin de trois mandats consécutifs.

Du fait de cette exception, les mandats des mandataires sociaux pourront avoir des durées différentes.

Nous analyserons donc ci-après:

- S'il est possible que des mandataires se voient soumis à des **durées maximum de mandats consécutifs différentes**,
- si cette **inégalité de traitement** constitue ou non une **discrimination**.

■ Des mandataires peuvent-ils être soumis à des durées maximum de mandats consécutifs différentes ?

Conformément au principe de liberté contractuelle, les **statuts déterminent librement la durée des fonctions des dirigeants**, qui peut être déterminée ou indéterminée. La seule réserve concerne les nominations « à vie », qui semblent contraires au principe général du droit français qui interdit les engagements perpétuels.

Toutes les variantes sont possibles : les statuts peuvent fixer eux-mêmes la durée des fonctions ou laisser à l'assemblée le soin de le faire lors de l'élection des dirigeants.

Selon la doctrine⁸, « *la durée des mandats de tous les dirigeants, quelle que soit leur fonction, peut ou non être égale et commencer et finir en même temps ou encore, au sein du même organe de direction (conseil d'administration par exemple), le point de départ et le terme desdits mandats peuvent être différents pour permettre une rotation au sein du conseil d'administration et assurer ainsi une certaine continuité.* »

Les statuts peuvent également fixer une durée variable selon la nature des fonctions : ainsi, les administrateurs peuvent être élus pour une durée supérieure ou inférieure à celle du mandat des membres du bureau ou de président.

Le droit français applicable aux associations ne fixe à aucun moment une obligation de prévoir une durée identique des mandats pour tous les mandataires sociaux.

▪ **Cette inégalité de traitement constitue-t-elle une discrimination ?**

La modification envisagée crée en effet une inégalité entre les administrateurs membres du bureau qui ont exercé deux fonctions différentes au sein de ce dernier et les autres.

Ce faisant, elle crée, *de facto*, deux catégories d'administrateurs.

A l'analyse de la doctrine, on constate qu'il convient de **distinguer trois fondements qui pourraient être allégués pour contester la légalité d'une disposition statutaire concernant les administrateurs :**

- (i) L'inégalité de traitement,
- (ii) La discrimination,
- (iii) La contrariété à l'intérêt social.

L'inégalité de traitement est considérée comme **licite** par la doctrine, qui admet que les statuts peuvent imposer aux administrateurs certaines limitations, tenant, par exemple, à l'âge, ou au cumul de mandats.

La question de la **discrimination** est explicitement abordée, et considéré comme **illicite**, mais seulement sous l'angle de la nationalité ou de l'orientation sexuelle, comme le montre l'extrait reproduit ci-contre⁹.

2 | Conditions statutaires

12.09. Conditions particulières. Les statuts peuvent exiger que les administrateurs remplissent des conditions particulières [Rép. min. à Q. E. n° 53729, *JOAN* du 10 sept. 1984, p. 4076, *Reu. sociétés* 1984. 883].

Ainsi, les statuts peuvent :

- stipuler des conditions d'âge (minimal ou maximal), d'ancienneté, de diplôme ou de qualification professionnelle, etc. ;
- prévoir que les administrateurs ne doivent pas cumuler plus d'un certain nombre de mandats dans plusieurs associations différentes (par exemple trois).

Ces exigences peuvent être requises soit de tous les administrateurs, soit seulement de certains d'entre eux, afin notamment d'avoir un conseil à composition pluraliste.

12.10. Règles à respecter. Il a été jugé que ces restrictions doivent être stipulées par les statuts eux-mêmes, et non par un simple règlement intérieur [CE, avis, req. n° 323490, 17 oct. 1978, *RTD com.* 1979. 762, obs. E. Alfandari]. En outre, les conditions ne doivent pas être discriminatoires – elles sont ainsi susceptibles d'être illégales si elles sont fondées sur la nationalité ou l'orientation sexuelle, par exemple – ou contraires à l'intérêt de l'association.

Par ailleurs, ces clauses ne doivent pas aboutir à un verrouillage de l'association, en empêchant les membres de désigner les administrateurs.

⁸ *Lamy Associations*, n°204-23

⁹ *Droit des associations et fondations*, sous la direction de Philippe-Henri Dutheil, 12.02, p. 271

Il est difficile de retenir une notion objective de la discrimination, mais puisque les principes généraux du droit et notamment la loi pénale s'applique aux associations, nous prenons ici le parti de **retenir la définition du code pénal**, reproduite ci-dessous :

Article 225-1

Modifié par [LOI n°2014-173 du 21 février 2014 - art. 15](#)

Constitue une discrimination toute distinction opérée entre les personnes physiques à raison de leur origine, de leur sexe, de leur situation de famille, de leur grossesse, de leur apparence physique, de leur patronyme, de leur lieu de résidence, de leur état de santé, de leur handicap, de leurs caractéristiques génétiques, de leurs moeurs, de leur orientation ou identité sexuelle, de leur âge, de leurs opinions politiques, de leurs activités syndicales, de leur appartenance ou de leur non-appartenance, vraie ou supposée, à une ethnie, une nation, une race ou une religion déterminée.

Au vu de ces éléments, **il apparaît clairement qu'un traitement différencié des administrateurs fondé sur l'appartenance au bureau ne peut pas raisonnablement être considéré comme discriminatoire, car il ne rentre dans aucune des discriminations pénalement répréhensibles.**

De surcroît, **il ne porte pas atteinte à la liberté des administrateurs**, chacun restant libre de se présenter pour une élection au bureau.

Ce traitement différencié est **par ailleurs tout à fait conforme à l'intérêt de l'association**, puisqu'il a pour objectif d'assurer une continuité des mandats de Président, trésorier et secrétaire général, pour permettre au Président de disposer d'une **expérience et d'un réseau relationnel** suffisant pour lui permettre d'accomplir son mandat de manière efficace.

Cette disposition est rendue **nécessaire par la complexité de l'écosystème dans lequel évolue ISCOMOS**, dont la connaissance nécessite une courbe d'apprentissage dont il serait dommageable que l'association perde le bénéficiaire en raison de dispositions statutaires trop restrictives.

Par prudence, il conviendra de documenter les raisons pour lesquelles cette modification a été introduite, par une phrase ajoutée à l'article 9, qui pourrait être rédigée comme suit :

«ou douze années si il a exercé plus d'une fonction, cette exception étant stipulée au bénéfice de l'association, afin d'éviter une rotation trop fréquente du poste de Président, qui serait préjudiciable au fonctionnement et à la visibilité internationale de l'association».

Fait à Paris, le 3 juin 2016



Valérie Tandeu de Marsac
Avocate au barreau de Paris