

*L'actualité juridique, sociale, fiscale et comptable*

## Responsabilité sociétale Les critères environnementaux, sociaux et de gouvernance

Page 8



### **DROIT DU TRAVAIL**

Du nouveau pour  
les congés payés

Page 3

### **JURIDIQUE**

Le mécénat de compétences  
des fonctionnaires

Page 6

### **NICOLAS LE GUEN**

Responsable des  
partenariats à l'AFD

Page 12

### **APPELS À PROJETS**

De l'opportunité de créer  
un consortium ?

Page 16

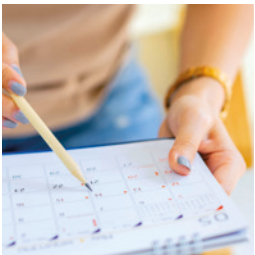
# L'intérêt général comme fil rouge...



**Jean-Claude Marty**  
**Rédacteur en chef**  
 jmarty@deloitte.fr

**N**ous bouclons ce numéro à l'approche de la trêve des confiseurs et de 2024, année « riche », avec des élections européennes, des textes en gestation sur des thèmes à débats, un environnement géopolitique toujours préoccupant, une inflation et une crise économique affectant les plus démunis, mais aussi la perspective dynamique des Jeux olympiques et paralympiques en France. L'actualité de fin 2023 reste dense pour le secteur non lucratif : textes, jurisprudences, brèves sectorielles, questions-réponses. Mais nous gardons le cap sur notre ligne éditoriale avec des dossiers et interview sur des thématiques fortes. Notre dossier présente les multiples facettes de la Responsabilité Sociale d'Entreprise pour le secteur non lucratif, en matière environnementale, sociale - sociétale et de gouvernance : un thème d'intérêt général pour des acteurs... de l'intérêt général ! Donc à ne pas négliger... même si certaines

règlementations ne concernent pas explicitement les associations et fondations. Une interview de Nicolas Le Guen, responsable des partenariats avec les organisations de la société civile au sein de l'Agence Française de Développement, acteur clé du financement de projets d'intérêt général en France et dans le monde, complète notre dossier d'octobre sur les relations entre bailleurs et opérateurs de projets. Enfin, un zoom sur le consortium – ou Groupement Momentané d'Entreprises – souvent outil de réponse aux appels à projets initiés par des bailleurs : il permet d'unir les moyens de partenaires disposant de compétences complémentaires ou pouvant constituer une capacité d'action à hauteur des attentes des bailleurs... et des enjeux de l'intérêt général. Nous vous souhaitons bonne lecture et vous présentons nos meilleurs vœux pour 2024 !



Page 3



Page 5



Page 8



Page 12



Page 16

## ACTUALITÉS

**03**

**Droit du travail**  
 Du nouveau pour les congés payés

**04**

**Impôt sur les sociétés**  
 Gestion désintéressée et communauté d'intérêts  
**Cotisations sociales**  
 Rémunération du dirigeant associatif

**05**

**Groupe TVA**  
 Critère de contrôle pour les associations  
**Compte d'engagement citoyen**  
 Déclaration des activités bénévoles

**06**

**Juridique**  
 Le mécénat de compétences des fonctionnaires

## DOSSIER

**08**

**Gouvernance**  
 RSE et ESG pour le secteur associatif

## SECTEURS / ASSOCIATIONS

**07**

Social, insertion, services à la personne, médico-social

## INTERVIEW

**12**

**Nicolas Le Guen**  
 Responsable des partenariats à l'AFD

## QUESTIONS / RÉPONSES

**15**

Reconnaissance d'utilité publique, élections du comité social et économique, infraction commise au volant d'un véhicule de l'association, mécénat et reçu fiscal

## ZOOM

**16**

**Appels à projets**  
 De l'opportunité de créer un consortium ou GME ?

## TABLEAUX DE BORD

**18**

**Les chiffres utiles**

# Du nouveau pour les congés payés

Le point sur les modifications récemment apportées aux dispositions relatives aux congés payés des salariés.

**D**es décisions de jurisprudence et une loi récentes apportent des nouveautés concernant les congés payés des salariés. Explications.

## Prise en compte des arrêts de travail

Les salariés bénéficient de 5 semaines de congés payés par an, acquises au rythme de 2,5 jours ouvrables de congés par mois de travail effectif. Selon le Code du travail, les arrêts de travail liés à des accidents ou des maladies non professionnels ne constituent pas du temps de travail effectif et ne sont donc pas pris en compte pour calculer les droits à congés payés des salariés. Quant aux arrêts de travail consécutifs à un accident du travail, à

un accident de trajet ou à une maladie professionnelle, ils ne sont pris en compte que dans la limite d'un an. À ce titre, la Cour de cassation vient de décider que, en accord avec le droit européen, elle n'appliquerait plus ces dispositions du Code du travail dans les litiges qui lui sont soumis. Autrement dit, pour elle, sont désormais assimilés à du temps de travail effectif, et donc doivent être pris en compte pour calculer les droits à congés payés, tous les arrêts de travail, quelles que soient leur cause (accidents du travail, accidents de trajet, maladies professionnelles, accidents ou maladies non professionnels) et leur durée.

## RISQUES PROFESSIONNELS

### Compte professionnel de prévention

Le compte professionnel de prévention permet aux salariés soumis à certains facteurs de risques professionnels (bruit, températures extrêmes, travail de nuit, etc.) au-delà de certains seuils de cumuler des points permettant de financer une formation, une reconversion professionnelle, des trimestres de retraite ou un passage à temps partiel. À ce titre, deux seuils d'exposition ont été abaissés au 1<sup>er</sup> septembre 2023. Ainsi, désormais, pour le travail de nuit, il est exigé une exposition du salarié pendant au moins 100 nuits par an, contre 120 nuits jusqu'alors. Pour le travail en équipes successives alternantes impliquant au minimum une heure de travail entre 24 heures et 5 heures, le seuil d'exposition est diminué de 50 nuits à 30 nuits par an.

Décret n° 2023-760 du 10 août 2023, JO du 11

## DROIT DU TRAVAIL

### Congé d'adoption

Les salariés qui adoptent un enfant bénéficient d'un congé dont la durée varie selon le nombre d'enfants adoptés et le nombre d'enfants déjà à charge. Auparavant, ce congé devait débuter au plus tard lors de l'arrivée de l'enfant au foyer. Désormais, il peut être posé dans les 8 mois qui suivent cette arrivée. En plus du congé d'adoption, les salariés bénéficient d'un congé pour événement familial de 3 jours (sauf dispositions conventionnelles plus favorables). Ce congé doit à présent débuter, selon le choix du salarié, dans les 7 jours qui précèdent l'arrivée de l'enfant au foyer, le jour de cette arrivée ou bien le jour ouvrable qui suit cette arrivée.

Ces règles s'appliquent aux parents qui se voient confier un enfant pour adoption depuis le 15 septembre 2023.

Décret n° 2023-873 du 12 septembre 2023, JO du 14



À noter que de nombreuses conventions collectives imposaient déjà aux employeurs de prendre en compte les arrêts de travail de leurs salariés pour calculer leurs droits à congés payés.

## Report des congés payés

Les salariés prennent leurs congés payés pendant une période déterminée par un accord conclu au niveau de l'association ou, à défaut, par la convention collective applicable à l'employeur. En l'absence d'accord, ce dernier définit cette période. Jusqu'à récemment, les salariés qui, en raison d'un congé parental d'éducation, ne pouvaient pas poser tout ou partie de leurs congés payés pendant cette période perdaient leurs congés. Désormais, le Code du travail contient une disposition selon laquelle le salarié en congé parental d'éducation « conserve le bénéfice de tous les avantages qu'il avait acquis avant le début du congé ». Ce qui inclut les congés payés acquis avant le début du congé parental d'éducation. Dès lors, les congés payés acquis avant un congé parental d'éducation ne sont plus perdus et doivent donc être reportés à l'issue de ce congé.

Cassation sociale, 13 septembre 2023, n° 22-17638 et n° 22-17340 ; loi n° 2023-171 du 9 mars 2023, JO du 10

Les salariés bénéficient de mesures plus favorables en termes de congés payés.





### IMPÔT SUR LES SOCIÉTÉS

## Gestion désintéressée et communauté d'intérêts

**P**our être exonérées d'impôt sur les sociétés, les associations doivent notamment avoir une gestion désintéressée, ce qui suppose une absence de communauté d'intérêts entre l'association et ses dirigeants.

À ce titre, dans une affaire récente, une association avait confié à son président la mission de dispenser des cours de formation. Dans un premier temps, la rémunération de ce dernier avait été fixée à l'intégralité des recettes perçues par l'association, dans la limite de 120 000 €, le surplus étant reversé à cette dernière. Dans un second temps, les recettes avaient été réparties pour moitié entre l'association et son président.

À la suite d'une vérification de comptabilité, l'administration fiscale avait considéré que la gestion de l'association ne présentait pas un caractère désintéressé et avait donc soumis ses recettes à l'impôt sur les sociétés.

Les juges ont confirmé cette décision. En effet, ils ont estimé qu'il existait une communauté d'intérêts entre l'association et l'activité libérale de formation exercée par son président. L'association n'avait donc pas une gestion désintéressée.

Cour administrative d'appel de Paris, 17 février 2023, n° 21PA06066

### SOUMISSION À LA TVA

## Subvention à une association

**L**orsqu'une subvention reçue par une association constitue, en réalité, la contrepartie d'une prestation de services à titre onéreux rendue à l'organisme qui la verse, cette somme est soumise à la TVA. Il s'agit alors du prix payé pour le service rendu. Ainsi, une association qui avait pour objet de promouvoir l'éducation par les activités sportives et la pratique du cyclisme avait reçu, de la Région Bretagne, 900 000 € de subventions sur 2 ans pour soutenir son programme sportif. En contrepartie, elle devait, notamment, mentionner le partenariat avec cette région sur tous ses documents promotionnels (affiches, maillots, véhicules...). Estimant que ces subventions contribuaient exclusivement au financement de ses activités d'intérêt général, l'association ne les avait pas soumises à la TVA. À tort, selon les juges. En effet, l'activité réelle de l'association avait consisté uniquement à préparer, encadrer et engager une équipe de cyclistes dans des courses professionnelles. En l'absence d'autres activités (promotion du sport en dehors des compétitions, par exemple), les subventions constituaient bien la contrepartie de la prestation de promotion de la Région Bretagne que l'association s'était engagée à fournir.

Cour administrative d'appel de Nantes, 14 avril 2023, n° 21NT03660



### VERSEMENT MOBILITÉ Exonération

Les associations reconnues d'utilité publique à but non lucratif et dont l'activité est à caractère social sont exonérées du paiement du versement mobilité. À ce titre, la Cour de cassation a rappelé que le caractère social de l'activité n'est pas déterminé par l'objet défini dans les statuts de l'association, mais dépend des conditions dans lesquelles

elle exerce ses activités. Sachant que les critères permettant de reconnaître ce caractère social sont notamment la gratuité ou le caractère modique de la participation financière demandée aux usagers, le concours de bénévoles dans son fonctionnement et le fait de ne pas être financé exclusivement par des subventions publiques.

Cassation civile 2<sup>e</sup>, 6 avril 2023, n° 21-10518

### COTISATIONS SOCIALES Rémunération

Une association peut rémunérer un dirigeant si la moyenne des ressources annuelles propres de ses 3 derniers exercices dépasse 200 000 €. Pour la Cour de cassation, cette condition doit être remplie pour que le dirigeant soit affilié au régime de Sécurité sociale et que l'association verse des cotisations sociales sur sa rémunération.

Sur cette base, elle a annulé l'arrêt d'une cour d'appel qui soumettait à cotisations les indemnités versées au président d'une association dont les ressources des exercices concernés dépassaient 200 000 €. En effet, la cour d'appel aurait dû vérifier que la condition légale de montant de ressources des 3 exercices précédents était remplie.

Cassation civile 2<sup>e</sup>, 11 mai 2023, n° 21-20902



## FISCALITÉ

## Groupe TVA : critère de contrôle pour les associations

Les personnes assujetties à la TVA, dont peuvent faire partie les associations, qui sont établies en France et qui sont étroitement liées entre elles sur les plans financier, économique et organisationnel peuvent, sur option, constituer un groupe en matière de TVA (appelé « assujetti unique »). Sont considérés comme liés entre eux, sur le plan financier, les assujettis contrôlés en droit, directement ou indirectement, par une même personne. Ce critère de contrôle étant satisfait par la détention de plus de 50 % du capital ou de plus de 50 % des droits de vote. À ce titre, des précisions ont été apportées par l'administration fiscale concernant les associations. Pour elles, l'existence de liens financiers est caractérisée par la détention, directe ou indirecte, d'une majorité des voix au sein de l'assemblée générale. Rappelons que pour créer un groupe TVA à partir du 1<sup>er</sup> janvier, l'option doit être notifiée au service des impôts au plus tard le 31 octobre de l'année précédente. Une option qui est valable pendant une durée d'au moins 3 ans.

BOI-TVA-AU-10-20-10 du 21 juin 2023

## IMPÔTS COMMERCIAUX

## Exonération de TVA

Les associations qui poursuivent un objet social ou philanthropique sont exonérées de TVA, à condition que les services qu'elles rendent ne soient pas offerts en concurrence dans la même zone géographique d'attraction avec ceux proposés au même public par des entreprises commerciales exerçant une activité identique. Toutefois, même dans cette situation de concurrence, elles échappent à la TVA si elles exercent leur activité dans des conditions différentes de celles des entreprises. Suivant ces principes, les juges ont refusé d'exonérer de TVA une association proposant des animations naturalistes et des prestations sportives aux colonies de vacances, aux groupes scolaires et aux groupes de particuliers au motif que d'autres prestataires exerçaient une activité identique dans la zone géographique concernée.

Dans cette affaire, les conditions dans lesquelles l'association exerçait ses activités n'étaient pas différentes de celles des entreprises (pas de séjours subventionnés par les pouvoirs publics pour des enfants issus de milieux défavorisés, pas de tarifs modulés selon la situation économique ou sociale des participants, pas de prix systématiquement inférieurs à ceux du marché).

Cour administrative d'appel de Lyon, 12 janvier 2023, n° 21LY02675



### COMPTE D'ENGAGEMENT CITOYEN Déclaration

Dans le cadre du compte d'engagement citoyen (CEC), les bénévoles qui siègent dans l'organe d'administration ou de direction d'une association ou qui participent à l'encadrement d'autres bénévoles avaient jusqu'au 30 juin 2023 pour déclarer leurs heures de bénévolat de 2022. À présent, les associations doivent, via leur Compte Asso et d'ici le 31 décembre

2023, désigner un « valideur CEC » et confirmer ces déclarations. Sachant que les activités bénévoles validées après cette date ne seront pas créditées. Pour mémoire, le CEC est réservé aux bénévoles œuvrant dans des associations déclarées depuis au moins 3 ans et dont l'activité a un caractère notamment philanthropique, éducatif, scientifique, social, humanitaire, sportif ou culturel.

### CONTRÔLE FISCAL Opposition

L'inaction du contribuable lors d'un contrôle fiscal peut, selon les juges, caractériser une opposition à contrôle. Dans cette affaire, un avis de vérification avait été notifié le 2 juin 2014 à une entreprise pour une rencontre le 18 juin. La veille de cette rencontre, l'entreprise avait sollicité son report au motif que sa comptabilité pour 2013 n'était pas encore établie. Le fisc lui avait

alors indiqué qu'elle devait contacter le vérificateur pour convenir d'une date de début du contrôle. L'entreprise n'ayant pas répondu à ce courrier dans les 10 jours, le fisc lui avait alors transmis un procès-verbal pour opposition à contrôle. Une position validée par les juges pour qui l'inertie de l'entreprise avait fait obstacle au contrôle.

Conseil d'État, 23 décembre 2022, n° 466427

# Le mécénat de compétences des fonctionnaires

Les fonctionnaires peuvent à présent être mis à disposition dans des associations et des fondations.

Une expérimentation de 5 ans, ouverte jusqu'au 27 décembre 2027, permet à certains organismes non lucratifs d'accueillir des fonctionnaires dans le cadre d'un mécénat de compétences. Explications.

## Dans quels organismes ?

Les fonctionnaires de l'État et les fonctionnaires territoriaux (communes de plus de 3 500 habitants, départements, régions...) peuvent être mis à disposition auprès :

- d'organismes d'intérêt général ayant un caractère philanthropique, éducatif, scientifique, social, humanitaire, sportif, familial, culturel ou concourant à la mise

en valeur du patrimoine artistique, à la défense de l'environnement naturel ou à la diffusion de la culture, de la langue et des connaissances scientifiques françaises ;  
- de fondations ou associations reconnues d'utilité publique.

La mise à disposition d'un fonctionnaire permet la conduite ou la mise en œuvre d'un projet répondant aux missions statutaires de l'organisme et pour lequel ses compétences et son expérience sont utiles. Elle est officialisée dans une convention, signée par son employeur et l'organisme d'accueil, qui précise notamment ses missions, la durée de sa mise à disposition et, le cas échéant, les modalités de la subvention.



## Selon quelles modalités ?

Le fonctionnaire peut intervenir dans l'organisme d'accueil à temps partiel (quelques jours par semaine ou par mois) ou à temps plein. Sa mise à disposition est d'une durée de 18 mois, renouvelable jusqu'à 3 ans. L'organisme bénéficiaire de cette mise à disposition peut être dispensé d'en rembourser le coût. Celle-ci est alors analysée comme une subvention en nature. Dans ce cas, l'organisme doit faire une demande de subvention au moyen du formulaire Cerfa n° 12156\*06 et adhérer au contrat d'engagement républicain. Et il doit, dans les 6 mois suivant la clôture de l'exercice ou des exercices concernés par cette subvention, transmettre à l'administration employant le fonctionnaire notamment un compte rendu financier, un compte rendu annuel d'évaluation du projet de mécénat, son rapport annuel d'activité et ses comptes annuels.

Circulaire du 19 juillet 2023, NOR : TFPF2307565C

C'est à l'administration employant le fonctionnaire de vérifier si l'association remplit les conditions de l'intérêt général.

### DÉLÉGATION DE POUVOIR

#### Sanction disciplinaire

Dans une association, l'organe compétent pour prononcer une sanction disciplinaire contre un salarié peut déléguer ce pouvoir.

La Cour de cassation a récemment rappelé que cette délégation de pouvoir doit être expresse. Elle a ainsi annulé la mise à pied prononcée par une directrice des ressources humaines (DRH) car le président de l'association, compétent pour prendre des sanctions disciplinaires contre les salariés, ne lui avait jamais délégué ce pouvoir. L'employeur prétendait que la délégation de pouvoir était tacite et se déduisait des fonctions attribuées à la DRH. Un argument que n'a pas suivi la Cour de cassation : une délégation de pouvoir ne peut pas découler des compétences mentionnées dans un contrat de travail.

Cassation sociale, 14 juin 2023, n° 21-23461

### LICENCIEMENT POUR INAPTITUDE

#### Obligation de reclassement

Dans une affaire récente, la Cour de cassation a rappelé que l'employeur est dispensé de rechercher un poste de reclassement pour un salarié déclaré inapte seulement si, conformément au Code du travail, le médecin du travail a mentionné expressément dans son avis d'inaptitude que « tout maintien du salarié dans un emploi serait gravement préjudiciable à sa santé » ou que « l'état de santé du salarié fait obstacle à tout reclassement dans un emploi ». Ainsi, pour les juges, l'avis d'inaptitude qui indique que « tout maintien du salarié dans un emploi dans cette entreprise serait gravement préjudiciable à sa santé » ne dispense pas l'employeur de rechercher un poste de reclassement pour le salarié puisque cette formulation n'est pas conforme aux exigences du Code du travail.

Cassation sociale, 13 septembre 2023, n° 22-12970



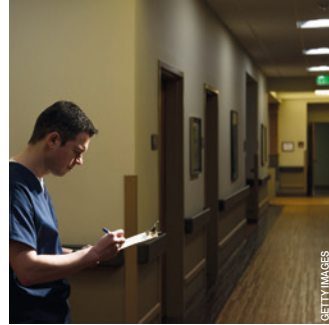


## Social

**Le directeur d'un établissement associatif qui dénonce la décision de placement d'un mineur prise par le juge des enfants ne bénéficie pas du statut de lanceur d'alerte.**

Les salariés des établissements et services sociaux et médico-sociaux (ESSMS) qui, de bonne foi, dénoncent des mauvais traitements ou privations infligés à une personne accueillie dans l'établissement bénéficient du statut de lanceur d'alerte. Ils sont ainsi protégés contre les mesures défavorables que leur employeur pourrait prendre à leur encontre en raison de cette dénonciation. Mais, pour bénéficier de cette protection, encore faut-il que le salarié soit bien un lanceur d'alerte... Ainsi, pour la Cour de cassation, le directeur d'une association de protection de l'enfance qui dénonce la décision de placement d'un mineur prise par le juge des enfants ne témoigne pas de mauvais traitements ou de privations infligés à ce mineur au sein de l'établissement et n'est donc pas un lanceur d'alerte. En effet, il stigmatise, en réalité, un dysfonctionnement judiciaire sans dénoncer un dysfonctionnement véritable dans cet établissement.

Cassation sociale, 4 octobre 2023, n° 22-12339



## Insertion

**La requalification en contrat à durée indéterminée (CDI) de contrats à durée déterminée (CDD) conclus avec une association intermédiaire pour occuper un emploi lié à l'activité normale et permanente de la structure utilisatrice doit être recherchée auprès de cette dernière.**

Les associations intermédiaires embauchent des personnes éloignées de l'emploi et accompagnent leur insertion professionnelle en les mettant à la disposition de tiers. Dans ce cadre, elles concluent un contrat de travail avec le salarié et un contrat de mise à disposition avec la structure utilisatrice. Sachant que cette mise à disposition n'est autorisée que pour l'exécution d'une tâche précise et temporaire et ne peut donc pas servir à occuper un emploi lié à l'activité normale et permanente de la structure utilisatrice. Sur cette base, un salarié engagé par une association intermédiaire, via 16 CDD conclus sur 15 mois, et mis à disposition en tant que veilleur de nuit auprès d'une association gérant une résidence sociale a obtenu la requalification de ces CDD en CDI auprès de l'association utilisatrice.

Cassation sociale, 11 octobre 2023, n° 22-14367



## Services à la personne

**Une association de services à la personne agissant en tant que mandataire doit veiller à ne pas se comporter comme un employeur.**

Les associations de services à la personne exercent leurs activités en tant que prestataire (l'association est l'employeur des personnes qui interviennent au domicile des particuliers) ou mandataire (l'employeur des intervenants est le particulier, l'association accomplissant pour son compte les démarches liées à cet emploi). La Cour de cassation a récemment estimé que, dans le cadre de plusieurs contrats de travail conclus entre une aide à domicile et des particuliers ayant mandaté une association de services à la personne, cette dernière se comportait non pas comme un mandataire mais comme un employeur. En effet, l'association planifiait les interventions de la salariée et gérât ses congés. En outre, celle-ci devait respecter les instructions de l'association et elle n'avait pas le droit de traiter en direct avec les particuliers ni d'accepter des tâches non approuvées par l'association.

Cassation sociale, 24 mai 2023, n° 22-10207



## Médico-social

**Les établissements sociaux et médico-sociaux doivent nommer un référent pour l'activité physique et sportive.**

Afin d'encourager la pratique d'activités physiques et sportives et d'activités physiques adaptées, notamment par les personnes âgées et les personnes en situation de handicap, chaque établissement social et médico-social doit désigner, parmi son personnel, un référent pour l'activité physique et sportive, en s'assurant que ce salarié dispose, sur son temps de travail, des disponibilités nécessaires à l'exercice de ces fonctions.

Le référent informe régulièrement et de manière « claire et adaptée à la compréhension de tous » les personnes accompagnées par l'établissement de l'offre d'activité physique et sportive assurée au sein de cet établissement et à proximité. Le référent peut également leur proposer, le cas échéant, en lien avec leur médecin traitant, un plan personnalisé d'activité physique et sportive. Le directeur de l'établissement doit s'assurer que le référent développe, par le biais de la formation continue, les compétences nécessaires à l'exercice de ses fonctions.

Décret n° 2023-621 du 17 juillet 2023, JO du 19

# RSE et ESG pour le secteur associatif

La protection de l'environnement, le respect des droits sociaux et des droits fondamentaux et la lutte contre la corruption s'invitent dans les associations grâce à la responsabilité sociale des entreprises.



**Jean-Claude Marty**  
Associé audit  
jmarty@deloitte.fr



**Arnaud Raynouard**  
Comité scientifique juridique  
de Deloitte société d'avocats  
araynouard@avocats.deloitte.fr

**L**e développement de la RSE – responsabilité sociale des entreprises – sur ses trois dimensions E, S et G – Environnement, Social-Sociétal et Gouvernance – s'accompagne d'un élargissement de son périmètre d'application, notamment vers le secteur non lucratif, plus ou moins directement concerné.

La RSE, concept non juridique initialement, fait l'objet de manière croissante de règles de droit (lois et règlements) constitutives d'obligations pesant sur tout opérateur économique. Ces règles poursuivent des objectifs :

- de protection de l'environnement, dont en particulier les enjeux liés au climat (décarbonation, énergie...);
- de relations de travail (droit social) et de respect des droits fondamentaux : application des droits de l'homme aux entreprises, volet sociétal des droits humains avec un périmètre d'application plus large aux clients, aux consommateurs de produits, aux usagers d'un service...;
- de qualité de la gouvernance des organisations et des activités, dans le

respect des droits fondamentaux et des bonnes pratiques.

Si les objectifs de la RSE, c'est-à-dire la concrétisation d'un modèle dit « des parties prenantes » (*stakeholder model*) pour le fonctionnement des organisations, se traduisent, juridiquement, par l'adoption d'instruments classiques (lois et actes réglementaires comme des décrets et arrêtés, directives et règlements de l'Union européenne), c'est également au travers du développement de la *soft law* (ou droit informel), c'est-à-dire de recommandations et de lignes directrices non contraignantes, et de la mise en avant de meilleures pratiques (*best practices*) comme le sont, par exemple, les codes de gouvernement des entreprises, ou bien à un niveau plus global, les recommandations émises par des organisations internationales, publiques ou le *lobbying* (dans l'acception positive de ce terme) privé.

## **E** comme Environnement

Les associations et autres organismes non lucratifs ne sont généralement pas les plus exposés aux textes législatifs et





règlementaires portant sur la protection de l'environnement, la réduction de la consommation d'énergie et des émissions de gaz à effet de serre (GES), etc. Pour autant, ils entrent dans le champ d'application de certains textes importants. Il en est ainsi, notamment, de la loi Elan (évolution du logement, de l'aménagement et du numérique) n° 2018-1021 du 23 novembre 2018 et, pour l'application de son article 175, du décret dit « tertiaire » (Dispositif Éco Énergie Tertiaire), ainsi que de la loi AGECE (anti-gaspillage pour une économie circulaire) n° 2020-105 du 10 février 2020.

#### Le droit immobilier

Le droit immobilier intègre de plus en plus

de préoccupations environnementales. Plusieurs réglementations ont ainsi été mises en place ces dernières années pour rendre l'immobilier plus responsable en termes d'impact écologique. Parmi elles, certaines touchent directement le propriétaire et/ou l'occupant d'immeuble de bureaux qui se voient imposer un nombre croissant d'obligations et, notamment :

- une obligation d'information lors de la vente ou de la mise en location d'un bien immobilier (établissements recevant du public, diagnostic de performance énergétique, amiante, annexe environnementale ou bail vert, décret tertiaire, etc.) ;
- une obligation d'action pour la

réduction de la consommation d'énergie de l'immeuble (travaux de rénovation notamment) : à cet égard, le décret tertiaire impose à tous les bâtiments accueillant une activité dite « tertiaire » de plus de 1 000 m<sup>2</sup> de réduire leur consommation d'énergie selon un calendrier déterminé. Cette obligation s'impose aux activités tertiaires marchandes ou non marchandes ;

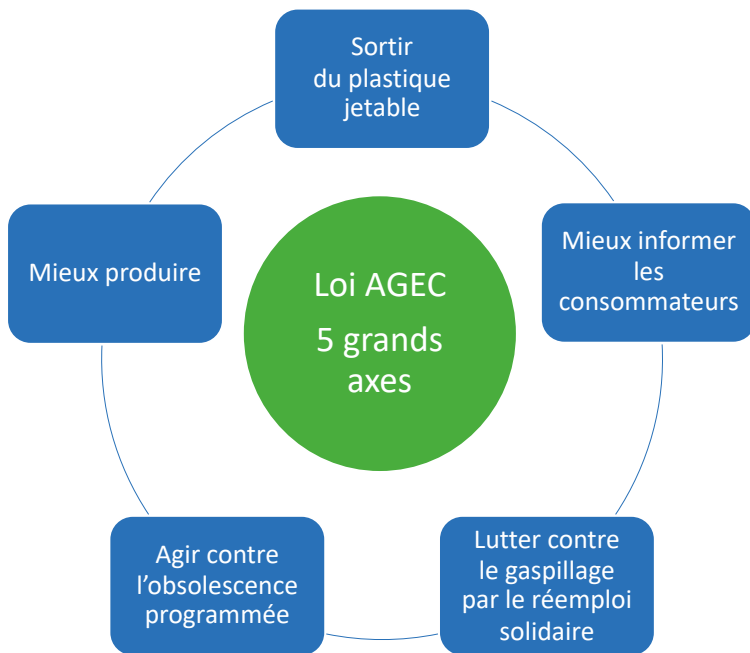
- une obligation de mise en place de dispositions favorisant la protection de l'environnement, telles que la création de places de stationnement pour vélos ou pour voitures électriques dans les immeubles de bureaux ;
- un respect des dispositions applicables (lois, règlements, décrets mais aussi règlement intérieur de l'immeuble ou

### Article 175 de la Loi Elan et Décret Tertiaire - Objectifs

Objectifs de réduction du niveau de consommation d'énergie finale (par rapport à une consommation énergétique de référence qui ne peut être antérieure à 2010)

- 40% en 2030  
- 50% en 2040  
- 60% en 2050

## Les 5 grands axes de la loi AGECE



règlement de copropriété), par exemple pour les espaces accueillant du public.

### La loi AGECE, contre le gaspillage et pour une économie circulaire

Cette loi contient des dispositions sur cinq axes principaux : sortir du plastique jetable, améliorer l'information du consommateur, lutter contre le gaspillage et pour le réemploi solidaire, agir contre l'obsolescence programmée et mieux produire. Elle présente une particularité pour le secteur associatif : il est, en effet, concerné par certaines dispositions de cette loi (obligations, interdictions...), au même titre que des entreprises ou d'autres acteurs, mais il en est également un des « bénéficiaires » puisque cette loi vise à promouvoir des activités notamment de tri sélectif, de recyclage ou de réutilisation actuellement souvent portées par des acteurs associatifs de l'économie sociale et solidaire. Certaines associations ont, en outre, pour objet certains axes de la loi AGECE (information et défense des droits des consommateurs, lutte contre l'obsolescence programmée, mieux produire...).

### S Comme Social et Sociétal

#### Respect des droits fondamentaux

Les droits humains fondamentaux constituent peut-être, dans le champ de

l'ESG, les textes les plus anciens qui ont largement précédé notre RSE actuelle. Prenons pour exemples quelques textes emblématiques. Il en est ainsi au plan international de la Déclaration universelle des droits de l'homme et de la Déclaration des droits de l'enfant, adoptées par l'assemblée générale des Nations Unies, respectivement en 1948 et en 1959. C'est aussi le cas de la liberté syndicale et du droit de grève dans de nombreux pays, par exemple, en France, avec la loi Waldeck-Rousseau de 1884. Ces textes ont été complétés et déclinés avec, plus récemment, des textes ciblés notamment sur l'inclusion, la non-discrimination, la diversité ou la parité.

Le respect des droits fondamentaux s'impose à toute personne, individu ou personne morale, de droit privé ou public, à but lucratif ou non. Les textes sont toutefois souvent formulés de manière très générale de sorte qu'ils imposent un comportement (ne pas porter atteinte à un droit fondamental), et non des obligations précises. Il existe toutefois, et de manière croissante, des textes précis qui visent à la protection de ces droits fondamentaux. Ainsi en est-il de la protection des données personnelles. Les obligations résultant du RGPD (Règlement général sur la protection des données) s'appliquent dès lors que l'on collecte et traite des données,

indépendamment de la forme sociale de l'entité concernée, et sans tenir compte de son caractère lucratif ou non. Ainsi en est-il également des obligations de non-discrimination, notamment en matière de droit du travail (embauche).

### Le champ sociétal

La protection des consommateurs, ainsi que celle des usagers pour des activités sanitaires ou médico-sociales, souvent gérées par des organismes sans but lucratif, font, depuis de nombreuses années, l'objet de textes législatifs et réglementaires dans les Codes de la consommation, de la santé, de l'action sociale et des familles et de dispositifs variés (institutions publiques de contrôle, acteurs privés de représentation, dispositifs d'agrément d'activités, de produits et services, systèmes de notation, capacité d'ester en justice, outils d'information participant à cette protection...).

### G comme Gouvernance

Ce champ recouvre à la fois :

- des textes de droit positif visant, par exemple, la lutte anti-corruption ou la transparence de la vie publique en matière de représentants d'intérêts ;
- le droit informel touchant les pratiques en matière de gouvernance des entreprises par la mise en œuvre de dispositifs de code d'éthique, de composition des organes de gouvernance, de parité et de diversité, de présence de personnalités qualifiées, de cartographie des risques...

### La lutte contre la corruption

Les dispositifs de lutte contre la corruption, issus en droit interne de la loi Sapin 2 (loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016), trouvent à s'appliquer de manière variable aux opérateurs à but non lucratif. L'AFA (Agence Française Anti-corruption) œuvre pour prévenir et détecter les faits de corruption, de trafic d'influence, de concussion, de prise illégale d'intérêt, de détournement de fonds publics et de favoritisme en vérifiant les mesures et dispositifs adoptés par des entités de droit privé à but lucratif (sociétés commerciales), l'administration publique et les collectivités territoriales ainsi que les associations et fondations reconnues d'utilité publique. Cela entraîne l'obligation de mise en œuvre de diverses mesures de prévention et de

cartographie des risques de corruption. En revanche, les associations et fondations autres que celles reconnues d'utilité publique ne sont pas visées par les obligations de la loi Sapin 2. Elles n'entrent pas non plus dans les prescriptions de son article 17 (obligations de cartographie et de mise en place de mesures).

L'AFA considère toutefois que les associations et les fondations « exerçant une activité économique » sont concernées dès lors qu'elles dépassent les seuils légaux de soumission au dispositif anti-corruption (500 salariés, 100 M€ de chiffre d'affaires). Autre point de vigilance : lorsqu'une collectivité locale procède à une délégation de service public au profit d'une association, il convient de distinguer le fait de confier la gestion d'un service public industriel ou commercial (qui relève alors de la loi Sapin 2) des activités non marchandes (domaine usuel du secteur associatif) qui sont de nature sociale, socio-culturelle ou culturelle. Cela étant, l'application de la loi Sapin 2 sera généralement écartée car la notion de délégation suppose de confier la gestion intégrale à une entité qui est alors rémunérée substantiellement par les résultats de l'exploitation. Or, le plus souvent, une association, même recevant la gestion d'une activité marchande, n'a

pas cette gestion intégrale, mais participe à l'exécution d'une mission de service public et son financement dépend largement de concours publics et subventions.

**La représentation d'intérêts**

La notion de « représentants d'intérêts », terminologie française du *lobbying* (lequel regroupe, à la fois, des activités de plaidoyer en défense de droits fondamentaux et des activités d'influence visant à défendre les intérêts « particuliers » notamment d'entreprises), peut trouver à s'appliquer aux associations et fondations, même si la loi exclut expressément certaines associations (article 18-2, c, d et e de la loi n° 2013-907 du 11 octobre 2013 relative à la transparence de la vie publique). Les associations et fondations entrant dans le champ d'application de ce texte doivent transmettre diverses informations à la Haute Autorité pour la Transparence de la Vie Publique (HATVP).

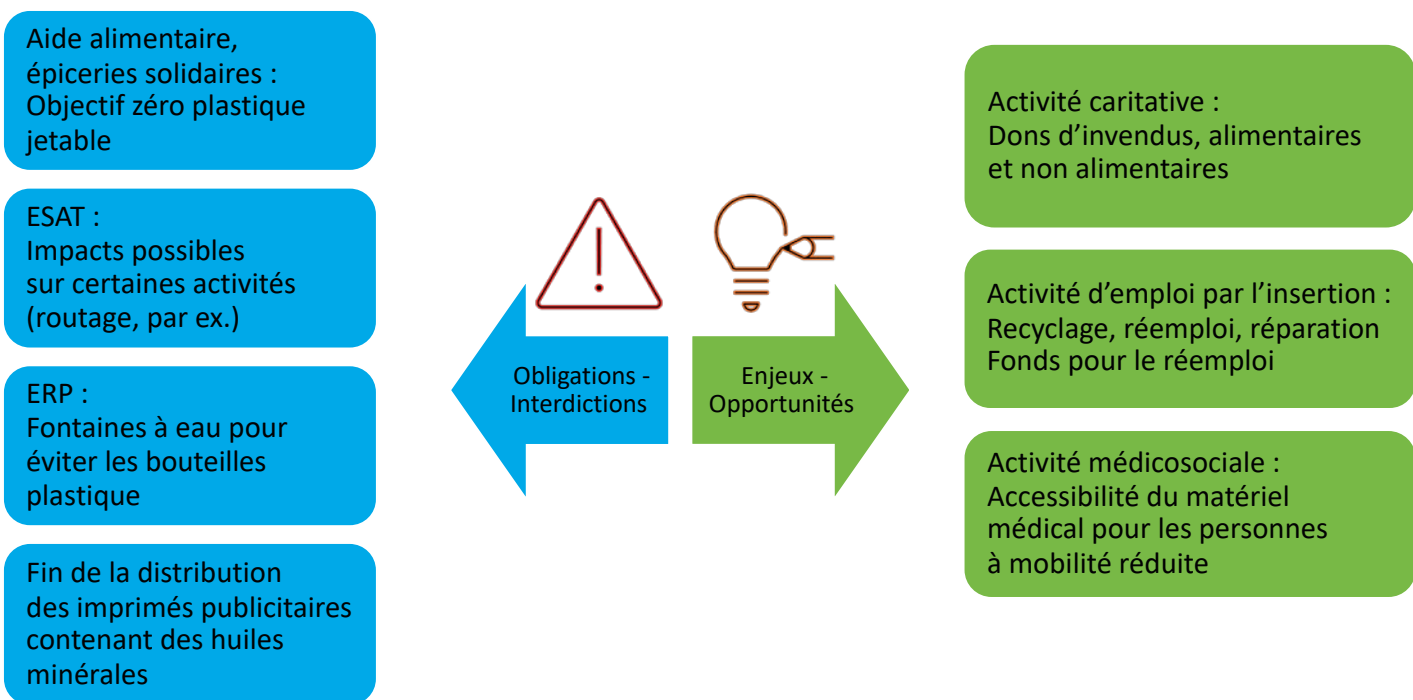
**... et A comme Associations !**

Les associations et autres organismes non lucratifs entrent dans le champ de nombreux textes législatifs et réglementaires ayant trait à la RSE sur certaines dimensions de l'ESG. Par exemple, les associations sont tenues par des textes fondamentaux en matière

sociale et sociétale, par des textes concernant l'environnement (décret tertiaire, Loi AGECE...), par des textes touchant à la gouvernance (Loi Pacte et ses dispositions anti-corruption), par des dispositions non contraignantes de type recommandations et bonnes pratiques en matière de gouvernance.

Pour autant certaines obligations, qui aujourd'hui contraignent les entreprises, ne visent pas nécessairement le secteur non lucratif : par exemple, la Directive européenne en matière d'obligations de reporting CSRD (*Corporate Sustainability Reporting Directive*) ne vise pas les associations, fondations et autres personnes morales non lucratives. À ce jour, nous ne disposons pas de visibilité sur la portée de la transposition en droit national de cette directive : visera-t-elle ces organismes ? Quand la directive sera-t-elle étendue à ces organismes ? Pour autant, indépendamment de toute obligation explicite résultant des textes, d'aucuns pourraient s'étonner qu'un organisme non lucratif, ayant un objet d'intérêt général, s'exonère d'obligations qui, par nature, sont également d'intérêt général. Ainsi, les grands acteurs de ce secteur n'ont d'autre choix que de s'intéresser de près à ces questions quand bien même ils ne seraient pas toujours visés par ces textes.

**Loi AGECE – Points d'attention et opportunités pour les associations**





# Nicolas Le Guen

Responsable des partenariats  
avec les organisations de la société civile  
de l'Agence française de développement

Créée il y a plus de 80 ans, l'Agence française de développement (AFD) soutient des projets de développement durable et de solidarité internationale portés par des organisations de la société civile dans 150 pays. Nicolas Le Guen revient sur le fonctionnement de ces partenariats.



“ Notre suivi des projets est fait de rapports réguliers et de grandes étapes de contrôle.”

### Comment est née l'AFD ?

L'agence est née en 1941, créée par le Général de Gaulle lors de son séjour à Londres pendant la Seconde Guerre mondiale. À l'époque, elle s'appelait la Caisse centrale de la France libre. Elle jouait le rôle de trésor public et de banque dédiés au financement de la Résistance et des troupes armées de la France libre stationnées dans différents pays du monde. Après la guerre, son mandat a évolué pour devenir un outil de développement et de coopération à l'international. C'est une des plus anciennes agences de coopération bilatérale du monde. Ce n'est qu'en 1998 qu'elle est devenue l'Agence française de développement, l'AFD.



### Quelles sont ses missions aujourd'hui ?

La mission principale de l'AFD est de mettre en œuvre la politique française en matière de développement durable et de solidarité internationale. Nous tentons, via nos programmes, de réduire les inégalités et, plus largement, de favoriser la transition vers un monde plus juste et plus durable. Notre champ d'action est très large : climat, biodiversité, éducation, santé, gouvernance... En pratique, l'AFD est chargée des financements du secteur non lucratif. Nous accompagnons les États et des organisations de la société civile et nous soutenons des programmes de recherche et de formation sur le développement durable. Pour compléter notre action, dans le groupe AFD, nous disposons d'une filiale, la Proparco, qui est dédiée au financement du secteur privé lucratif, toujours dans le but de promouvoir un développement durable en matière économique, sociale et environnementale. Cette filiale soutient des entreprises dont l'activité contribue à améliorer la qualité de vie des gens et à lutter contre le changement climatique. Enfin, une troisième entité, Expertise France, dont le but est d'offrir aux pays émergents des services de coopération technique en renfort de leur projet de développement durable, a rejoint le groupe AFD en 2021.

### Quels sont les moyens humains et financiers de l'AFD ?

L'AFD est autonome sur le plan financier, c'est-à-dire qu'elle ne fonctionne pas sur les crédits de l'État. Elle se finance

uniquement sur les dividendes qui sont générés par son activité de prêt, car elle dispose d'un statut bancaire. L'État, en tant qu'actionnaire, reçoit même une partie de ces dividendes chaque année. En tant que banque, nous levons des fonds sur les marchés internationaux avec la garantie de l'État, évidemment des fonds verts, dans l'idée, au travers de cette action financière, de faire évoluer la finance vers un monde plus durable. À côté de cette activité de prêt, nous exerçons une fonction d'appui aux pays les plus pauvres. Dans ce type de programme, l'État nous verse des crédits dédiés à 100 % au financement des missions menées dans ces pays. D'un point de vue humain, l'AFD compte 3 600 collaborateurs. Elle est présente dans 150 pays et dispose de plus ou moins 85 bureaux répartis dans le monde.

### Quels conseils donneriez-vous à des bailleurs privés qui lanceraient des opérations de financement, le cas échéant, dans le cadre de cofinancements ?

D'abord, de ne pas tout réinventer. Il existe des groupes de bailleurs et de fondations qui se réunissent régulièrement pour travailler sur les bonnes pratiques à adopter lorsque l'on souhaite mettre en place ce type de financement. Ces informations sont disponibles. Chacun peut également venir nous rencontrer à Paris ou dans nos agences sur le terrain. Nous avons une véritable culture du partenariat à l'AFD avec des bailleurs publics multilatéraux et bilatéraux comme avec des fondations privées

et nous constituons donc une source d'informations importante. Après, il existe certains points d'attention. Un des plus importants est d'être très attentif aux contraintes réglementaires, notamment celles qui portent sur la lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme. Tous les bailleurs doivent être exemplaires sur ces sujets. Enfin, il y a aussi la question de la relation de confiance entre le financeur et le financé : comment la construire ? Autrement dit, comment permettre aux organisations de développer leur projet ? Jusqu'où les accompagner sur le plan technique ou de gestion ? À quels moments clés un retour de la part des organisations est-il attendu ? En fait, il faut trouver le bon dosage entre le sur-contrôle et le zéro-contrôle et le sur-accompagnement et l'absence d'accompagnement, sans quoi le partenariat ne fonctionnera pas de manière optimale.

### Justement, comment effectuez-vous le suivi à l'AFD ?

Déjà, dans nos équipes, nous disposons de chefs de projets dont le rôle est ➔



**Date de création** 1941

**Directeur général** Rémy Rioux

**Collaborateurs** 3 600

**Projets en cours** 4 200

**Projets signés en 2022** 1 100

**Montant des projets 2022** 12,3 Md€

**Projets 2022 sur le climat** 6 Md€

**Projets sur l'égalité femmes/hommes 2022** 62 % des projets signés

**Adresse** 5 rue Roland Barthes, 75598 PARIS CEDEX 12

**Téléphone** 01 53 44 31 31

**Site internet** [www.afd.fr](http://www.afd.fr)





01

d'effectuer ce suivi. Au-delà, nous fixons des points de rendez-vous aux structures que nous finançons à l'occasion desquels des rapports techniques et financiers, illustrant l'évolution des projets, nous sont remis. À côté de ça, nous réalisons des « missions-terrains » qui nous permettent d'avoir une approche plus concrète de la situation. Au final, une analyse du projet et de sa réalisation est effectuée par des experts indépendants. À partir de ce travail, nous rédigeons un rapport final, à la fois technique et financier, grâce auquel nous pouvons mesurer les impacts du projet. En fait, notre suivi est un mélange de rapports réguliers, entretenus pas nos chefs de projets, et de grandes étapes d'évaluation et de contrôle.

**Comment faites-vous pour mesurer l'efficacité d'un projet qui vise à ralentir le changement climatique ?**

À l'AFD, il existe un département qui travaille sur tout ce qui est changement climatique et redevabilité. Par ailleurs, l'AFD



est alignée sur les Accords de Paris et nous faisons partie d'un groupe de réflexion international, nous échangeons avec le Giec (Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat), avec les grands bailleurs, les États et les acteurs de terrain. Nous disposons, aujourd'hui, de tout un ensemble d'indicateurs que l'on teste et éprouve régulièrement en situation, ce qui nous permet de les affiner. En fait, plus les investissements se multiplient sur ce secteur du changement climatique, plus on progresse sur la manière de suivre les projets qui y sont consacrés et de mesurer leurs impacts.

**Que faites-vous de toutes ces informations et, plus largement, des résultats d'analyse des projets ?**

Les analyses de ces projets, et donc des impacts que nous voulions générer en les soutenant, sont rendues publiques dans nos rapports d'activité annuels et dans des guides que nous publions. Dans ces documents, sont présentés les financements engagés et les résultats obtenus. En tant qu'institution publique, nous avons une obligation de transparence et donc de publication de résultats. Tous ces documents sont disponibles sur notre site. Ces informations font aussi l'objet de points presse réguliers. Globalement, nous communiquons le plus possible sur nos résultats pour démontrer que l'aide au développement que nous portons, et qui est une politique publique française financée par les contribuables, fonctionne. Nous sommes redevables envers les Français qui financent nos actions.



02

01 Renforcer les capacités socio-économiques des paysans au Rwanda.

02 Réduire les émissions de gaz à effet de serre via la mobilité urbaine à Kochi en Inde.

**L'AVIS D'EXPERT**

**Jean-Claude Marty**

La volonté des bailleurs de fonds de (faire) contrôler l'utilisation des subventions/aides attribuées à des projets définis est un souhait légitime. Les contrôles externes et les rapports associés sont régis par des normes professionnelles et liés aux documents financiers visés. Un rapport d'audit, expression d'une opinion et d'un niveau d'assurance élevé, suppose un jeu de comptes établi selon un référentiel comptable donné, incluant des règles et principes comptables ainsi qu'un modèle d'états financiers. Une attestation ou un rapport de procédures convenues portent sur des documents spécifiques, pas nécessairement normés, et couvrent des vérifications ciblées sur la base desquelles le bailleur se forgera sa propre opinion quant à l'utilisation des fonds confiés. L'échange bien compris entre bailleurs et auditeurs (ou leurs organismes professionnels) sur les attendus et formats des rapports sollicités constitue donc un élément clé.



## Reconnaissance d'utilité publique et intérêt général

**Un décret vient d'accorder à notre association la reconnaissance d'utilité publique. Ce statut nous accorde-t-il automatiquement le droit de délivrer à nos donateurs des reçus fiscaux permettant de les faire bénéficier de la réduction d'impôt pour dons ?**

Non ! En effet, pour délivrer à vos donateurs (personnes physiques ou morales) de tels reçus fiscaux, votre association doit revêtir l'un des caractères prévus aux articles 200,1-b ou 238 bis du Code général des impôts (philanthropique, éducatif, scientifique, social, humanitaire, sportif, familial, culturel...) et être qualifiée d'intérêt général au sens fiscal du terme. Dès lors, il vous faut analyser le fonctionnement et l'activité de votre association afin de déterminer si celle-ci remplit les critères exigés par l'administration fiscale et formaliser cette analyse. Sur cette base, il vous est possible d'adresser à la direction des impôts un « rescrit mécénat » pour connaître son opinion à ce sujet. Ce rescrit permet, en effet, aux associations de s'assurer qu'elles peuvent délivrer des reçus fiscaux au titre des sommes qu'elles reçoivent et ainsi permettre à leurs donateurs de bénéficier de la réduction d'impôt pour dons. Solliciter l'avis de l'administration est loin d'être anodin : une réflexion, en amont, sur l'opportunité de recourir au rescrit fiscal est indispensable.



## Élections des membres du comité social et économique

**Notre association compte désormais 14 salariés et doit, pour la première fois, se doter d'un comité social et économique (CSE). Sommes-nous toutefois tenus d'organiser ces élections professionnelles si aucun de nos salariés ne se porte candidat ?**

Avant toute chose, vous devez informer vos salariés de l'organisation des élections du CSE (affichage, courriel...). Si, dans les 30 jours qui suivent cette information, aucun salarié ne se porte candidat, vous êtes alors dispensé d'inviter les syndicats à négocier un protocole préélectoral. Mais vous êtes quand même tenu d'organiser les deux tours de scrutin des élections. Si, au final, le CSE n'a pas pu être mis en place faute de candidats, vous devez alors établir un procès-verbal de carence (Cerfa n° 15248\*05) et le transmettre au centre de traitement des élections professionnelles ([www.elections-professionnelles.travail.gouv.fr](http://www.elections-professionnelles.travail.gouv.fr)) dans les 15 jours suivant les élections.

## Infraction commise au volant d'un véhicule de l'association

**Nous avons reçu un avis de contravention pour un excès de vitesse commis avec un des véhicules de l'association. Cet avis nous demande de désigner le conducteur fautif mais il nous est impossible de savoir qui, parmi nos quatre salariés, a commis cette infraction. L'association va-t-elle dès lors échapper au paiement d'une amende ?**

Lorsqu'un excès de vitesse a été commis avec un véhicule appartenant à une association, son représentant légal doit, en effet, désigner le conducteur fautif à l'autorité compétente dans les 45 jours. À défaut, le représentant légal et/ou l'association encourent une amende pénale qui peut aller jusqu'à 3 750 €, sauf à établir que le véhicule a été volé ou tout autre cas de force majeure. Et attention, les tribunaux considèrent que le fait d'être dans l'incapacité de désigner le conducteur concerné n'exonère pas le représentant légal et/ou l'association d'une éventuelle condamnation pénale. Nous vous conseillons donc de tenir désormais un registre mentionnant les utilisateurs des véhicules de l'association de façon à être, à l'avenir, en mesure de satisfaire à cette obligation.



## Mécénat et délivrance d'un reçu fiscal

**Notre association d'intérêt général a reçu différents dons en nature et en argent de plusieurs entreprises. Est-elle obligée d'utiliser le formulaire publié par l'administration fiscale pour établir les reçus fiscaux dans le cadre du mécénat d'entreprise ?**

L'association bénéficiaire de dons émanant d'entreprises doit leur délivrer un reçu fiscal. Selon l'administration fiscale, elle n'est pas obligée, pour cela, d'utiliser le formulaire n° 2041-MEC-SD (Cerfa n° 16216\*01 intitulé « Reçu des dons et versements effectués par les entreprises au titre de l'article 238 bis du Code général des impôts »). Votre association peut donc transmettre aux entreprises donatrices un document dont la forme diffère de celle de ce formulaire. Mais attention, il convient alors d'être très vigilant car ce reçu doit comporter les mêmes mentions que le modèle établi par l'administration.

# Consortium ou GME : une opportunité pour les réponses à appels à projets ?

Le consortium, ou GME, constitue un outil efficace dont les associations doivent cependant garder à l'esprit la complexité et les tenants et aboutissants.



VISIONSTOCK/PICTURES

**Stéphanie Vandalle**  
Avocat associé | Corporate Tax  
svandalle@avocats.deloitte.fr

La création de consortium, également qualifié de Groupement Momentané d'Entreprises (GME), pratique courante pour les ONG, tend depuis ces dix dernières années à se développer dans le monde associatif, le plus souvent sous l'impulsion des bailleurs de fonds publics qui en font une condition pour les appels à projets d'envergure. Indépendamment de l'exigence de certains bailleurs de fonds publics, si le consortium, ou GME, constitue indéniablement un outil pertinent de partenariat, efficace

et efficient, pour les associations, les contraintes et risques ne doivent pas être négligés et doivent être anticipés.

## Consortium, GME : de quoi s'agit-il ?

Il n'existe pas d'autre définition « juridique » du consortium ou GME que celle donnée par l'Union européenne, à savoir « un groupement d'entreprises indépendantes ayant pour objet la réalisation d'un projet précis ».

Cela étant, en pratique, le consortium peut se définir comme un contrat de co-traitance aux termes duquel des entreprises juridiquement indépendantes, en l'occurrence des associations, décident de mettre en commun leurs ressources matérielles, immatérielles, humaines, voire financières, en vue d'atteindre un objectif commun tel que, notamment, la réalisation d'un projet. Ainsi, quand une association ne peut assumer seule un projet, elle peut choisir de faire appel à d'autres associations et se réunir, avec elles, au sein d'un consortium grâce auquel les « partenaires » pourront unir leurs forces, leurs compétences et leurs ressources, partager leurs expériences, leurs connaissances et leur savoir-faire, accroître le champ de leurs interventions, renforcer leur ancrage géographique ou encore asseoir leur légitimité.

## Consortium, GME : risques, enjeux et premières recommandations !

### Le risque de requalification en société de fait

Le consortium ou GME est un contrat soumis au droit commun des contrats.



GETTY IMAGES

Il n'a pas de personnalité morale propre (ce n'est ni une société, ni un groupement d'intérêt économique ou GIE, ni une association) et il ne doit pas pouvoir être requalifié en société créée de fait. Une société créée de fait étant une société que les associés ou membres n'ont pas nécessairement voulu créer ou qu'ils ont créée sans en avoir conscience et qui se caractérise par la réunion de trois éléments : des apports, l'intention de s'associer et la vocation à participer aux pertes, aux bénéfices ou encore aux économies.

Si le GME devait être requalifié en société créée de fait, alors chacun des membres deviendrait responsable sur son patrimoine des dettes des autres membres nées à l'occasion de l'exécution de la convention de groupement, tant à l'égard d'un cocontractant qu'à l'égard de tout tiers, qui, de bonne foi, a pu croire que le groupement était une personne morale à part entière. Ce risque de requalification, qui plus est pour la réalisation d'un projet porté en commun, ne doit pas être négligé. Pour se prémunir d'un tel risque, il sera opportun non seulement de rappeler au contrat la volonté de ne pas créer une société, mais aussi de préciser de manière explicite et sans équivoque que les membres du GME n'ont pas l'intention de constituer entre eux une société, que chacun agit dans son intérêt propre, en toute indépendance et conserve son autonomie et que la mise en commun de leurs ressources ne l'est pas en vue de réaliser des bénéfices ou des économies. Toutefois, cette précaution n'est pas suffisante. Encore faut-il effectivement que les membres du GME ne se comportent pas, dans les faits, comme des associés et, à ce titre, certaines pratiques sont à proscrire et d'autres à suivre.

Ainsi et notamment :

- il importera de délimiter les travaux en lots et d'affecter l'exécution des lots à tel ou tel membre ;
- si les paiements ou versements de subventions ne sont pas directement faits par le bailleur de fonds respectivement à chacune des associations membres du consortium, mais à un « chef de file », ils devront transiter, dans la comptabilité du chef de file, par un compte de classe 4, dit « de passage », et le rôle de mandataire du chef de file devra être clairement défini

dans la convention ;

- les contrats passés par un membre du consortium envers les tiers devront impérativement l'être sans aucune mention du consortium et la facture devra être établie à son seul nom ;
- le chef de file ne devra pas se comporter comme un gérant de société : il ne représente pas le consortium mais chacun des membres en vertu d'un mandat.

#### **La gestion de la responsabilité des membres quant à l'exécution du projet : un enjeu !**

Le GME est fondamentalement un contrat de co-traitance : co-traitance de capacité (une association ne dispose pas seule des moyens pour réaliser un projet et s'unit à une ou plusieurs associations qui font le même métier qu'elle) ou co-traitance de spécialité (plusieurs associations unissent leurs diverses compétences et savoir-faire). Toute la question est dès lors de savoir si les membres du GME, co-traitants pour l'exécution du projet et sa réalisation, sont solidairement ou conjointement responsables.

Quelle est la différence entre responsabilité conjointe et responsabilité solidaire ? De manière schématique, le GME est considéré comme solidaire lorsque les membres sont entre eux « solidaires », c'est-à-dire lorsque chacun d'entre eux est engagé pour la totalité des prestations prévues. Le GME est conjoint lorsque chacun des membres n'est engagé que pour l'exécution du ou des lots qui lui sont attribués.

De cette précision, en ressort un intérêt évident pour le GME conjoint, qui devra donc avoir la préférence des associations membres, sauf si le bailleur de fonds exige la solidarité.

Mais encore faudra-t-il prendre soin de préciser cette caractéristique dans la convention et, corrélativement, d'insérer des clauses explicites concernant :

- la définition des obligations de chacun des membres et l'organisation de l'exécution de ces obligations ;
- la répartition des responsabilités ;
- la gestion des cas de défaillance d'un membre (reprise de l'exécution par un autre membre ou plusieurs, appel à un tiers, entrée d'un nouveau membre) ;
- les modes de résolution des litiges pouvant intervenir entre membres du consortium (conciliation, médiation...).

#### **Un risque de « lourdeur administrative » : un enjeu de coûts**

Un GME, comme tout partenariat, est susceptible d'exacerber certains « risques » liés à tout projet porté en commun : bureaucratisation et lourdeur administrative, coûts de coordination, enjeux de gouvernance et de pouvoirs. Là aussi, l'anticipation est de rigueur et l'insertion de clauses appropriées dans la convention peut, dans une certaine mesure, remédier à ces difficultés.

À ce titre, doivent être préalablement débattues et prévues dans la convention :

- la désignation d'un exécutif doté de pouvoirs clairs et d'un fonctionnement souple ;
- la fixation d'un principe de contribution aux dépenses d'intérêt commun et aux coûts de coordination qui auront été préalablement budgétés ;
- ou encore la fixation d'un principe de réparation, par tel membre, des dommages qu'il aura causés et qui lui sont imputables.

En définitive, le GME est un outil pertinent auquel les associations doivent recourir. Mais sous l'apparente facilité de création (un contrat régi par le droit commun des contrats) se cache une autre réalité. Sa rédaction s'avère souvent complexe et plus que jamais l'adage « le contrat fait loi entre les parties » trouve tout son sens.

### **Focus sur le chef de file**

L'association « chef de file » est l'une des associations membres du GME, désignée par les autres membres, non seulement pour jouer le rôle d'intermédiaire/interlocuteur unique entre le bailleur de fonds et les membres du GME et/ou pour coordonner les interventions des membres (le plus souvent, sous la direction d'un comité de pilotage), mais également pour agir comme un mandataire. Les attributions du chef de file et sa responsabilité vis-à-vis du bailleur de fonds en tant que mandataire commun doivent être clairement définies dans le contrat.



Mis à jour le 24 novembre 2023

### Indice du coût de la construction

Année	1 <sup>er</sup> trimestre	2 <sup>e</sup> trimestre	3 <sup>e</sup> trimestre	4 <sup>e</sup> trimestre
2016	1 615	1 622	1 643	1 645
2017	1 650	1 664	1 670	1 667
2018	1 671	1 699	1 733	1 703
2019	1 728	1 746	1 746	1 769
2020	1 770	1 753	1 765	1 795
2021	1 822	1 821	1 886	1 886
2022	1 948	1 966	2 037	2 052
2023	2 077	2 123		

### Indice de référence des loyers

Année	1 <sup>er</sup> trimestre	2 <sup>e</sup> trimestre	3 <sup>e</sup> trimestre	4 <sup>e</sup> trimestre
2021	130,69 + 0,09 % *	131,12 + 0,42 % *	131,67 + 0,83 %	132,62 + 1,61 %
2022	133,93 + 2,48 %	135,84 + 3,60 %	136,27 + 3,49 %	137,26 + 3,50 %
2023	138,61 + 3,49 %	140,59 + 3,50 %	141,03 + 3,49 %	

\*Variation annuelle

### Barème fiscal des frais kilométriques (automobiles) pour 2022

Puissance administrative	Jusqu'à 5 000 km	De 5 001 km à 20 000 km	Au-delà de 20 000 km
3 CV	d x 0,502 €	1 007 € + (d x 0,3)	d x 0,35 €
4 CV	d x 0,575 €	1 262 € + (d x 0,323)	d x 0,387 €
5 CV	d x 0,603 €	1 320 € + (d x 0,339)	d x 0,405 €
6 CV	d x 0,631 €	1 382 € + (d x 0,355)	d x 0,425 €
7 CV et plus	d x 0,661 €	1 435 € + (d x 0,374)	d x 0,446 €

d = distance parcourue à titre professionnel - Le montant des frais de déplacement calculés à l'aide du barème est majoré de 20 % pour les véhicules électriques.

### Frais kilométriques motos et scooters (plus de 50 cm<sup>3</sup>) pour 2022

Puissance administrative	Jusqu'à 3 000 km	De 3 001 km à 6 000 km	Au-delà de 6 000 km
1 ou 2 CV	d x 0,375 €	845 € + (d x 0,094)	d x 0,234 €
3, 4 ou 5 CV	d x 0,444 €	1 099 € + (d x 0,078)	d x 0,261 €
+ de 5 CV	d x 0,575 €	1 502 € + (d x 0,075)	d x 0,325 €

d = distance parcourue à titre professionnel - Le montant des frais de déplacement calculés à l'aide du barème est majoré de 20 % pour les véhicules électriques.

### Frais kilométriques cyclomoteurs (moins de 50 cm<sup>3</sup>) pour 2022

Puissance administrative	Jusqu'à 3 000 km	De 3 001 km à 6 000 km	Au-delà de 6 000 km
- de 50 cm <sup>3</sup>	d x 0,315 €	458 € + (d x 0,079)	d x 0,198 €

d = distance parcourue à titre professionnel - Le montant des frais de déplacement calculés à l'aide du barème est majoré de 20 % pour les véhicules électriques.

### Progression de l'indice du coût de la construction

Trimestre	Sur 3 ans	Sur 1 an
1 <sup>er</sup> trim. 2021	+ 9,03 %	+ 2,94 %
2 <sup>e</sup> trim. 2021	+ 7,18 %	+ 3,88 %
3 <sup>e</sup> trim. 2021	+ 8,83 %	+ 6,86 %
4 <sup>e</sup> trim. 2021	+ 10,75 %	+ 5,07 %
1 <sup>er</sup> trim. 2022	+ 12,73 %	+ 6,92 %
2 <sup>e</sup> trim. 2022	+ 12,60 %	+ 7,96 %
3 <sup>e</sup> trim. 2022	+ 15,08 %	+ 8,01 %
4 <sup>e</sup> trim. 2022	+ 16 %	+ 8,80 %
1 <sup>er</sup> trim. 2023	+ 17,34 %	+ 6,62 %
2 <sup>e</sup> trim. 2023	+ 21,10 %	+ 7,99 %

### Indice et taux d'intérêt

	Août 2023	Sept. 2023	Oct. 2023
Taux de base bancaire <sup>(1)</sup>	6,60 %	6,60 %	6,60 %
Indice prix à la consommation <sup>(2)</sup>	118,89	118,26	118,43
Variation mensuelle	+ 1 %	- 0,5 %	+ 0,1 %
Variation 12 derniers mois	+ 4,9 %	+ 4,9 %	+ 4 %

(1) Taux variable suivant les établissements de crédit. Le taux indiqué est le taux le plus courant.

(2) En base 100 année 2015.

Taux de l'intérêt légal : 2<sup>e</sup> semestre 2023 : 6,82 % pour les créances des personnes physiques n'agissant pas pour des besoins professionnels et 4,22 % pour tous les autres cas.

### Taxe sur les salaires 2023

Taux <sup>(1)</sup>	Tranche de salaire brut/salarié	Salaire mensuel	Salaire annuel
4,25 %	≤ à 714 €	≤ à 8 572 €	
8,50 %	> à 714 € ≤ à 1 426 €	> à 8 572 € ≤ à 17 113 €	
13,60 %	> à 1 426 €	> à 17 113 €	

Abattement des associations : 22 535 €

(1) Guadeloupe, Martinique et La Réunion : 2,95 %, Guyane et Mayotte : 2,55 %, toutes tranches confondues.

### Frais kilométriques bénévoles

**Le barème spécifique pour les abandons de frais des bénévoles n'existe plus, le barème classique des frais des salariés s'appliquant.**

### Smic et minimum garanti

SMIC 2022-2023	Déc.	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Sept.	Oct.	Nov.
SMIC horaire	11,07 €	11,27 €	11,27 €	11,27 €	11,27 €	11,52 €	11,52 €	11,52 €	11,52 €	11,52 €	11,52 €	11,52 €
Minimum garanti	3,94 €	4,01 €	4,01 €	4,01 €	4,01 €	4,10 €	4,10 €	4,10 €	4,10 €	4,10 €	4,10 €	4,10 €

### Feuille de paie | Cotisations sur salaire brut depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2023

Charges sur salaire brut	Base ①	Cotisations à la charge du salarié de l'employeur ②	
<b>CSG non déductible et CRDS</b>	③	2,90 %	-
CSG déductible	③	6,80 %	-
<b>Sécurité sociale</b>			
- Assurance maladie	totalité	- ④	13 % ⑤
- Assurance vieillesse plafonnée	tranche A	6,90 %	8,55 %
- Assurance vieillesse déplafonnée	totalité	0,40 %	1,90 %
- Allocations familiales	totalité	-	5,25 % ⑥
- Accidents du travail	totalité	-	taux variable
<b>Contribution solidarité autonomie</b>	totalité	-	0,30 %
<b>Cotisation logement (Fnal)</b>			
- Employeurs de moins de 50 salariés	tranche A	-	0,10 %
- Employeurs de 50 salariés et plus	totalité	-	0,50 %
<b>Assurance chômage</b>	tranches A et B	-	4,05 %
<b>Fonds de garantie des salaires (AGS)</b>	tranches A et B	-	0,15 %
<b>APEC (cadres)</b>	tranches A et B	0,024 %	0,036 %
<b>Retraite complémentaire</b>			
- Cotisation Agirc-Arrco	tranche 1	3,15 %	4,72 %
- Cotisation Agirc-Arrco	tranche 2	8,64 %	12,95 %
- Contribution d'équilibre général	tranche 1	0,86 %	1,29 %
- Contribution d'équilibre général	tranche 2	1,08 %	1,62 %
- Contribution d'équilibre technique ⑦	tranches 1 et 2	0,14 %	0,21 %
<b>Prévoyance cadres (taux minimum)</b>	tranche A	-	1,50 %
<b>Contribution au financement des organisations professionnelles et syndicales</b>	totalité	-	0,016 %
<b>Forfait social sur la contribution patronale de prévoyance ⑧</b>	totalité de la contribution	-	8 %
<b>Versement mobilité ⑨</b>	totalité	-	variable

① Tranches A et 1 : dans la limite du plafond mensuel de la Sécurité sociale. Tranche B : de 1 à 4 plafonds. Tranche 2 : de 1 à 8 plafonds.  
 ② Les salaires annuels inférieurs à 1,6 Smic ouvrent droit à une réduction générale des cotisations sociales patronales. ③ Base CSG et CRDS : salaire brut, moins abattement forfaitaire de 1,75 % (l'abattement de 1,75 % ne s'applique que pour un montant de rémunération n'excédant pas 4 plafonds annuels de la Sécurité sociale), majoré de certains éléments de rémunération. ④ Pour les départements du Haut-Rhin, du Bas-Rhin et de la Moselle, une cotisation salariale est due au taux de 1,30 %.  
 ⑤ Ce taux est abaissé à 7 % pour les rémunérations annuelles inférieures ou égales à 2,5 Smic. L'Urssaf intègre le taux de la contribution de solidarité pour l'autonomie à celui de l'assurance-maladie, affichant ainsi un taux global de 7,3 % ou de 13,3 %. ⑥ Ce taux est abaissé à 3,45 % pour les rémunérations annuelles inférieures ou égales à 3,5 Smic. ⑦ La contribution d'équilibre technique est payée uniquement par les salariés dont la rémunération est supérieure au plafond de la Sécurité sociale. ⑧ Uniquement dans les associations d'au moins 11 salariés. ⑨ Associations d'au moins 11 salariés, notamment dans certaines agglomérations de plus de 10 000 habitants.

### Smic mensuel en fonction de l'horaire hebdomadaire (1)

Horaire hebdomadaire	Nb d'heures mensuelles	Smic mensuel brut 2023 (2)
35 h	151,67 h	1 747,20 €
36 h	156 h	1 809,60 €
37 h	160,33 h	1 872 €
38 h	164,67 h	1 934,40 €
39 h	169 h	1 996,80 €
40 h	173,33 h	2 059,20 €
41 h	177,67 h	2 121,60 €
42 h	182 h	2 184 €
43 h	186,33 h	2 246,40 €
44 h	190,67 h	2 321,28 €

(1) Durée légale hebdomadaire de 35 heures (majoration de salaire de 25 % pour les 8 premières heures supplémentaires et 50 % au-delà) (2) Calculé par nos soins.

### Plafond de la Sécurité sociale

Brut	2024*
Trimestre	11 592 €
Mois	3 864 €
Quinzaine	1 932 €
Semaine	892 €
Journée	213 €
Horaire (1)	29 €

Plafond annuel 2024 : 46 368 €\*  
 Plafond annuel 2023 : 43 992 €  
 Plafond annuel 2022 : 41 136 €  
 Plafond annuel 2021 : 41 136 €  
 \* Sous réserve de confirmation par arrêté  
 (1) Pour une durée inférieure à 5 heures

### Remboursement forfaitaire des frais professionnels

Frais de nourriture	2023
Restauration sur le lieu de travail	7,10 €
Repas en cas de déplacement professionnel (restaurant)	20,20 €
Repas ou restauration hors entreprise	9,90 €
Logement et petit déjeuner	Par jour
Paris, Hauts-de-Seine, Seine-Saint-Denis, Val-de-Marne	72,50 €
- Au-delà de 3 mois	61,60 €
- Au-delà de 24 mois	50,80 €
Autres départements*	53,80 €
- Au-delà de 3 mois	45,70 €
- Au-delà de 24 mois	37,70 €

\* En métropole.

# Deloitte.

Achévé de rédiger le 24 novembre 2023

Pour toute question/suggestion merci de contacter Jean-Claude Marty  
à l'adresse suivante : [jmarty@deloitte.fr](mailto:jmarty@deloitte.fr)

Directeur de la publication Jean-Claude Marty  
Rédacteur en chef Jean-Claude Marty

La Revue Associations est éditée par Deloitte & Associés, S.A.S. au capital de  
1 723 040 €, 572 028 041 RCS Nanterre. 6, place de la Pyramide – 92908 Paris-  
La Défense, téléphone : 01 40 88 28 00, télécopie : 01 40 88 28 28

Président de la Direction générale : Gianmarco Monsellato

Maquette : Les Echos Publishing

Impression : SIPAP OUDIN (86)

Parution et dépôt légal : novembre 2023

Photo couverture : Getty images

## À propos de Deloitte

Deloitte fait référence à un ou plusieurs cabinets membres de Deloitte Touche Tohmatsu Limited (« DTTL »), à son réseau mondial de cabinets membres et à leurs entités liées (collectivement dénommés « l'organisation Deloitte »). DTTL (également désigné « Deloitte Global ») et chacun de ses cabinets membres et entités liées sont constitués en entités indépendantes et juridiquement distinctes, qui ne peuvent pas s'engager ou se lier les uns aux autres à l'égard des tiers. DTTL et chacun de ses cabinets membres et entités liées sont uniquement responsables de leurs propres actes et manquements, et aucunement de ceux des autres. DTTL ne fournit aucun service aux clients. Pour en savoir plus, consulter [www.deloitte.com/about](http://www.deloitte.com/about). En France, Deloitte SAS est le cabinet membre de Deloitte Touche Tohmatsu Limited, et les services professionnels sont rendus par ses filiales et ses affiliés.

Deloitte

6, place de la Pyramide – 92908 Paris-La Défense  
© 2023 Deloitte & Associés . Une entité du réseau Deloitte  
Tous droits réservés – Les Echos Publishing

