

Véronique ESKENAZI

**ANALYSES, DIAGNOSTIQUES ET ACTIONS
POUR RENCONTRES ROMAINES,
27 ANS D'ACTIVITES D'UNE ASSOCIATION
FRANCAISE EN ITALIE**

**Mémoire de Bilan d'Aptitude Délivré par les Grandes Ecoles
(BADGE)**

Association du développement du Management Associatif

(ADEMA)

Ecole des Mines de Paris

Véronique ESKENAZI

**ANALYSES, DIAGNOSTIQUES ET ACTIONS
POUR RENCONTRES ROMAINES,
27 ANS D'ACTIVITES D'UNE ASSOCIATION
FRANCAISE EN ITALIE**

Remerciements

Je tiens à remercier l'ensemble des membres du bureau de Rencontres Romaines pour qui les réflexions engagées par cette étude ont représenté un surcroît de travail et d'investissement.

Des remerciements particuliers à Christel Dupuy, secrétaire adjointe et Caroline Bonnet, trésorière, qui ont été des relais efficaces pour le cheminement des réflexions et la mise en place des actions.

Merci également au poste d'expansion économique de l'Ambassade de France en Italie pour son aide à la compréhension de la législation italienne du secteur associatif.

Merci enfin à Bernard Berthod, fondateur et ancien président de Rencontres Romaines pendant 26 ans, pour ses encouragements.

INTRODUCTION	5
LE CADRE DE L'ETUDE	6
1.1. Fonctionnement de Rencontres Romaines	6
1.1.1. <i>Le conseil d'administration et le bureau</i>	6
1.1.2. <i>Les permanents à Rome</i>	7
1.1.3. <i>Les bénévoles et la formation</i>	7
1.1.4. <i>Les activités de Rencontres Romaines</i>	8
1.1.5. <i>Le partenariat avec la Trinité des Monts</i>	9
2. ANALYSES ET RECOMMANDATIONS	11
2.1. <i>Une vraie prise de conscience</i>	11
2.2. <i>Prévoir les risques et les assurer</i>	12
2.3. <i>Une concurrence accrue</i>	13
2.3.1. <i>Identification</i>	13
2.3.2. <i>Recommandations</i>	15
2.4. <i>Un volume d'activité en croissance</i>	16
2.4.1. <i>Les visites guidées</i>	16
2.4.2. <i>Les bénévoles</i>	17
2.4.3. <i>La trésorerie</i>	19
2.5. <i>La communication</i>	19
2.5.1. <i>Les documents</i>	20
2.5.2. <i>Opérations de fidélisation</i>	21
3. STATUT ITALIEN ET EUROPEEN DE L'ASSOCIATION	23
3.1. <i>La législation italienne</i>	23
3.2. <i>Vers un statut européen de l'association ?</i>	27
3.2.1. <i>Etat des lieux</i>	27
3.2.2. <i>Un espoir pour 2008 ?</i>	29
CONCLUSION	31
ANNEXES	<i>Erreur ! Signet non défini.</i>

INTRODUCTION

En 1975 les foules affluent à Rome pour célébrer l'année sainte et la maison d'accueil de la une religieuse passionnée de Rome à qui les touristes et pèlerins venant de France font part de leurs difficultés devant certaines formes d'expression artistique et des références historiques qui leur font défaut. Pour la seconder dans l'accompagnement de ces visiteurs, elle décide donc de s'entourer de jeunes étudiants français qu'elle forme à l'activité de guidage. Elle les accueille gratuitement dans le centre d'hébergement, en contre partie, ils guident des groupes et des individuels français à travers la Ville Eternelle.

En 1981, l'association Rencontres Romaines est créée afin de structurer cette activité d'accueil culturel. Chaque année, l'association organise une formation à laquelle participe une vingtaine de jeunes, futurs bénévoles, âgés de 20 à 35 ans. Elle compte aujourd'hui près de 400 membres.

Le secteur associatif a cependant beaucoup évolué ces dernières années et Rencontres Romaines doit faire face, comme de nombreuses associations à :

- Une concurrence de plus en plus vive d'autres associations agissant dans le secteur culturel pour un public francophone.
- Des exigences toujours plus grandes de ses bénéficiaires qui souhaitent désormais être traités comme de vrais clients de n'importe quelle agence de tourisme.
- Un contexte juridique et fiscal compliqué fortement accentué par la gestion des comptes dans deux pays différents.

Aujourd'hui, l'association est à un tournant de son histoire. Le président co-fondateur avec la religieuse aujourd'hui décédée vient de quitter ses fonctions après 27 ans de services. Le conseil d'administration et le bureau ont été renouvelés lors de l'Assemblée générale annuelle de novembre 2007. Par ailleurs, l'association doit faire face à une concurrence accrue de nouvelles structures et, paradoxalement, à une augmentation constante de l'activité depuis maintenant deux ans.

Enfin, Rencontres Romaines est une association française régie par la loi du 1^{er} juillet 1901 définissant le statut des associations à but non lucratif. Or son champ d'activités est à Rome et elle exerce jusqu'à présent dans l'illégalité au regard de la loi italienne puisqu'elle n'a pas de statut associatif italien.

Face à ces constats, il a été proposé au conseil d'administration de procéder à une analyse de la situation de l'association afin d'aboutir à des recommandations, puis des actions concrètes. Ce travail devant permettre de rationaliser et professionnaliser un mode de fonctionnement peu efficace face à la multiplication des défis à relever.

LE CADRE DE L'ETUDE

1.1. Fonctionnement de Rencontres Romaines

1.1.1. Le conseil d'administration et le bureau

Le conseil d'administration compte 12 membres et le bureau cinq.

Les deux ont été assez fortement remaniés lors de l'assemblée générale de novembre dernier.

En effet, le président – fondateur a souhaité quitter ses fonctions après 27 ans de bons et loyaux services. Le trésorier également, après avoir occupé ce poste durant 10 ans.

Par ailleurs, suite au retrait de deux membres du conseil d'administration élus de longue date il y a eu l'élection de deux nouveaux membres recrutés parmi la jeune garde afin de donner un peu de sang neuf.

La durée de mandat est fixée à 5 ans.

Le siège de l'association ayant toujours été à Lyon jusqu'à récemment (l'ancien président est lyonnais), 4 membres du conseil d'administration désormais sont lyonnais, et 8 parisiens. Cela permet de travailler en groupes géographiques entre chacune des trois réunions annuelles du conseil d'administration au complet. Le nouveau président étant parisien, le siège de Rencontres Romaines a donc été modifié.

L'assemblée générale ordinaire se réunit chaque année le troisième weekend end de novembre.

Le conseil d'administration quant à lui se réunit au complet le troisième weekend end de janvier à Rome et le troisième weekend end de mars en France.

En janvier sont décidées les actions pour l'année, en mars, il s'agit surtout de préparer la session de formation et de faire une sélection finale des futurs bénévoles autorisés à y participer.

Cependant, depuis la mise en place de la présente étude en janvier 2007 et l'officialisation à la même date du départ du président pour novembre 2007, il a été décidé de mettre en place une réunion mensuelle des membres parisiens du conseil d'administration tous les premiers mardis du mois. Ceci dans le but de mieux suivre les chantiers en cours et de préparer également le départ de l'ancien président et l'arrivée du nouveau.

1.1.2. Les permanents à Rome

Les permanents sont en poste à Rome pour 10 mois, de septembre à juin, et assurent l'ensemble du travail administratif lié à l'activité de guidage et les guidages eux-mêmes.

Le travail administratif consiste à répondre aux demandes de visites, à mettre en place les plannings de guidages et celui des bénévoles de passage afin de pouvoir répondre au maximum des demandes leur parvenant.

Les demandes de visites émanent aussi bien de groupes préconstitués, que d'agences de voyage, de groupe scolaires ou d'individuels.

Les permanents sont deux et recrutés parmi les bénévoles de l'association qui font la demande de partir un an s'installer à Rome. Il y a chaque année entre 3 et 5 candidatures ce qui permet de faire une vraie sélection et de mettre en place l'équipe la plus homogène possible en termes d'âge et de caractère.

Ces permanents sont nourris, logés et blanchis par la Maison d'accueil de la Trinité des Monts à qui Rencontres Romaines reverse une indemnisation de 50% du coût réel.

Ils reçoivent par ailleurs 300€ d'argent de poche par mois, un abonnement mensuel de transport en commun et de téléphone portable.

Ils envoient tous les mois un bilan de leurs activités et une comptabilité mensuelle simplifiée.

Leur rôle on le voit est primordiale et la communication entre les permanents et le bureau essentielle à la bonne marche de l'association.

Deux membres du bureau sont nommés interlocuteurs privilégiés des permanents chaque année, ils sont donc chargés de faire le point par téléphone avec eux deux fois par mois.

Par ailleurs, un membre du conseil d'administration se rend désormais à Rome toutes les 6 semaines. Cette mesure a été mise en place depuis novembre 2006 afin d'optimiser actions et communication interne.

1.1.3. Les bénévoles et la formation

Le recrutement des bénévoles et la formation sont deux moments forts de l'activité de Rencontres romaines. Les membres du conseil d'administration qui en ont maintenant la charge doivent faire preuve d'un vrai degré d'implication.

Le conseil d'administration désigne trois de ces membres : un est responsable de la formation, les deux autres du recrutement, un à Paris, l'autre à Lyon.

La session de formation se déroule chaque année à Rome début juillet pendant neuf jours. Le responsable doit trouver deux à trois personnes, membres expérimentés de l'association ou universitaires pour l'encadrement et le contenu.

La formation accueille chaque année une vingtaine de jeunes, elle associe visites de monuments et conférences historiques à une formation pratique sur le terrain. Chaque bénévole doit ensuite fournir un solide travail personnel d'approfondissement des connaissances avant d'être apte à se lancer seul dans une visite guidée.

Une fois formés, les bénévoles reviennent à Rome quand leur emploi du temps le leur permet afin de mettre leurs compétences au service de l'association et des touristes. Leur séjour à Rome est alors entièrement pris en charge par l'association, seul le transport de la France à Rome est à leur charge.

La formation en revanche est payante. Une participation de 250€ est demandée aux étudiants, et 350€ aux jeunes professionnels. Cette participation financière permet de couvrir la moitié du coût réel de neuf jours de formation, l'autre moitié étant financée par les bénéfices tirés des visites guidées.

En effet, un groupe s'acquitte de 50€ de participation pour une visite, un individuel 6€.

Le recrutement des bénévoles se fait quant à lui en plusieurs étapes. Les candidats se manifestent par mail auprès des deux responsables Paris et Lyon du recrutement, généralement via le site internet qui permet ce lien direct, ou par le bouche à oreille, traditionnellement très efficace.

Après avoir envoyé lettre de motivation et C.V, chaque candidat est reçu en entretien entre janvier et mars, la réponse est donnée début avril, soit trois mois avant la formation.

Chaque année Rencontres Romaines reçoit plus de demandes de participation à la formation qu'elle ne peut satisfaire ; cela permet donc de faire une vraie sélection.

1.1.4. Les activités de Rencontres Romaines

En 2007, Rencontres Romaines aura guidé près de 4500 personnes. (cf tableau)

L'association propose des visites guidées en français de la ville de Rome et de ses environs.

Voici la le champ d'action « classique » :

- La Rome Antique
- Les basiliques majeures (St Pierre au Vatican, Ste Marie Majeure, St Jean de Latran et St Paul Hors les Murs).
- Les musées du Vatican
- Saint Clément

- Le Trastevere
- La place Navone et le centre historique

En dehors de Rome, visite des sites d'Ostie et de la Villa d'Hadrien à Tivoli.

Il y a aussi des visites à thème proposant des circuits d'une journée et se focalisant sur une période historique particulière afin d'en étudier les expressions artistiques et architecturales de manière approfondie :

- Le tour médiéval
- Le tour renaissance
- Le tour baroque
- La mosaïque à Rome

Ces visites à thème rencontrent un certain succès auprès des individuels et des groupes ayant déjà fait des voyages à Rome et souhaitant approfondir leurs connaissances ou découvrir la Ville Eternelle sous un angle un peu moins conventionnel. Elles s'adressent également à la communauté francophone vivant sur place.

1.1.5. Le partenariat avec la Trinité des Monts

La maison d'accueil de la Trinité des Monts met à disposition de Rencontres Romaines des logements pour les guides permanents et les guides de passage ainsi qu'un bureau de grande taille faisant aussi office de bibliothèque et salle de réunion.

Ce partenariat existe depuis la création de l'association. La maison d'accueil compte sur les guides de Rencontres Romaines pour aider à l'accueil des touristes séjournant dans ses murs, en contre partie, elle prend à sa charge le coût de séjour des permanents. Rencontres Romaines paye en revanche les coûts liés aux séjours des guides de passage suivant un tarif préférentiel : 15€ par guide et par jour pour l'hébergement et la nourriture.

De la même manière, l'association bénéficie de ce tarif pour la session de formation annuelle qui monopolise environ vingt cinq lits pour huit nuitées.

Par ailleurs, Rencontres Romaines pratique le demi tarif pour les groupes et individuels logés à la Trinité des Monts.

Le domaine de la Trinité des Monts est administré par les Pieux Etablissements de la France à Rome, fondation elle-même administrée par la France depuis son Ambassade près le Saint Siège. L'état français est donc propriétaire d'un des plus grands et prestigieux domaine conventuel du centre de Rome. Outre Rencontres Romaines, ce domaine rassemble sur quatre hectares :

- une école italienne allant de la maternelle à la terminale et accueillant près de cinq cent élèves.
- une maison d'accueil exclusivement réservée aux touristes et pèlerins francophones pouvant accueillir soixante dix personnes.
- une communauté religieuse française d'une vingtaine de moines et moniales, affectataire du domaine pour une durée de huit ans renouvelable en 2014.

Rencontres Romaines est un élément constituant le domaine de la Trinité des Monts puisqu'elle est officiellement mentionnée dans les accords signés entre l'Ambassade de France près le Saint Siège et la communauté affectataire du domaine.

Situé sur la colline du Pincio, l'église de la Trinité des Monts domine Rome et surplombe la Place d'Espagne, une des vues « carte postale » de la Ville Eternelle. L'association a donc une chance inouïe d'être hébergée à cet endroit si recherché.

2. ANALYSES ET RECOMMANDATIONS

2.1. Une vraie prise de conscience

Une des difficultés de Rencontres Romaines réside dans le fait que le bureau travaille en France pour soutenir une activité s'exerçant presque exclusivement en Italie, à Rome. Cette situation entraîne des lourdeurs de fonctionnement dont se plaignent les permanents romains et les membres actifs du bureau gérant une activité lointaine.

Par ailleurs, l'association est régie par la loi française de 1901 et n'a pas de statut similaire en Italie. En effet, jusqu'à septembre dernier, c'est-à-dire pendant 26 ans, aucune démarche sérieuse n'avait été entreprise pour pallier ce manque. Ceci en grande partie dû au fait que l'association n'avait jamais rencontré de problèmes dans l'exercice de ses activités de guidage d'une part, et qu'elle a toujours bénéficié de la protection de l'ambassade de France auprès du Saint Siège, d'autre part. Se croyant ainsi au dessus de tout problème.

Pourtant, certains de nos bénévoles ont été embêtés lors de leurs visites ces derniers mois par les forces de l'ordre ou des guides officiels leur demandant de fournir des papiers légitimant leur activité, papiers inexistants, et pour cause... En effet, la municipalité de Rome a décidé d'accroître ses contrôles sur les sites touristiques, bien décidée à sanctionner toute activité illégale de guidage afin de protéger les guides officiels qui, pour exercer, doivent se soumettre à un concours très difficile. Ce sont les villes en Italie qui fournissent la carte officielle de guide, les contrôles sont donc beaucoup plus facile à organiser qu'en France où l'on peut être guide national, guide régional ou guide local. Le laxisme italien et la « combinazione » avait permis à Rencontres Romaines d'agir en toute illégalité et en toute sérénité jusqu'à récemment.

Le cadre de cette étude et les difficultés rencontrées ont permis de faire prendre conscience à l'ensemble du conseil d'administration de la nécessité d'engager des démarches officielles. Ceci non sans mal puisqu'une grande partie des instances dirigeantes de l'association refusait l'engagement de telles démarches arguant de leur non nécessité face à un contexte qui avait toujours été favorable. Mais les temps changent, et sans parler de « putsch » les jeunes membres du bureau ont exigé la mise en place de ces démarches, motivés par le fait qu'un d'entre eux, dans le cadre de cette étude, allait enfin prendre le temps de se pencher sur la question. La méthode alors choisie afin d'aboutir à une vraie prise de conscience a été celle de l'épouvantail ! Agiter la menace de la responsabilité des dirigeants associatifs et détaillés les risques encourus a fini de persuader tout le monde de l'urgence d'agir.

Il faut désormais aller jusqu'au bout des démarches que nous détaillerons en partie III, les risques que l'association fait prendre aux bénévoles sont des risques inconsidérés puisque

l'association n'existant pas en Italie, c'est à titre personnel que des amendes ou poursuites peuvent être engagées. Les bénévoles peuvent donc ensuite se retourner contre les instances dirigeantes de l'association. C'est un problème auquel le président n'imaginait pas pouvoir être confronté, par méconnaissance des risques encourus par les dirigeants associatifs qui sont les mêmes en France et en Italie.

2.2. Prévoir les risques et les assurer

Nous avons donc dû exposer clairement ces responsabilités :

- Les dirigeants sont responsables civilement si un accident s'est produit dans le cadre des activités de l'association et que la victime porte plainte ; pénalement si l'association ou l'un de ses dirigeants enfreint la loi ou une réglementation. Or on sait bien que dans la pratique, ce sont les dirigeants qui sont inquiétés pour la plupart des infractions.
- La responsabilité civile de l'association et de ses dirigeants peut être engagée dès lors qu'une personne ayant subi un dommage dans le cadre des activités de l'association porte plainte pour demander réparation du préjudice.
- La responsabilité pénale des dirigeants est engagée lorsqu'il y a une infraction à la loi entraînant une condamnation, que ce soit une peine ou une amende.

De la responsabilité civile à la responsabilité pénale, l'approche des problèmes est complètement différente. Différence qui s'explique par l'écart de finalité des responsabilités qui sépare ces deux facettes : alors qu'il est question de réparation (du préjudice subi par une victime) dans la première, c'est de répression qu'il s'agit dans la seconde (les éléments propres à chaque infraction étant déterminés par la loi).

Une fois ce constat fait, et dans la mesure où Rencontres Romaines se trouvait clairement exposée à ce genre de risques (que ce soit par rapport aux touristes mais aussi aux bénévoles), nous avons réfléchi sur la prévention des risques et sur la meilleure façon de les assurer.

Il devenait évident à ce stade que Rencontres Romaines devait contracter une protection juridique auprès d'une compagnie d'assurance. Nous avons donc listé tous les risques encourus en pensant aussi bien aux dommages que pourraient subir les personnes (bénévoles et touristes), que les biens (matériel du bureau romain), les locaux étant déjà assurés par la maison d'accueil de la trinité des Monts.

Le choix s'est donc porté sur un contrat séparé par types de risques, mieux adapté à l'activité de Rencontres Romaines.

Ceci peut être fait rapidement, contrairement aux démarches de reconnaissance italienne, beaucoup plus complexes. Ce contrat assurera l'association sur le territoire italien, cette dernière étant exposée civilement et pénalement de la même manière qu'en France au regard de la loi italienne. Plusieurs compagnies d'assurance ont été contactées, le choix se portera sur l'une d'entre elle après présentation des devis en janvier 2008 à Rome.

2.3. Une concurrence accrue

2.3.1. Identification

Depuis deux ans, nos permanents romains nous ont régulièrement informés de la naissance de telle ou telle autre structure aux activités plus ou moins similaires aux nôtres.

Il nous a donc semblé important de se pencher sur cette nouvelle donne afin de prendre les mesures nécessaires et en mesurer l'impact sur nos activités.

Nous avons tout d'abord effectué un recensement de ces nouvelles associations, nous en avons identifié trois, nées en 2005 et 2006.

Deux points communs entre Rencontres Romaines et ces associations :

- L'offre à destination d'un public francophone
- Visites effectuées par des guides non officiels

Trois différences fondamentales :

- Rencontres Romaines est la seule association qui forment elle même ses bénévoles et ne les rémunèrent pas. Elle est la seule à avoir un volume d'activité important et à maintenir des permanents.
- Les 3 associations concurrentes font appel à des spécialistes des thématiques qu'ils dédommagent.
- Elles sont toutes les trois des associations de droit italien.

ASSOCIATIONS	CIBLES	OFFRES	TARIFS	STATUTS
Rencontres Romaines	Touristes et pèlerins francophones Groupes et individuels	Visites généralistes Visites thématiques	50€ la visite pour 1 groupe de max. 20 pers. 6€ par personne	français
Inventer Rome	Touristes et résidents à Rome francophones Groupes	Visites thématiques sur calendrier préétabli, demandes particulières possibles, font ouvrir des sites fermés au public	200€ la visite pour 1 groupe de max 20 pers	Français et italien
ARcult	Touristes et résidents à Rome francophones et italiens Groupes et individuels	Spécialisée dans les visites d'urbanisme et d'architecture moderne et contemporaine	150€ la visite pour 1 groupe de max 15 pers 20€ par personne	italien
Promenades dans Rome	Touristes et résidents à Rome francophones Groupes et individuels	Visites thématiques	120€ la visite pour 1 groupe max 20 pers 20€ par personne	Français et italien

Il est cependant important de préciser que ces trois associations proposent également des visites généralistes mais qu'elles veulent clairement se positionner comme des spécialistes de visites « inédites » de Rome.

Ce constat fait, la question fut : dans quelle mesure cette concurrence est-elle préjudiciable ? Faut-il lutter contre ?

2.3.2. Recommandations

La concurrence de ces trois structures récentes ne nous apparaît pour le moment pas complètement préjudiciable puisque leur positionnement est assez différent et surtout, leurs tarifs deux à trois fois plus élevés que ceux de Rencontres Romaines.

Cependant, nous avons observé que leur positionnement ambitieux de ne s'adresser qu'à un public averti ou de résidents ne leur fournissait pas un volume d'activité suffisant. C'est pourquoi, au fur et à mesure, ces structures se sont mises à proposer également des visites dites « généralistes ».

Nous avons donc suggéré au C.A de prendre contact avec les représentants de ces associations afin de faire plus ample connaissance. La rencontre eu lieu tout début septembre 2007, à l'initiative de Rencontres Romaines, à Rome, et en présence des deux nouveaux permanents pour l'année scolaire 2007-08.

Cette initiative a permis à chacun de se connaître vraiment et de découvrir que finalement, ces associations avaient plutôt intérêt à se fréquenter et à s'entraider plutôt qu'à se considérer comme ennemies.

Des partenariats ont été mis en place entre les quatre structures. Rencontres Romaines ayant de loin le plus grand volume d'activité (7000 personnes par an contre 1000 à 2000 pour les autres en moyenne), il a été convenu qu'elles feraient appel à des guides de l'une ou l'autre association en fonction de leur disponibilité pour les demandes de visites qu'elle ne pourrait pas honorer. Ces visites seront facturées aux tarifs en vigueur pour Rencontres Romaines qui en reversera la recette à la structure ayant fait la visite.

Par ailleurs, des réunions de travail vont être organisées pour mettre en place des visites à thème ou des conférences communes aux quatre associations et qui seraient effectuées à tour de rôle suivant un planning annuel prédéterminé. Ce planning débiterait en septembre 2008, le nombre de visites n'ayant pas encore été arrêté.

Mutualiser les compétences et les réseaux de chacun nous a paru le meilleur moyen d'évoluer de manière innovante dans un secteur d'activité où le protectionnisme semble être devenu le maître mot.

Lors de la prochaine session de travail du C.A de Rencontres Romaines qui se réunira à Rome les 11, 12 et 13 janvier prochain, les dirigeants des quatre associations officialiseront ce rapprochement auprès des Ambassades de France, centres culturels et associations de résidents lors d'un cocktail organisé par Rencontres Romaines pour soutenir ses activités auprès des acteurs et décideurs locaux.

2.4. Un volume d'activité en croissance

Rencontres Romaines, en 27 ans d'existence, n'a jamais manqué ni de candidatures de bénévoles, ni de demandes de visites guidées.

Malgré la concurrence évoquée ci-avant, la tendance s'accroît puisque le nombre de candidatures et de demandes de visites ne cessent de croître. A cela, plusieurs raisons.

2.4.1. Les visites guidées

Dans une conjoncture plutôt difficile, le tourisme de court séjour devient une pratique récurrente et plus particulièrement le tourisme urbain. La France et l'Europe en profite au premier chef, la multiplication des lignes low cost accentuant cet essor. Depuis l'entrée en vigueur des 35H et des RTT, l'explosion du temps libre et choisi permet la pratique régulière de courts séjours qui ne représentent plus un marché touristique complémentaire mais un marché en soi. La France est un des pays européens le plus émetteur de ce genre de tourisme et Rome est en troisième position des capitales européennes (derrière Londres et Paris) les plus fréquentées, avec 6,4 millions de visiteurs* par an. L'arrivée de la monnaie unique a contribué aussi à faciliter les échanges de personnes entre pays membres de la zone euro.

La culture est le fer de lance du tourisme urbain et Rome est une ville de première catégorie en termes de patrimoine. Rencontres Romaines a donc profité, comme l'ensemble des acteurs du secteur touristique, de cet essor du tourisme urbain de court séjour, identifié depuis 2001. Parallèlement, l'association a donc observé une nette augmentation du nombre de visites pour individuels. Ces dernières avaient jusqu'à 2002 représenté 1/3 du nombre de visites réalisées sur une année, elles sont passées à la moitié en 2006 et devrait légèrement dépasser en 2007.

Mois	Nbre groupes	Nbre visites guidées*	Nbre visites Indiv.	Nbre Indiv. guidés	Nbre guides**
Janvier	4	25	28	167	1
Février	9	43	28	178	3
Mars	12	41	25	151	3
Avril	11	25	18	192	5
Mai	9	32	34	192	6
Juin	4	13	29	94	4
Juillet	11	11	26	124	5
Août	1	20	31	190	4
Septembre	7	24	33	183	1
Octobre	15	40	33	253	3
Novembre	9	27	31	139	3
Décembre	?	?	?	?	1
Total	92	301	316	1863	39

* Cahier ESPACES n°34 – « Tourisme de court séjour »

Dans le même temps, le nombre de demandes de visites pour des groupes n'a pas faibli, d'où un volume d'activité en forte croissance. L'association via ses permanents se voit donc dans l'obligation de refuser de plus en plus de demandes. D'autant que les réservations s'effectuent beaucoup moins longtemps à l'avance qu'avant. Le problème pour les permanents est alors de prévoir le nombre suffisant de guides ponctuels venant de France, et justement, il est souvent insuffisant...

Fort de ce constat, nous avons proposé lors du C.A de novembre dernier d'étudier la possibilité pour l'association de recruter à partir de septembre 2008 un troisième permanent. Et pour motiver cette décision éventuelle, les permanents comptabilisent depuis septembre 2007 de manière très stricte le nombre de demandes de visites refusées par manque de guides et le temps passé par eux aux tâches administratives.

Ceci nous permet de dire aujourd'hui que ce n'est pas forcément le nombre de bénévoles à former qu'il faut augmenter pour soutenir la croissance de l'activité de manière ponctuelle, mais plutôt le nombre de permanents à Rome. Rencontres Romaines a toujours souhaité limiter le nombre de participants à la formation à 20 afin de pouvoir dispenser un enseignement de qualité et permettre un suivi personnalisé des bénévoles par la suite. Ce sont des éléments importants pour une meilleure fidélisation, c'est pourquoi nous recommandons de ne pas les modifier.

2.4.2. Les bénévoles

Pour que l'expérience bénévole soit une réussite, tant pour le bénévole que pour l'association, il faut se poser un certain nombre de questions, et surtout être conscients que les candidats qui se présentent peuvent être motivés par des raisons différentes.

La personne vient-elle pour la cause ? Pour une activité ? Ou pour un environnement ?

Comme nous l'avons vu dans la première partie de cette étude, l'association forme vingt jeunes chaque année. Ces derniers s'engagent à revenir guider au moins une fois durant l'année suivant leur formation, ce qui permet de pouvoir compter sur un minimum constant d'une vingtaine de guides de passage entre septembre et juin. En 2007, trente neuf guides seront venus à Rome se mettre au service de l'association.

La mise en ligne du site internet de l'association en avril 2006 a fait s'accroître le nombre de candidatures de bénévoles. Jusqu'à cette date, le seul bouche à oreille, traditionnellement très efficace, suffisait à remplir chaque année les effectifs de la session de formation. Rencontres Romaines recevait jusqu'en 2006 un nombre quasi constant de 20 à 30 candidatures. Ce chiffre a légèrement augmenté en 2007 puisque 37 candidatures avaient été enregistrées. Il sera encore plus important pour 2008 puisqu'au 15 décembre 2007, 24 candidatures ont été reçues, ces dernières pouvant être envoyées jusqu'au 31 janvier 2008. Or beaucoup sont envoyées dans les deux dernières semaines.

Jusqu'à l'année dernière, les candidatures étaient réparties entre les 12 membres du C.A qui avait donc à charge de recevoir environ deux candidats chacun en entretien.

Il nous a paru nécessaire de rationaliser ce mode de fonctionnement en proposant de nommer deux membres volontaires du C.A, responsables du recrutement. Tant par soucis de qualité que par soucis de motiver ces membres en leur donnant des responsabilités précises. Ceci fut fait en mars 2007 et afin que les candidatures ne transitent pas dans plusieurs boîtes aux lettres, en France, et à Rome, ces dernières doivent désormais être envoyées exclusivement sur les adresses mail des deux responsables, accessibles via le site internet. Par souci de répartition géographique, un des responsables est à Paris, l'autre est à Lyon.

Alors qu'il arrivait de faire parfois des entretiens téléphoniques de candidats, ces derniers sont désormais bannis, un entretien d'une heure de visu est devenu obligatoire. Le nombre de candidats étant bien supérieur à l'offre, et la clientèle de l'association de plus en plus exigeante, il a été récemment convenu que les candidats devraient désormais être au moins dans leur troisième année d'études supérieures pour pouvoir se présenter.

Les candidats qui ne peuvent pas être reçus soit :

- parce qu'ils n'ont pas pu se déplacer pour un entretien
- parce qu'ils ne pouvaient encore justifier du nombre d'années minimum d'études
- parce que leur candidature est arrivée après la date limite de dépôt

Sont prioritaires pour la session suivante.

Les candidats doivent bien évidemment être en accord parfait avec la mission de l'association qui est de faire découvrir Rome d'un point de vue historique, artistique et architectural, mais aussi d'un point de vue spirituel. L'identité confessionnelle de Rencontres Romaines se doit d'être acceptée à 100% et coller aux valeurs du candidat. La maturité de ce dernier est l'autre critère essentiel.

Cela permet d'ailleurs de réduire les écarts d'âge entre les candidats retenus. Une des tendances de ces dernières années, observée dès 2002, bien avant la mise en ligne du site de l'association sur le net, est l'augmentation de la moyenne d'âge des candidats.

Pendant près de vingt ans, les candidats étaient de jeunes étudiants, âgés généralement de 20 à 25 ans. Ils sont maintenant 2/3 (sur les trois dernières sessions) à avoir entre 25 et 35 ans. Les jeunes professionnels sont devenus majoritaires, et avec eux une pratique plus responsable de l'engagement qui s'inscrit vraiment dans la durée.

Toutes ces recommandations concernant la gestion des candidatures de bénévoles ont été acceptées sans réticence et avec un certain soulagement par le conseil d'administration inquiet de ce soudain succès clairement lié à la visibilité de Rencontres Romaines sur la toile.

2.4.3. La trésorerie

L'arrivée de la concurrence et l'accroissement de l'activité nous a logiquement amené à réfléchir sur la politique tarifaire de Rencontres Romaines. En effet, cette dernière n'avait subi aucun changement depuis le passage à la monnaie unique lors duquel une simple conversion des liras à l'euro avait été faite...

Il est important de préciser à ce stade que l'association couvre ses frais courants (hébergement, bureau, session de formation et rémunération des permanents) uniquement grâce au fruit de son travail de visites guidées. Sans dégager de bénéfices, elle est toujours parvenue à équilibrer ses comptes, grâce au partenariat avec la maison d'accueil de la Trinité des Monts.

Mais comme nous l'avons vu précédemment, l'étude de la concurrence a mis en lumière la faible rétribution demandée par Rencontres Romaines par rapport aux autres. Considérant à la vue de l'équilibre des comptes que les tarifs de visites n'avaient pas besoin d'être augmentés de manière considérable, nous avons proposé au Conseil d'Administration une légère augmentation des tarifs. Cette augmentation poursuit le double but :

- d'asseoir notre crédibilité par rapport aux tarifs des associations concurrentes tout en restant toujours nettement en dessous des tarifs en vigueur chez ses dernières (cf tableau p.).
- Permettre une plus grande autonomie financière et pouvoir envisager de prendre un troisième permanent à Rome.

Parallèlement, nous avons étudié et proposé la mise en place de forfaits spéciaux réservés aux agences de voyage avec lesquelles l'association a une activité régulière et soutenue.

Une d'entre elle, Terralto, importante apporteuse d'activités et donc de revenus a été interrogée dans le cadre de cette étude. Elle a en effet exprimé son désir de pouvoir avoir un guide sur une journée complète, déjeuner inclus, et non plus sur deux demi-journées, comme cela a toujours été le cas. Elle a également insisté sur l'importance pour elle et ses groupes d'avoir en priorité les permanents comme guides afin de pouvoir créer des liens plus étroits et plus efficaces, notamment lors de la conception des séjours. Le forfait « journée – agence » a été proposé à 150€/groupe et par guide.

Ces mesures ont été acceptées et votées par le C.A. le 17 novembre 2007. Les nouveaux tarifs et partenariats entreront donc en vigueur au 1^{er} janvier 2008.

2.5. La communication

Evidemment, qui dit augmentation du volume des activités d'une association, dit communication adaptée. Or là encore, hormis l'existence du bulletin tri-annuel « Voix

Romaines » et la création du site internet de l'association, il n'y avait jusqu'à présent aucun document de communication de référence ni d'opérations ponctuelles.

2.5.1. Les documents

Nous avons donc proposé de reprendre le cahier des charges réalisé pour le webmaster lors de la création du site. Cahier des charges qui avait lui-même été élaboré par deux professionnels de la communication, membres de l'association. Cela évitait de mener à nouveau une réflexion qui avait été fructueuse, et de partir sur une base graphique préétablie.

Les réseaux des associations étant toujours pleins de ressources humaines en tout genre, nous avons lancé un appel aux compétences d'une graphiste. Une cousine de la trésorière, jeune diplômée en recherche d'emploi a donc volontiers accepté de mettre ces compétences au service de Rencontres Romaines, contre un weekend prolongé à Rome offert par l'association !

Le conseil d'administration a donné son accord à la réalisation de dépliants, de papier en-tête, de cartes de visites et de pochettes cartonnées. A cet effet, un budget de 3000€ a été voté. Nous avons soumis le travail réalisé par la graphiste lors du dernier C.A de novembre qui a apporté quelques corrections. L'impression de ces documents devrait être faite pour janvier 2008.

Nous avons suggéré ensuite de compléter ce matériel de communication de base par l'élaboration de documents de référence indispensables à la visibilité de l'action de Rencontres Romaines :

- Un bilan annuel d'activité
- Un dossier de présentation de type institutionnel de l'association
- Une carte de vœux envoyée largement à l'ensemble du réseau

Le site internet a parallèlement fait l'objet de quelques rajouts :

- La mise en ligne du programme hebdomadaire des visites organisée pour les individuels
- Possibilité de mise en contact mail direct pour les candidats avec les deux responsables du recrutement
- Possibilité d'envoyer directement via le site une demande de réservation de visite aux permanents à Rome

Ces mesures allègent considérablement le travail de chacun et améliore les délais de réponse faites aux clients et candidats au bénévolat.

2.5.2. Opérations de fidélisation

Professionnaliser la stratégie de communication d'une association ne passe pas simplement par l'édition d'un vrai matériel de communication, mais également par des opérations ponctuelles bien ciblées et bien préparées.

Les réunions de travail du conseil d'administration les troisièmes weekends de janvier et mars pouvaient être aménagées pour accueillir dans leur planning une opération ouverte à d'autres.

Traditionnellement, le C.A profitait de sa réunion annuelle à Rome pour convier quelques personnes connues de l'association depuis ses débuts. Sous forme d'un apéritif convivial, une quinzaine de personnes étaient ainsi reçues. Ces personnes étaient simplement contactées par mail ou téléphone deux semaines avant, environ.

L'arrivée du nouveau président et le cadre de cette étude ayant amené les uns et les autres à réfléchir de manière plus stratégique, le C.A ont ainsi envoyé largement quelques cent cinquante cartons d'invitation à un cocktail. Ce dernier aura lieu dans un des salons donnant sur le somptueux cloître du couvent royal de la Trinité des Monts, appartenant à la France. Il a été prévu que :

- le nouveau président prenne la parole pour se présenter et présenter les nouvelles orientations de Rencontres Romaines, comme le rapprochement ponctuel avec trois autres associations culturelles francophones, et les démarches entreprises pour la reconnaissance des statuts en Italie, comme nous l'avons vu plus haut.
- le nouveau matériel de communication soit présenté et distribué ce soir là. Il serait bien que chacun des participants puisse repartir avec un dépliant, le rapport d'activité et le dernier bulletin de Voix Romaine qui sortira début janvier.
- le conseiller culturel de l'Ambassade auprès du Saint Siège prenne la parole pour réaffirmer son soutien et l'importance de la mission de Rencontres Romaines dans l'accueil des touristes et pèlerins de langue française.

Il nous a semblé qu'une mise en scène un peu pompeuse mais bien ciblée permettrait de montrer la volonté de l'association de continuer à évoluer dans le paysage romain mais de manière différente. A l'heure où l'on parle beaucoup de « rupture », il nous a semblé que Rencontres Romaines devait justement rompre avec des petites opérations sans envergure comme un apéritif amical. En Ratisant largement, tant côté italien que côté français, tant dans la société civile, que dans le cercle diplomatique et au Vatican, et en conviant des journalistes, l'association montrera ainsi qu'elle prend un tournant, celui du changement.

Une fois l'opération institutionnelle déterminée, il a fallu réfléchir à une opération en direction des bénévoles. Nous avons proposé que cette opération se déroule lors du troisième weekend de mars, traditionnellement réservé à une réunion du C.A à Paris. La

journée du samedi sera désormais entièrement consacrée aux bénévoles, celle du dimanche comme temps de travail pour le C.A. Une grande majorité des membres de l'association étant parisien, cette journée aura lieu à Paris afin d'attirer un maximum de personnes.

Comme la plupart des bénévoles souhaitant intégrer une structure associative, les bénévoles de Rencontres Romaines manifestent des désirs très ciblés lors du recrutement, et particulièrement :

- un désir d'engagement,
- un désir d'appartenance à un groupe,
- un désir d'enrichissement de connaissances (historiques, artistiques),
- un désir de retransmettre gratuitement ces connaissances

L'enjeu est donc de fidéliser les bénévoles qui en dehors de leurs séjours à Rome n'ont de contacts avec l'association que lors de la convocation à l'Assemblée générale de novembre et à la réception trois fois par an du journal « Voix Romaine ». On apporte ainsi un élément supplémentaire à l'enrichissement du climat relationnel de l'association par la création d'un vrai temps de convivialité.

L'enjeu est également de favoriser une sorte de formation continue, d'autant plus importante dans le domaine d'activités culturelles qu'elle répond à vrai désir d'enrichissement intellectuel.

Rappelons-nous que Rencontres Romaines a formé plus de 500 jeunes bénévoles en 26 ans. Un grand nombre d'entre eux ne s'est donc plus rendus à Rome pour se mettre au service de l'association soit que l'évolution de leur vie professionnelle ou familiale ne le permettent plus, soit qu'ils ne s'en sentent plus capables, soit qu'ils se sont éloignés et n'osent plus revenir.

La journée du 15 mars 2008 doit pouvoir permettre au plus grand nombre de « raccrocher les wagons ». Il est important de mentionner à ce stade qu'un travail supplémentaire a directement découlé de la proposition d'organiser cette journée : celui de mettre à jour le fichier des membres ! Le secrétaire et son adjointe s'en chargent et doivent le tenir prêt pour la réunion du C.A à Rome en janvier.

Le programme précis de cette journée est encore à l'étude, mais l'idée est de proposer des conférences sur des sujets romains afin d'enrichir les connaissances de chacun. Il nous a semblé important d'y adjoindre un vrai moment festif pour remercier le président fondateur, Bernard Berthod, de ses presque 27 ans de bons et fidèles services. Un dîner sera donc organisé, sorte de cérémonie d'au-revoir à l'ancien président, d'intronisation du nouveau et de retrouvailles générales.

3. STATUT ITALIEN ET EUROPEEN DE L'ASSOCIATION

3.1. La législation italienne

L'enjeu essentiel pour Rencontres Romaines est de pouvoir poursuivre ses activités en toute légalité.

L'enjeu secondaire mais non moins important, est de pouvoir ensuite prétendre à des subventions en Italie.

Avec l'aide du service d'expansion économique de l'ambassade de France en Italie, nous avons pu obtenir un résumé et une traduction qui se veut le plus complet et le plus compréhensible possible des textes de lois italiens.

Réglementation générale : la constitution d'une association en application du droit italien

Le droit d'association est reconnu par : les articles 2 et 18 de la Constitution. Code civil articles 14 à 42. loi du 27 février 1985, loi du 11 août 1991 n° 266 sur les organisations de volontariat. Ainsi, en Italie il n'est pas nécessaire d'obtenir une autorisation pour constituer une association.

La loi ne donne pas une définition des associations. Selon la doctrine c'est toute organisation stable de plusieurs sujets en vue de la gestion d'un intérêt commun à l'exclusion d'un but lucratif. Une association doit regrouper au moins trois personnes.

- Plusieurs **types d'associations** coexistent :

- Associations reconnues
- Associations non reconnues
- Comités

Les articles de référence sont les articles 36, 37 et 38 du Code Civil mais aussi les dispositions de la loi cadre de 1991 et du décret législatif n.460 du 4 décembre 1997 qui crée la catégorie des ONLUS (Organisations à but Non Lucratif d'Utilité Sociale).

Sont considérées ONLUS les associations reconnues ou non, inscrites au registre régional et qui exercent leur activité dans un des secteurs suivants :

- assistance sociale et sanitaire
- instruction
- formation
- recherche scientifique d'intérêt social
- promotion de la culture et de l'art
- protection et valorisation de l'environnement

- protection des droits civils

La loi 283/2000 régit les associations de promotion sociale¹. L'association de promotion sociale se caractérise essentiellement par deux critères : l'exercice d'une activité sociale et l'absence de but lucratif. Les dispositions prévoient des allègements fiscaux comparables au régime en vigueur pour les ONLUS.

Les étapes de la constitution:

- la convocation de l'Assemblée de constitution et l'approbation de l'acte constitutif et des statuts.
- le Statut doit comprendre : -les buts de l'association, les critères d'inscription, les organes de l'association. L'acte constitutif et les statuts doivent être enregistrés auprès d'un notaire.

La création et la tenue des registres généraux des associations reviennent aux régions et aux provinces autonomes Il n'existe pas d'obligation d'enregistrement des statuts auprès du Registre de la province cependant :

- l'inscription est une condition nécessaire pour accéder aux contributions et financements publics, mais aussi pour bénéficier de certaines aides fiscales.
- si l'association n'est pas enregistrée, les administrateurs sont responsables personnellement, solidairement et conjointement avec la personne juridique, des obligations (art. 33 du Code civil).
 - o Les associations peuvent exercer des activités économiques. L'éventuelle activité économique de l'association ne vise pas à la réalisation d'un profit financier mais exclusivement la poursuite de ses objectifs. Si l'activité économique est autonome par rapport à l'objet de l'association, celle-ci pourrait être considérée comme une société de fait, avec des conséquences fiscales et sociales importantes. L'article 24 du Code civil prévoit que les associés n'ont pas de droit à la distribution des profits, les éventuels bénéfices doivent être réinvestis dans l'association.
 - o En Italie, le financement des associations se fait à plusieurs niveaux : étatique (Ministère du travail et des Politiques Sociales), régional, communal et sur la base de financements privés.

L'article 5 de la loi n. 266 du 11 août 1991 sur les organisations de volontariat, prévoit les ressources économiques dont peuvent bénéficier les associations :

¹ <http://www.senato.it/parlam/leggi/003831.htm>

1. Les organisations de volontariat tirent les ressources économiques pour leur fonctionnement et la réalisation de leur propre activité de :
 - a) contributions des adhérents
 - b) contributions privées
 - c) contributions de l'Etat, d'organismes ou institutions publiques destinées exclusivement au soutien d'activités spécifiques ou projets
 - d) contributions d'organismes internationaux
 - e) donations et legs testamentaires
 - f) crédits d'impôt prévus par conventions
 - g) recettes découlant d'activités marginales commerciales et de production

2. Les organisations de volontariat, privées de personnalité, inscrites sur les registres prévus par l'article 6, peuvent acquérir des biens mobiliers et des biens immobiliers nécessaires pour l'exercice de leur propre activité. Ils peuvent en outre, en dérogation aux articles 600 et 786 du code Civil, accepter des donations et, sous bénéfice d'inventaire, des legs testamentaires, en destinant les biens reçus et leurs revenus exclusivement à la poursuite des finalités prévues par les accords, leur acte constitutif ou par leur statut.

3. Les biens prévus par l'alinéa 2 sont au nom des organisations.

4. En cas de dissolution, cessation ou extinction des organisations de volontariat, et indépendamment de leur forme juridique, les biens restant après liquidation sont dévolus aux autres organisations de volontariat opérant dans des secteurs identiques ou analogues, selon les indications contenues dans le statut ou dans les accords entre adhérents ou, à défaut, selon les dispositions du Code Civil. »

➤ Les subventions attribuées par l'Etat, la Région ou la Commune sont attribuées sur projet.

L'Etat verse aux associations des subventions, par l'intermédiaire du Ministère du Travail et des Politiques Sociales, sur la base des lois suivantes :

-loi n.383 du 7 décembre 2000 portant "Discipline des associations de promotion sociale",

-loi n.483 en date du 15 décembre 1998 portant « Contribution étatique en faveur des associations nationales de promotion sociale »,

-loi du 11 août 1991 n. 266 sur les organisations de volontariat.

Au niveau régional : chaque région italienne a adopté une loi relative à l'organisation du volontariat².

Cette loi prévoit les modalités d'attribution des subventions régionales. Les délibérations des communes fixent les critères d'attributions des subventions régionales.

Les subventions accordées par le Ministère du Travail et des Politiques Sociales avoisinent chaque année les 13 millions d'euros, somme inférieure à celle accordée par les fondations bancaires.

- Au titre de soutien financier aux associations il faut noter que en application de l'article 96 de la loi 342/2000 et du Décret Ministériel 388/2001, les associations de volontariat et ONLUS peuvent solliciter du Ministère du Travail et des Politiques Sociales une contribution pour l'achat d'ambulances et de biens destinés à réaliser une activité d'utilité sociale.
- La loi cadre 1991 sur le volontariat prévoit dans son article 15 la création de Fonds Spéciaux auprès de chaque région afin de favoriser le développement du bénévolat associatif. Ces fonds sont destinés aux Centres de Service et non aux associations. Ils ne bénéficient pas directement aux associations mais permettent de soutenir les associations dans leurs démarches et de sensibiliser les citoyens italiens à l'utilité du bénévolat.
- La loi n°222 de 1985 a institué le mécanisme du 8 pour mille qui offre au contribuable la possibilité d'attribuer une part égale à 8 pour mille de ses impôts sur le revenu afin de des organismes religieux ou de l'Etat. Le principal destinataire de cette aide en 2000 était l'Eglise catholique (87% des contribuables choisissent de lui attribuer ce 8 pour mille, ce qui correspond au total à 783 millions d'euros), suivie par l'Etat (10% et environ 100 millions d'euros provenant de ce mécanisme).

Lorsque l'Etat est destinataire de ces fonds il doit ensuite reverser ce 8 pour mille à des organismes ou institutions poursuivant des buts d'intérêt social ou à caractère humanitaire.

Une fois cette réglementation connue et avant toute constitution et dépôt de dossier, Rencontres Romaines doit pouvoir justifier d'une adresse officielle en Italie. Comme nous l'avons vue dans la première partie de cette étude, l'association est hébergée par la maison d'accueil de la Trinité des Monts. Or cette structure est elle-même une association ONLUS, elle ne peut donc pas directement fournir d'adresse à Rencontres Romaines.

Une demande officielle sera faite auprès de l'ambassade de France auprès du Saint Siège le 11 janvier 2008 lors d'une rencontre entre le premier conseiller et les dirigeants de l'association. En effet, la Trinité des Monts est un domaine administrée par les Pieux

² La liste des lois régionales set consultable sur le site du Ministère du travail et des Politiques Sociales : <http://www.welfare.gov.it/Sociale/volontariato/norme/leggiRegionaliProvinciali/default.htm>

Etablissements de la France à Rome, fondation elle-même administrée par la France depuis son ambassade auprès du Saint Siège.

Si la requête de Rencontres Romaines aboutie, ce qui devrait être le cas, l'association engagera alors les démarches de reconnaissance avec l'aide du service juridique de l'ambassade. Cette dernière a toujours soutenue l'association et admet la nécessité pour Rencontres Romaines, comme pour elle qui la soutient officiellement, de pouvoir exercer ses activités en toute légalité.

Comme toute démarche administrative en Italie, la reconnaissance de l'association dans ce même pays devrait prendre un certain temps... Rencontres Romaines espère donc raisonnablement voir aboutir ce processus en juillet 2008.

A ce moment-là, les bénévoles n'auront plus à craindre les contrôles puisque la législation donne le droit aux associations ONLUS œuvrant pour la promotion de la culture et du patrimoine de guider sur la base du volontariat leurs adhérents. Or, en payant les services de guidage de l'association, les clients en deviennent automatiquement adhérents.

3.2. Vers un statut européen de l'association ?

Il est évident que si l'Union Européenne avait déjà mis en place un statut européen des associations, les affaires de Rencontres Romaines auraient été beaucoup plus simples !

Il nous a donc apparu intéressant de faire un point sur l'intérêt d'un tel projet et son état d'avancement, ou plutôt, d'abandon...

3.2.1. Etat des lieux

Quelques chiffres tout d'abord : il y a actuellement en Europe deux à trois millions d'associations et un européen sur deux est membre d'une association engagée dans le développement international, la culture, l'éducation, la justice sociale, la lutte contre le racisme, la solidarité et le sport.

Objectifs du statut d'association européenne (SAE) :

Ce projet vise à créer un statut unique d'association européenne qui permette aux associations d'intervenir dans n'importe quel pays de l'Union, avec les mêmes droits que ceux qui sont accordés aux associations du pays d'accueil. Le statut contribuerait au développement du fait associatif au sein de l'Europe et y renforcerait le poids de la société civile.

Voici en trois points l'essentiel du projet de statut de l'association européenne :

- Une association européenne pourrait être constituée par un minimum de deux entités juridiques, ayant leur siège et leur administration dans deux pays différents de l'Union européenne ou par au moins sept personnes physiques résidant dans au moins deux pays différents.
- L'immatriculation de l'association européenne serait obligatoire dans un registre prévu par le pays où est déclaré son siège et serait publiée dans le Journal Officiel du pays et dans le Journal Officiel de l'Union européenne.
- Le projet de statut d'association européenne définit, en outre, certains éléments que devraient contenir les statuts et notamment les modes de convocation, les minorités de blocage, les modalités de pondération des voix et les modalités d'admission.

Intérêts du statut pour les associations et les ONG :

- La reconnaissance politique : ce statut acterait la reconnaissance du rôle des associations et des ONG comme corps intermédiaires porteur de la parole des citoyens au niveau européen.
- Une voie vers une citoyenneté européenne : l'existence d'une association européenne permettrait de mieux participer à la construction européenne et au développement d'un espace public européen.
- La simplification administrative : les associations pourront toujours continuer à enregistrer officiellement leurs statuts selon la législation spécifique de leur pays mais celles qui souhaiteraient inscrire leurs actions dans une dimension transnationale pourraient par ailleurs adopter un statut juridique européen.
- Une transparence de fonctionnement : ce statut donnerait un cadre commun aux associations européennes facilitant ainsi l'égalité d'accès aux responsabilités et une évaluation précise des financements publics.
- Une autre façon d'entreprendre : Les associations sont des employeurs importants dans beaucoup d'Etats membres et occupent une place importante dans le champ de l'économie sociale et solidaire. Ce statut leur donnerait la personnalité juridique facilitant leur activité économique et les mettrait sur un pied d'égalité avec les autres acteurs économiques.

Historique de l'avancement du projet :

- En 1984, le Parlement européen demande à la Commission d'élaborer une proposition de règlement concernant le statut de l'association européenne (SAE).
- le 18 décembre 1991, la Commission européenne a présenté son projet de SAE.

- le 20 janvier 1993, le Parlement a approuvé en première lecture les propositions de la Commission moyennant certains amendements.
- Le 6 juillet 1993, la Commission a présenté de nouvelles propositions.
- En 2000, le Conseil européen relance les travaux en donnant son accord sur une directive concernant la participation des travailleurs, élément déterminant pour tous les statuts en projet.
- En 2001 et 2002, la Commission adopte deux règlements portant sur le statut de la société européenne et de la coopérative européenne.
- Le 21 décembre 2005, le Conseil européen décide d'entériner l'abandon de la procédure après le retrait de la proposition de règlement portant sur le SAE.

Depuis, un certain nombre de voix ce sont élevées pour protester contre l'abandon du projet par la Commission européenne.

3.2.2. Un espoir pour 2008 ?

La Conférence Permanente des Confédérations Associatives (CPCA) estime que la mise en place d'un dialogue civil européen associant les acteurs du monde associatif est une solution pour la constitution d'une « Europe des peuples ». Le réseau associatif, par la voix du CPCA souhaite donc que la Présidence française de l'U.E en 2008 soit l'occasion de promouvoir l'Europe des citoyens, notamment en reconnaissant le SAE.

La CPCA a établi le diagnostic suivant :

Alors que l'Europe politique montre des signes de faiblesse et que l'Europe du marché intérieur ne tient pas toutes ses promesses, la citoyenneté européenne doit redevenir le moteur des avancées économiques et sociales de l'Union.

Des dizaines de millions d'européen vivent un engagement associatif qui va de la simple adhésion à la conduite quotidienne d'un projet collectif. Cette réalité méconnue pose les questions à l'échelle européenne :

- De la participation des citoyens à la vie publique
- De leur capacité à entreprendre autrement dans le cadre d'une économie sociale et solidaire

Or les associations en Europe ne bénéficient pas d'un traitement équitable à l'instar des sociétés commerciales puisque le SAE a été retiré des projets communautaires en 2005.

La CPCA envisage donc plusieurs solutions : elle propose que l'Europe des citoyens soit promue par la Présidence française de l'U.E en 2008 en créant les conditions d'une reconnaissance du SAE compte tenu :

- De la mise en évidence des inégalités des citoyens européens quant à la liberté d'association (2 personnes en France contre 20 en Roumanie pour pouvoir créer une association) qui appellent une sécurisation juridique du droit associatif au niveau européen.
- De la grande complexité administrative pour les associations ayant des activités transnationales et/ou transfrontalières, alors que l'Europe doit développer ses échanges intra-communautaire.
- De la spécificité des associations qui ont des activités économiques au service de leur objet social désintéressé et qui doivent pouvoir accéder aux libertés communautaires comme la liberté de prestations de service et d'établissement.

Cette reconnaissance passe par l'organisation d'un débat européen sur les usages du statut associatif de façon à faire du SAE un acquis communautaire ayant des répercussions rapides.

La réussite de ce projet doit passer par un dialogue civil européen associant les acteurs organisés du monde associatif (comme le CPCA ou le CNVA), lesquels doivent être les relais dans tous les Etats membres de l'idée du SAE.

En France, le dialogue est bien instauré car le paysage associatif français est bien représenté et écouté, notamment par les voix de la Conférence Permanente des Coordinations Associatives (CPCA) et par le Conseil National de la Vie Associative (CNVA). Ce n'est pas le cas dans tous les pays européens. D'où une certaine difficulté de faire comprendre la nécessité et l'importance de la création de ce statut dans tous les Etats membres.

Certains éléments portent à croire que c'est le bon moment de relancer ce chantier :

Le comité économique et social européen a publié divers avis sur l'importance de la création de ce statut.

Le 23 janvier 2006, lors de la Conférence Nationale de la Vie Associative, le Premier Ministre de l'époque, Dominique de Villepin, a annoncé que la France inscrirait la création de ce statut dans ses préoccupations européennes. Or la France présidera l'U.E à partir du 1^{er} septembre 2008, espérons qu'elle se rappellera à ce moment-là de ses préoccupations concernant le SAE...

CONCLUSION

Nous nous sommes penchés sur les pratiques de Rencontres Romaines qui fêtera ses 27 ans en 2008. Nous avons analysé son mode de fonctionnement et essayé, grâce à des recommandations et des actions concrètes de le modifier, par véritable soucis d'efficacité et de rationalisation.

Le sujet de cette étude, qui nous tient à cœur, a mûri dès janvier 2007, nous avons donc eu presque un an pour conjointement mener la réflexion et agir.

Ainsi, nous avons pu identifier et travailler sur :

- Les responsabilités juridiques de Rencontres Romaines et de ses dirigeants
- L'apparition d'une vraie concurrence agissant dans le même secteur d'activité
- L'accroissement conséquent du volume d'activité de l'association
- L'évolution de la politique tarifaire
- La communication
- La reconnaissance des statuts de l'association en Italie

A ce jour, tous ces points ont fait l'objet de propositions et d'actions faites et acceptées par le Conseil d'Administration et l'Assemblée Générale du 17 novembre 2007. Un bon nombre d'entre ces points (les tarifs, les actions de communication et la reconnaissance italienne) ne se concrétiseront qu'au courant de l'année 2008.

Il nous a paru intéressant de nous pencher également sur le projet de l'association européenne. Ce projet, bien en panne, pourrait renforcer une infrastructure démocratique et un débat ouvert dans lequel associations et ONG jouent un rôle fondamental comme porteuses de parole des citoyens européens. Il acterait par ailleurs la reconnaissance du rôle important des associations et des ONG, par leurs fonctions civique et sociale, dans le dialogue civil et européen. Cela permettrait sans doute aussi de poursuivre et intensifier un mouvement de professionnalisation du secteur associatif.

Au moment où nous achevons cette étude, Rencontres Romaines a été officiellement chargée, à la demande de l'Ambassade de France auprès du Saint Siège, de guider dans la Basilique Saint Pierre et les Jardins du Vatican, le Président Sarkozy et la délégation l'accompagnant à Rome le 20 décembre 2007. Un de nos permanents, également sollicité par l'Ambassade, a été chargé de faire une lecture durant la cérémonie au cours de laquelle

le Président Sarkozy vient prendre son titre de Chanoine honoraire de la Basilique Saint Jean de Latran, ce titre revient traditionnellement aux présidents de la République française.

Rencontres Romaines saisie donc cette occasion pour remettre à Madame Emmanuelle Mignon, directrice de cabinet du Président Sarkozy, un dossier de présentation de l'association dans lequel elle appelle de tous ces vœux la remise en selle du SAE lors de la présidence française de l'Union Européenne au second semestre 2008. Elle fait partie de ces associations qui, ayant leurs activités dans deux pays différents de l'U.E, verrait son fonctionnement largement simplifié par une telle mesure.

ANNEXES

Annexe 1 - BILAN COMPTABLE 2006-2007

CHARGES	01/11/2006 - 31/10/2007	prév nov 2006- oct 2007	01/11/2005 - 31/10/2006	PRODUITS	01/11/2006 - 31/10/2007
I. CHARGES D'EXPLOITATION	27 196,27	27 000	26 736,10	I. PRODUITS D'EXPLOITATION	32 917,98
<i>Frais à Rome</i>	15 969,14	16 150	16 665		
Séjour des guides	4 565	5 150	6 162	DONS	23 968
Séjour des guides permanents	0	0	0		
indemnités permanents	6 000	6 000	6 000	Dons groupes	10 695
Secrétariat	5004,22	4 000	4486,13	Dons groupes encaissement rome	5 870
frais de transport	931,5	0	725	Dons groupes encaissement paris	4 825,00
frais tel. Portable	399	0	490		
Internet	0	0	173,7	Dons individuels	12 021
Téléphone (juin 2006/sept 2007)	1559,17	0	931,91	Dons individuels encaissement rome	11 182
informatique	0	0	634	Dons individuels encaissement paris	838,5
entrées musées	535		408,5		
repas extérieur	359,6		35	Pourboires	1252,21
papeterie, frais postaux	224,55		354,35		
Matériel de bureau	710,3		677	remboursement téléphonique	95,50
produits ménagers/courses alimentaires	285,1		56,67		
bibliothèque	399,92	1000	17	Session formation des guides	6586,07
<i>Session de formation</i>	5293,98	5 000	4984,66	Activités en France	980,70
<i>Frais en France</i>	5 933,15	5 850	5 086,31	Cotisation (41/77))	1288
Activités (week-end nov/mars)	1 550,55	1 300	386,50		
Conseil administration janvier Rome	2 759,23	3 800	3 782,54		
Frais exceptionnels	826,50				
Bulletin, secrétariat	790,37	700	917,27		
Frais bancaire	6,5	50			
Divers		0			
II. CHARGES EXCEPTIONNELLES	0	0	0	II. PRODUITS EXCEPTIONNELS	0
III. CHARGES FINANCIERES	0,00		0,00	III. PRODUITS FINANCIERS	426,61
TOTAL CHARGES	27 196,27	27 000	26 736,10	TOTAL PRODUITS	33 344,59
RESULTAT D'EXPLOITATION	5 721,71	-3 400	-3 353,34		

RESULTAT FINANCIER	426,61	400	445,03		
RESULTAT NET COMPTABLE	6 148,32	-3 000	-2 908,31		

Annexe 2 - BUDGET PREVISIONNEL 2007-2008

CHARGES		PRODUITS	
	budget prévisionnel novembre 2007- octobre 2008		budget prévisionnel novembre 2007- octobre 2008
I. CHARGES D'EXPLOITATION	29 600	I. PRODUITS D'EXPLOITATION	29 200
<i>Frais à Rome</i>	19 500		
Séjour des guides	4 500	Dons groupes et individuels	21 000
Séjour des guides permanents	3 000		
indemnités permanents	6 000		
Secrétariat	5 000	Session formation des guides	5 800
frais de transport	0		
frais tel. Portable	0	Activités en France	1000
entrées musées	0		
repas extérieur	0	Cotisation	1 400
papeterie	0		
bibliothèque	1 000		
Session formation	4 500		
<i>Frais en France</i>	5 600		
Activités	1 300		
Frais généraux	3 500		
Bulletin, secrétariat	790		
Frais bancaire	10		
Divers	0		
II. CHARGES EXCEPTIONNELLES	0	II. PRODUITS EXCEPTIONNELS	0
III. CHARGES FINANCIERES	0	III. PRODUITS FINANCIERS	400
TOTAL CHARGES	29 600	TOTAL PRODUITS	29 600
RESULTAT D'EXPLOITATION	-400		
RESULTAT FINANCIER	400		
RESULTAT EXCEPTIONNEL	0		
RESULTAT NET COMPTABLE	0		

Annexe 3 - Statuts de Rencontres Romaines

(Après modifications adoptées lors de l'Assemblée générale extraordinaire du 16 mars 1996)

ARTICLE 1

Il est fondé entre les adhérents aux présents statuts une association, régie par la Loi du 1er juillet 1901 et le Décret du 16 Août 1901, ayant pour titre : *RENCONTRES ROMAINES*.

ARTICLE 2

Cette association a pour but d'aider spirituellement et culturellement les pèlerins et les visiteurs francophones, isolés ou en groupe, durant leur séjour à Rome.

ARTICLE 3 : Sièges social

Le siège social est fixé à Lyon - 17 rue de la Charité - 69002. Il pourra être transféré par simple décision du conseil d'administration.

ARTICLE 4 : Les membres. L'association se compose de

- a) Membres d'honneur désignés par le conseil d'administration.
- b) Membres bienfaiteurs désirant aider l'association dans son travail.
- c) Membres actifs ou de plein droit, ayant participé activement à l'accueil des pèlerins ; eux seuls ont droit de vote.
- d) Les membres ayant cotisé pour bénéficier de ses services.

ARTICLE 5 : Admission

Pour faire partie de l'association comme : membre bienfaiteur ou d'honneur, il faut être agréé par le bureau qui statue, lors de chacune de ses réunions, sur les demandes d'admission présentée.

ARTICLE 6 : Cotisations

Les membres d'honneur sont dispensés de cotisation.

Les membres bienfaiteurs versent une cotisation annuelle fixée chaque année par l'assemblée générale.

Les membres actifs acquittent une cotisation annuelle fixée chaque année par l'assemblée générale.

ARTICLE 7 : Radiations

La qualité de membre se perd par :

- a) La démission.
- b) Le décès.
- c) La radiation prononcée par le conseil d'administration pour motif grave, l'intéressé ayant été invité par lettre recommandée à se présenter devant le bureau pour fournir des explications.
- d) Le non-paiement de cotisation.

ARTICLE 8 : Ressources

Les ressources de l'association comprennent :

- a) Le montant des cotisations,
- b) Les subventions légalement autorisées,
- c) Les dons et legs faits à l'association.

ARTICLE 9 : Conseil d'administration

L'association est dirigée par un conseil de douze membres au maximum, élus parmi les membres actifs par l'assemblée générale. Les membres sont élus pour cinq ans et rééligibles.

Le conseil d'administration choisit parmi ses membres, au scrutin secret, un bureau composé de :

- un président,
- un ou deux vice-présidents,
- un secrétaire,
- un trésorier,

En cas de vacance, le conseil pourvoit provisoirement au remplacement de ses membres. Il est procédé à leur remplacement définitif par la plus proche assemblée générale.

ARTICLE 10 : Réunion du conseil d'administration

Le conseil d'administration se réunit une fois au moins tous les six mois, sur convocation du président, ou sur la demande du quart de ses membres. Les décisions sont prises à la majorité des voix ; en cas de partage, la voix du président est prépondérante.

ARTICLE 11 : Assemblée générale ordinaire

L'assemblée générale ordinaire comprend tous les membres d* l'association, à quelque titre qu'ils y soient affiliés. L'assemblée générale ordinaire se réunit chaque année.

Quinze jours au moins avant la date fixée, les membres de l'association sont convoqués par les soins du secrétaire. L'ordre du jour est indiqué sur les convocations.

Le président, assisté des membres du conseil, préside l'assemblée et expose la situation morale de l'association.

Le trésorier rend compte de sa gestion et soumet le bilan à l'approbation de l'assemblée.

Il est procédé, après épuisement de l'ordre du jour, au remplacement des membres du conseil sortants.

ARTICLE 12 : Assemblée générale extraordinaire

Si besoin est, ou sur la demande de la moitié plus un des membres actifs, le président peut convoquer une assemblée générale extraordinaire, suivant les formalités prévues par l'article 11.

ARTICLE 13 : Règlement intérieur

Un règlement intérieur peut être établi par le conseil d'administration qui le fait alors approuver par l'assemblée générale.

ARTICLE 14 : Dissolution

En cas de dissolution prononcée par les deux tiers au moins des membres présents à l'assemblée générale, un ou plusieurs liquidateurs sont nommés par celle-ci et l'actif, s'il y a lieu, est dévolu conformément à l'article 9 de la loi du 1er juillet 1901 et du décret du 16 août 1901.

Annexe 4 – Trinité des Monts : Accord entre le Saint-Siège et la France

ROME, Mardi 12 juillet 2005 - Un accord a été signé aujourd'hui au Vatican entre le Saint-Siège et la République française sur l'église et le couvent de la Trinité des Monts, qui seront confiés aux Fraternités monastiques de Jérusalem, fondées en 1975 (cf. http://jerusalem.cef.fr/NOUVEAU/Accueil_FR.php).

Il s'agit d'un « Avenant », c'est-à-dire une modification des conventions diplomatiques de 1828, 1974 et 1999, relatives à l'église et au couvent de la Trinité des Monts.

Les deux délégations étaient représentées par Mgr Giovanni Lajolo, secrétaire pour les Relations avec les Etats (cf. www.vatican.va), et par l'ambassadeur de France près le Saint-Siège, M. Pierre Morel.

Le mardi 12 juillet 2005 ont été signés deux documents relatifs à l'avenir de l'église et du couvent de la Trinité-des-Monts, propriété des Pieux établissements de la France à Rome et à Lorette, précise le site de l'ambassade de France près le Saint-Siège (cf. <http://www.france-vatican.org/actu.php>).

A 11h, au Palais apostolique, Mgr Giovanni Lajolo, secrétaire pour les Relations avec les Etats, et M. Pierre Morel, ambassadeur de France près le Saint-Siège, ont signé, au nom du pape Benoît XVI et du président de la République française, M. Jacques Chirac, un avenant aux conventions des 14 mai et 8 septembre 1828, telles que modifiées en 1974 et 1999.

L'ambassadeur de France près le Saint-Siège, président des Pieux Etablissements de la France à Rome et à Lorette, et les Prieurs généraux des Fraternités monastiques de Jérusalem ont ensuite signé, à la Trinité des Monts, une convention liant les Pieux Etablissements et les Fraternités.

Ce texte fixe les principales règles applicables au domaine autour de trois principes, souligne l'ambassade.

Tout d'abord, « la fidélité à un héritage exceptionnel, sans cesse consolidé par l'Ordre des Minimes, du XVe au XVIIIe siècle, puis par la Société du Sacré-Cœur de Jésus, de 1828 à aujourd'hui ».

Deuxièmement, « l'unité du domaine, garantie de la pérennité de son rayonnement dans les domaines spirituel, culturel, artistique et pédagogique ».

Et troisièmement, toujours selon la même source, « la continuité par rapport à ce qui existe aujourd'hui : l'Institut du Sacré-Cœur, avec ses quatre établissements d'enseignement, la Petite Ecole française de Rome, et la Maison d'accueil Saint-Joseph et **l'association Rencontres Romaines** poursuivront leurs activités, qui ont fait la preuve de leur excellence, et auxquelles les Français et les Romains sont très attachés ».

Cet accord international exprime la « reconnaissance » pour l'œuvre accomplie « avec un zèle et une compétence particulière » par la Société des Sœurs du Sacré Cœur de Jésus depuis 1928.

C'est parce que cette société religieuse ne pouvait plus assumer cette mission, que l'église et le couvent de la Trinité des Monts seront confiés à partir de septembre 2006 à la Fraternité monastique des Frères de Jérusalem et à la Fraternité monastique des Sœurs de Jérusalem.

L'église et le couvent de la Trinité des Monts, explique le site de l'ambassade, ont été construits à la demande du roi Charles VIII, fils de Louis XI. Un terrain fut acheté en 1494, sur la colline du Pincio, pour Saint François de Paule, fondateur de l'Ordre des Minimes. Le 21 février 1495, le Pape Alexandre VI autorisait la construction du couvent et les travaux de l'église commencèrent en 1502.

En 1527, le domaine fut dévasté par les lansquenets de Charles Quint, mais, après les destructions, d'autres terrains furent achetés et, en 1550, la construction du couvent était achevée.

La consécration du sanctuaire eut lieu le 9 juillet 1594, au terme d'un siècle de travaux. Depuis 1586, l'église est un titre cardinalice. Le 35ème titulaire en est le Cardinal Philippe Barbarin, Archevêque de Lyon, qui en a pris possession le 7 février 2004.

L'Eglise de la Trinité des Monts est, comme Saint Louis des Français, une des églises françaises de Rome.

Au début du XIXème siècle, l'Ordre des Minimes fut dispersé et, en 1828, la branche française des Minimes ayant disparu, le domaine fut confié, par un accord signé entre le Saint-Siège et la France, aux religieuses du Sacré-Cœur, congrégation fondée en 1800 par Sainte Madeleine-Sophie Barat.

Source : <http://news.catholique.org/2696-Trinite-des-Monts-Accord-entre-le-Saint>

SOURCES

Pour la partie 3.1 : « la législation italienne »

<http://www.associazionifvg.it>

<http://www.senato.it>

<http://www.welfare.gov.it>

<http://www.noprofit.org>

<http://www.volontariato.org>

Service d'expansion économique de l'ambassade de France en Italie

Pour la partie 3.2 : « vers un statut européen de l'association ? »

<http://www.ec.europa.eu>

<http://www.associations.gouv.fr>

<http://www.euractiv.fr>

<http://www.forumciviceuropeen.org>

<http://www.cidem.org>

<http://www.ensemble-europe.fr>

<http://www.loi1901.com>