

Note d'opportunité relative à la création d'un poste salarié de Président de la FFSc



Le 2 juin 2026

► Contexte

Au cours de l'année écoulée, la Fédération Française de Scrabble a fait réaliser un audit organisationnel et financier par un cabinet extérieur indépendant. Les conclusions de cet audit ont fait l'objet d'une restitution en toute transparence tant auprès du Conseil d'Administration que de l'équipe de permanents. Cette démarche d'audit avait pour objectif d'évaluer le fonctionnement de la Fédération, d'identifier ses forces et ses fragilités, et de proposer des pistes d'amélioration permettant de consolider son modèle économique, moderniser son organisation et mieux répondre aux attentes de ses licenciés, de ses clubs et de ses partenaires.

Les conclusions de cet audit ont mis en évidence plusieurs axes de progrès concernant notamment :

- la structuration du pilotage stratégique de la Fédération ;
- le développement et l'optimisation des ressources financières ;
- le renforcement des relations avec les partenaires institutionnels et privés ;
- la conduite des projets de modernisation ;
- l'amélioration de la coordination entre les instances dirigeantes, les salariés et les bénévoles ;
- la sécurisation de certains processus administratifs et financiers.

La mise en œuvre de ces recommandations nécessite un investissement important, régulier et durable, difficilement compatible avec l'exercice strictement bénévole des fonctions présidentielles.

Dans ce contexte, il apparaît opportun d'étudier la possibilité de salarier le président actuellement en fonction.

► Les enjeux du projet

L'objectif poursuivi n'est pas de modifier la nature associative de la FFSc ni de remettre en cause l'engagement bénévole qui constitue le fondement de son fonctionnement.

Il s'agit au contraire de donner à la Fédération les moyens humains nécessaires pour conduire sa transformation et mettre en œuvre les recommandations issues de l'audit.

La création d'un poste salarié permettrait notamment :

- **d'assurer une présence opérationnelle plus importante au service de la Fédération ;**
- **de piloter les projets de développement identifiés par l'audit ;**
- **d'améliorer le suivi des actions décidées par le Conseil d'administration ;**
- **de renforcer la recherche de financements et de partenariats ;**
- **de développer la visibilité et l'attractivité de la Fédération ;**
- **de mieux accompagner les clubs, les comités et les licenciés ;**
- **de favoriser la continuité de l'action fédérale.**

Cette évolution doit être analysée comme un investissement destiné à soutenir le développement de la FFSc et à renforcer sa capacité d'action.

► Les prérequis juridiques

La rémunération d'un dirigeant associatif est autorisée par la réglementation sous réserve du respect de plusieurs conditions. La Fédération devra notamment veiller à :

- maintenir un fonctionnement démocratique conforme à ses statuts ;
- garantir une transparence financière complète ;
- justifier du caractère effectif des fonctions exercées ;
- fixer une rémunération proportionnée aux responsabilités assumées ;
- respecter les plafonds et conditions prévus par la réglementation fiscale ;
- préserver le caractère désintéressé de sa gestion.

Par ailleurs, si la solution retenue est celle d'un contrat de travail conclu avec le président, la Fédération devra être en mesure de démontrer l'existence d'une organisation permettant d'exercer les prérogatives de l'employeur :

- définition des missions ;
- fixation des objectifs ;
- contrôle de l'activité ;
- évaluation des résultats ;
- possibilité de modifier les missions ou de mettre fin au contrat.

Ces éléments devront être formalisés afin de sécuriser le dispositif au regard du droit du travail, des organismes sociaux et de l'administration fiscale.

L'administration fiscale autorise la rémunération de dirigeants uniquement si certaines conditions sont respectées :

- **La rémunération attribuée doit respecter le plafond fiscal**

Selon la situation de l'association, la rémunération et le nombre de dirigeants rémunérés sera limité.

Pour la FFSc, elle entre dans la catégorie des associations dont la moyenne des ressources annuelles dépasse 200 000 euros et dans ce cas de figure entre 1 et 3 dirigeants peuvent être rémunérés sans excéder 3 fois le plafond mensuel de la sécurité sociale

- si les ressources dépassent 200 000 € : 1 dirigeant
- si les ressources dépassent 500 000 € : 2 dirigeants
- si les ressources dépassent 1 000 000 € : 3 dirigeants

- **L'association a un fonctionnement démocratique**

Dans ce cas, la rémunération de ses dirigeants ne remettra pas en cause son régime fiscal (élection des dirigeants conformément aux statuts, réunion annuelle d'une assemblée générale, etc...).

- **L'association fait preuve d'une transparence financière**

Une délibération et un vote de l'instance statutairement compétente doivent déterminer le niveau et les conditions de cette rémunération hors de la présence du dirigeant concerné.

De plus, les comptes annuels doivent être certifiés et l'annexe doit indiquer le montant des rémunérations versées.

- **La rémunération attribuée est proportionnée au travail du dirigeant**

La rémunération est proportionnée aux sujétions effectivement imposées au dirigeant concerné. Pour cela, la rémunération doit être la contrepartie de l'exercice effectif de son activité (présence effective dans les locaux de l'association, aux réunions, rédaction de documents, etc.) ; proportionnée aux contraintes effectivement imposées à l'ensemble des dirigeants concernés, notamment en matière de temps de travail ; et comparable à celles couramment versées pour des responsabilités de nature similaire et de niveau équivalent.

► **Les évolutions statutaires nécessaires**

Les statuts actuels de la FFSc reposent sur le principe du bénévolat des membres du bureau directeur.

Afin de permettre la rémunération éventuelle du président tout en conservant le caractère désintéressé de la gestion fédérale, il est nécessaire d'introduire une disposition statutaire spécifique.

Cette modification a pour objet :

- de rappeler le principe général du bénévolat des dirigeants ;
- d'autoriser explicitement la rémunération du président dans les limites prévues par les textes ;
- de garantir le respect des règles de gouvernance et de transparence ;
- de distinguer clairement rémunération et remboursement de frais.

Une rédaction prudente a été proposée afin de préserver l'esprit associatif de la Fédération tout en lui permettant d'adapter son organisation à ses besoins futurs.

Conformément à l'article 7.5 des statuts de la FFSc, cette modification relève de la compétence exclusive de l'Assemblée générale extraordinaire.

► **Garanties de gouvernance**

La mise en place d'un président salarié devra s'accompagner de garanties particulières destinées à préserver l'équilibre institutionnel de la Fédération.

Ainsi :

- le Conseil d'administration conservera l'intégralité de ses pouvoirs de contrôle et d'orientation ;
- le président concerné ne participera pas aux délibérations relatives à sa rémunération ou à son contrat ;
- les décisions seront prises dans des conditions de transparence totale ;
- les comptes annuels rendront compte des rémunérations versées conformément aux obligations légales ;
- l'Assemblée générale continuera d'exercer pleinement son pouvoir de contrôle démocratique.

L'objectif est d'éviter toute concentration excessive des pouvoirs et de garantir la confiance des adhérents.

► **Conclusion**

La création d'un poste salarié de président constitue une évolution importante dans l'organisation de la FFSc. Cette réflexion s'inscrit directement dans la continuité des recommandations formulées par l'audit organisationnel et financier réalisé à la demande de la Fédération. Elle vise à doter la FFSc des moyens nécessaires pour conduire sa transformation, développer ses ressources et renforcer son action au service des licenciés et des clubs. La recreation de la Direction Nationale du Développement (DND), sous réserve de sa validation par le Conseil d'administration du 6 juin, participe de cette même structuration avec des objectifs ambitieux.

Cette évolution ne pourra être mise en œuvre qu'après :

- validation du principe par les instances fédérales compétentes ;**
- adoption des modifications statutaires nécessaires par l'Assemblée générale extraordinaire ;**
- sécurisation juridique, sociale et fiscale du dispositif ;**
- définition précise des missions, des objectifs et des modalités de contrôle associées à cette fonction.**

Le Conseil d'administration du 6 juin 2026 est invité à poursuivre l'étude de cette opportunité et à apprécier son intérêt au regard des enjeux de développement et de pérennisation de la Fédération.