Partenaires Officiels

CNCC Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes

Ordre des Experts-Comptables

Crédit Coopératif

Deloitte. In Extenso

Chorum

Fondation de France

Forum National des & Associations Fondations

8ème Édition

JEUDI 24 OCTOBRE 2013

PALAIS DES CONGRÈS PARIS

Le rendez-vous annuel des dirigeants & responsables du secteur associatif

Le Figaro

Les Echos

Juris associations

la Croix

BFM Business

Forum National des Associations & Fondations

8ème ÉDITION

Analyse comparative des structures associatives à travers le monde.

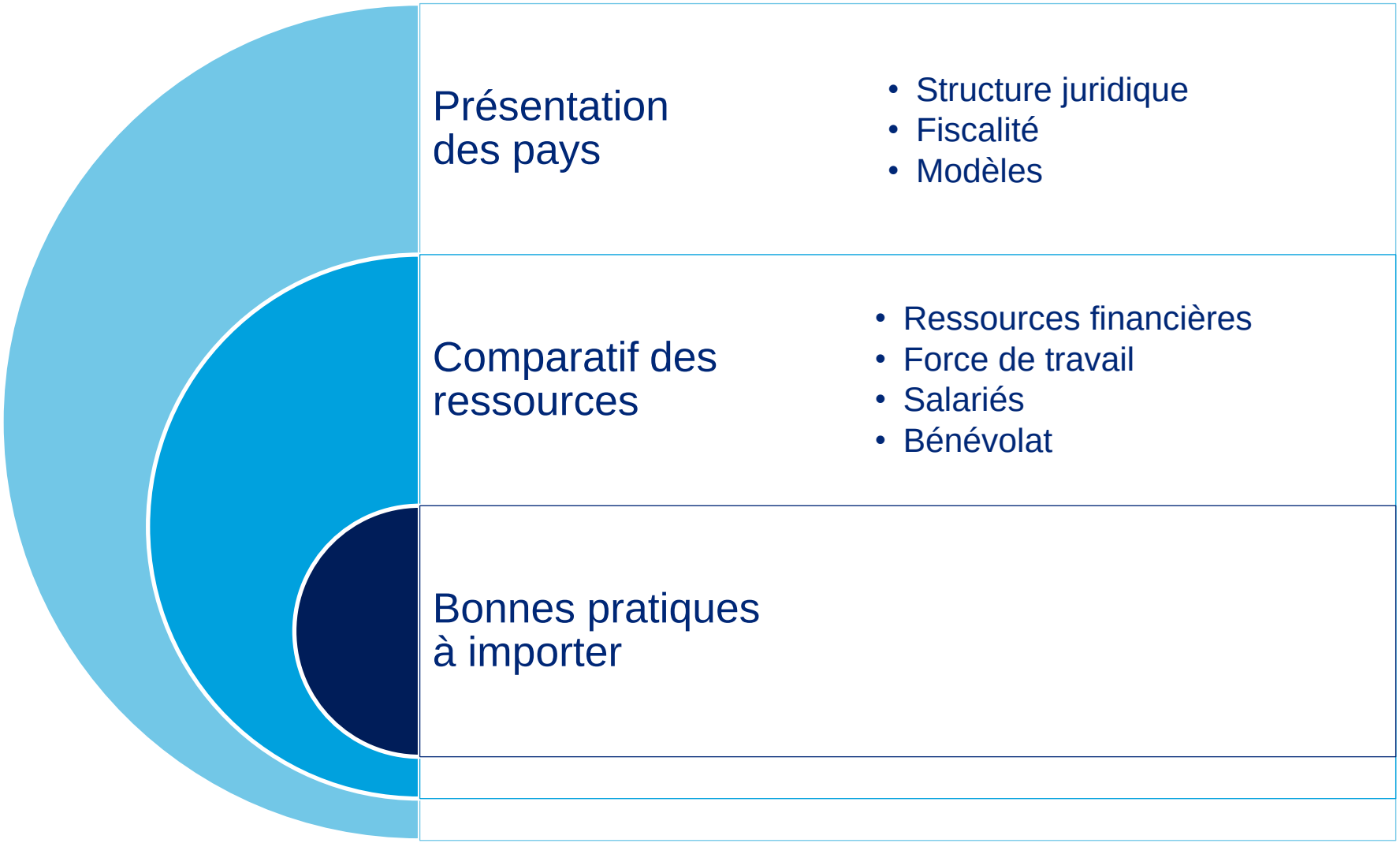
Deloitte.

Deloitte.

Analyse comparative des structures associatives à travers le monde

2013

Plan



© 2013 Deloitte SA

Caractéristiques des pays

© 2013 Deloitte SA

Caractéristiques des pays

	Population	Nombre d'associations	Modèle	Fonds publics	Dons et libéralités	Fonds privés (revenus…)
AFRIQUE DU SUD	51 millions	9 000	-	42%	25%	33%
ALLEMAGNE	82 millions	580 000	Corporatiste	65%	3%	32%
AUTRICHE	8 millions	107 000	Corporatiste	50%	6%	44%
BELGIQUE	11 millions	90 000	Corporatiste	77%	5%	19%
BRESIL	197 millions	215 370	-	14%	17%	69%
CANADA	34 millions	86 000	Libéral	49%	13%	38%
CHINE	1 344 millions	1 000 000	-	-	-	-
ESPAGNE	46 millions	45 000	Méditerranéen	32%	19%	49%
FRANCE	65 millions	1 300 000	Corporatiste	58%	8%	35%
INDE	1 241 millions	1 200 000	-	36%	13%	51%
ITALIE	61 millions	220 000	Méditerranéen	37%	3%	61%
JAPON	127 millions	30 000	-	40%	4%	56%
MAROC	32 millions	44 771	Méditerranéen	37%	26%	37%
NORVEGE	5 millions	115 000	Scandinave	35%	7%	58%
PAYS-BAS	17 millions	50 000	Corporatiste	58%	3%	39%
ROYAUME-UNI	63 millions	193 000	Libéral	46%	12%	43%
SUEDE	9 millions	220 000	Scandinave	29%	9%	62%
SUISSE	8 millions	76 000	Scandinave	35%	7%	58%
USA	314 millions	1 800 000	-	27%	21%	52%

© 2013 Deloitte SA

Modèles

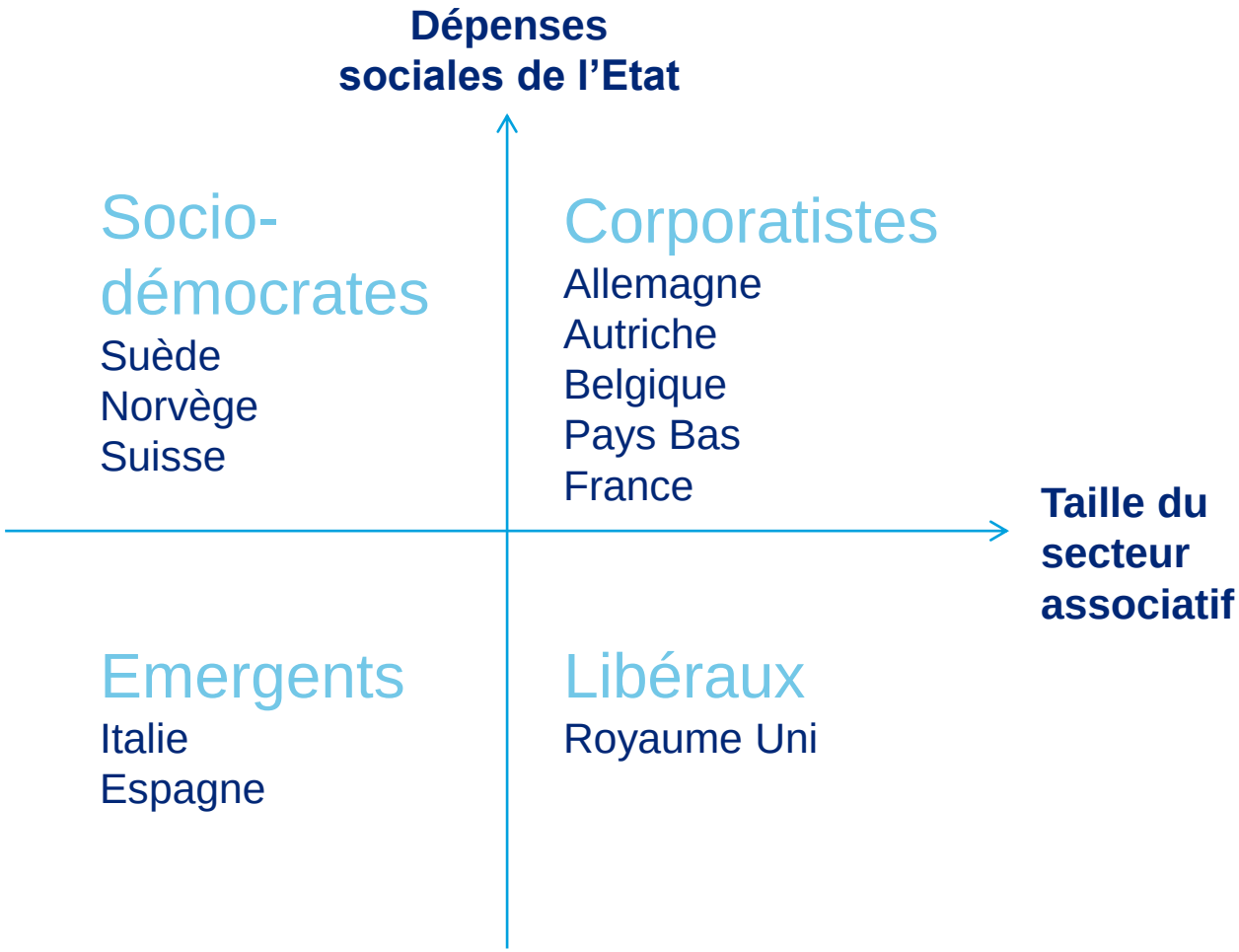
© 2013 Deloitte SA

Les principales caractéristiques des modèles associatifs européens :

Scandinave (socio-démocrate)	• Une large prise en charge des politiques sociales par l'Etat. • Un secteur qui arrive en supplément des fonctions de l'Etat et non en complémentarité : L'Etat Providence repose sur un système de sécurité sociale universel et de niveau très élevé. Le secteur prestataire de services est en conséquence moins développé et les associations de défense des intérêts très nombreuses. • Une coopération rapprochée entre la société civile et l'Etat. • Un bénévolat très important et un taux d'emploi assez faible.
Rhénan (Corporatiste)	• Un secteur associatif large et professionnalisé. • Un développement important de la prestation de services dans le secteur social et sanitaire. • Un financement public important en matière de paiement des services.
Anglo-saxon (Libéral)	• Une faible dépense en matière de politique sociale par l'Etat et une privatisation des services sociaux. • Un secteur associatif très structuré et professionnalisé et qui intervient là où l'Etat ne le fait pas. • Un dialogue important entre l'Etat et les associations. • Un bénévolat très généralisé (longue tradition puritaine d'initiative privée charitable).
Méditerranéen (émergent)	• Une histoire (dictatures) et une culture (importance de la religion et de la famille) qui n'ont permis qu'une émergence récente du secteur associatif, actuellement en pleine structuration. • Un bénévolat encore faible. • Un investissement public assez important. • Une importance des échelons locaux et régionaux dans le dialogue avec le secteur associatif.
Oriental	• Un secteur à son plus bas niveau européen car réprimé jusqu'en 1989. • Le financement public est faible, comme l'engagement bénévole. • Les recettes commerciales sont prépondérantes et les dons sont très élevés. • Les dépenses publiques de protection sociale sont les plus faibles d'Europe.

© 2013 Deloitte SA

Modèles suivis par les différents pays :



© 2013 Deloitte SA

Environnement légal et réglementaire

© 2013 Deloitte SA

Environnement légal et réglementaire (1/2)

Pays	Loi applicable	Obligation CAC	Publication des comptes
Afrique du Sud	Non-Profit Organizations Act.	Oui	Oui
Allemagne	Article 21 et suivants du code Civil et par les dispositions de la loi sur les associations	Si les revenus annuels excèdent 250K€	Oui
Autriche	-	-	-
Belgique	Loi du 27 juin 1921 et Loi du 2 mai 2002	Si organisation de « très grande taille »	Oui
Brésil	Law on social organizations	-	-
Canada	Charities Act.	Oui	Oui
Chine	Charity Act.	Non	Oui
Espagne	Law of associations	Oui	Oui
Etats-Unis	Codes des impôts de l'agence financière américaine et l'Internal Revenu Code	Jusqu'à 250K$ de revenus l'organisation peut se contenter d'un contrôle interne, entre 250 et 500K$ les états financiers doivent être revus (révision) par un auditeur indépendant, au delà de 500K$ les comptes doivent être audités par un auditeur indépendant .	Oui
France	Loi du 1er juillet 1901 et Loi du 9 décembre 1905	- Si les revenus (dons ou subventions) excèdent 153K€ (article L.612-4 du Code de Commerce). - Article L.612-1 du Code de Commerce (en fonction de l'atteinte de certains seuils)	Oui

© 2013 Deloitte SA

Environnement légal et réglementaire (2/2)

Pays	Loi applicable	Obligation CAC	Publication des comptes
Inde	Indian Trusts Act of 1882 et le Charitable and Religious Trusts Act 1920	Oui	Oui, sinon possibilité de perdre l'exonération d'impôt.
Italie	Civil Code Regulation	Si le total des revenus dépasse 1 million d'euros	Oui
Japon	Association and Fondation law	-	-
Maroc	Dahir n° 1-58-376 du 3 joumada I 1378 (15 novembre 1958)	Oui (Association reconnue d'utilité publique)	Oui rapport au Secrétariat Général du Gouvernement
Norvège		Oui	Oui
Pays-bas		Oui	Oui
Royaume-Uni	Charities Act de 1992 et 1993 modifiés en 1996 et en 2006	Obligatoire si les ressources sont supérieures à 500 K£ (un examen indépendant des comptes est requis si les revenus sont compris entre 10 K£ et 500 K£)	Si les revenus de la charity excédent 10 000 £ ou si la « charity commission » le demande, un rapport annuel de l'intégralité des comptes doit être produit.
Suède	Charitable Trust law	Oui	Oui
Suisse	Non profit law	Oui (une simple revue des comptes pour les petites associations)	Oui

© 2013 Deloitte SA

Fiscalité

© 2013 Deloitte SA

Dispositifs fiscaux

Pays	Impôts « commerciaux »	Encouragement des dons
Afrique du Sud	Exonération des « Public Benefit Organizations »	Déduction du revenu fiscal à hauteur de 10% du revenu imposable
Allemagne	Exonération	Déduction du revenu fiscal
Autriche	Exonérées si "utiles et indispensables" à l'objet social	Déduction du revenu fiscal (selon liste de bénéficiaires explicitement mentionnés par les pouvoirs publics)
Belgique	Exonération des associations reconnues sauf pour la taxe foncière et les revenus des capitaux	Déduction du revenu fiscal
Brésil	Exonération	Déduction du revenu fiscal
Canada	Exonération	Réduction d'impôt
Chine	Exonération partielle ou totale	Déduction du revenu fiscal
Espagne	Imposition à 10% des bénéfices d'activités ne correspondant pas à l'objet associatif	Réduction d'impôt
Etats-Unis	Exonération de l'impôt fédéral sur les activités non lucratives	Déduction du revenu fiscal
France	Exonération des revenus accessoires égaux ou inférieurs à 60 000€	Personnes physiques : Réduction d'impôt de 66% dans la limite de 20% du revenu imposable (75% pour certains organismes plafonnés à 521 €) Personnes morales : Réduction d'impôt de 60% dans la limite de 0,5% du chiffre d'affaires

© 2013 Deloitte SA

Dispositifs fiscaux

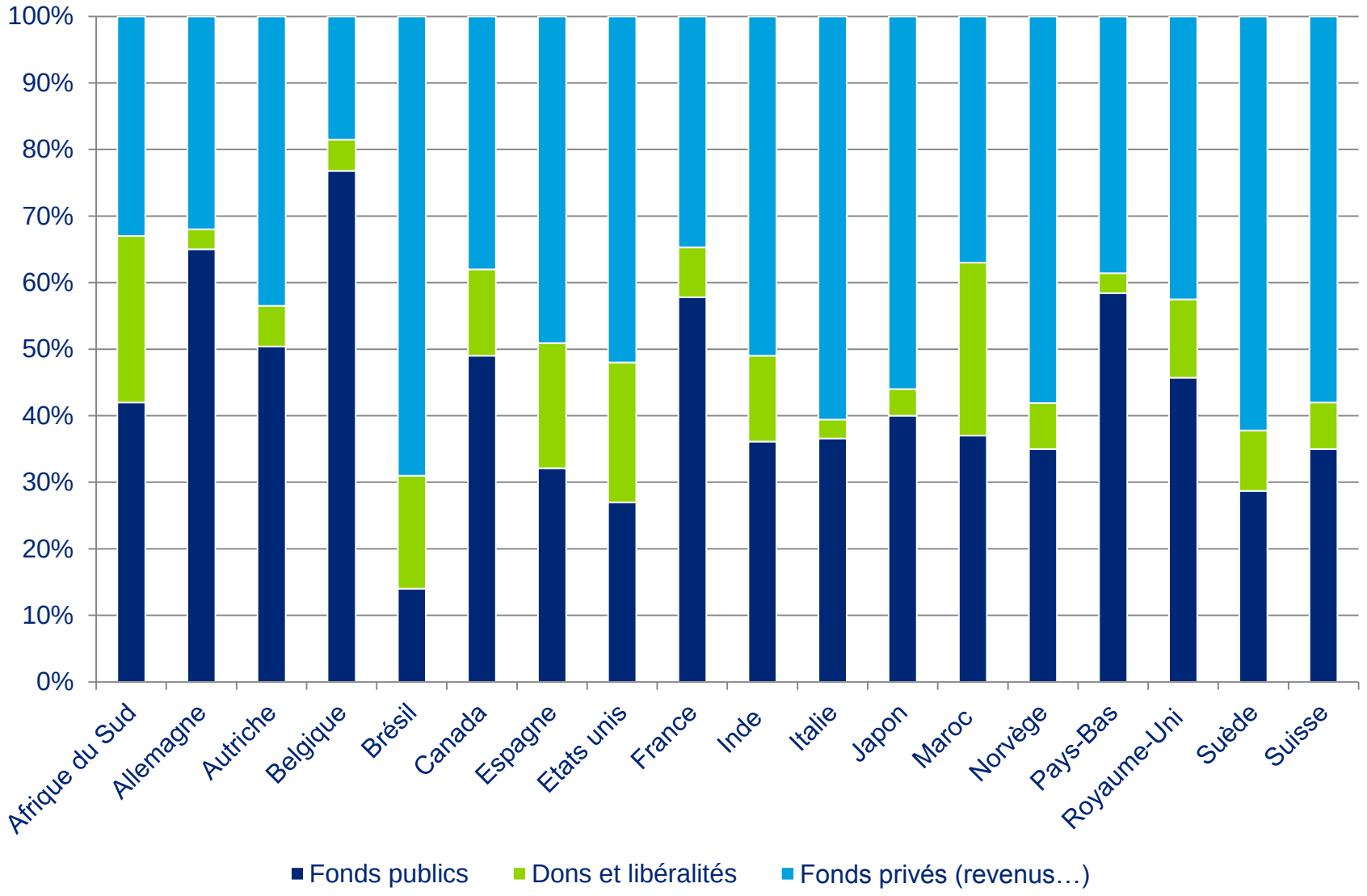
Pays	Impôts « commerciaux »	Encouragement des dons
Inde	Exonération	Déduction du revenu fiscal
Italie	Exonération des associations reconnues sauf les revenus de capitaux mobiliers et immobiliers	Réduction d'impôt
Japon	Les activités commerciales reliées à une activité associative sont exonérées	Déduction jusqu'à 40% du revenu fiscal ou crédit d'impôt jusqu'à 25% de l'IR au choix
Maroc	Exonération totale et permanente	Déduction du revenu fiscal
Norvège	Exonération	Déduction du revenu fiscal
Pays-Bas	Exonération jusqu'à un bénéfice annuel de 7500 € et de 37500 € cumulé sur les 4 dernières années sauf pour les associations spéciales totalement exonérées.	Déduction du revenu fiscal
Royaume-Uni	Exonération	Déduction du revenu fiscal
Russie	-	Déduction du revenu fiscal
Suède	Exonération partielle des associations d'utilité publique	Pas d'incitation
Suisse	Exonération des organismes d'intérêt général	Déduction du revenu fiscal à hauteur de 10% de ce dernier à condition que le total des versements annuels soit supérieur à 67€

© 2013 Deloitte SA

Les ressources financières

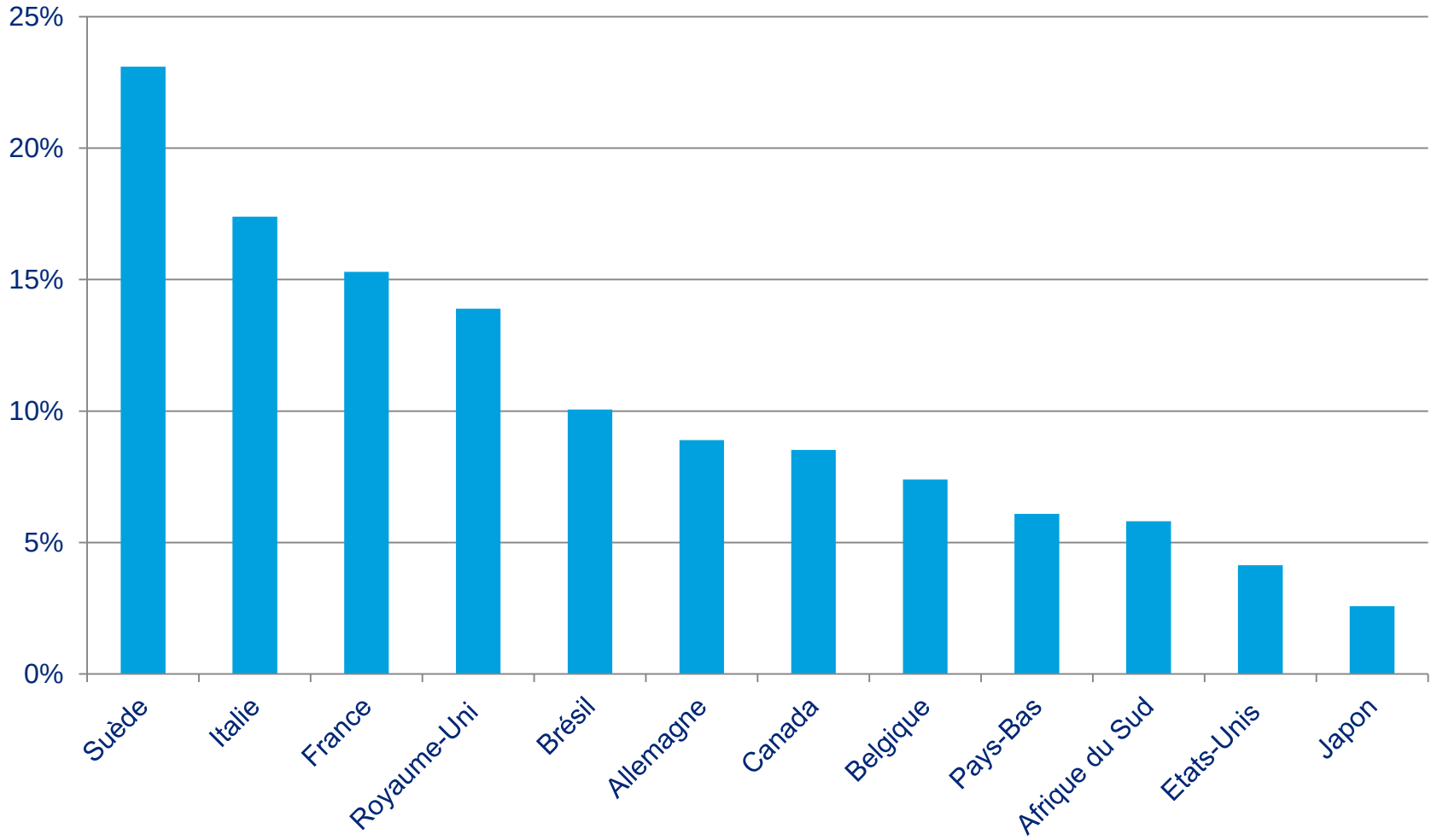
© 2013 Deloitte SA

Budget des secteurs associatifs par sources de financement :



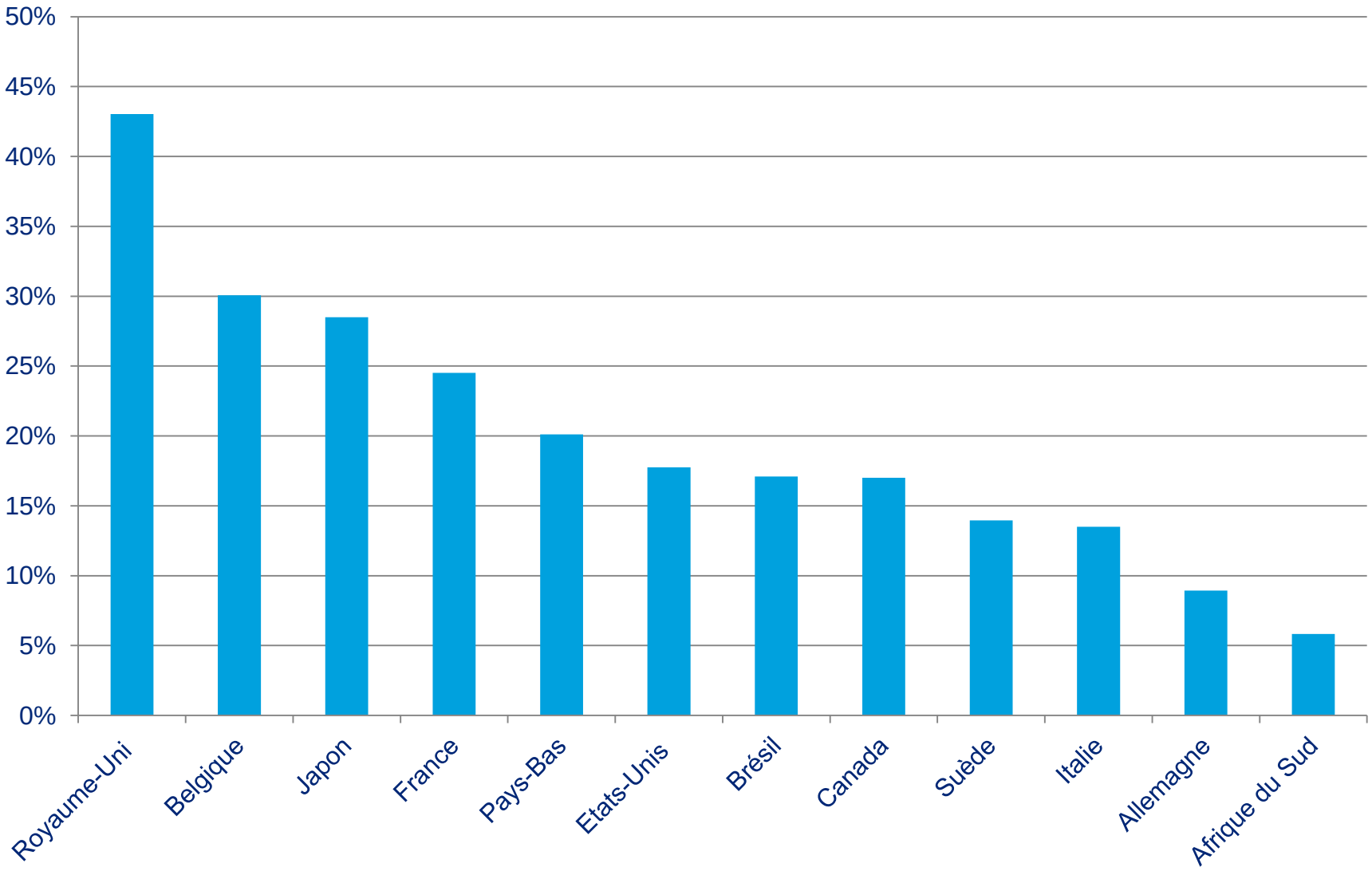
© 2013 Deloitte SA

Part du secteur culturel dans le budget global du secteur associatif



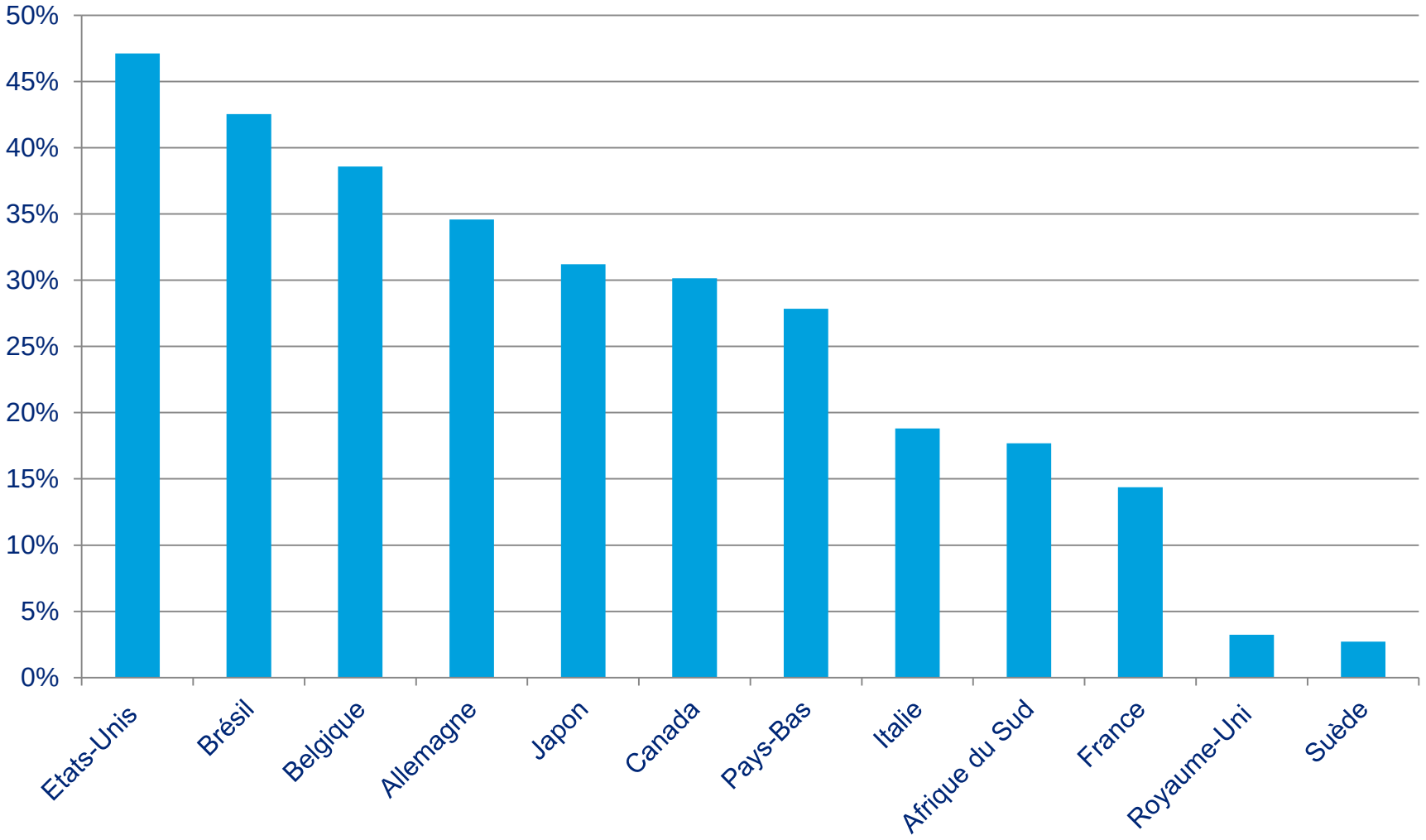
© 2013 Deloitte SA

Part de l’éducation dans le budget global du secteur associatif



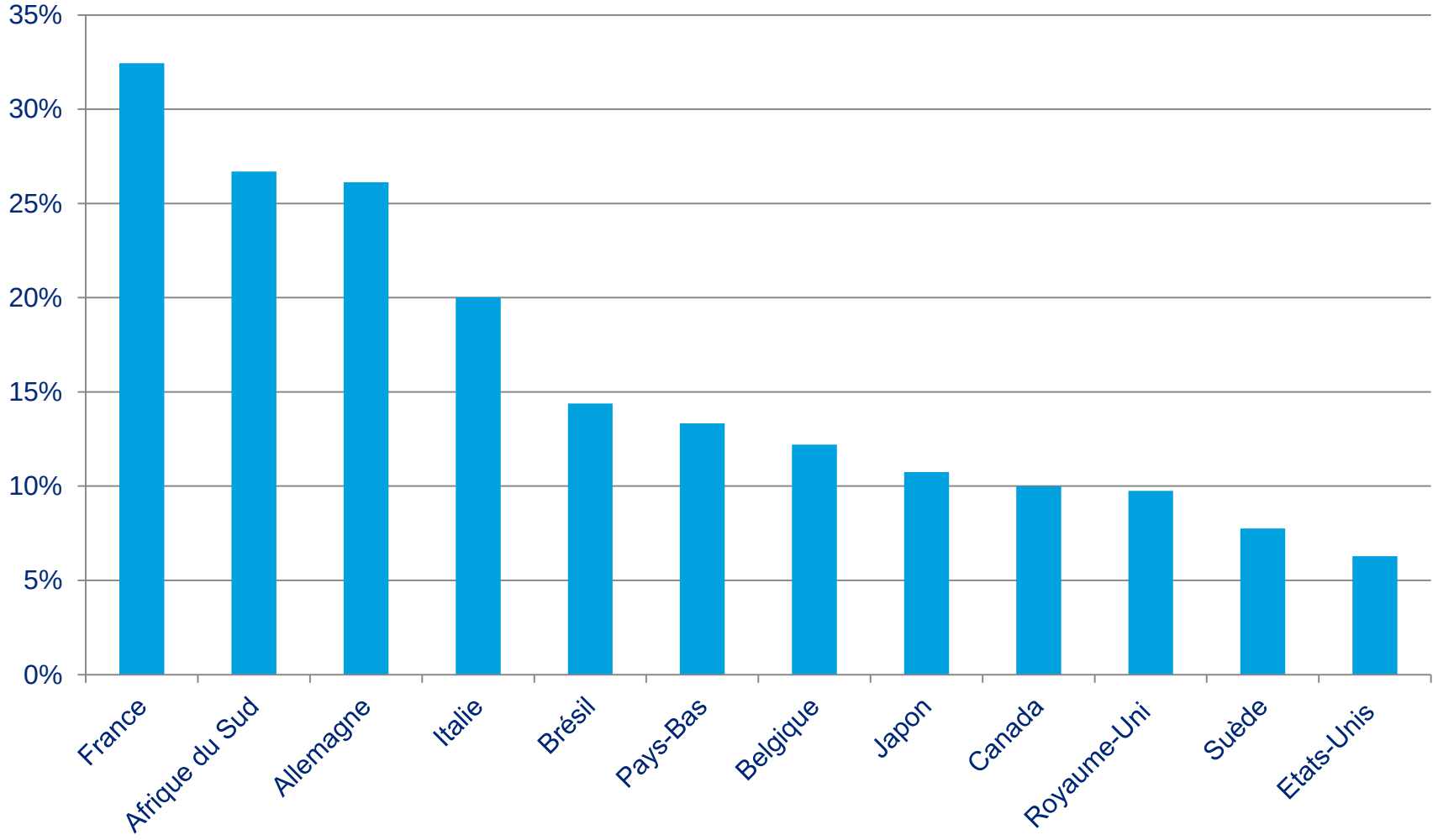
© 2013 Deloitte SA

Part de la santé dans le budget global du secteur associatif



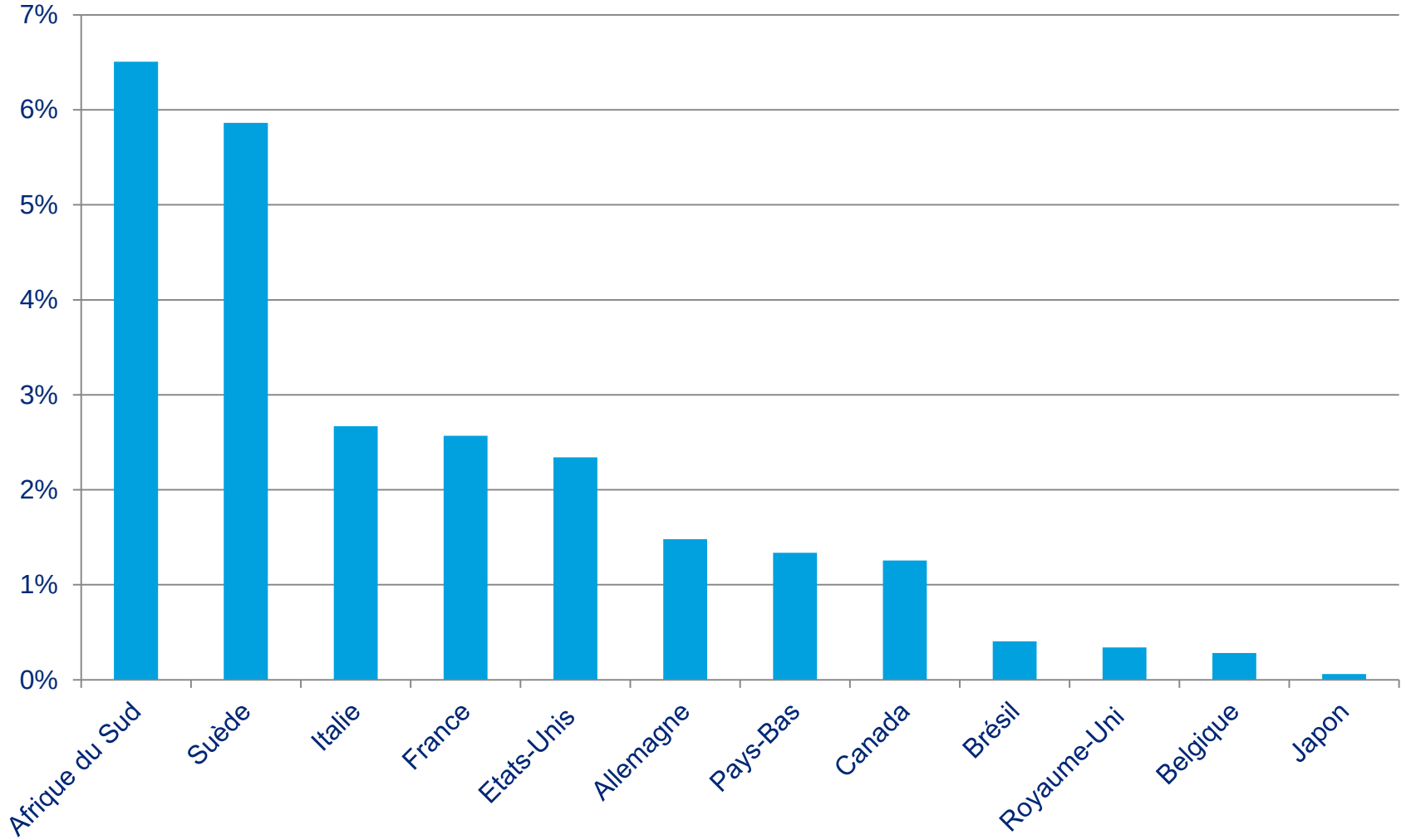
© 2013 Deloitte SA

Part des services sociaux dans le budget global du secteur associatif



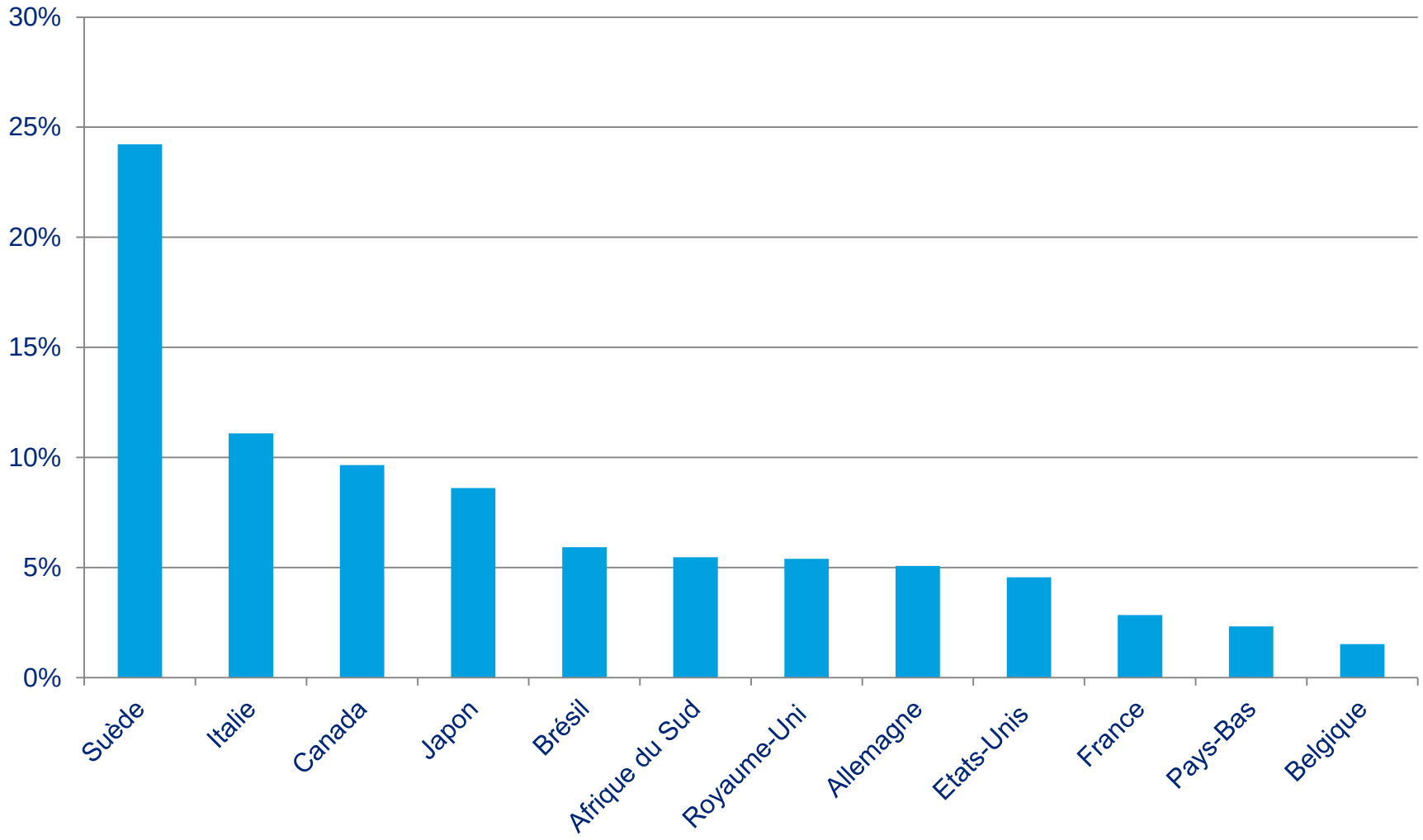
© 2013 Deloitte SA

Part de la défense des droits civiques dans le budget global du secteur associatif



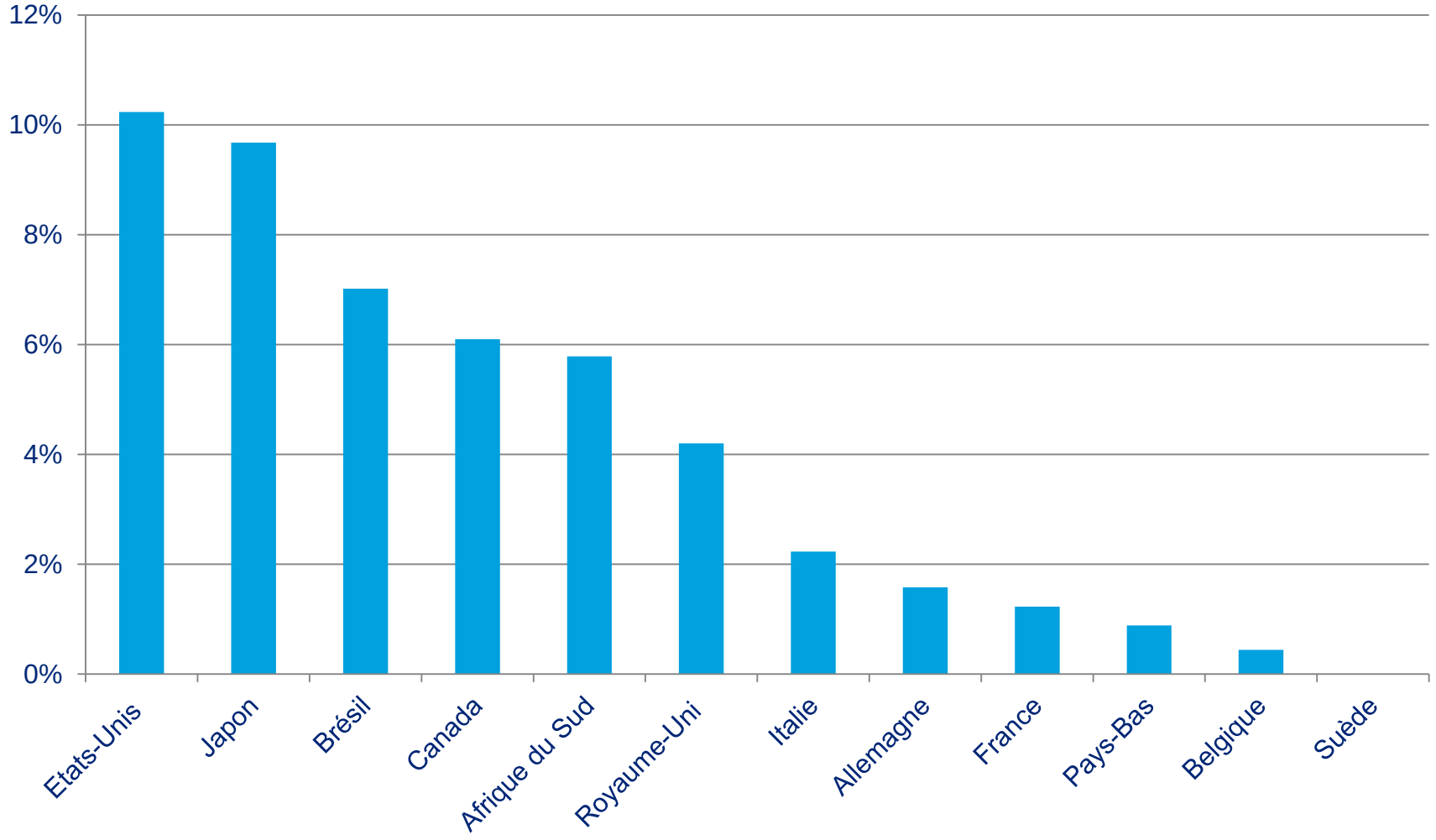
© 2013 Deloitte SA

Part des associations professionnelles dans le budget global du secteur associatif



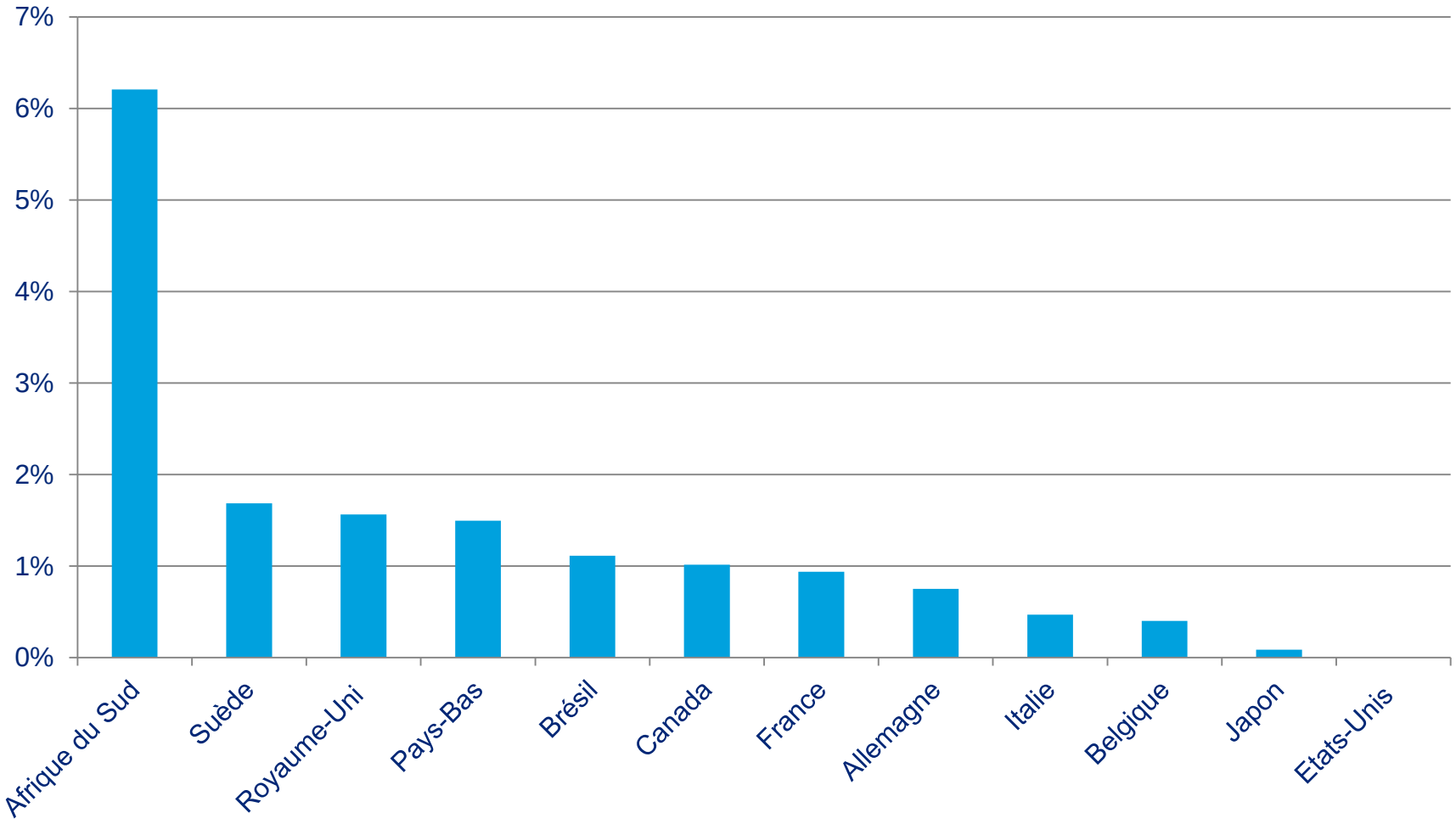
© 2013 Deloitte SA

Part du secteur cultuel dans le budget global du secteur associatif



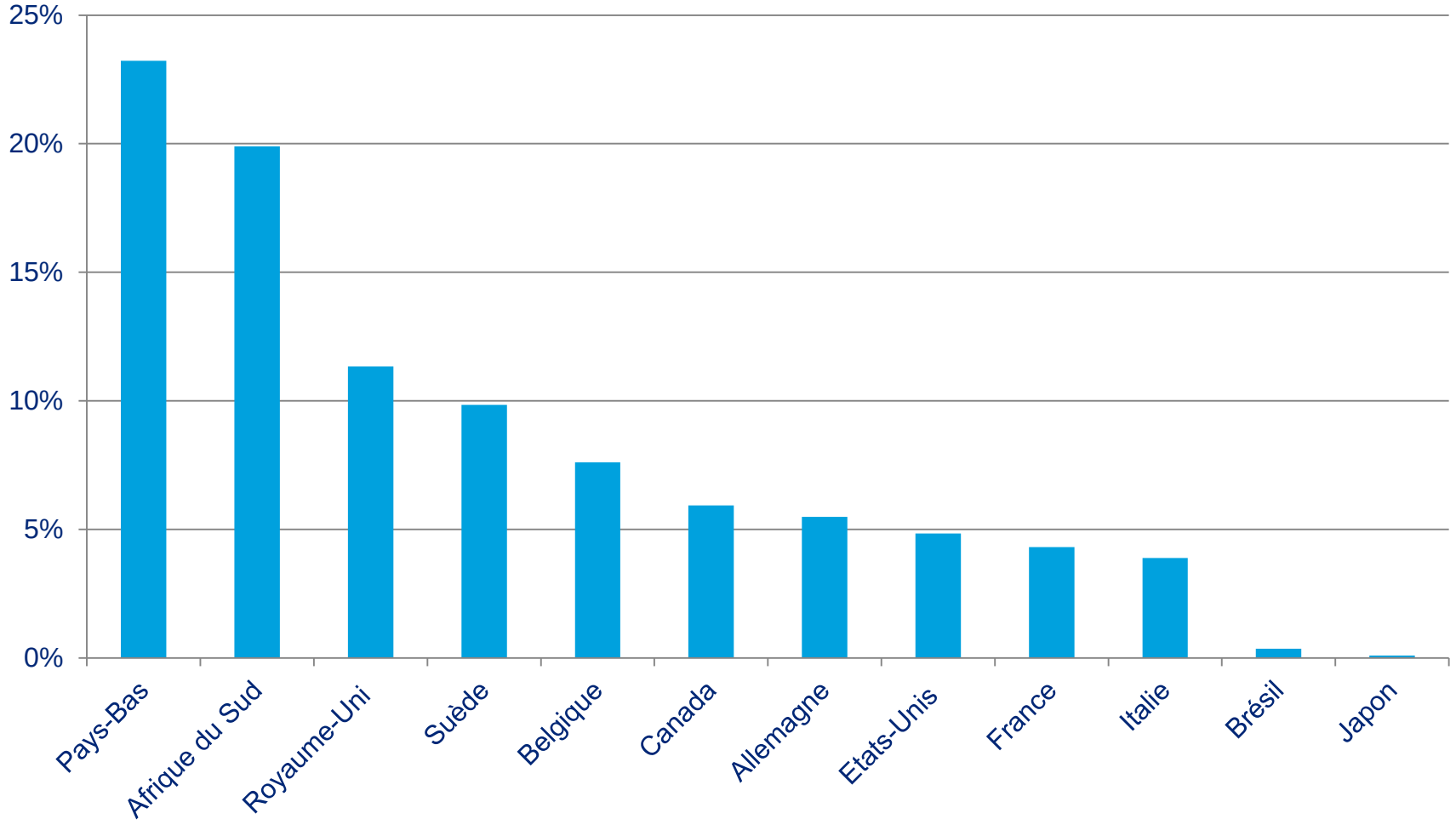
© 2013 Deloitte SA

Part de la protection de l'environnement dans le budget global du secteur associatif



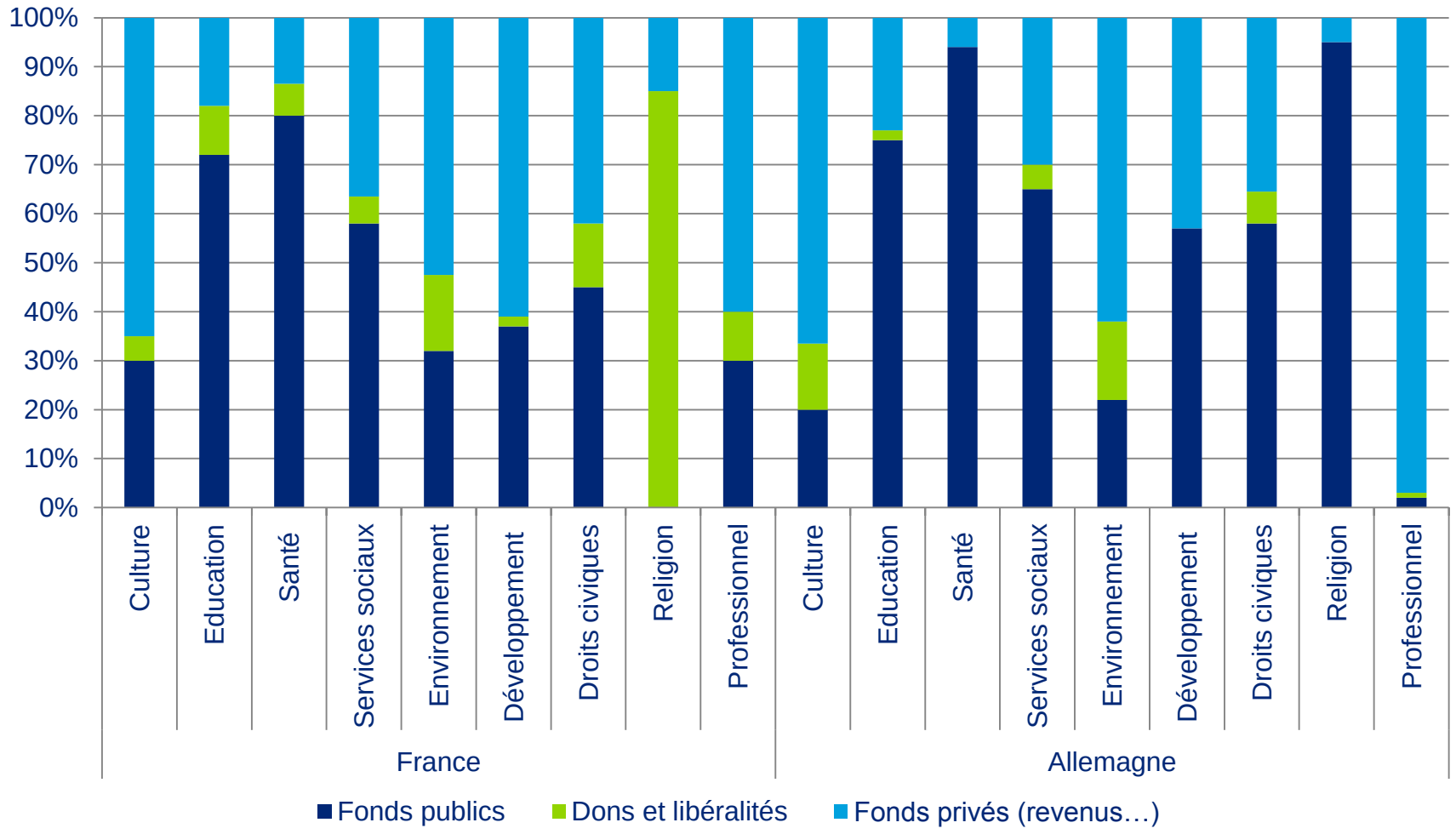
© 2013 Deloitte SA

Part du développement dans le budget global du secteur associatif



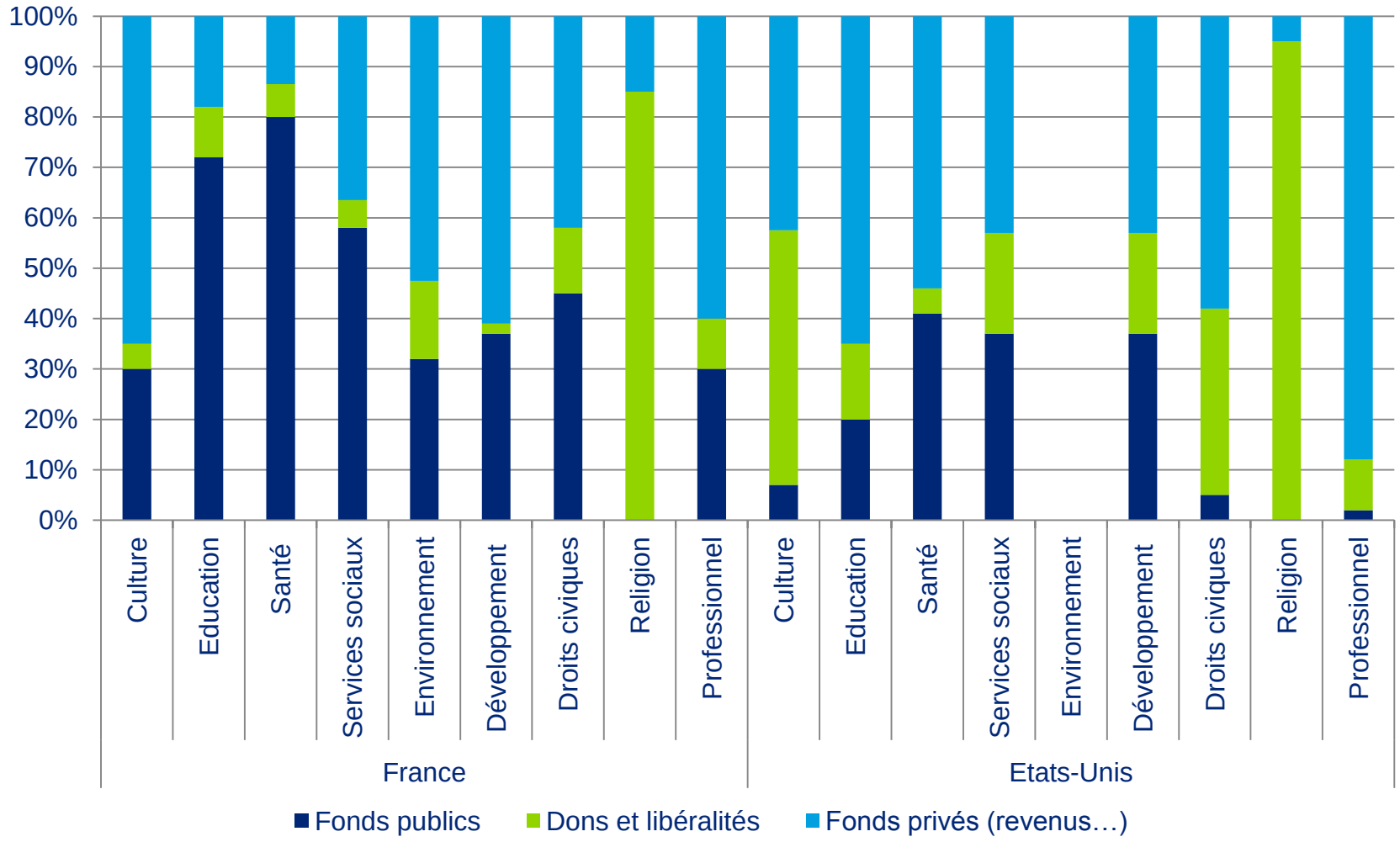
© 2013 Deloitte SA

Poids des sources de financement par secteur :
France vs Allemagne



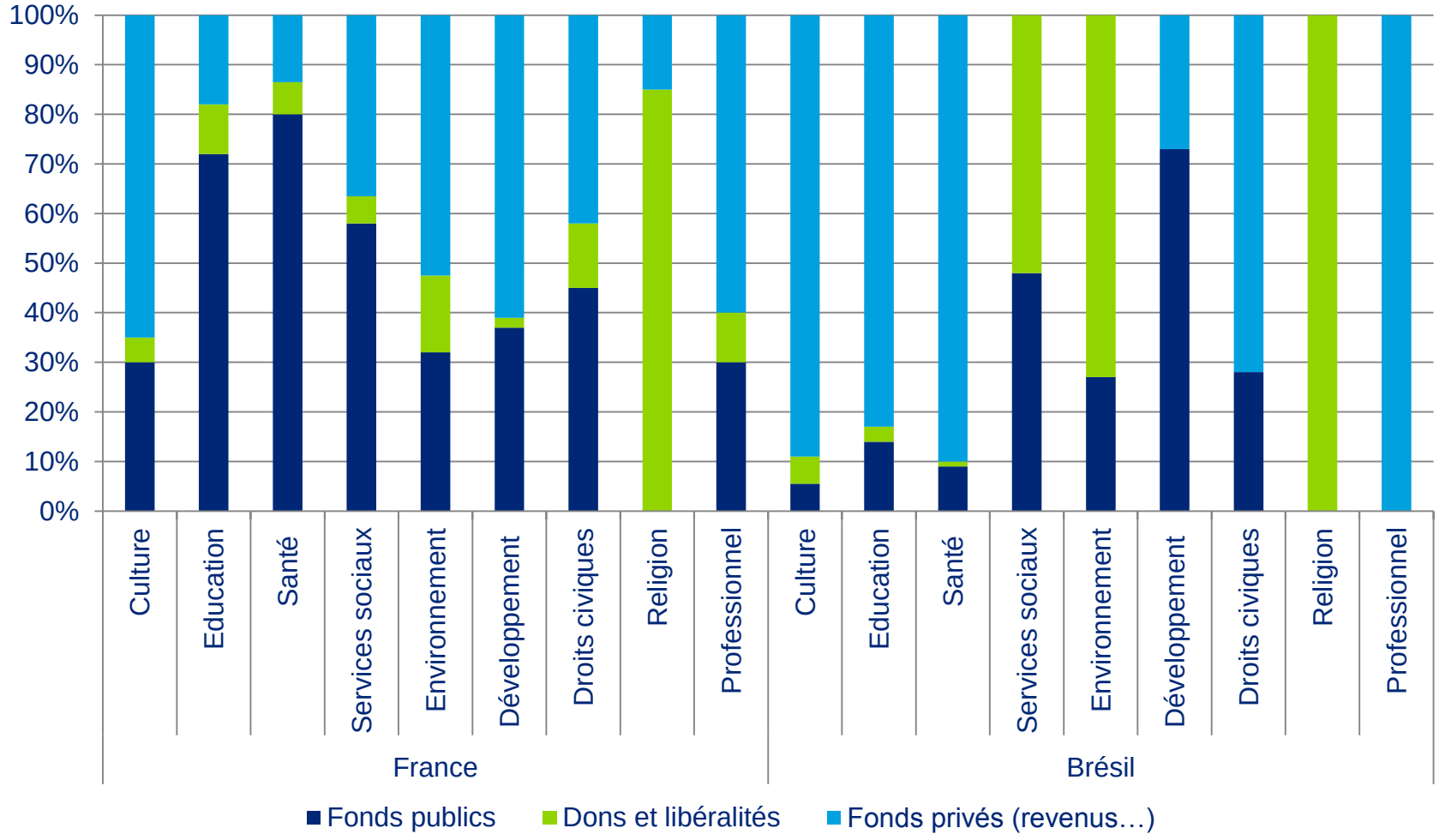
© 2013 Deloitte SA

Poids des sources de financement par secteur :
France vs Etats Unis



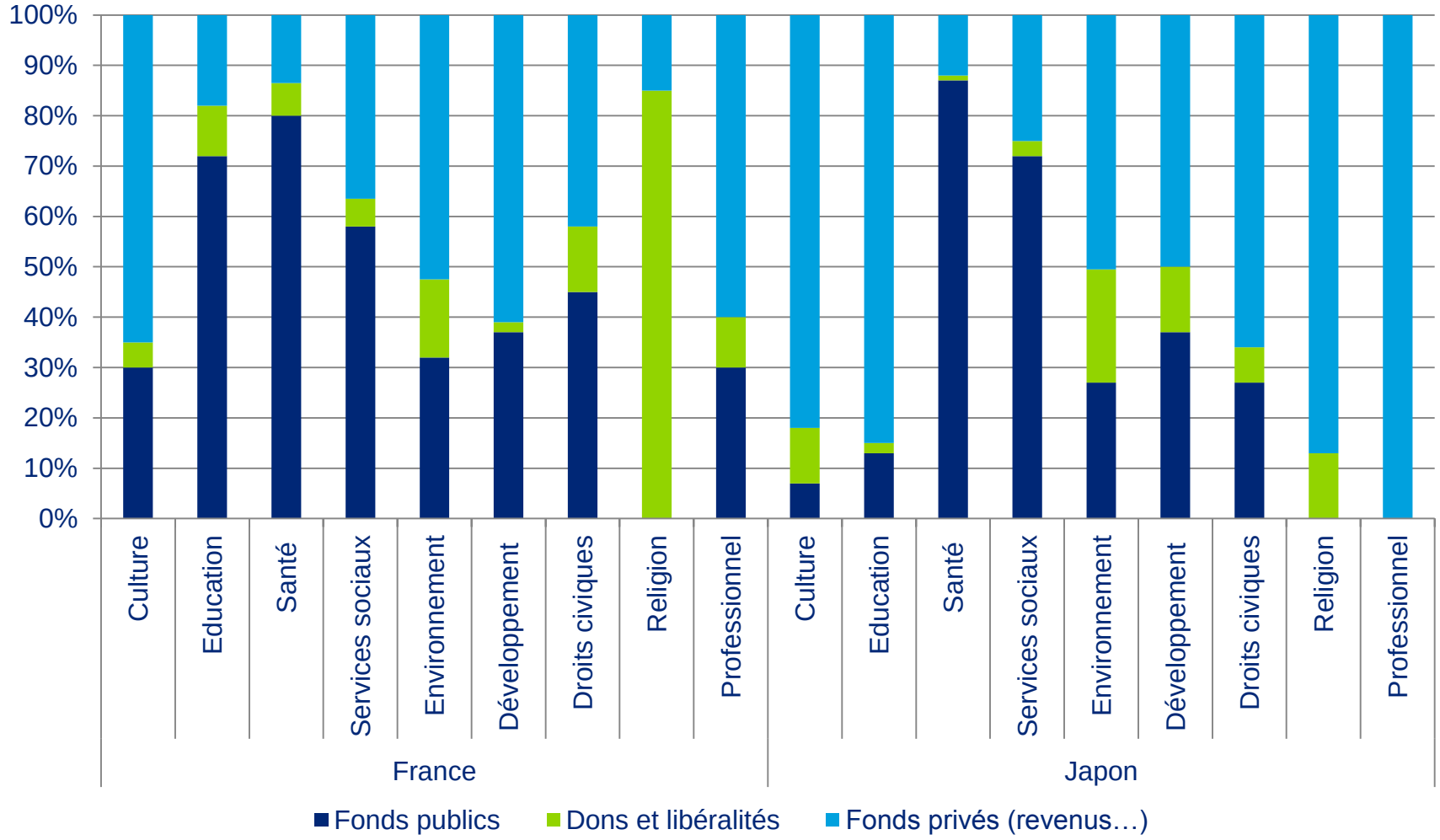
© 2013 Deloitte SA

Poids des sources de financement par secteur :
France vs Brésil



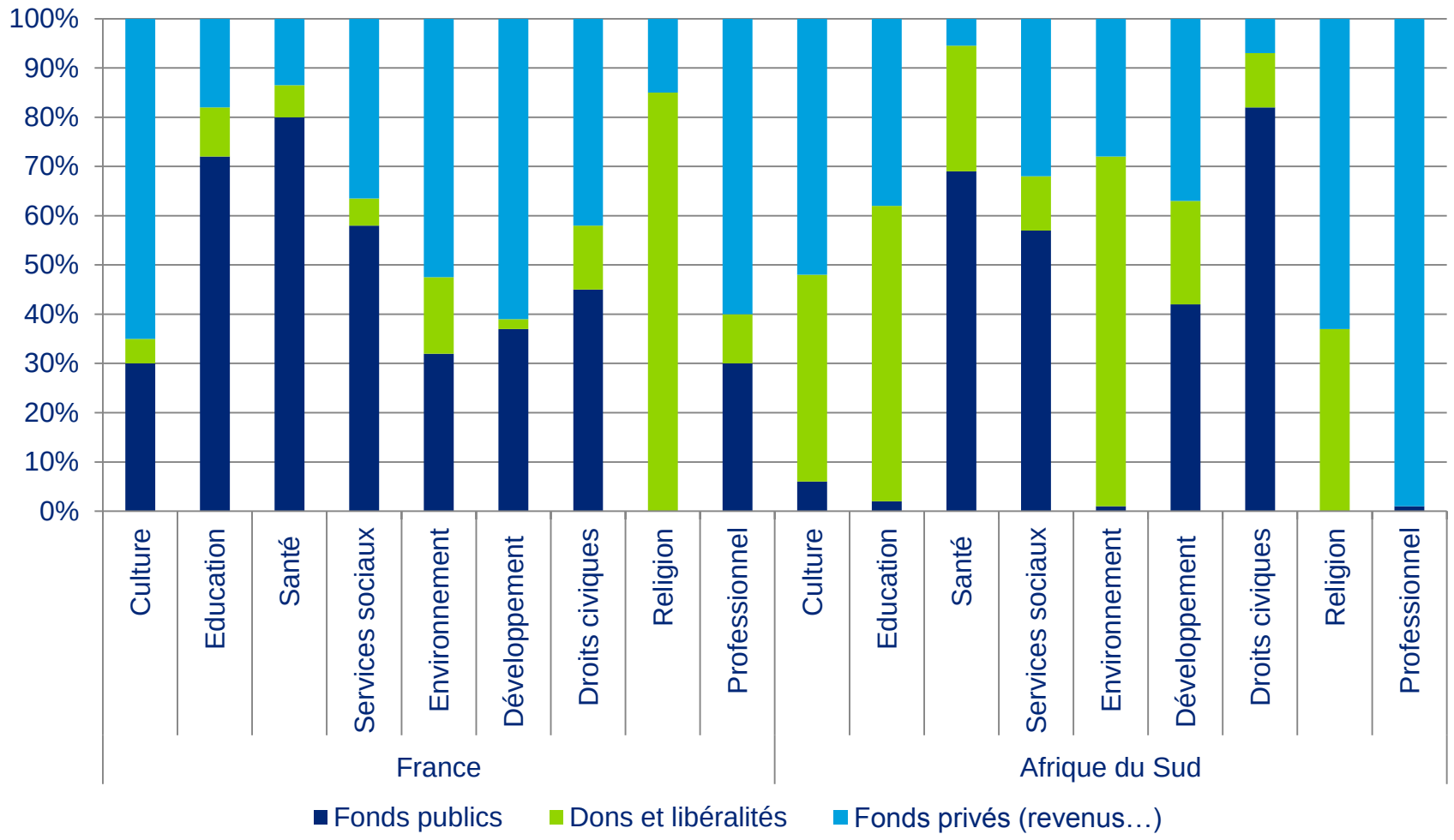
© 2013 Deloitte SA

Poids des sources de financement par secteur :
France vs Japon



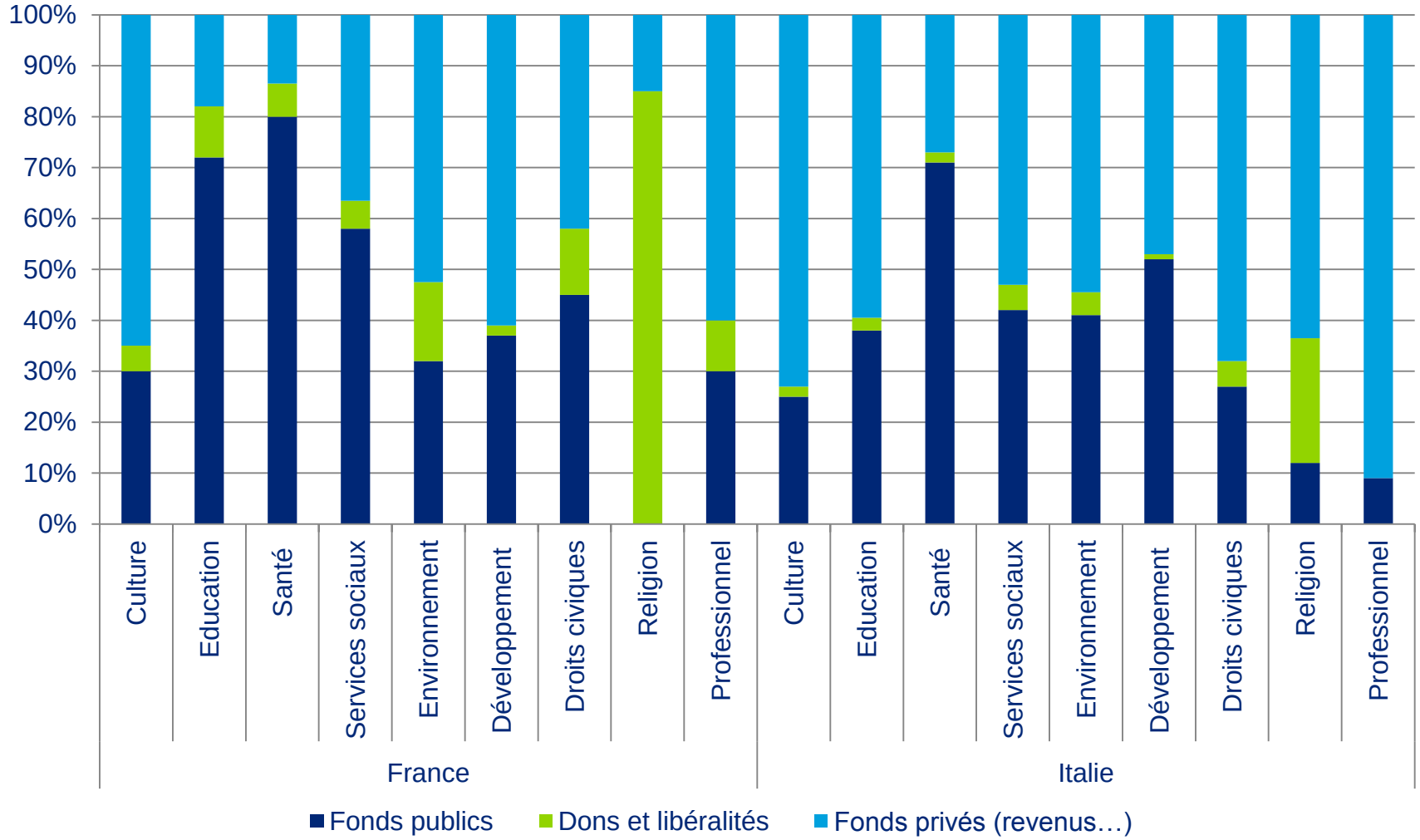
© 2013 Deloitte SA

Poids des sources de financement par secteur :
France vs Afrique du sud



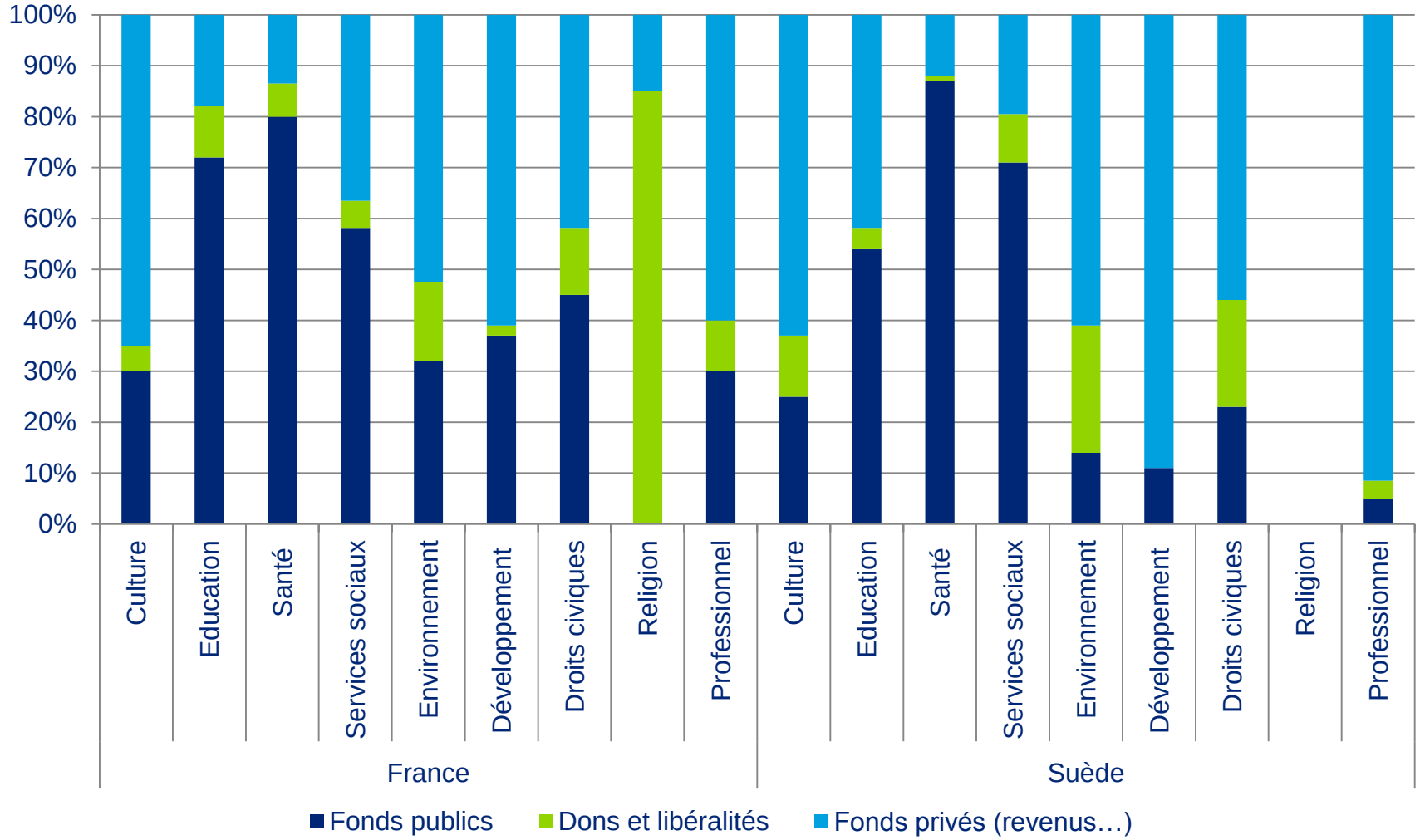
© 2013 Deloitte SA

Poids des sources de financement par secteur :
France vs Italie



© 2013 Deloitte SA

Poids des sources de financement par secteur :
France vs Suède

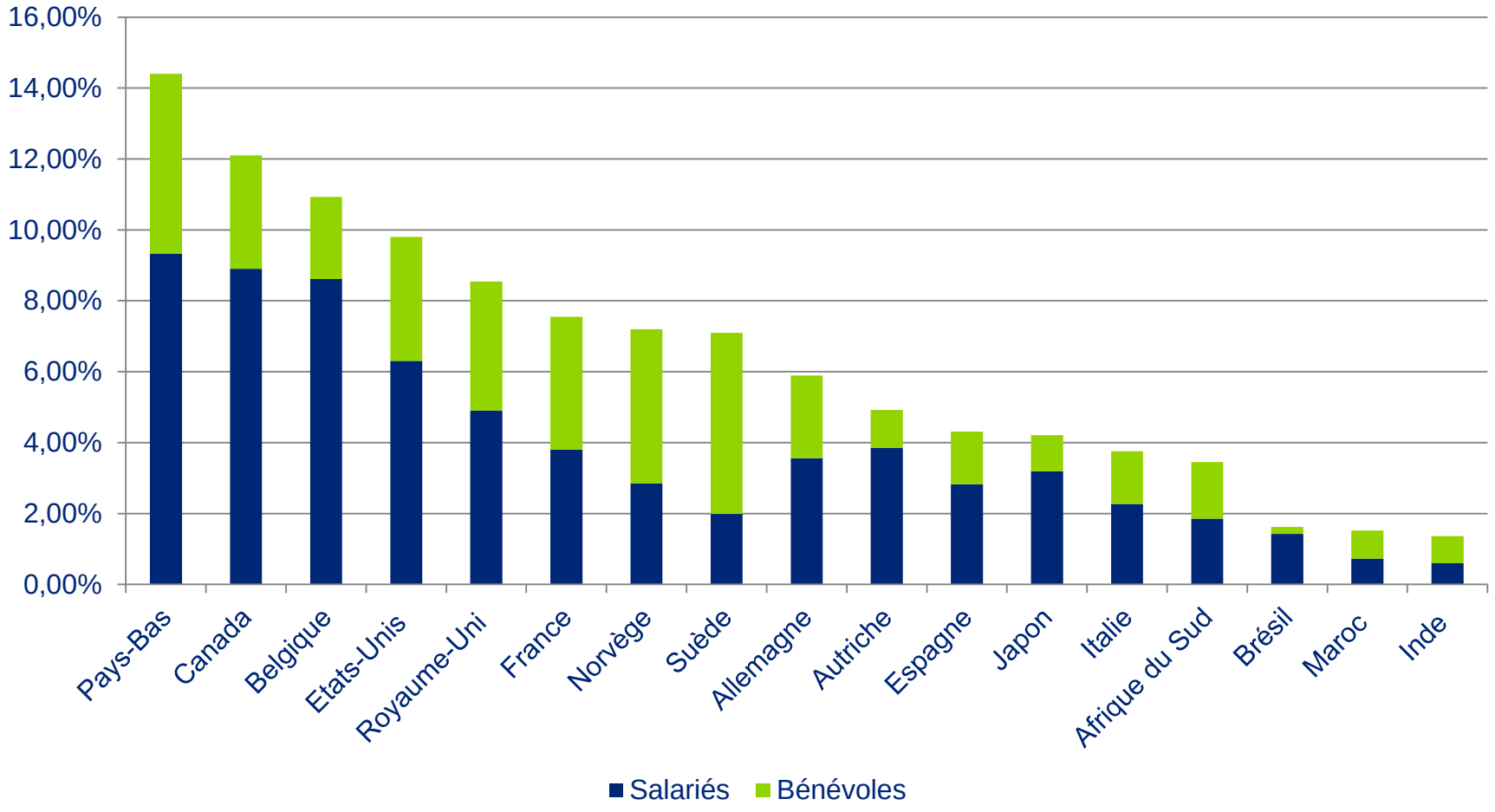


© 2013 Deloitte SA

La force de travail

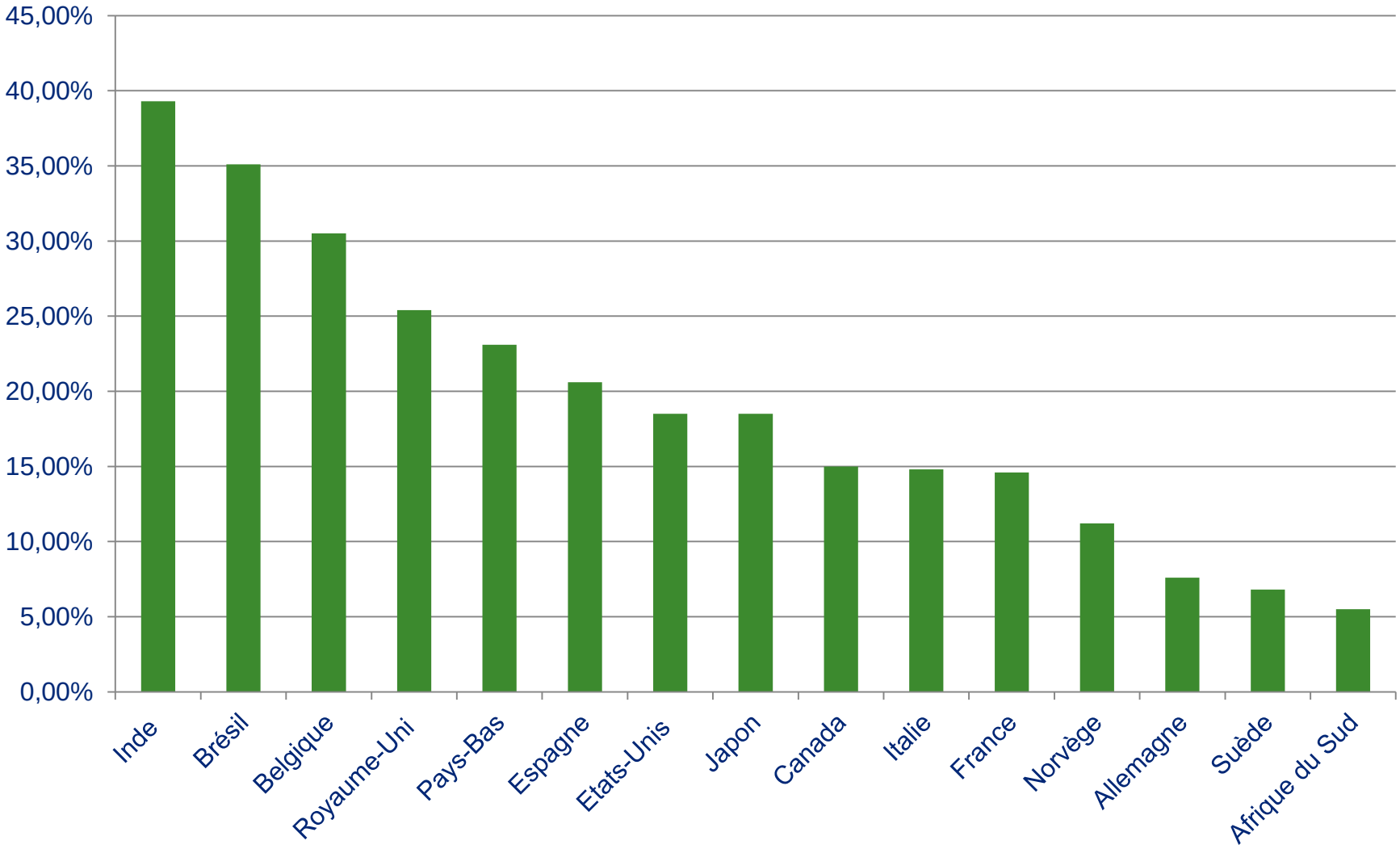
© 2013 Deloitte SA

Part des personnels salariés et bénévoles par rapport à la population active



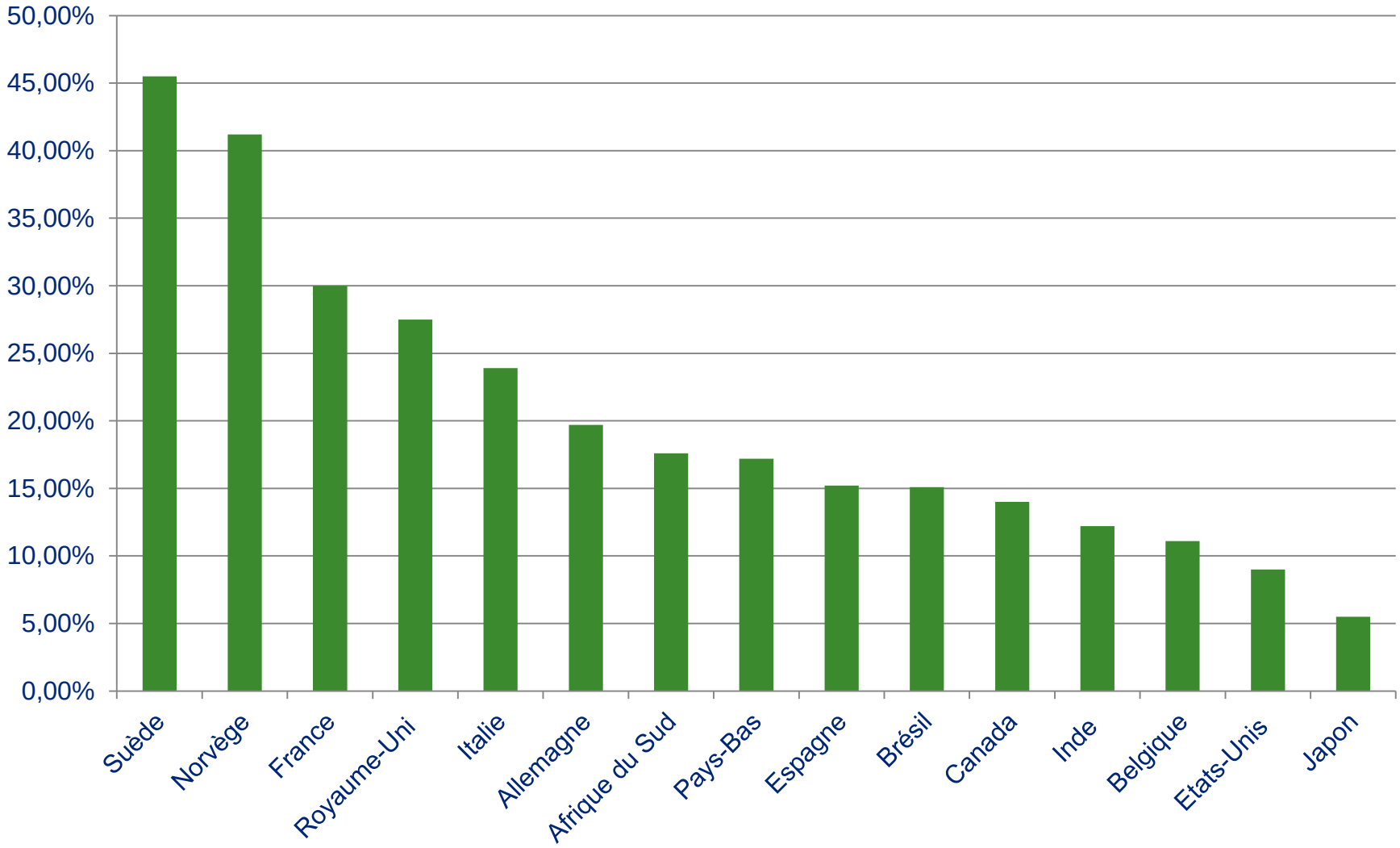
© 2013 Deloitte SA

Part de la force de travail consacrée au secteur de l’éducation



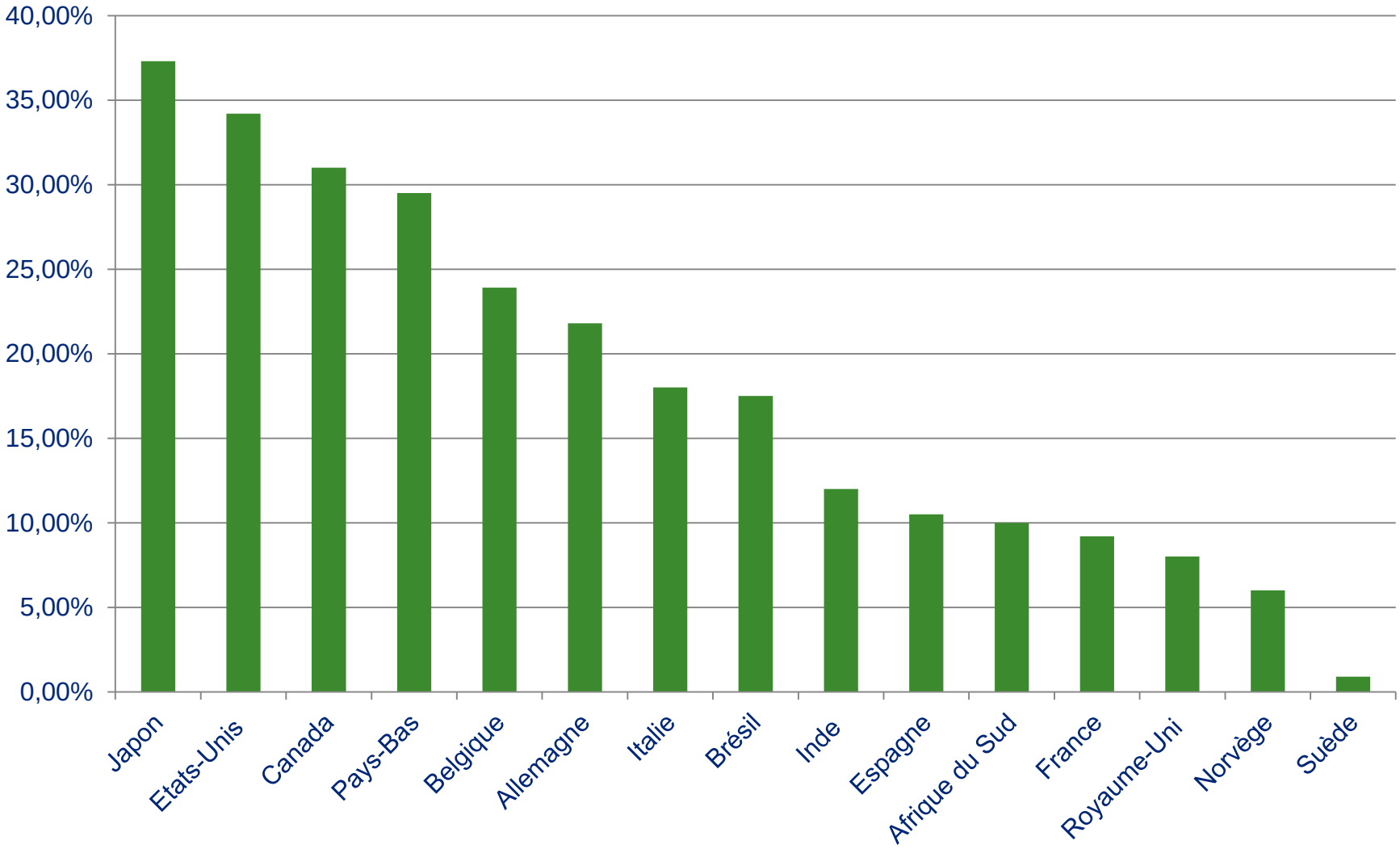
© 2013 Deloitte SA

Part de la force de travail consacrée au secteur culturel



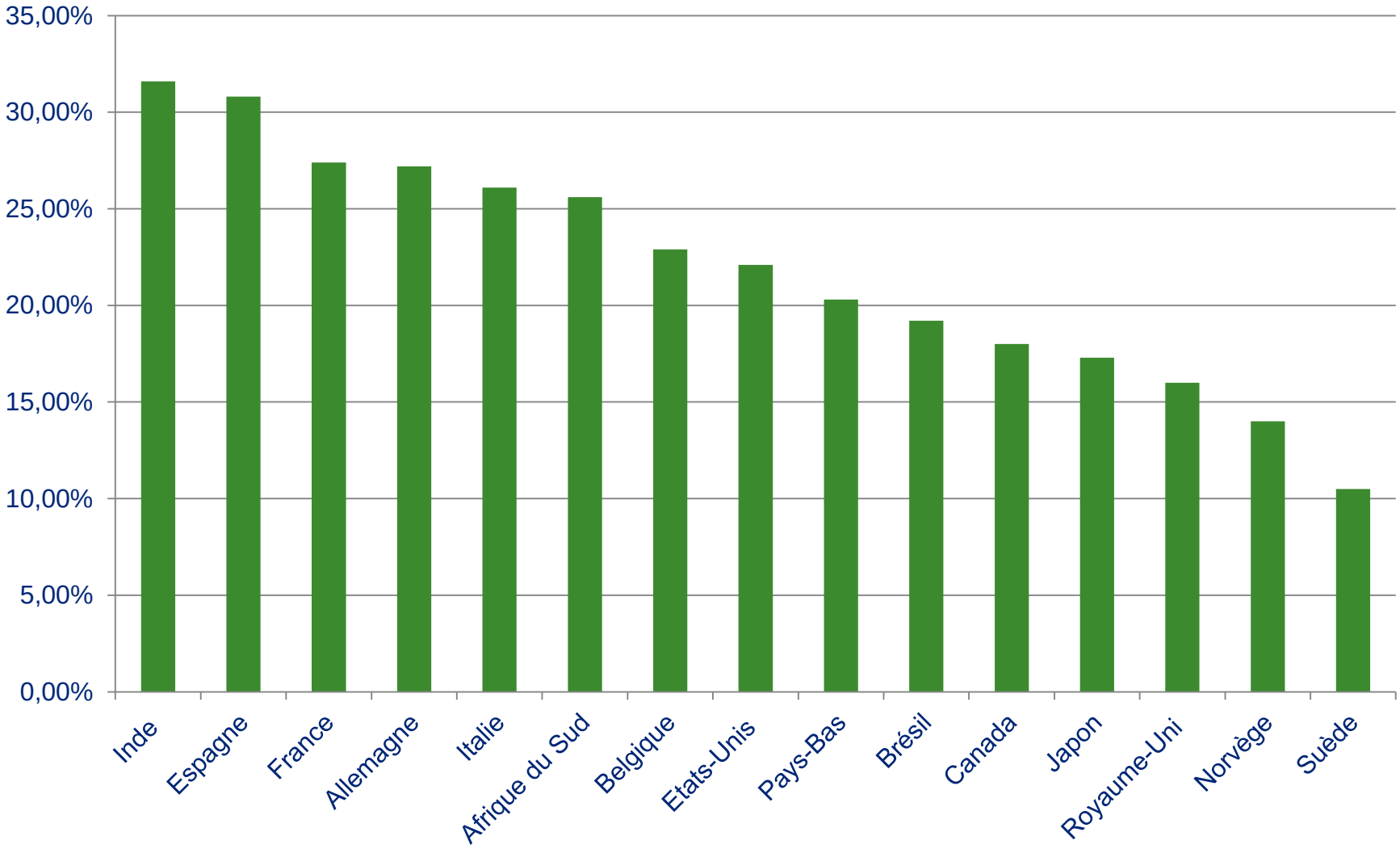
© 2013 Deloitte SA

Part de la force de travail consacrée au secteur de la santé



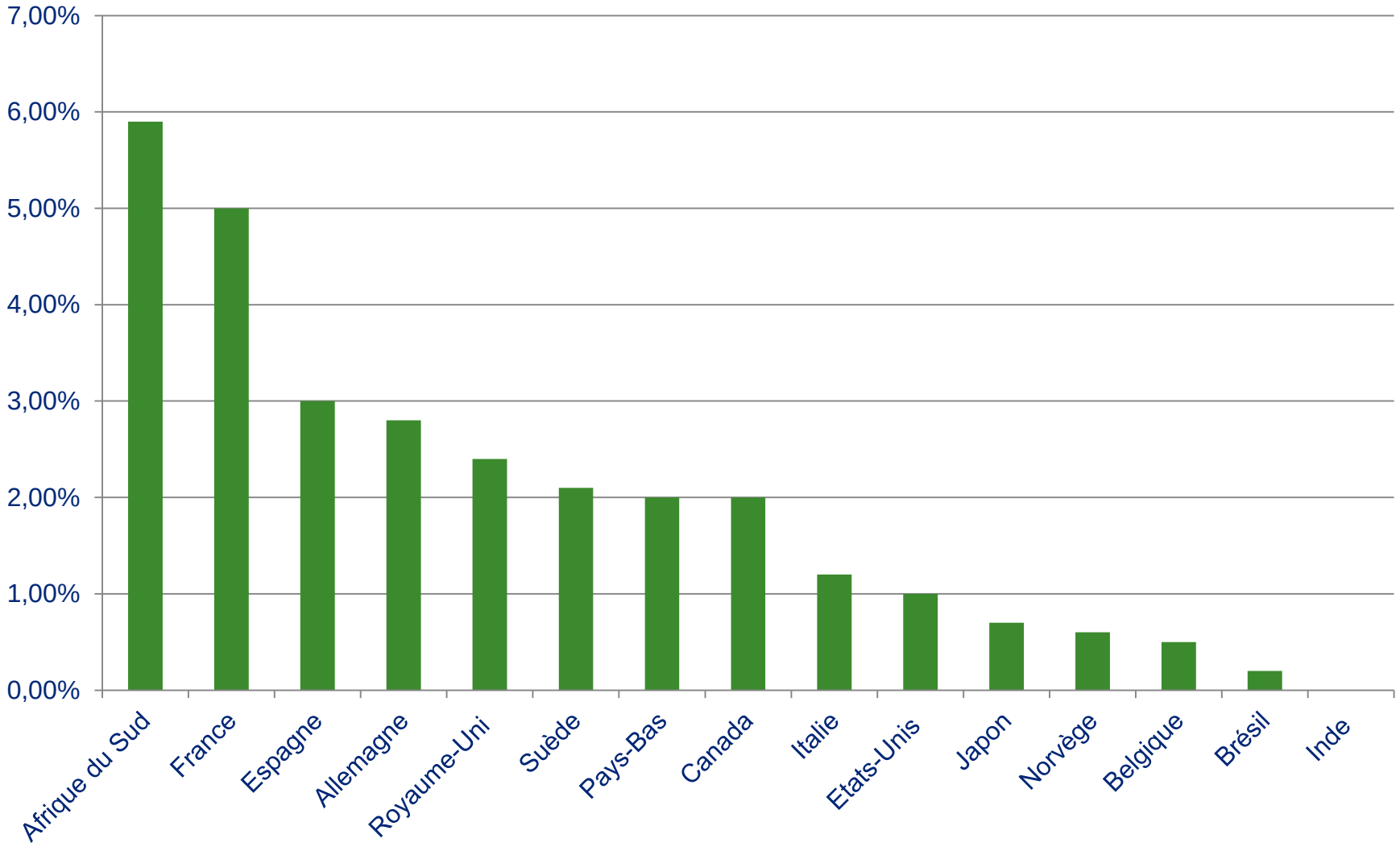
© 2013 Deloitte SA

Part de la force de travail consacrée aux associations à but social



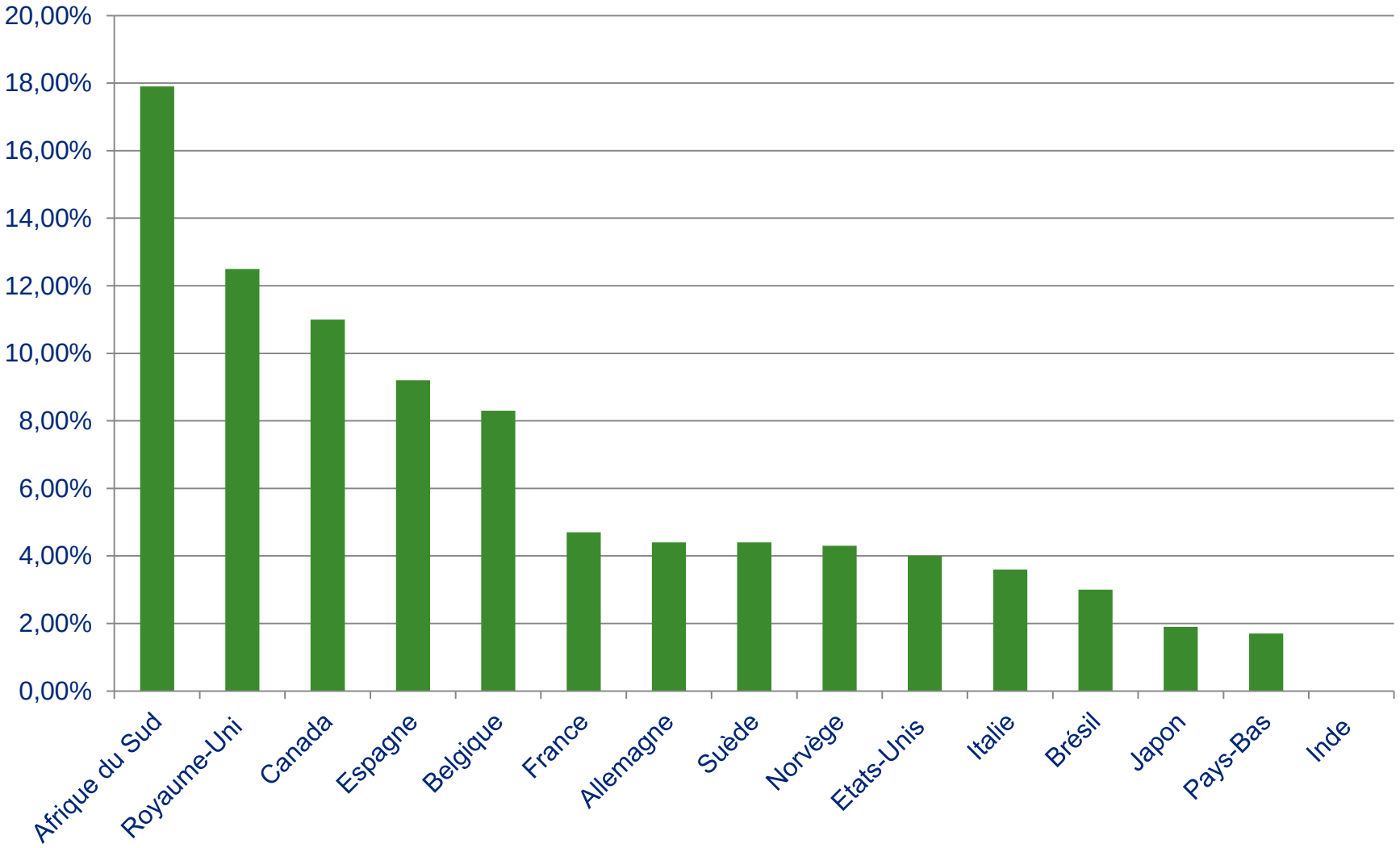
© 2013 Deloitte SA

Part de la force de travail consacrée à la protection de l'environnement



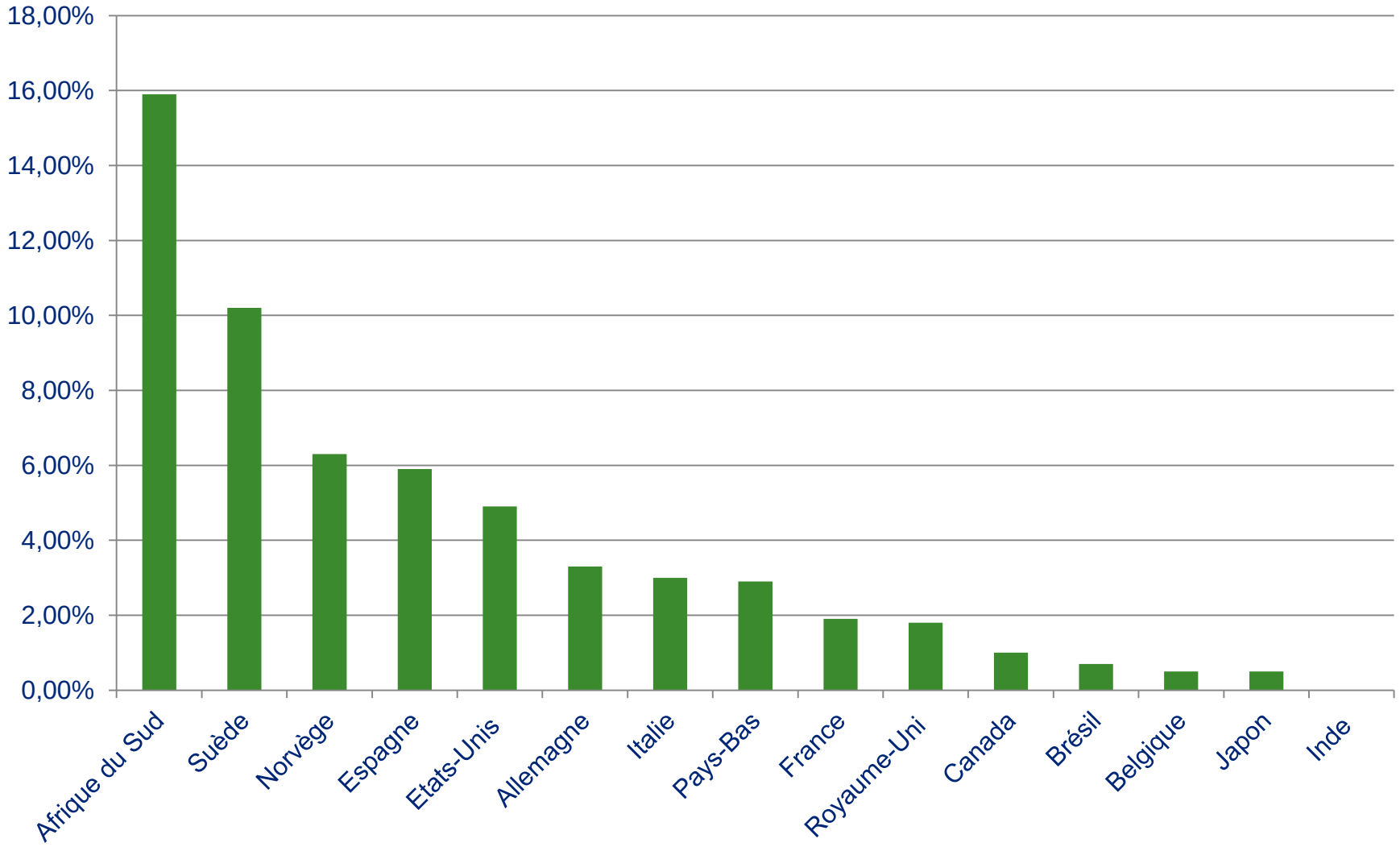
© 2013 Deloitte SA

Part de la force de travail consacrée au secteur du développement



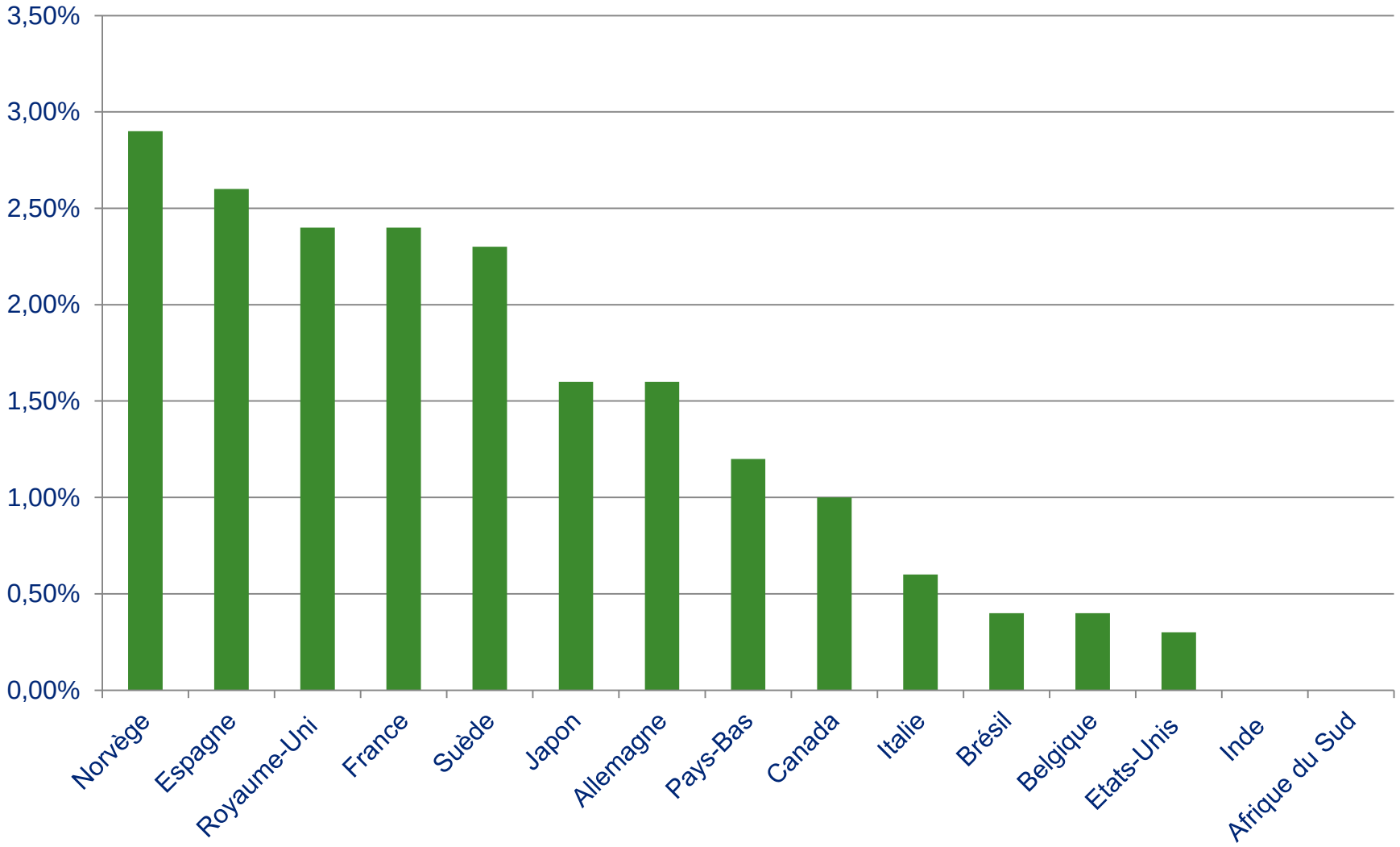
© 2013 Deloitte SA

Part de la force de travail consacrée à la défense des droits civiques



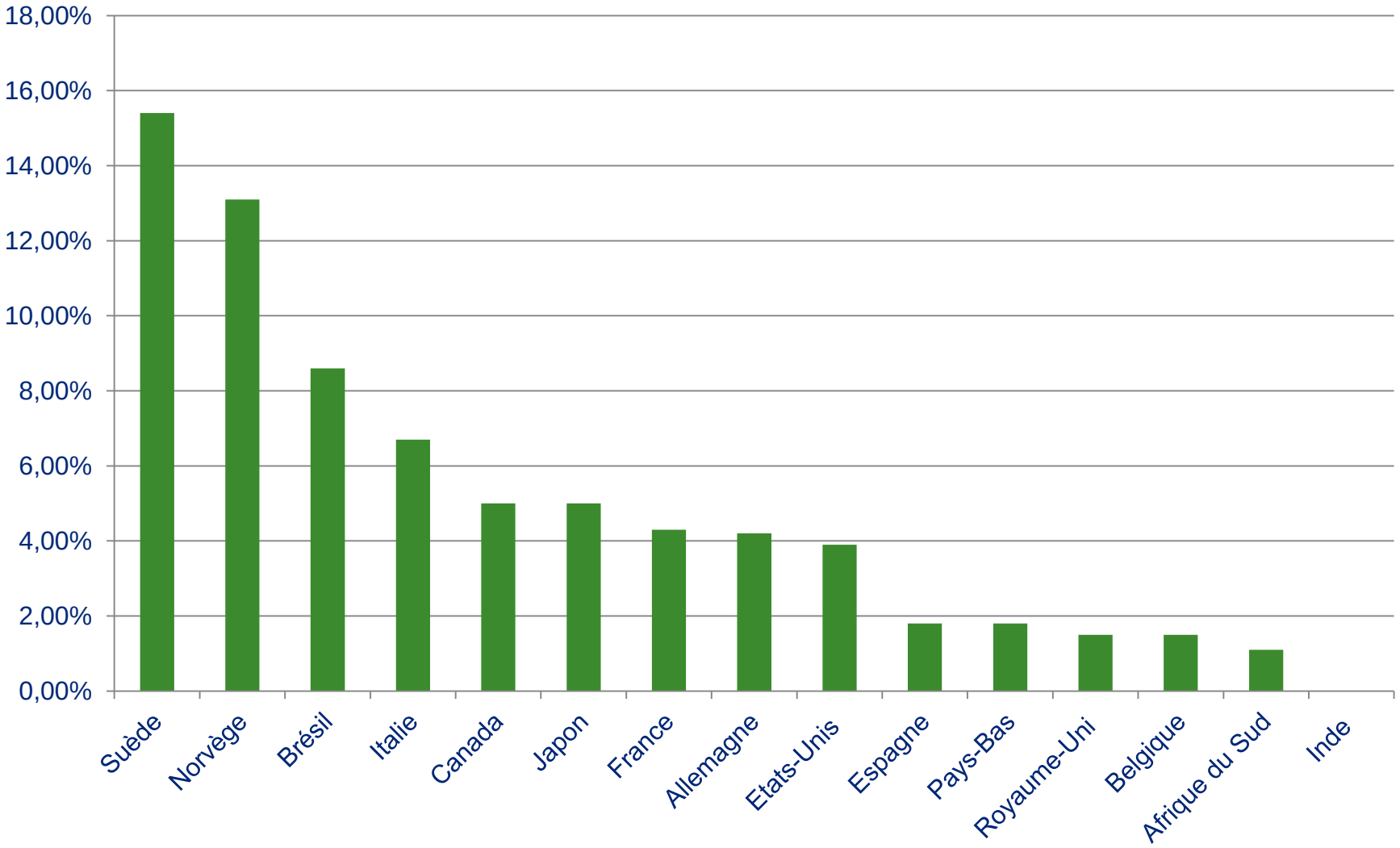
© 2013 Deloitte SA

Part de la force de travail consacrée aux associations internationales



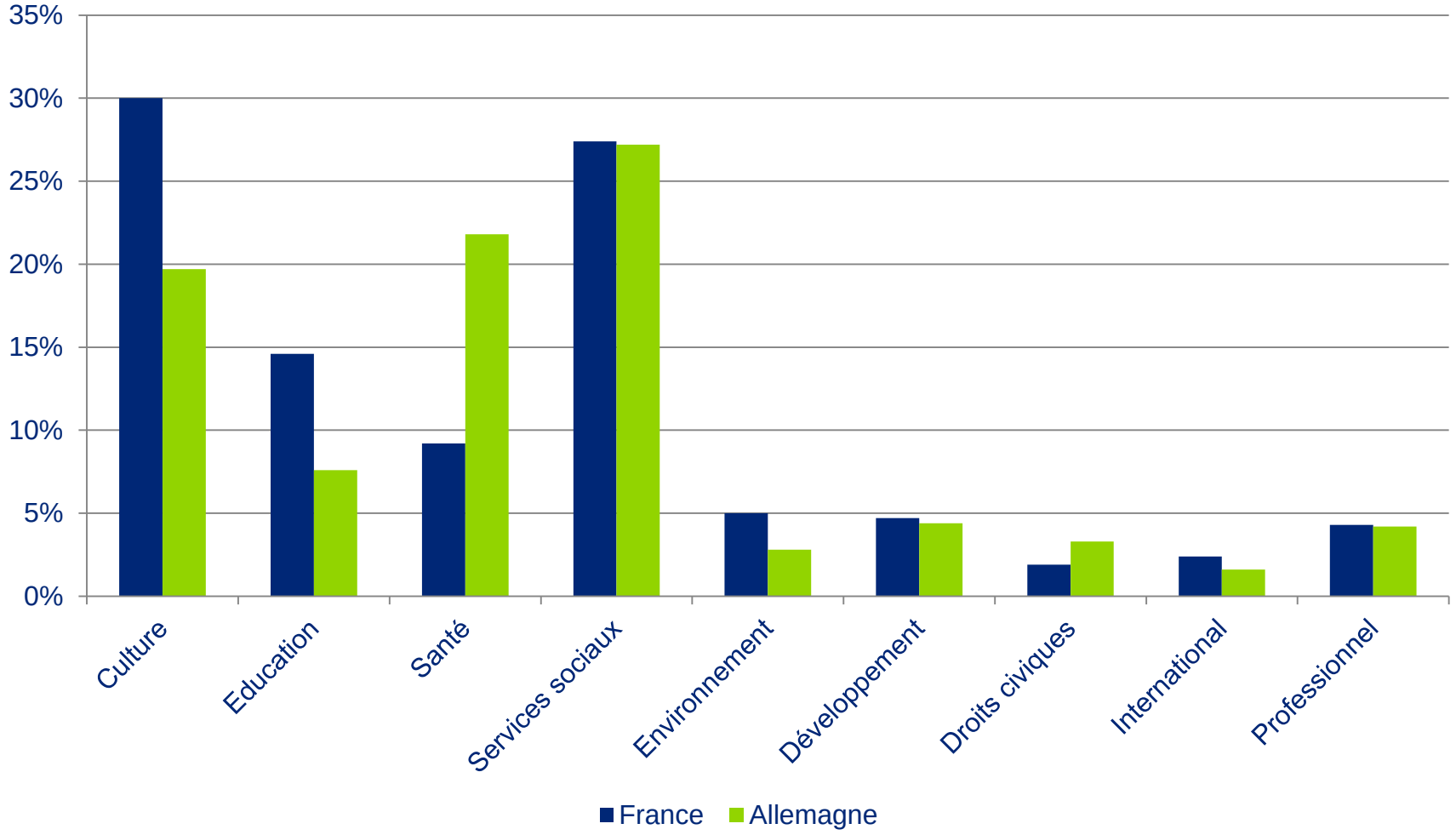
© 2013 Deloitte SA

Part de la force de travail consacrée aux associations professionnelles



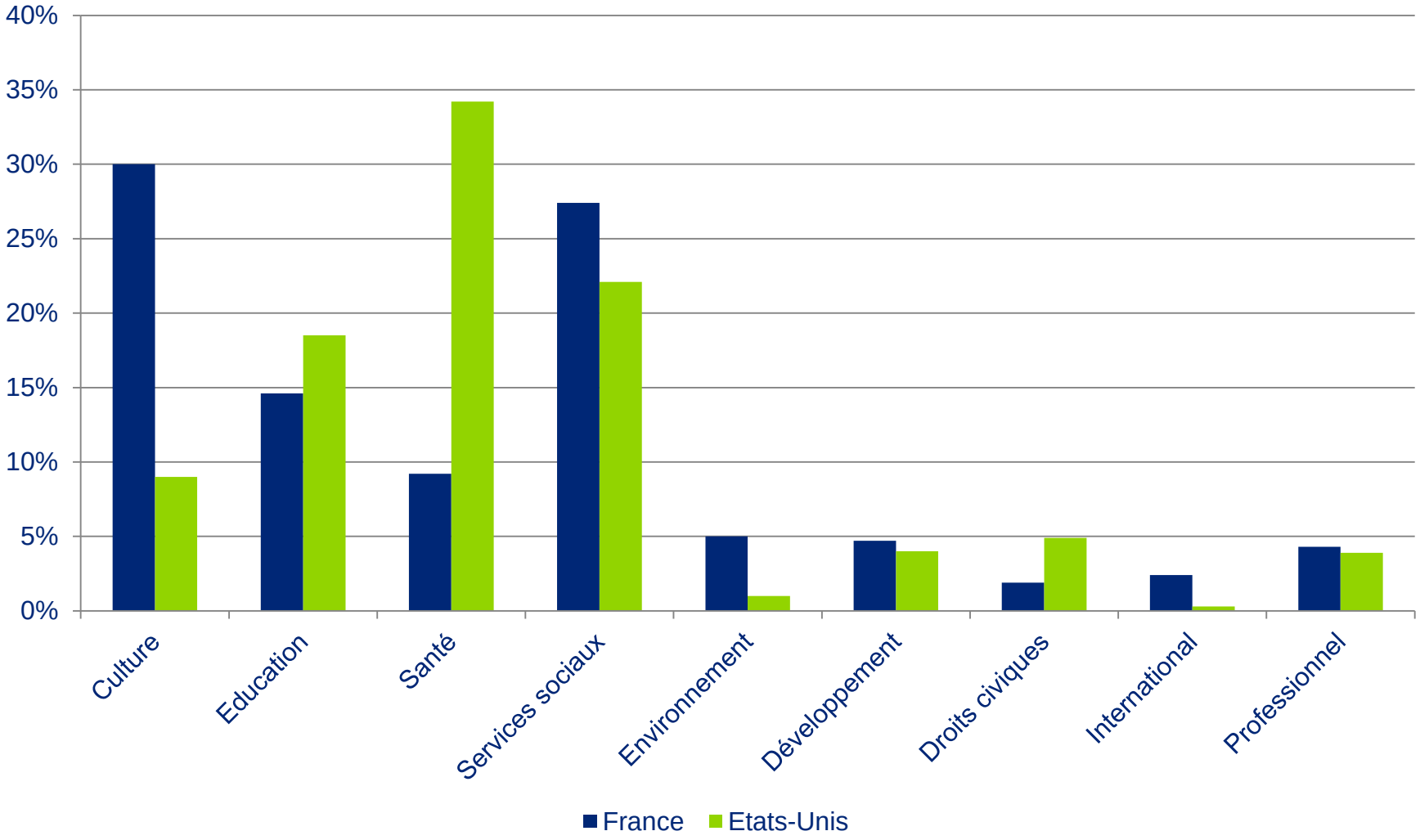
© 2013 Deloitte SA

Répartition de la force de travail:
France vs Allemagne



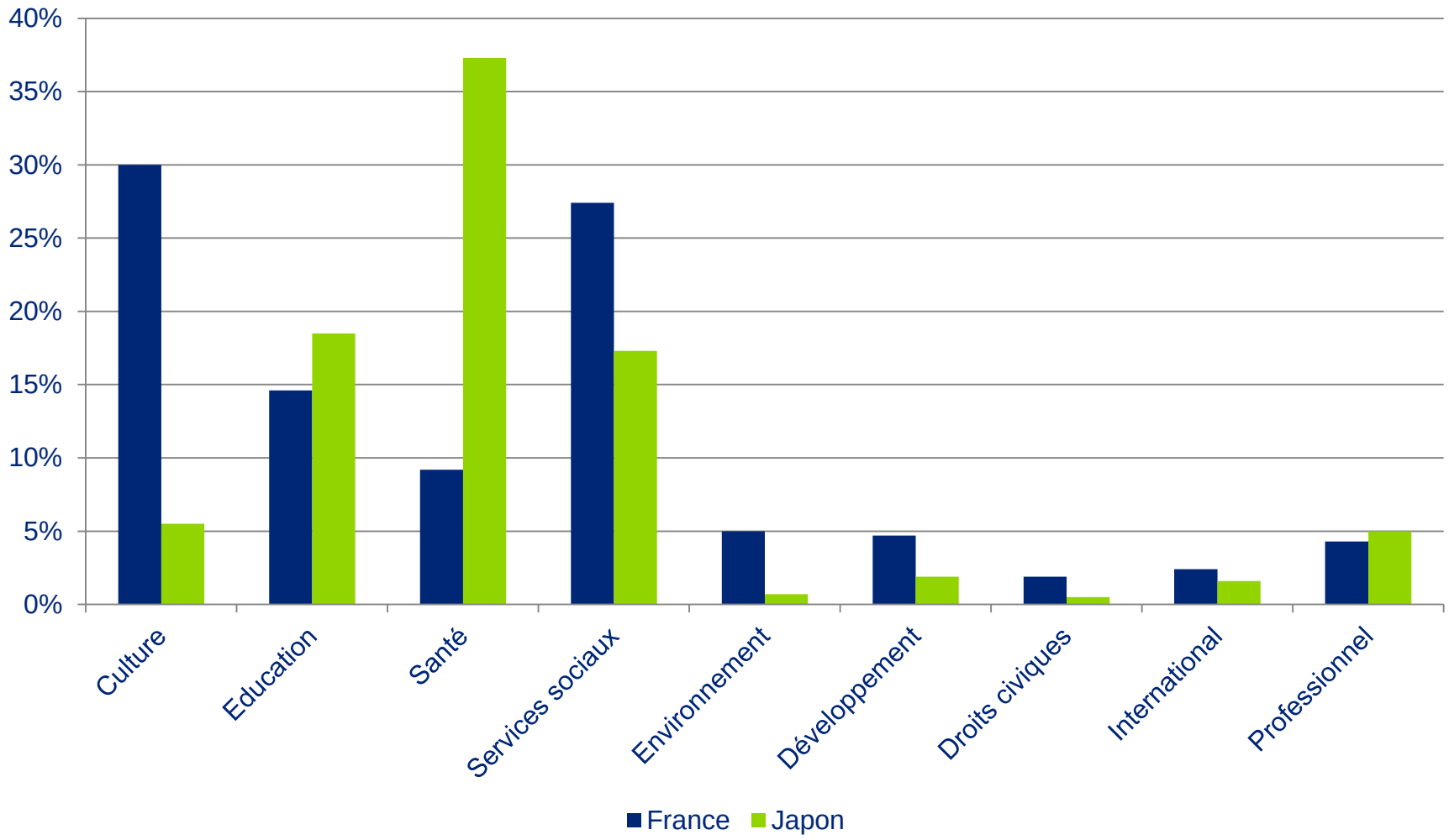
© 2013 Deloitte SA

Répartition de la force de travail:
France vs Etats Unis



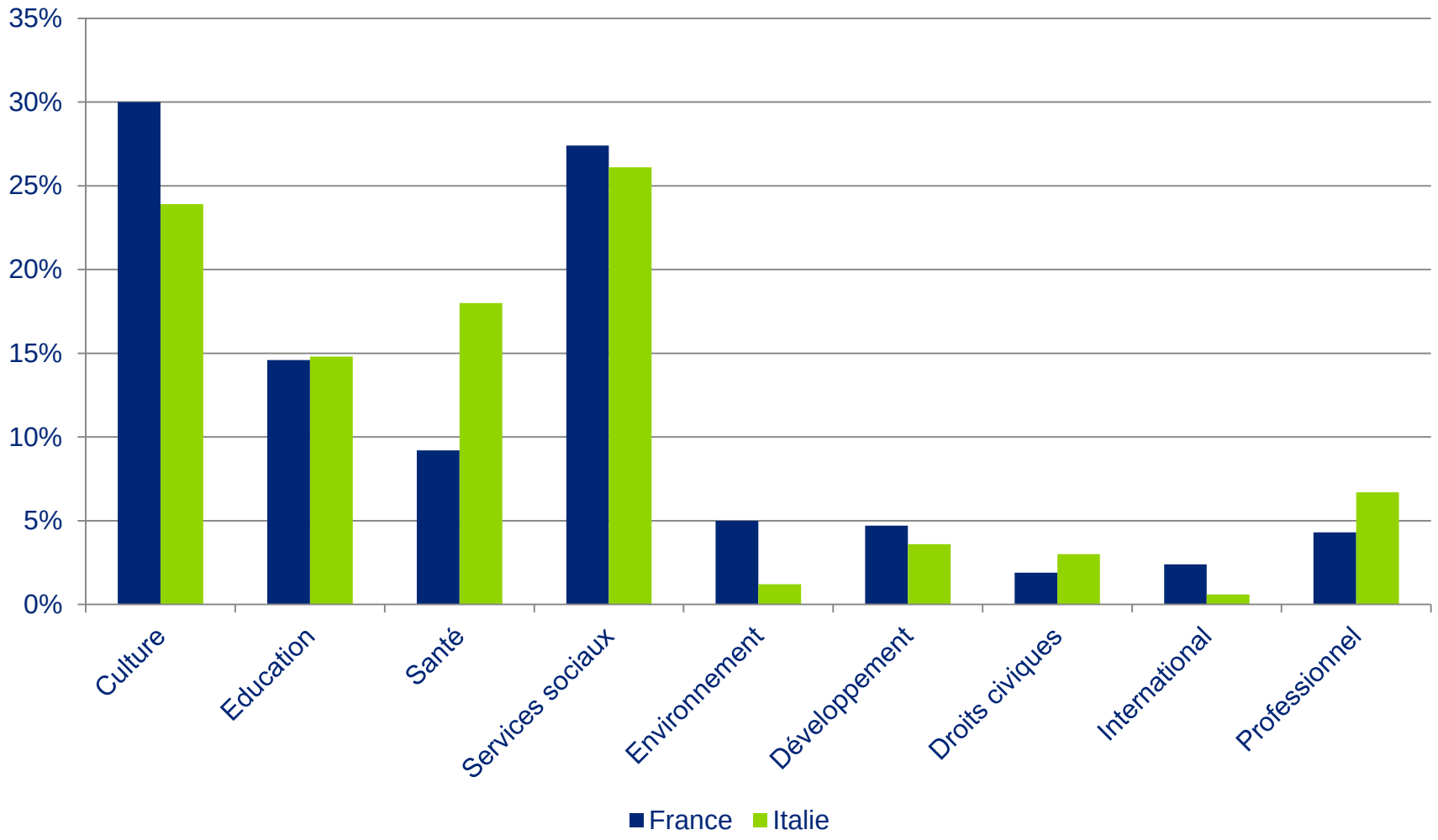
© 2013 Deloitte SA

Répartition de la force de travail:
France vs Japon



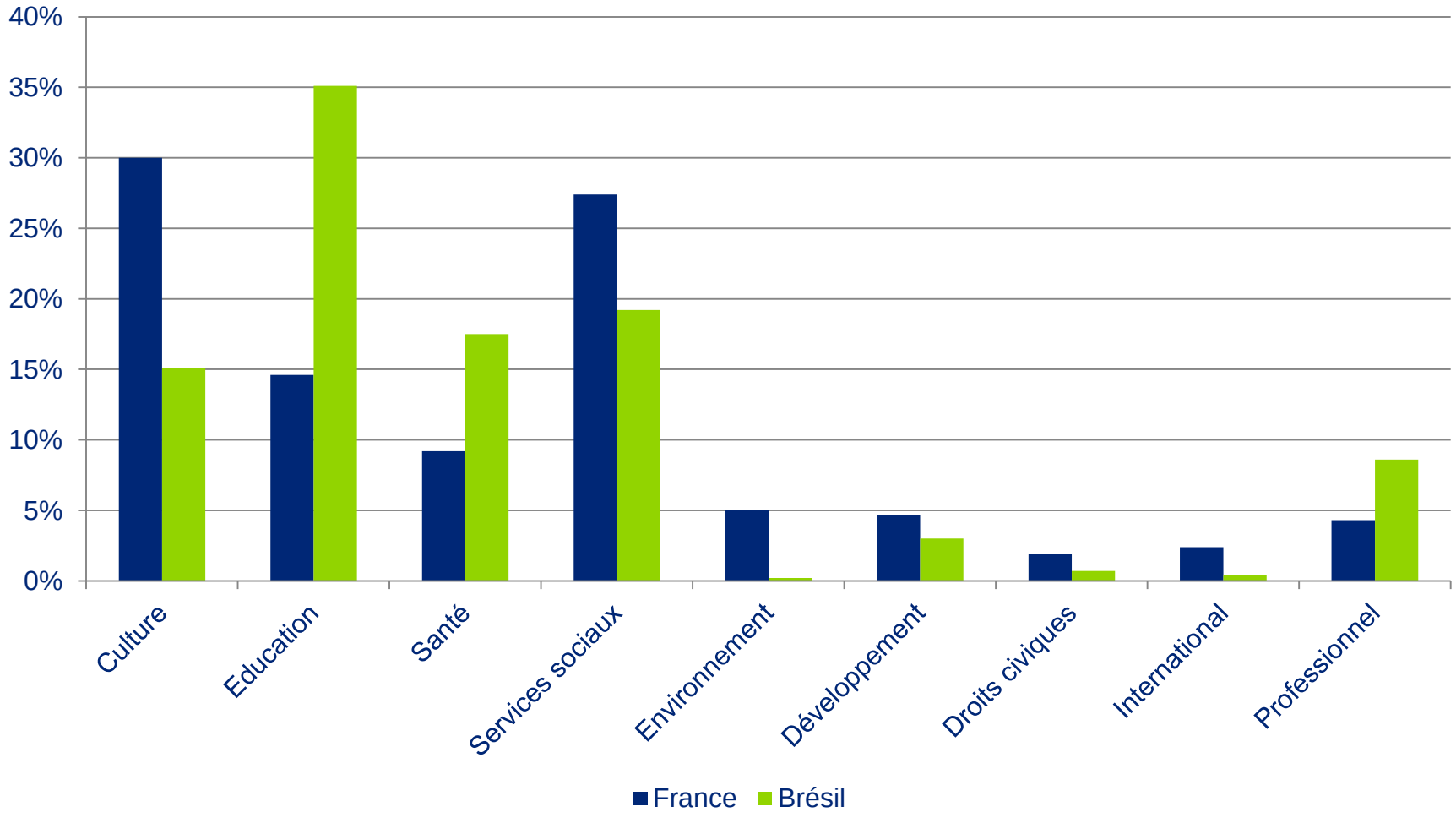
© 2013 Deloitte SA

Répartition de la force de travail:
France vs Italie



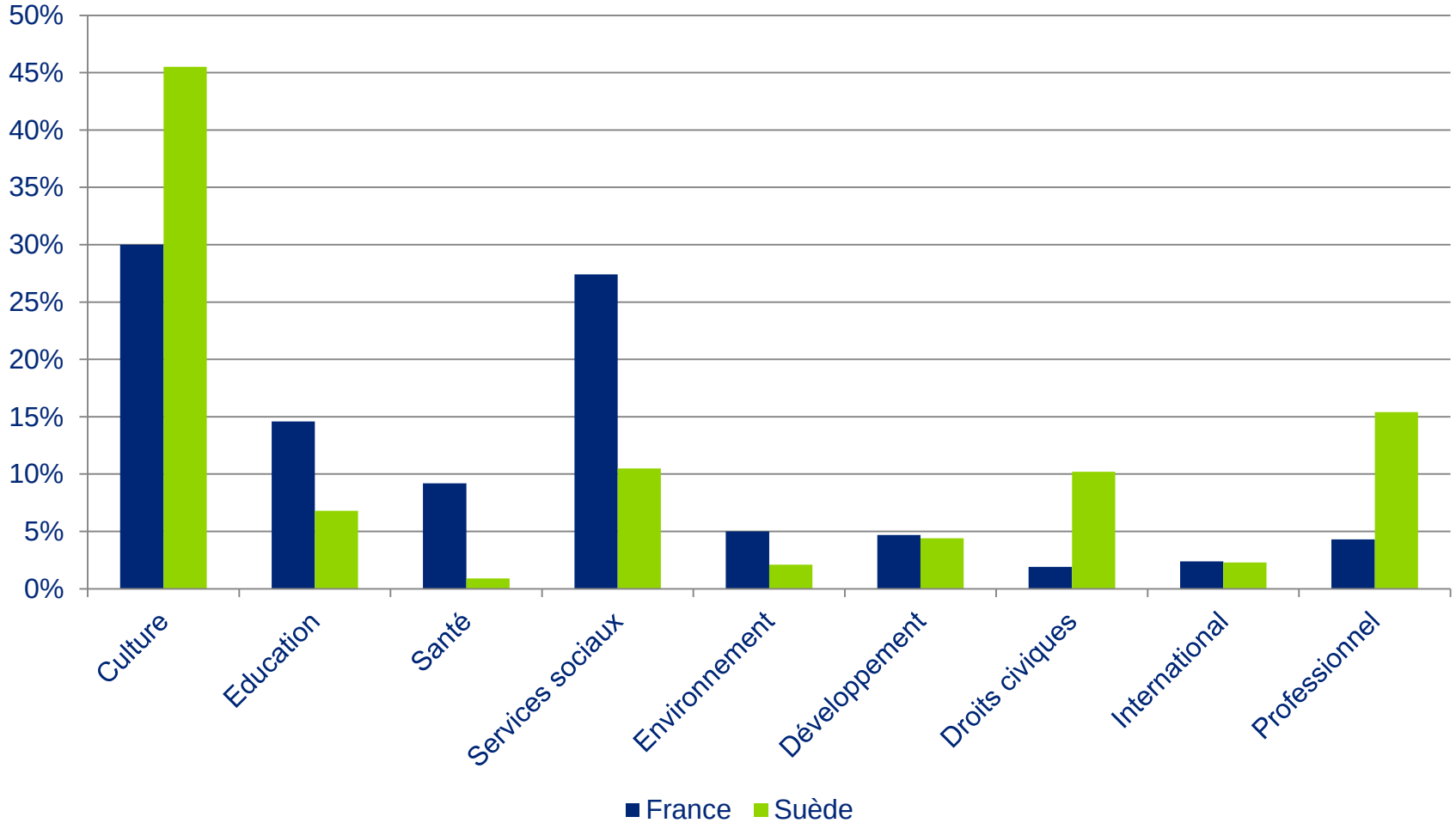
© 2013 Deloitte SA

Répartition de la force de travail:
France vs Brésil



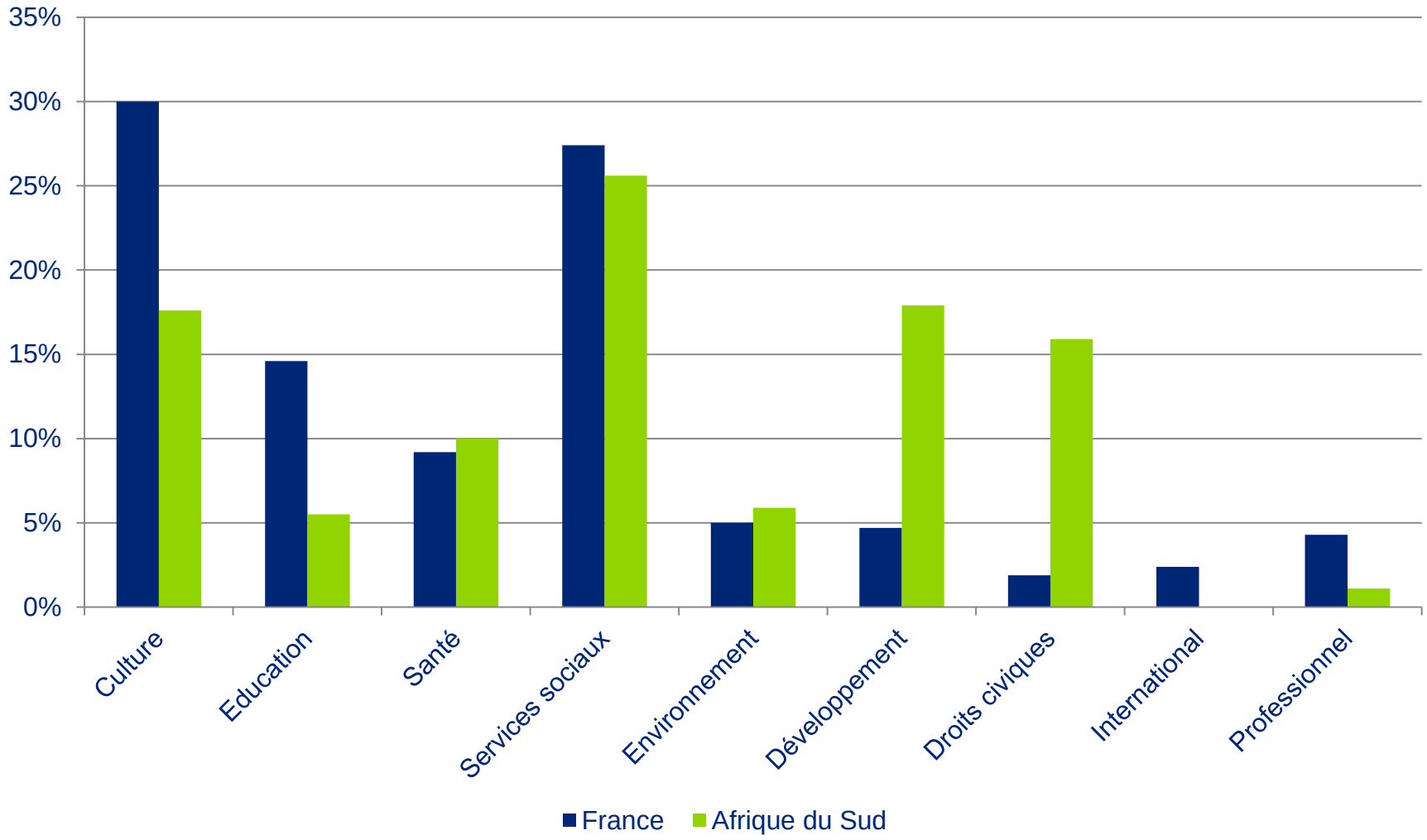
© 2013 Deloitte SA

Répartition de la force de travail:
France vs Suède



© 2013 Deloitte SA

Répartition de la force de travail:
France vs Afrique du Sud

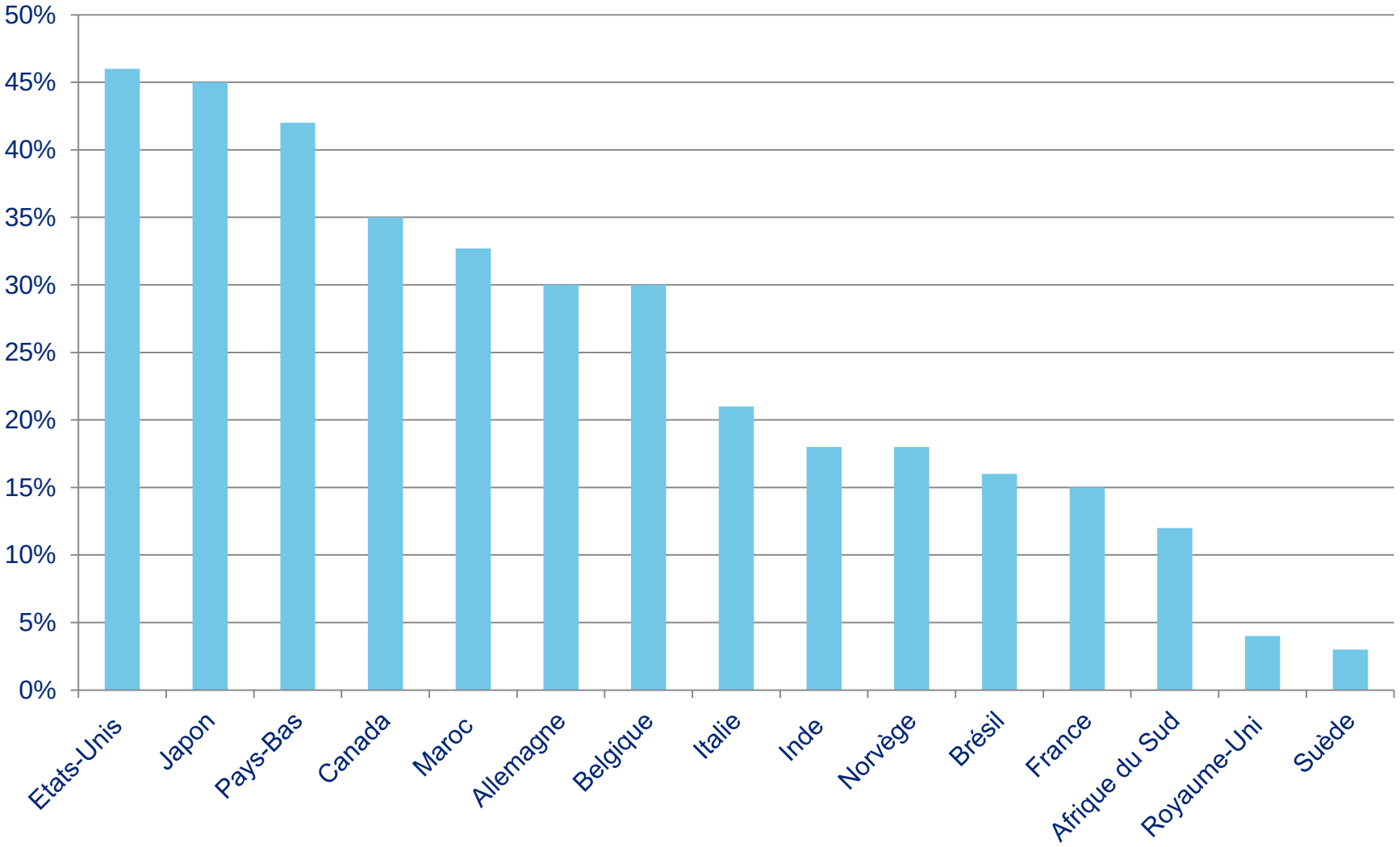


© 2013 Deloitte SA

Les salariés

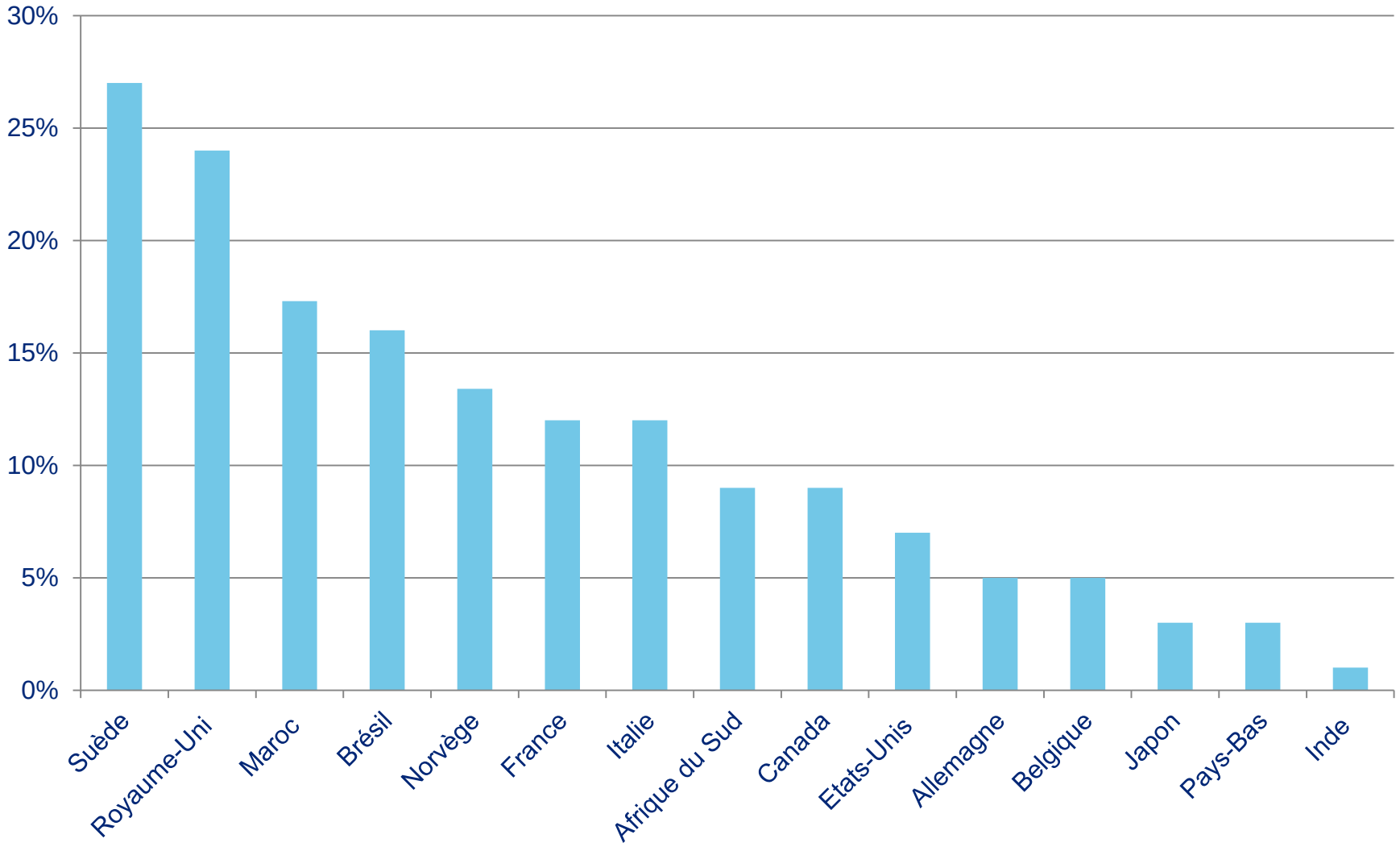
© 2013 Deloitte SA

Part des salariés exerçant dans la santé



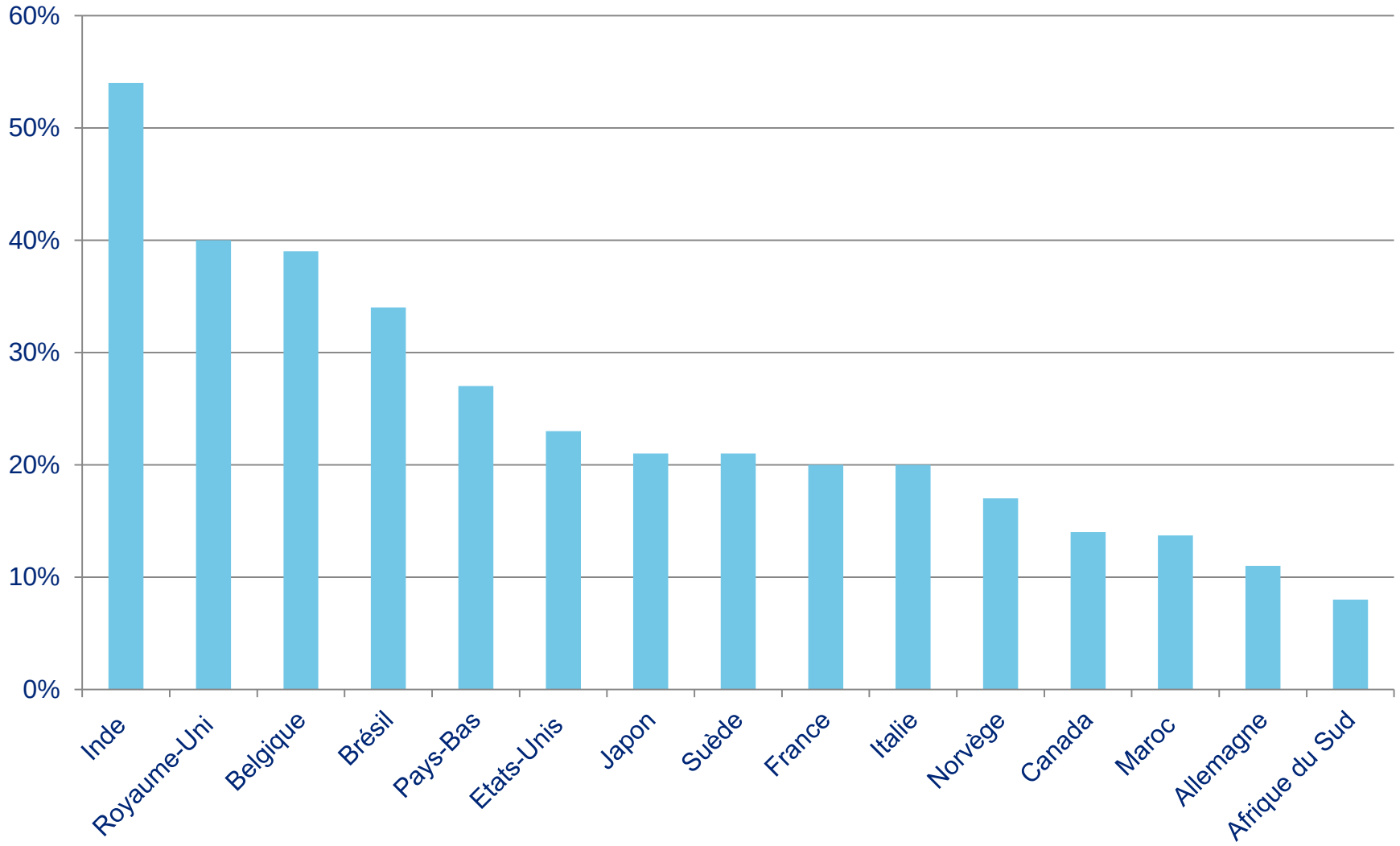
© 2013 Deloitte SA

Part des salariés exerçant dans le secteur culturel



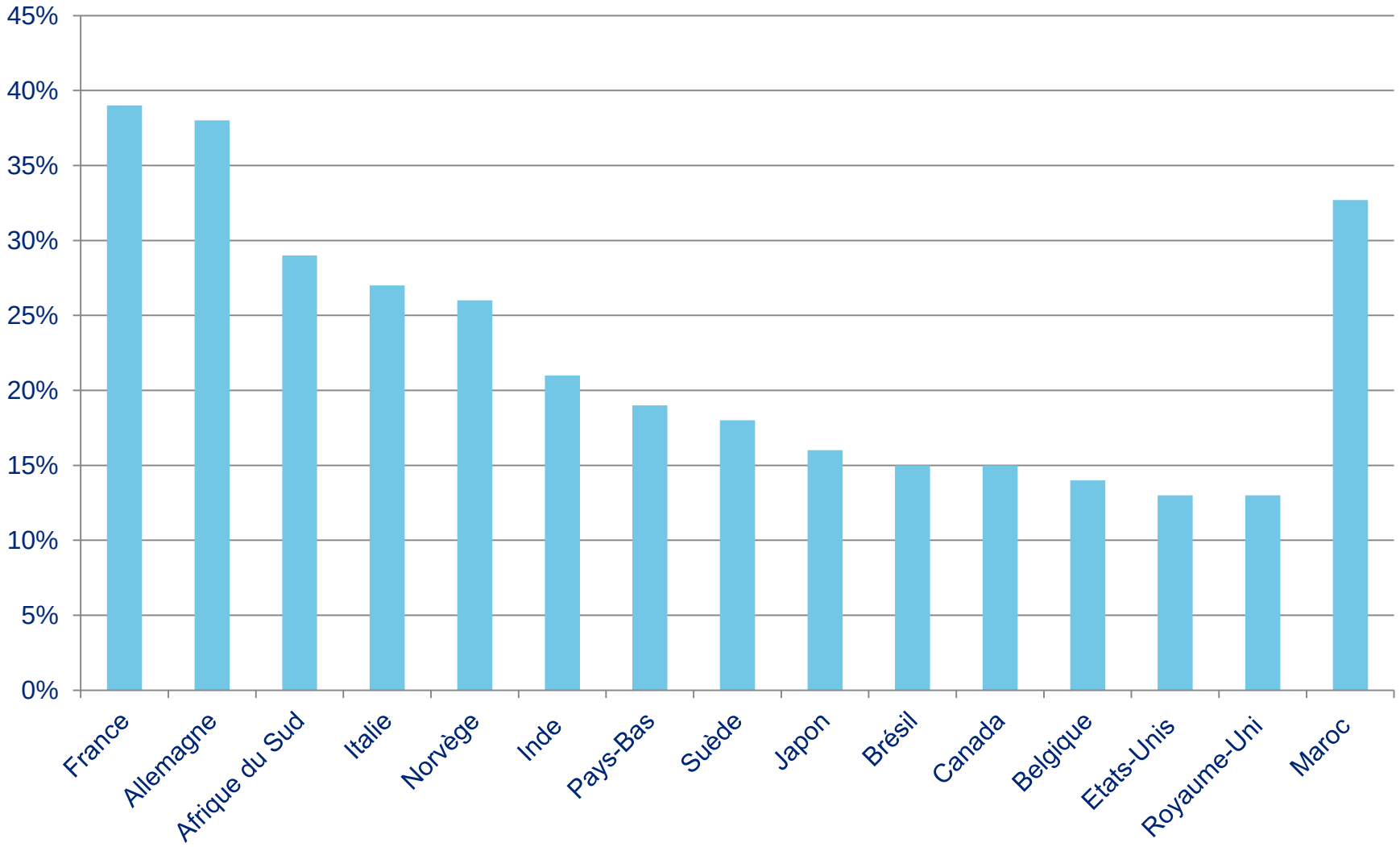
© 2013 Deloitte SA

Part des salariés exerçant dans l'éducation



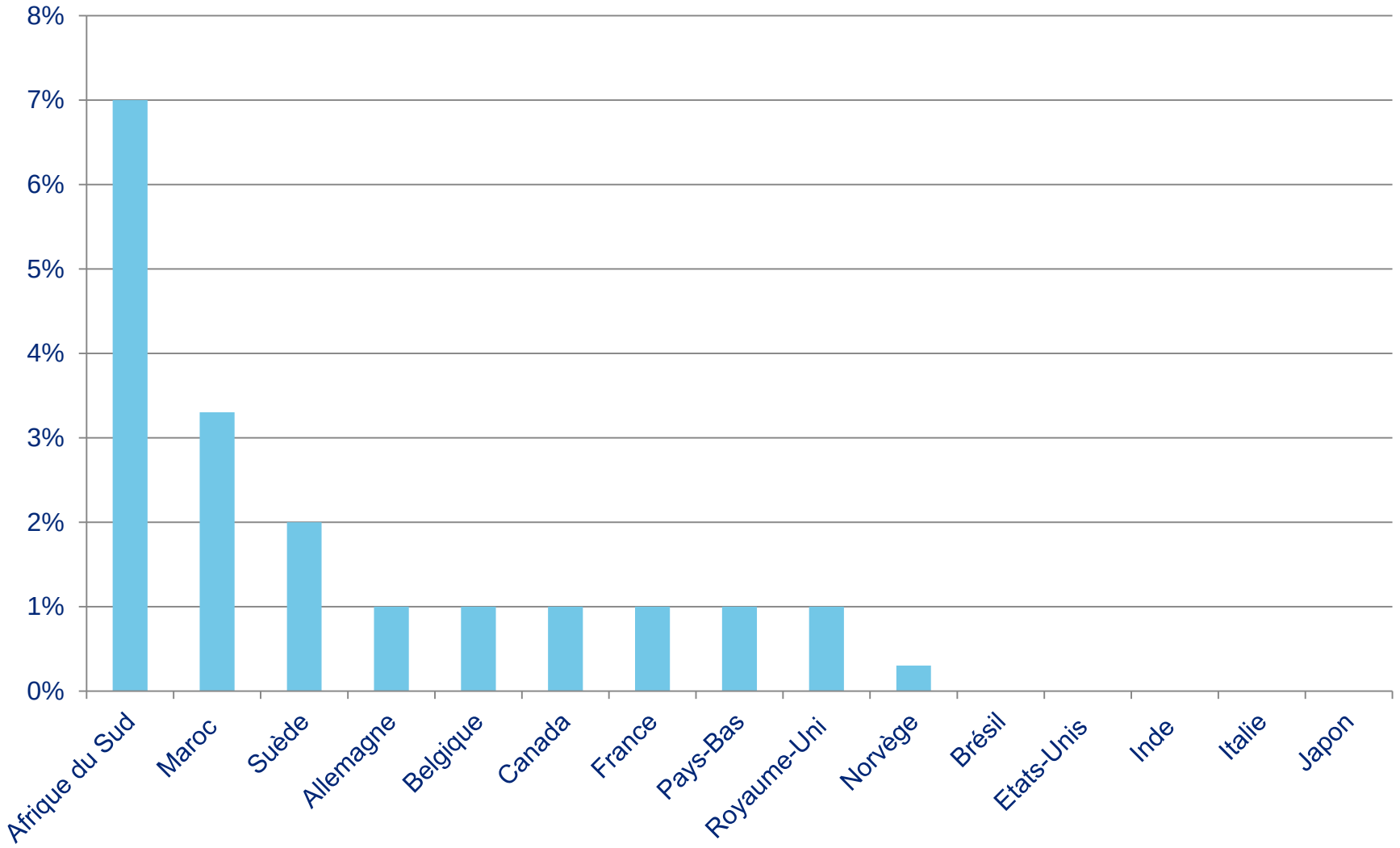
© 2013 Deloitte SA

Part des salariés exerçant dans les services sociaux



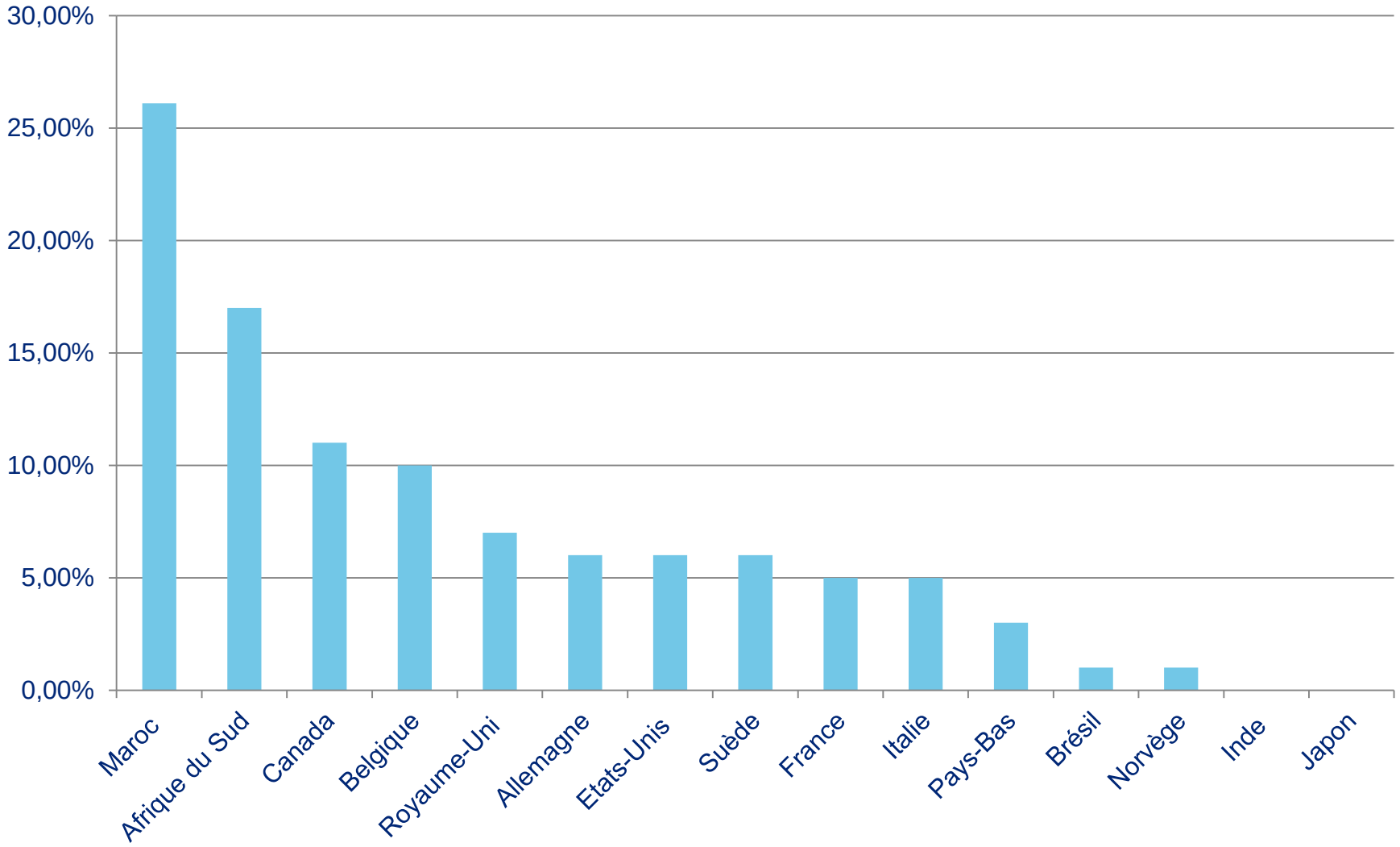
© 2013 Deloitte SA

Part des salariés exerçant dans les associations de protection de l'environnement



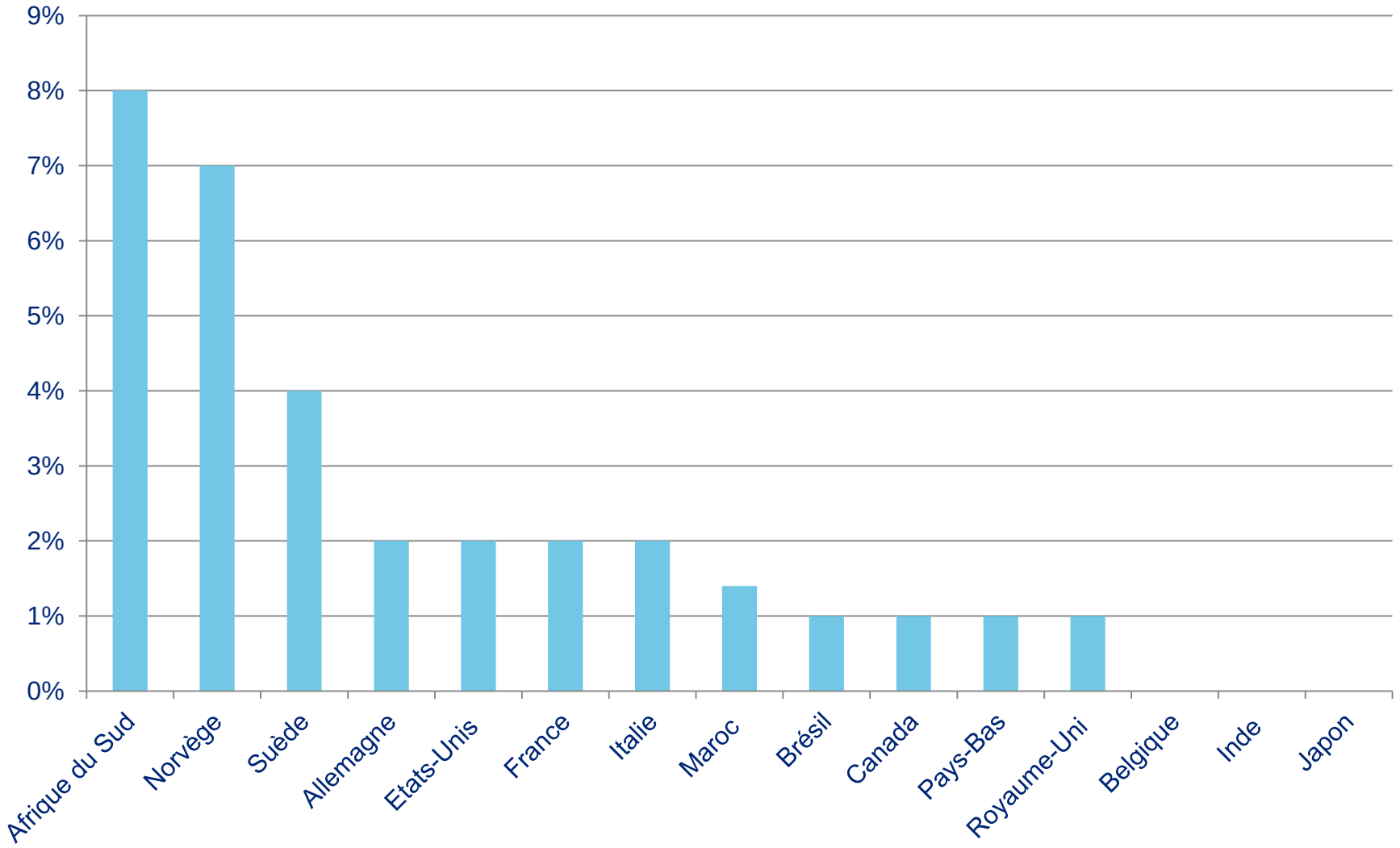
© 2013 Deloitte SA

Part des salariés exerçant dans les associations de développement



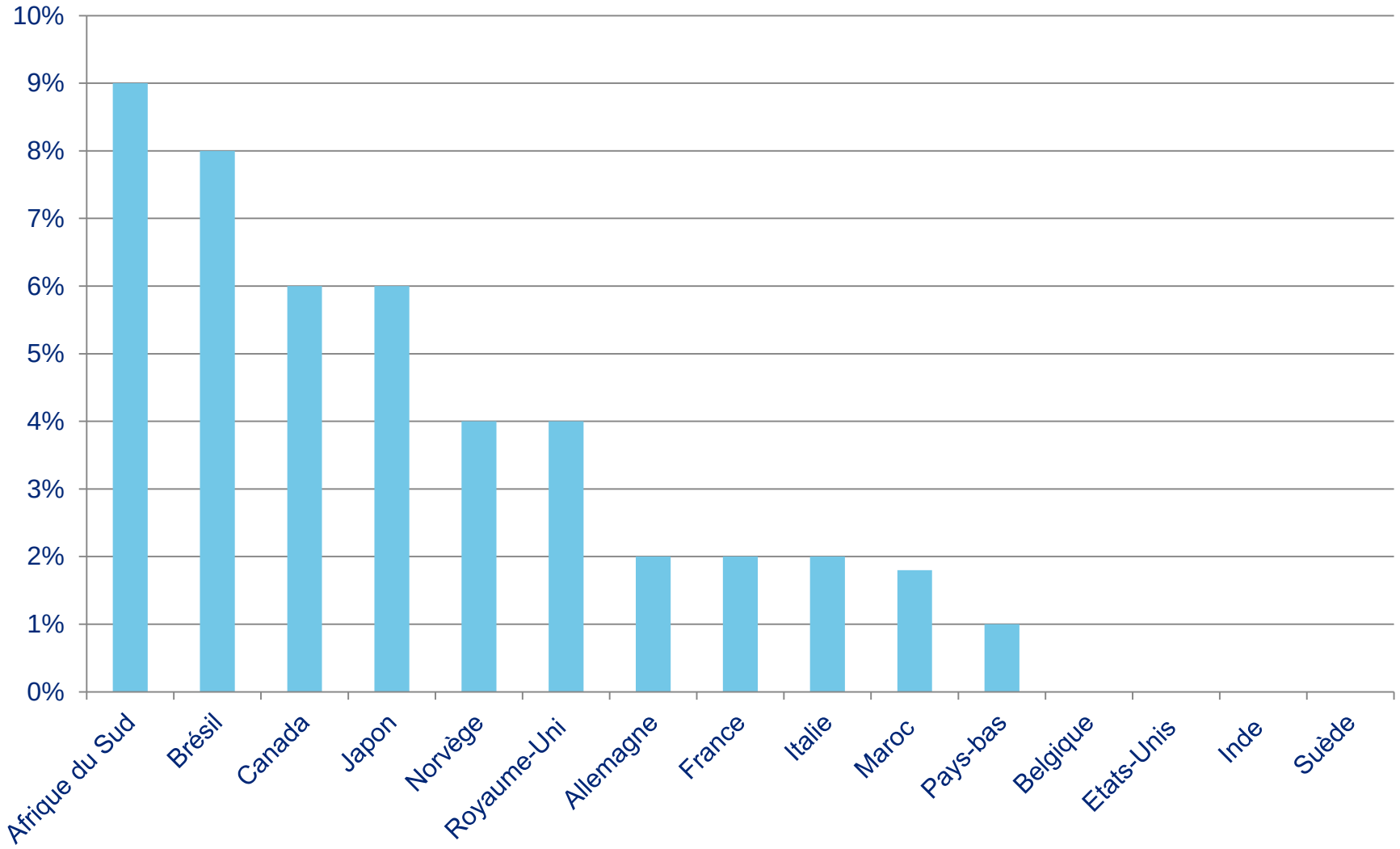
© 2013 Deloitte SA

Part des salariés exerçant dans les associations de défense des droits civiques



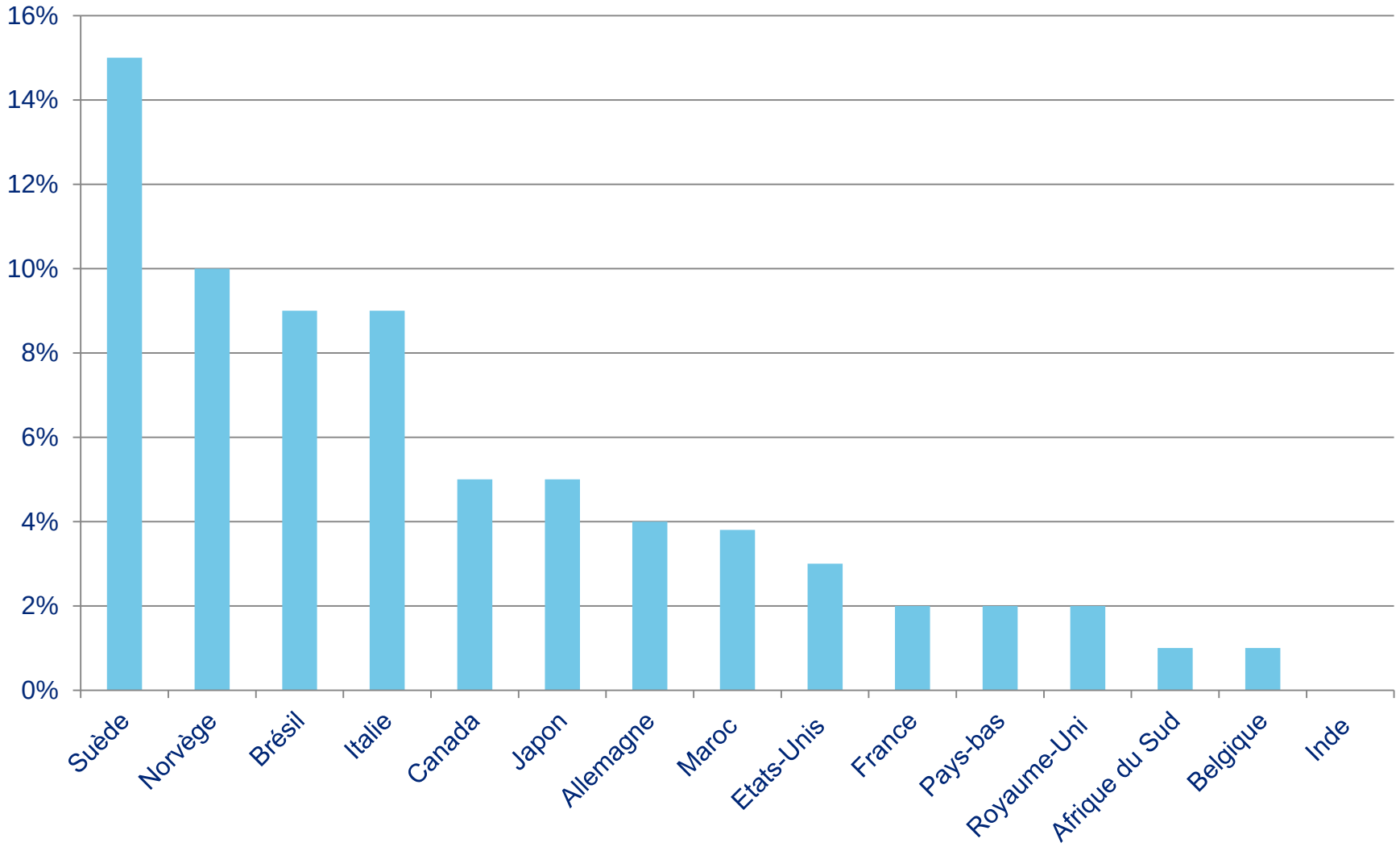
© 2013 Deloitte SA

Part des salariés exerçant dans les associations cultuelles



© 2013 Deloitte SA

Part des salariés exerçant dans les associations professionnelles

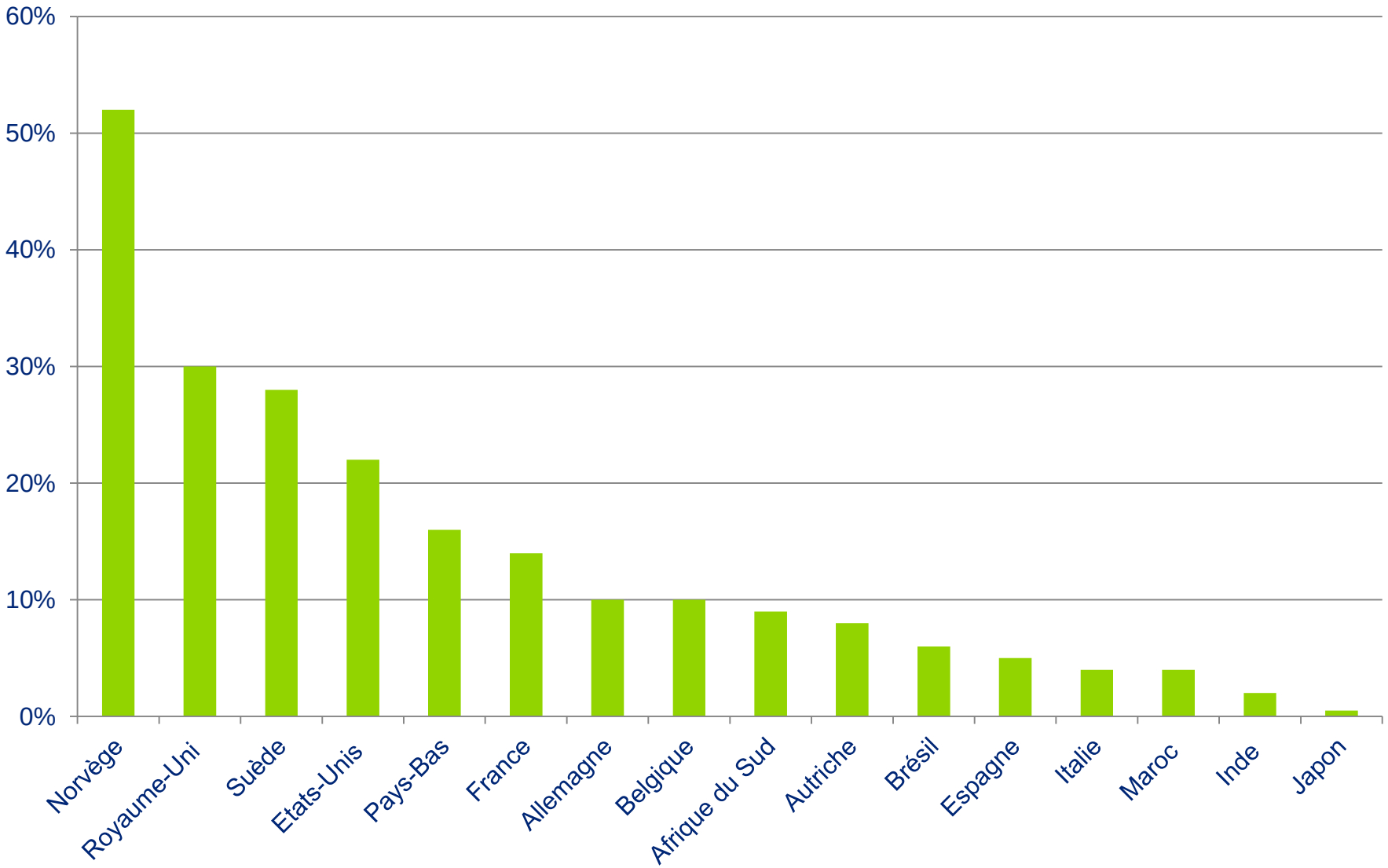


© 2013 Deloitte SA

Les bénévoles

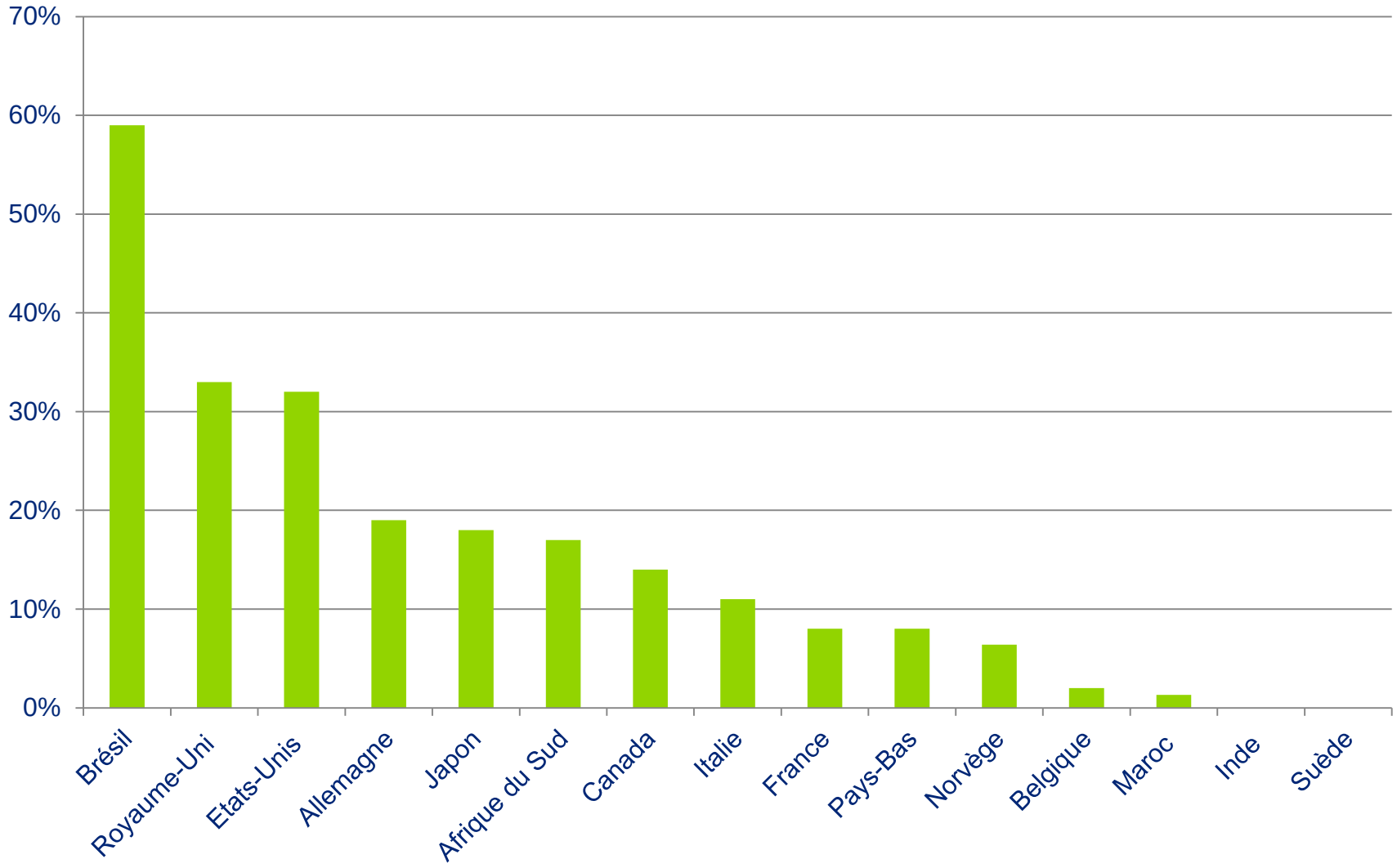
© 2013 Deloitte SA

Part des bénévoles dans la population adulte



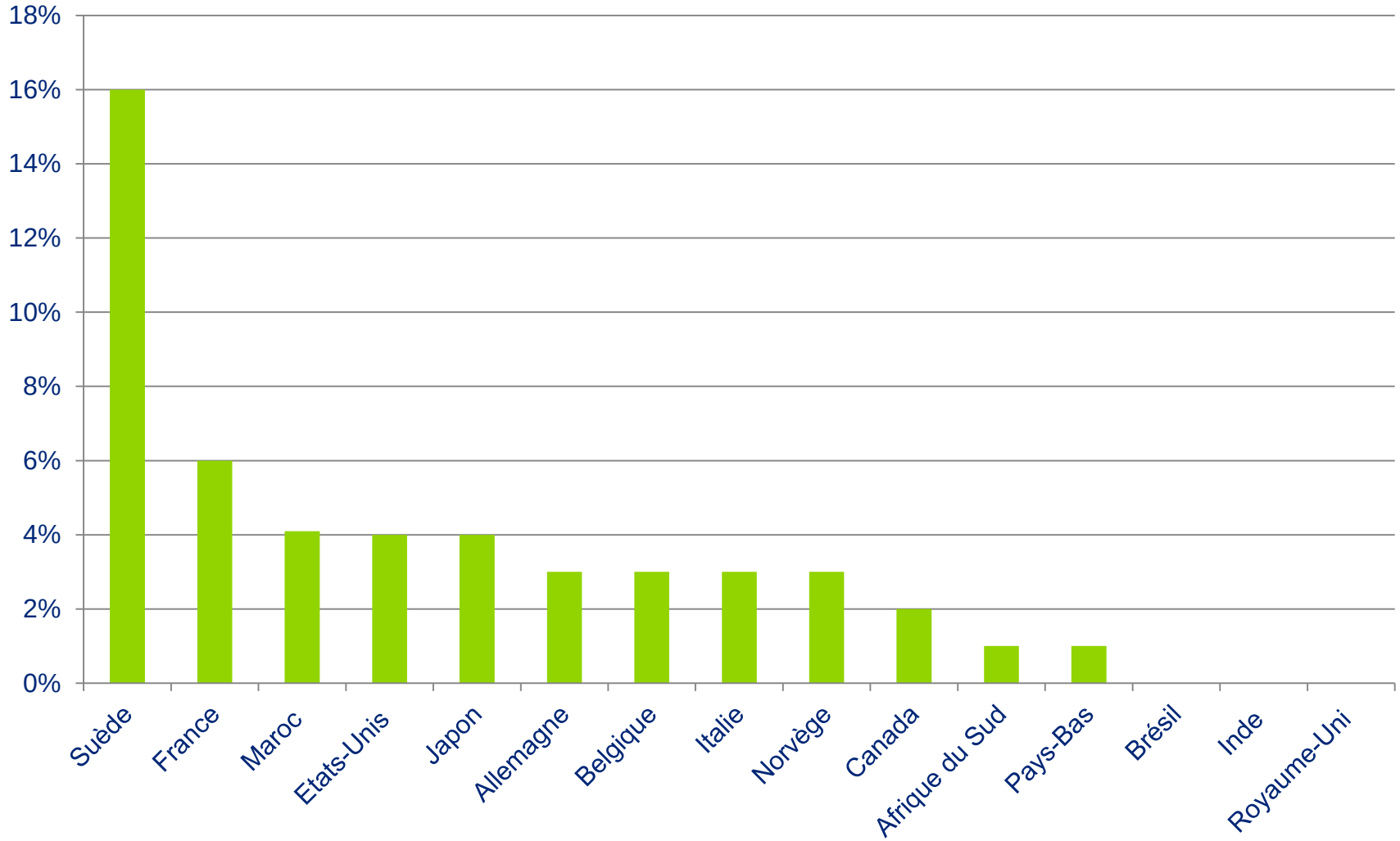
© 2013 Deloitte SA

Part des bénévoles œuvrant dans des associations cultuelles



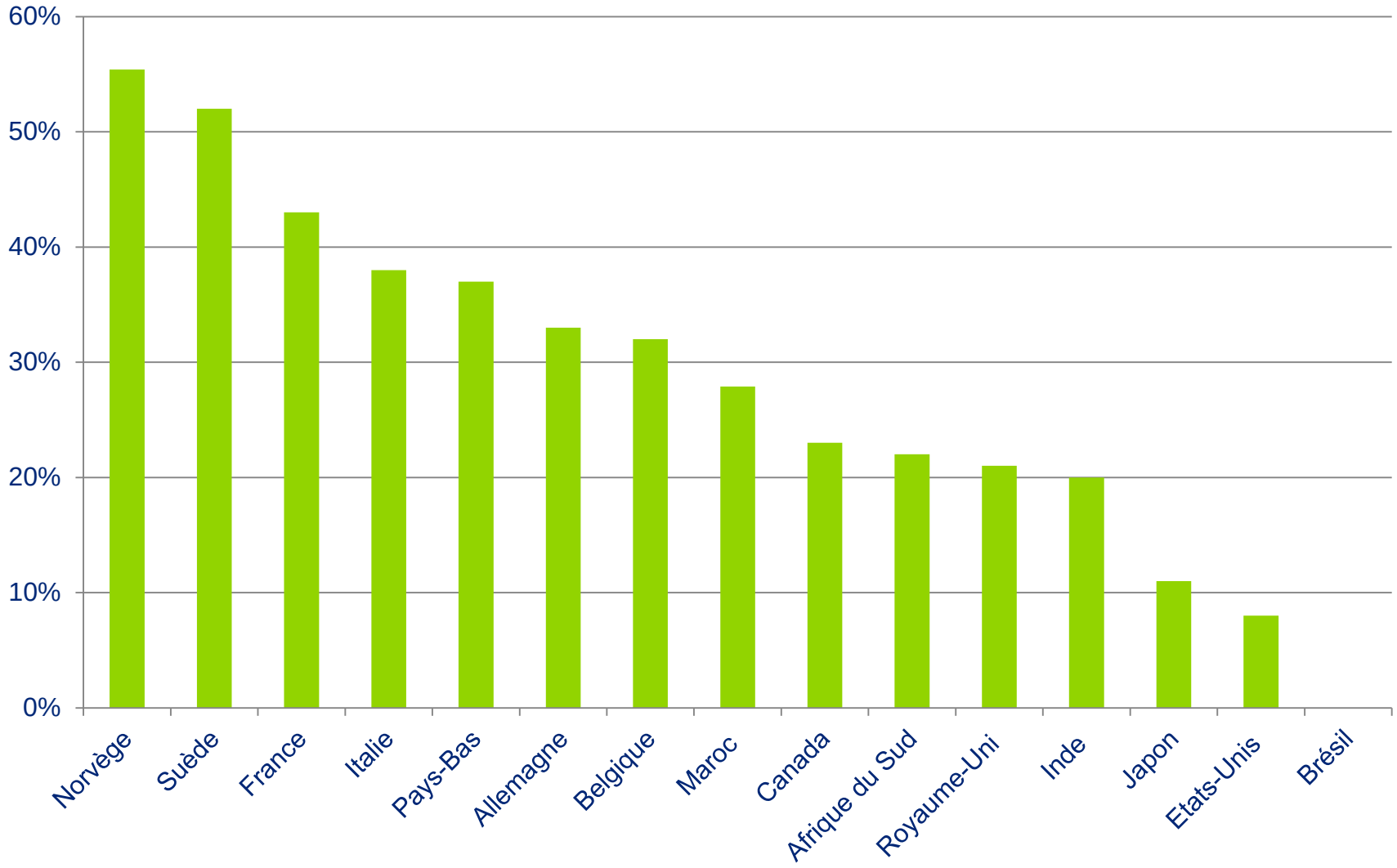
© 2013 Deloitte SA

Part des bénévoles œuvrant dans des associations professionnelles



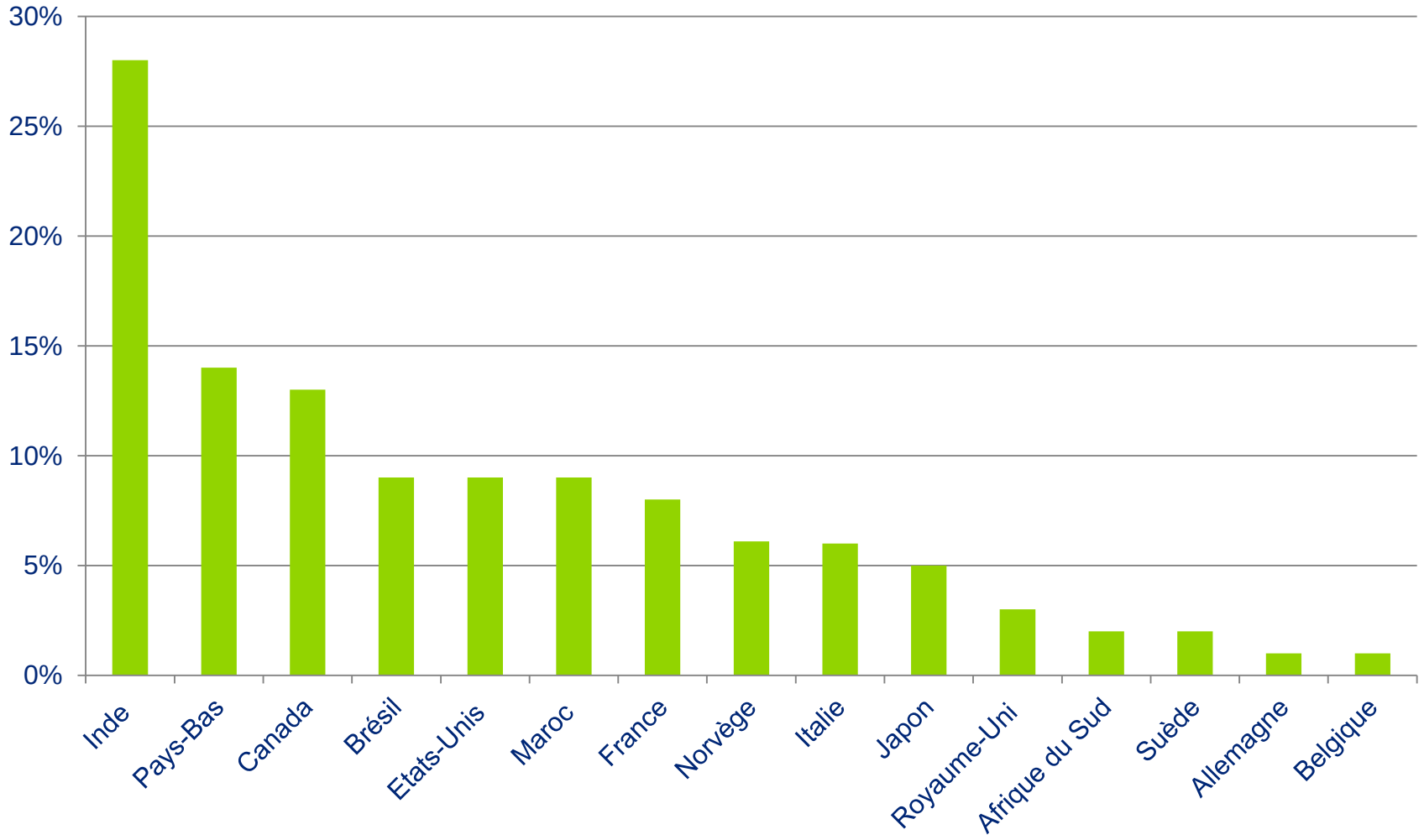
© 2013 Deloitte SA

Part des bénévoles œuvrant pour la culture



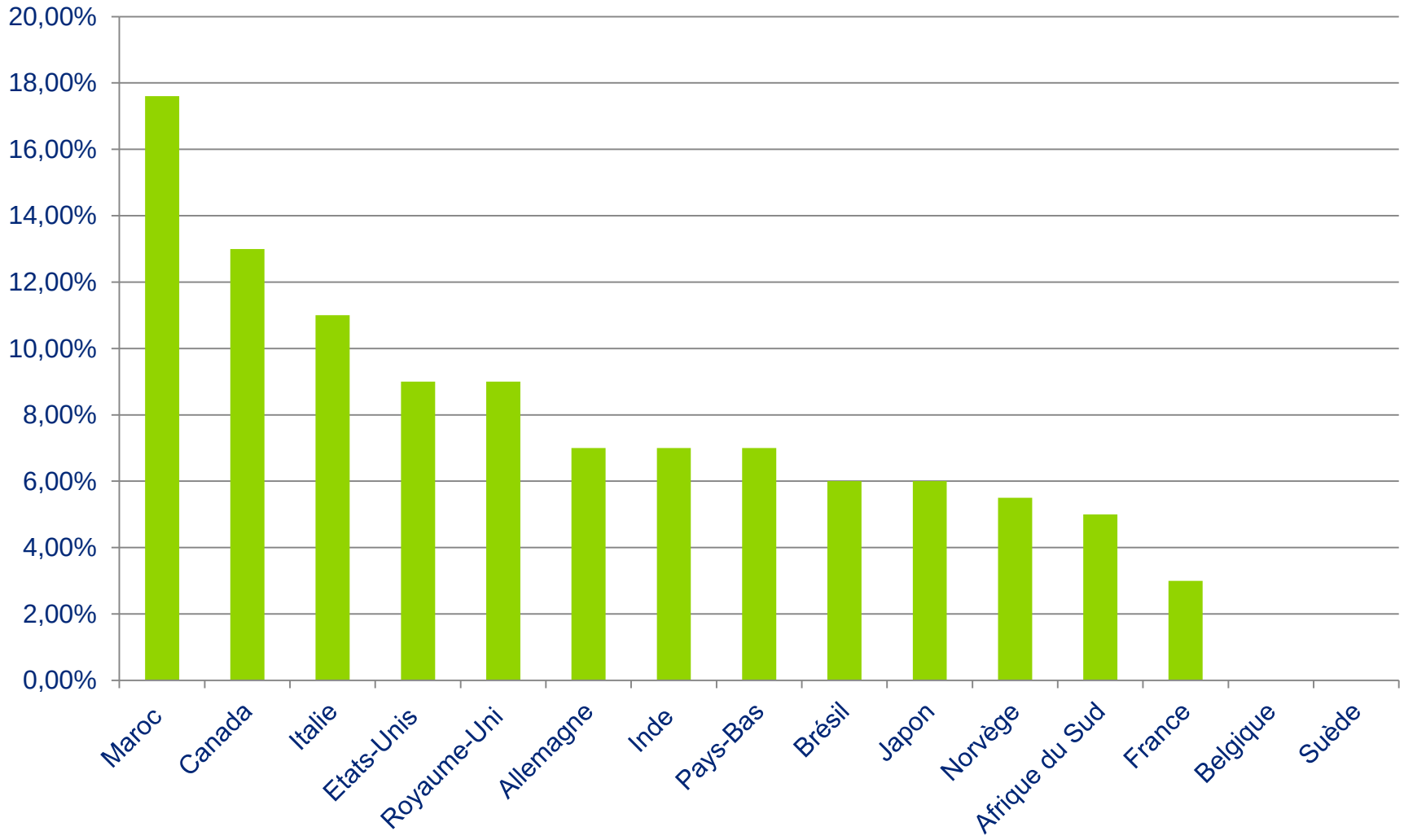
© 2013 Deloitte SA

Part des bénévoles œuvrant pour l'éducation



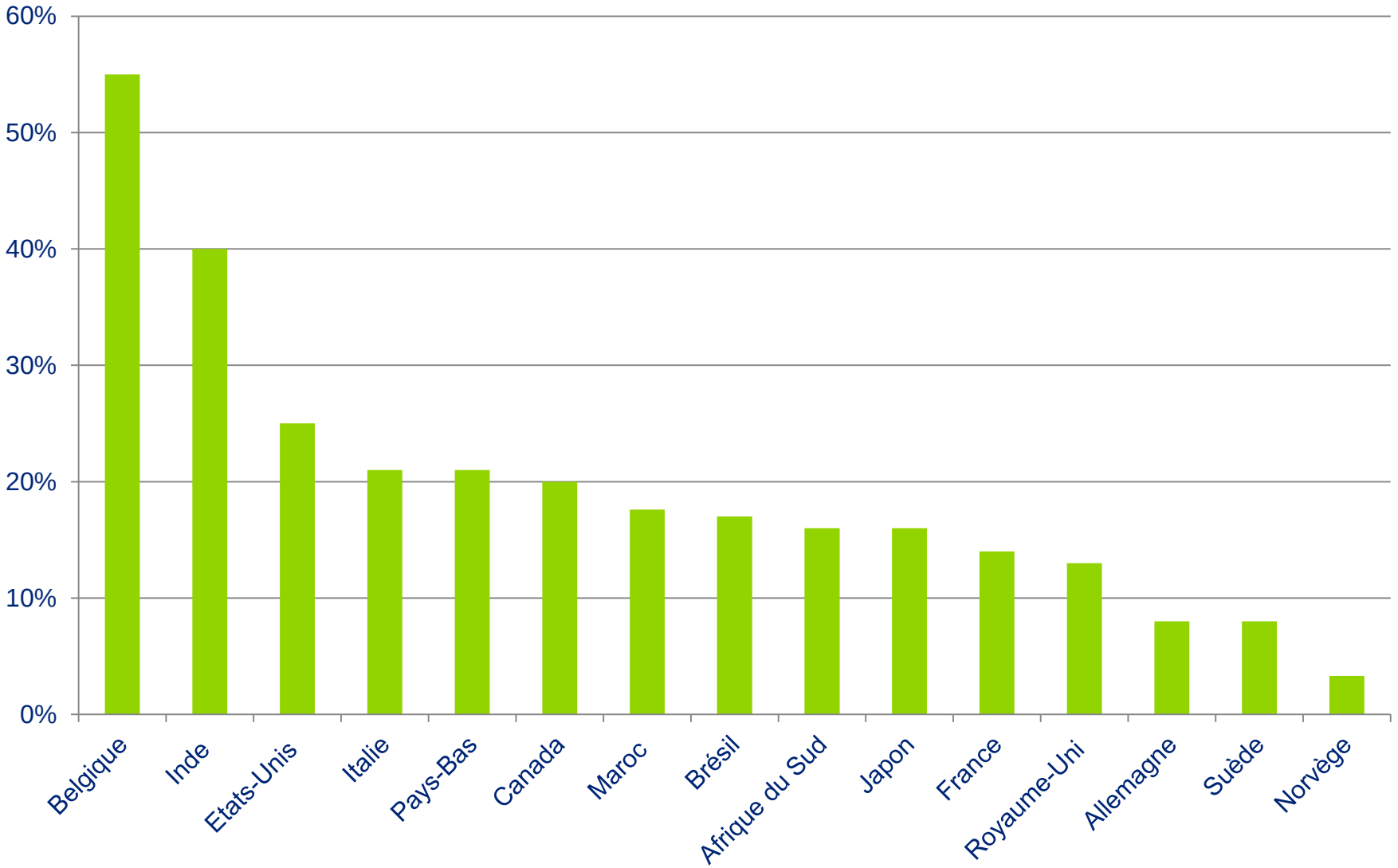
© 2013 Deloitte SA

Part des bénévoles œuvrant pour la santé



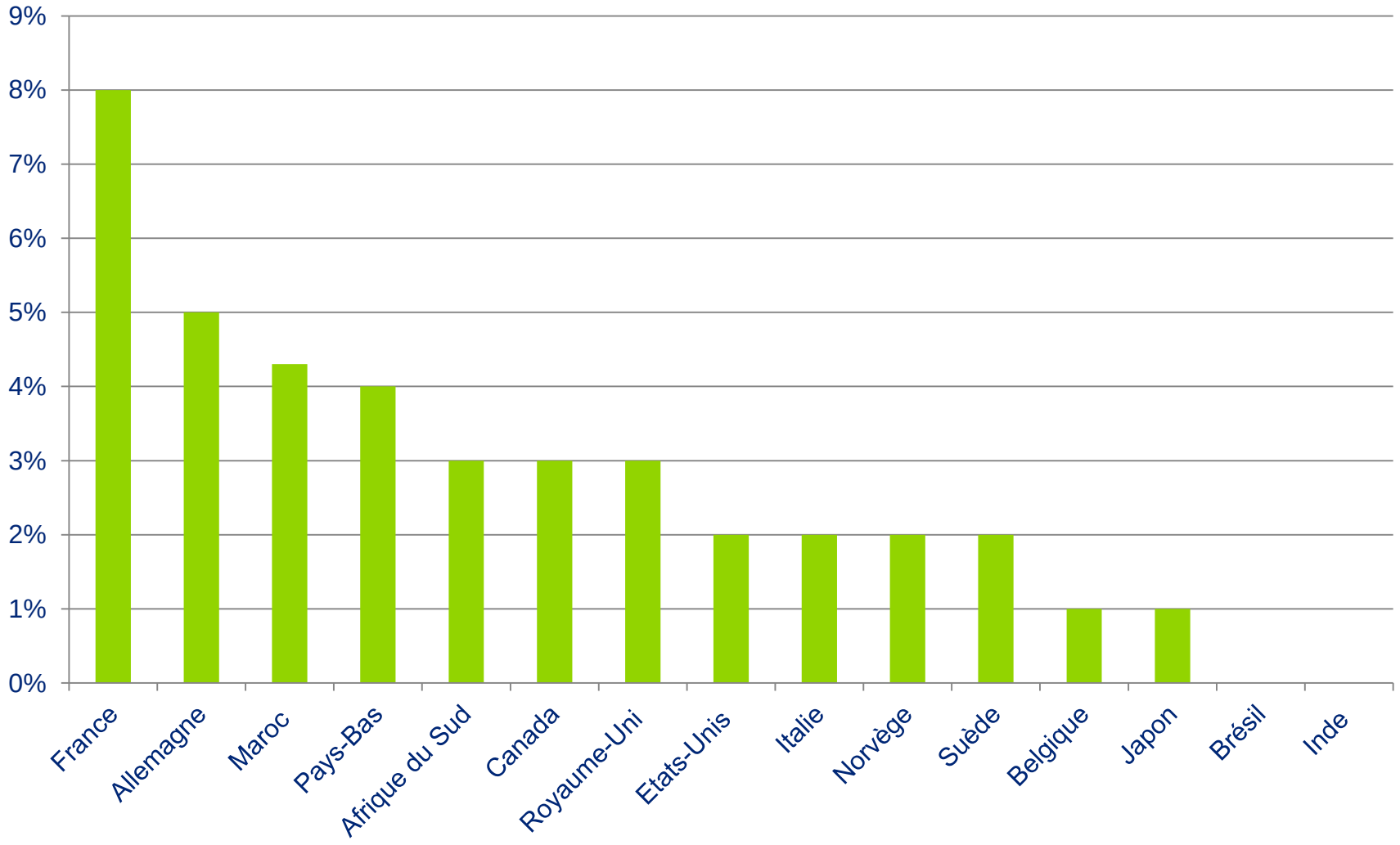
© 2013 Deloitte SA

Part des bénévoles œuvrant dans les services sociaux



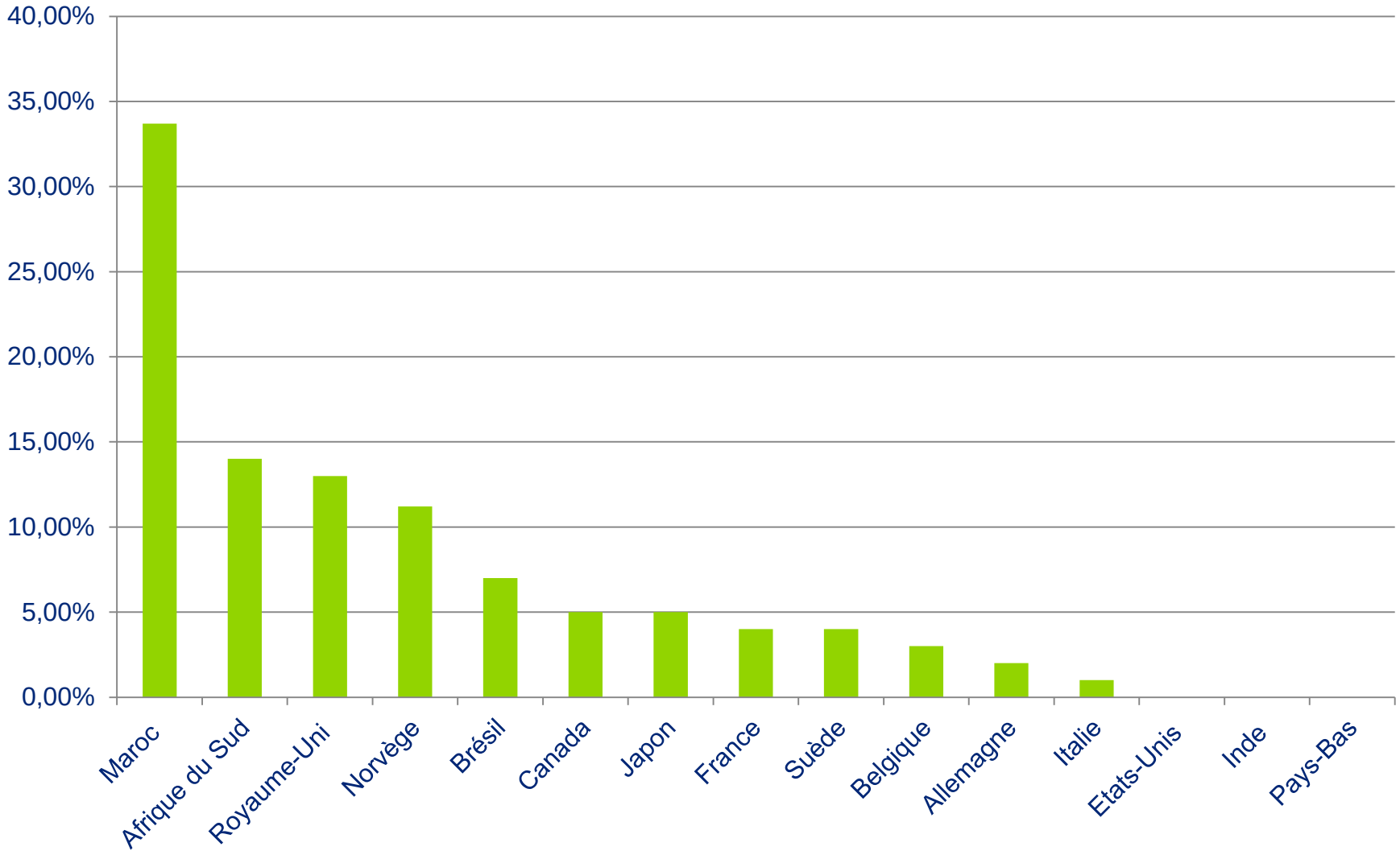
© 2013 Deloitte SA

Part des bénévoles œuvrant pour la protection de l'environnement



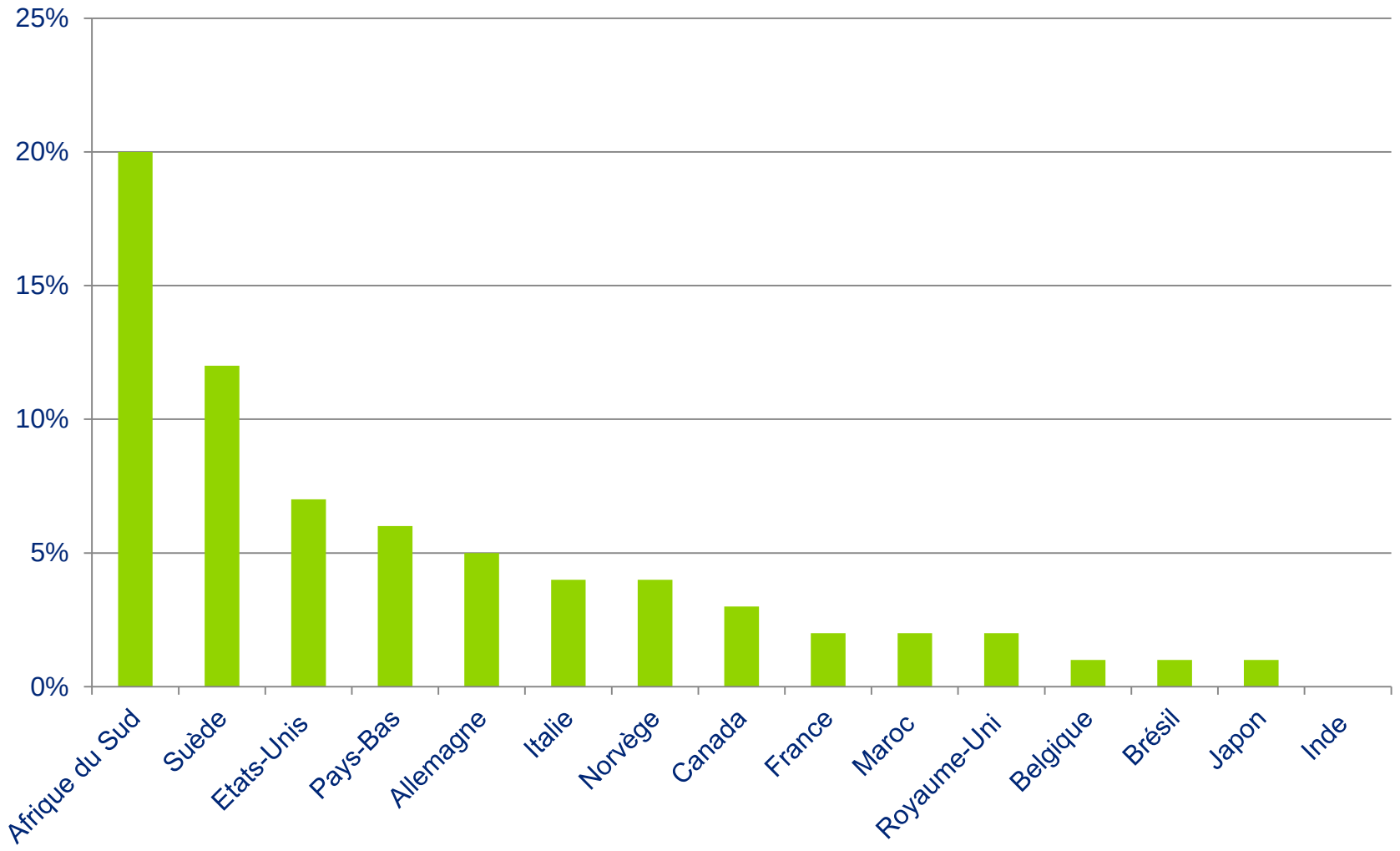
© 2013 Deloitte SA

Part des bénévoles œuvrant pour le développement



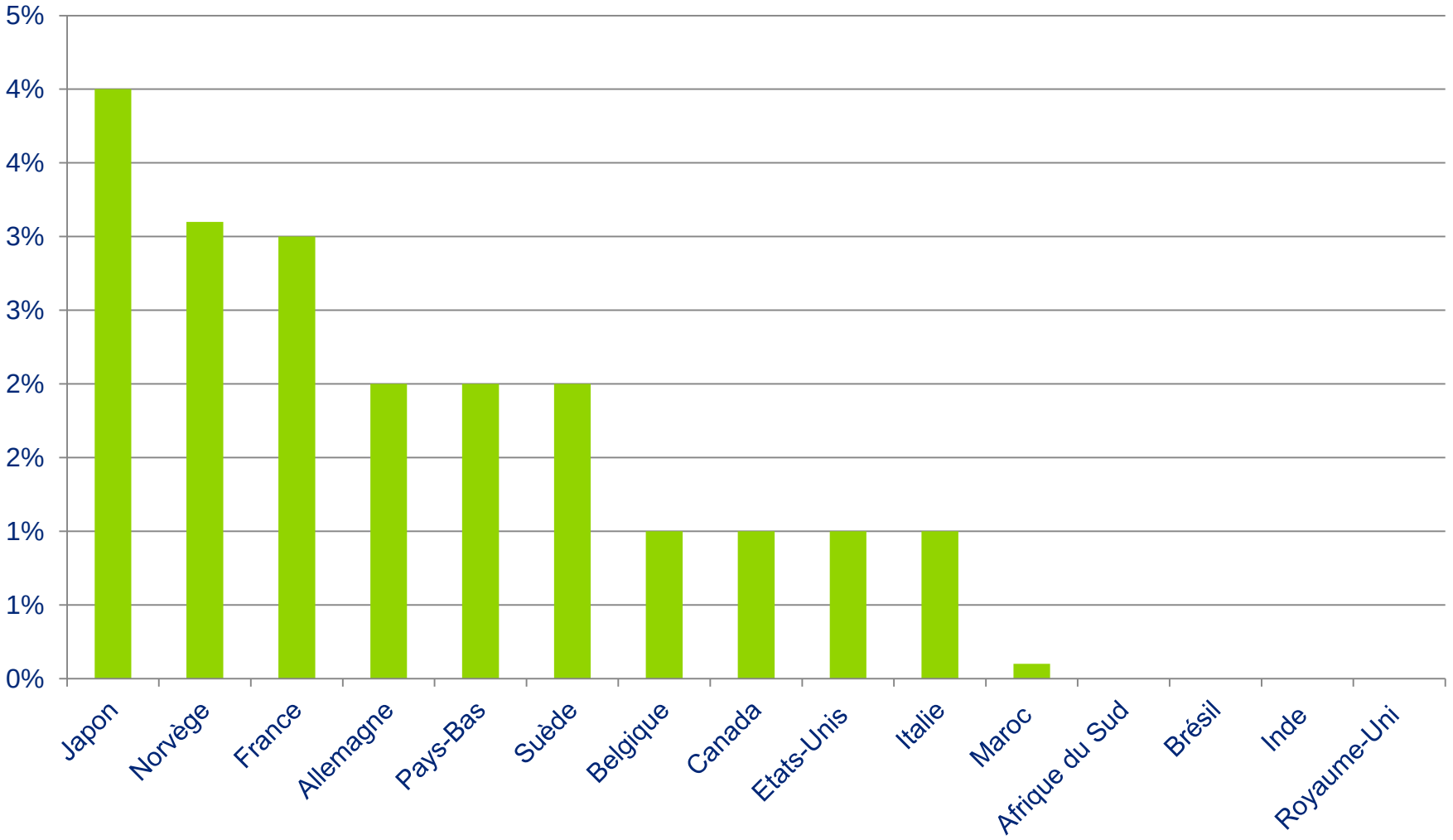
© 2013 Deloitte SA

Part des bénévoles œuvrant pour la défense des droits civiques



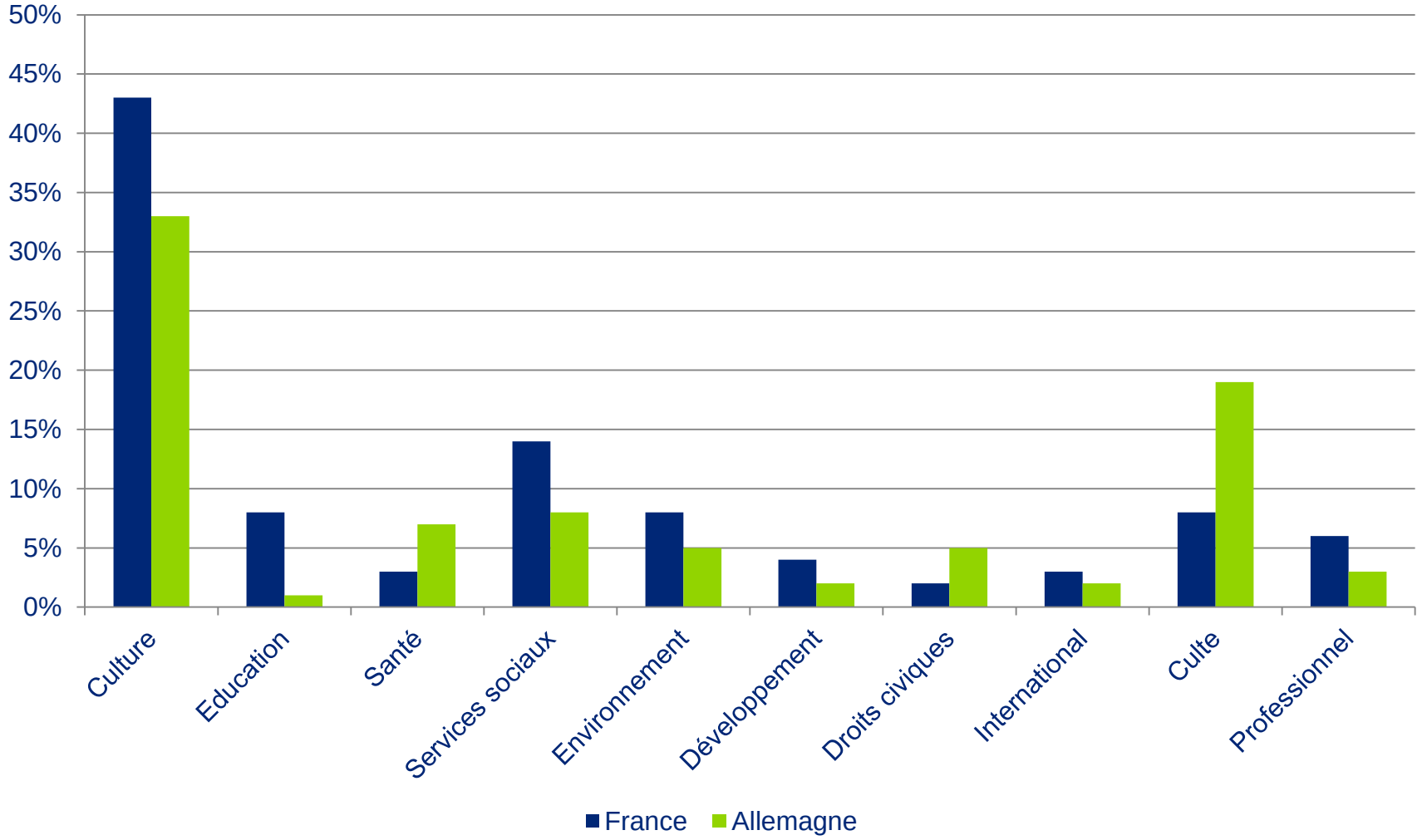
© 2013 Deloitte SA

Part des bénévoles œuvrant dans des associations internationales



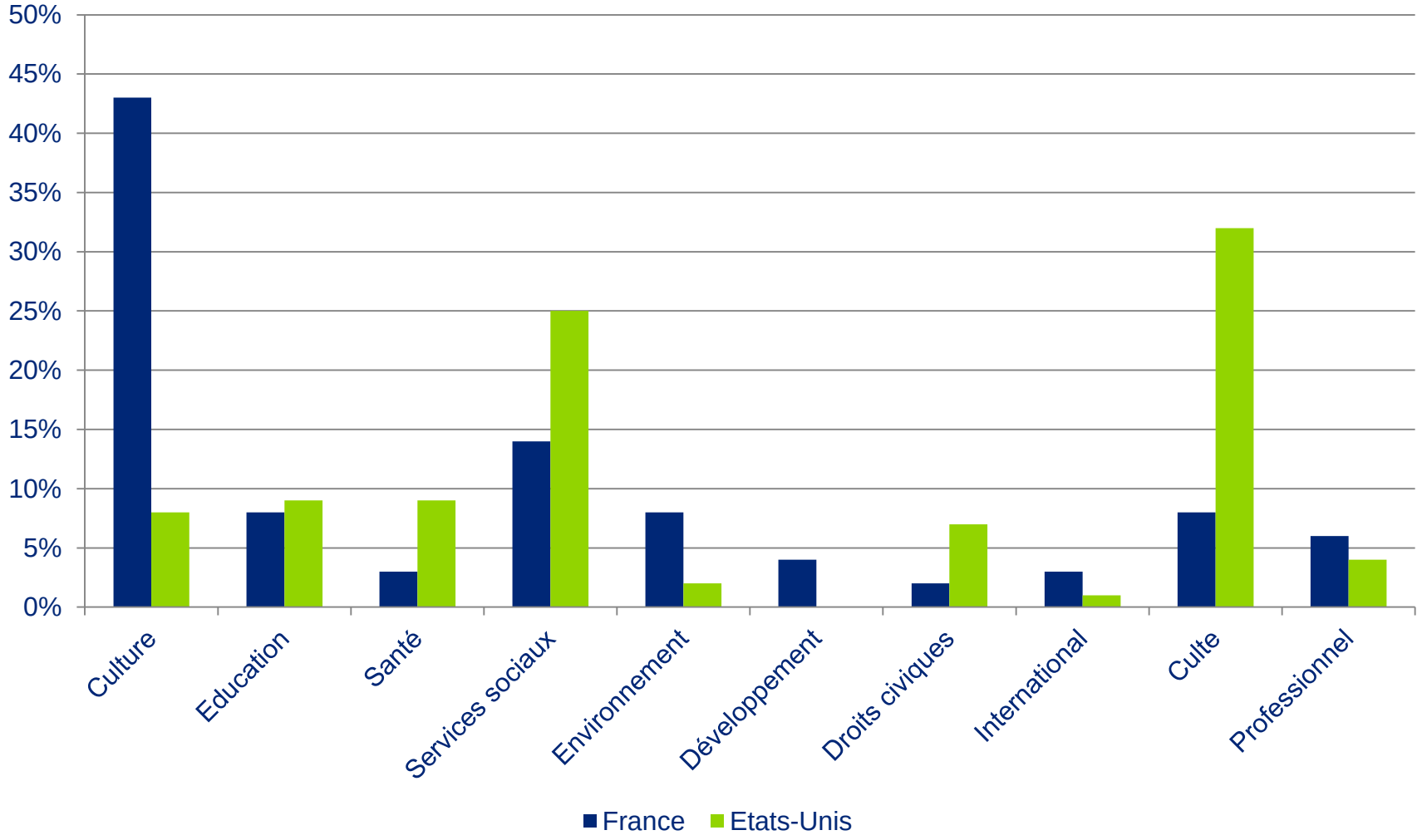
© 2013 Deloitte SA

Répartition du bénévolat par secteur :
France vs Allemagne



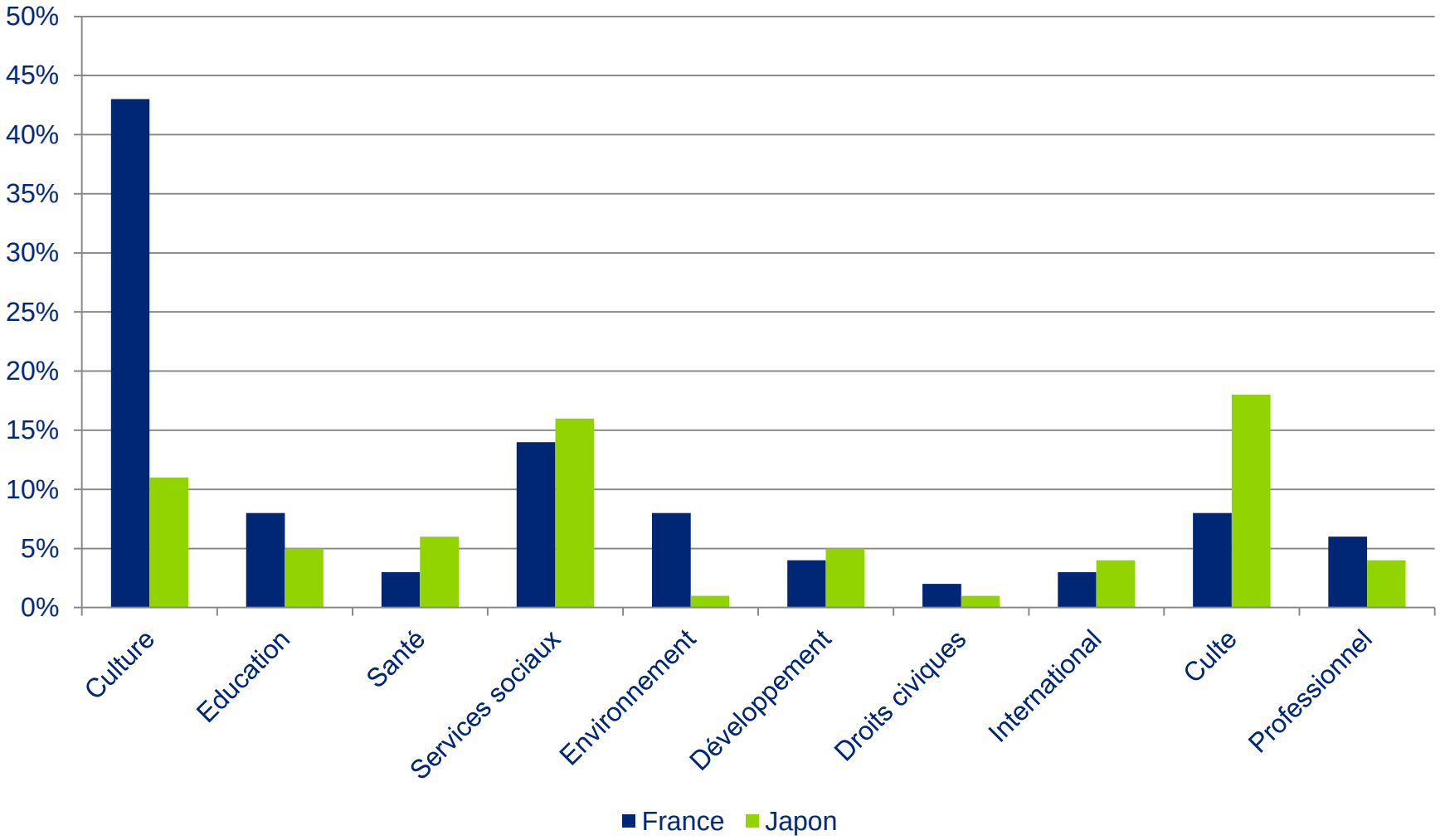
© 2013 Deloitte SA

Répartition du bénévolat par secteur :
France vs Etats Unis



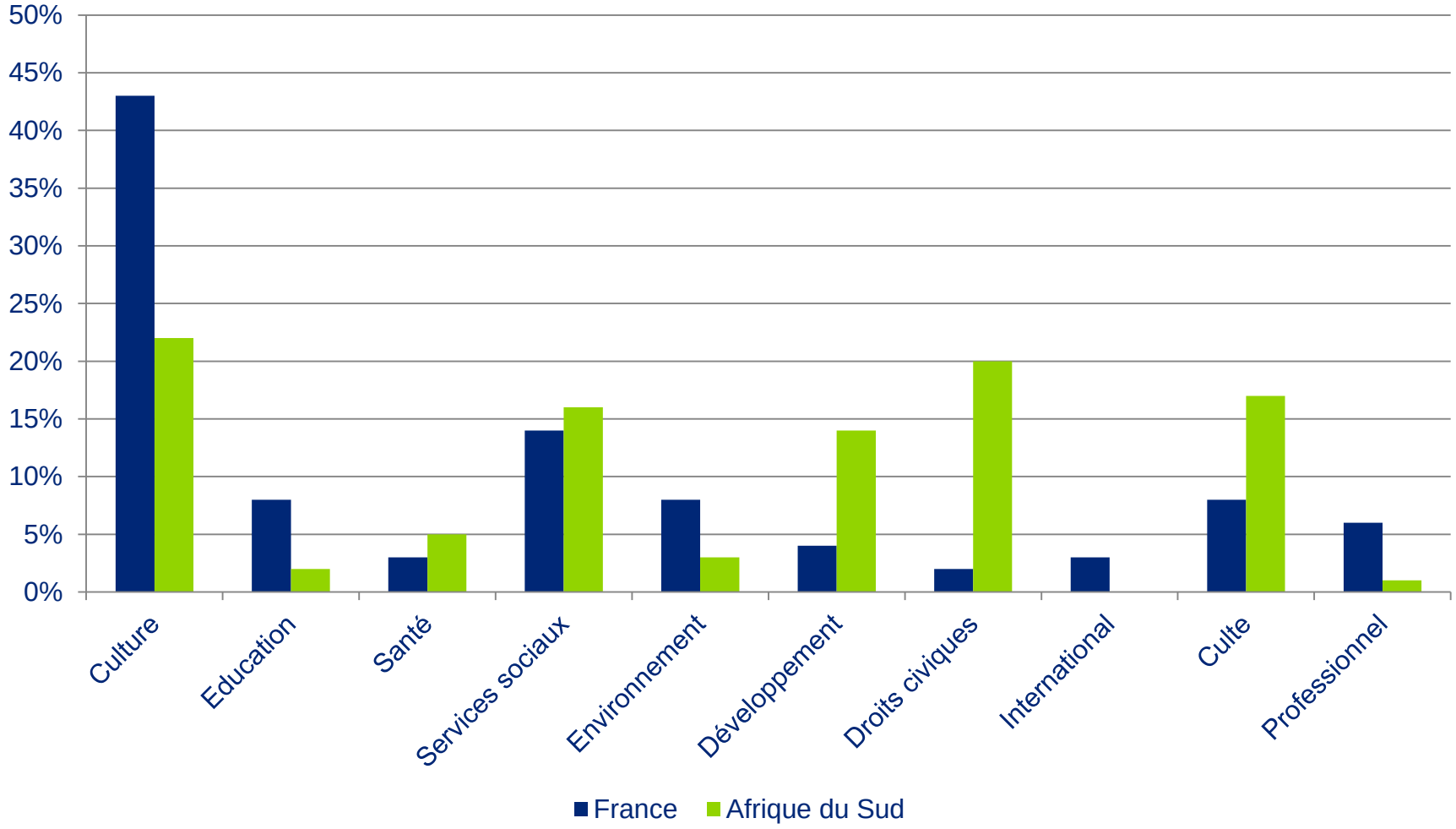
© 2013 Deloitte SA

Répartition du bénévolat par secteur :
France vs Japon



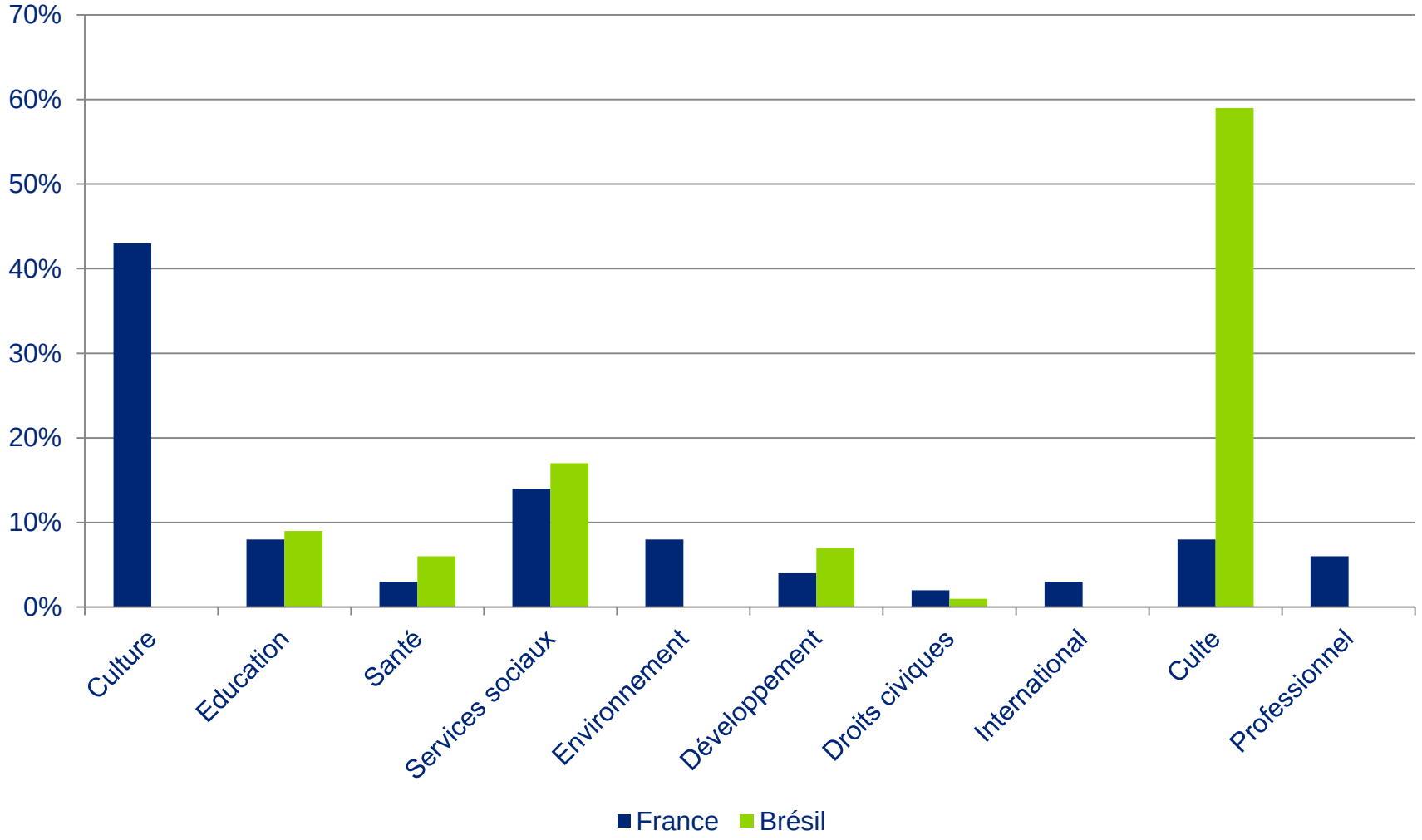
© 2013 Deloitte SA

Répartition du bénévolat par secteur :
France vs Afrique du Sud



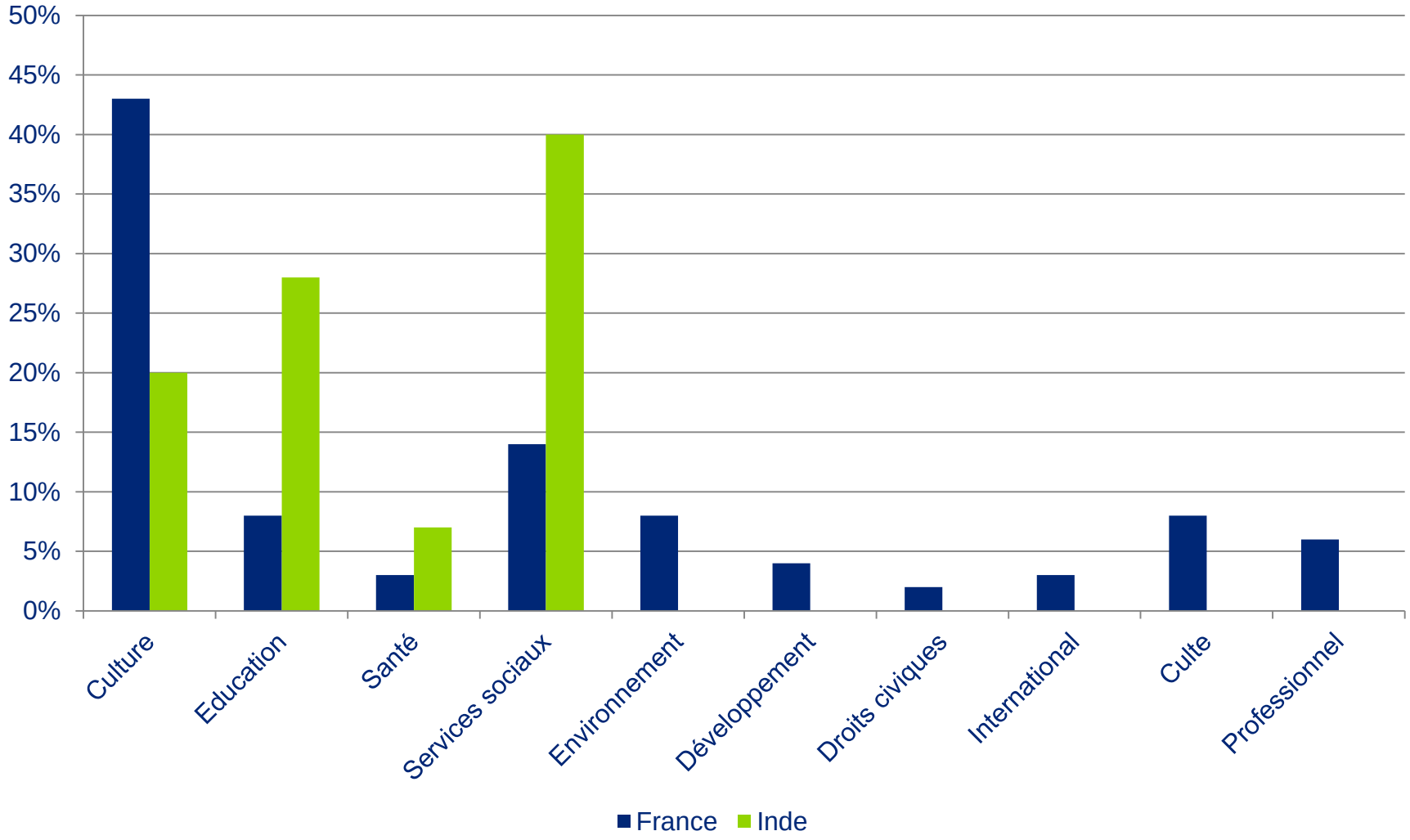
© 2013 Deloitte SA

Répartition du bénévolat par secteur :
France vs Brésil



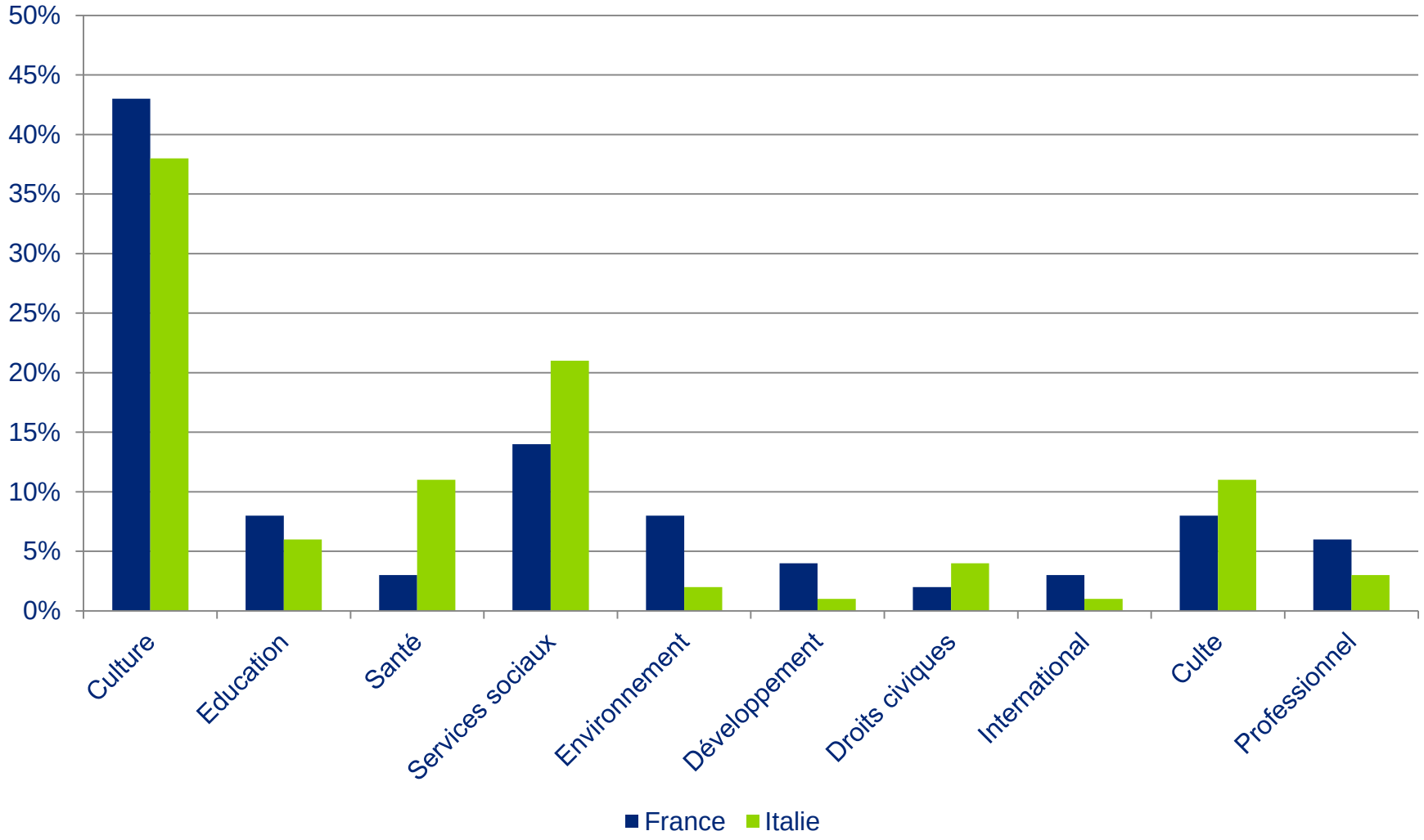
© 2013 Deloitte SA

Répartition du bénévolat par secteur :
France vs Inde



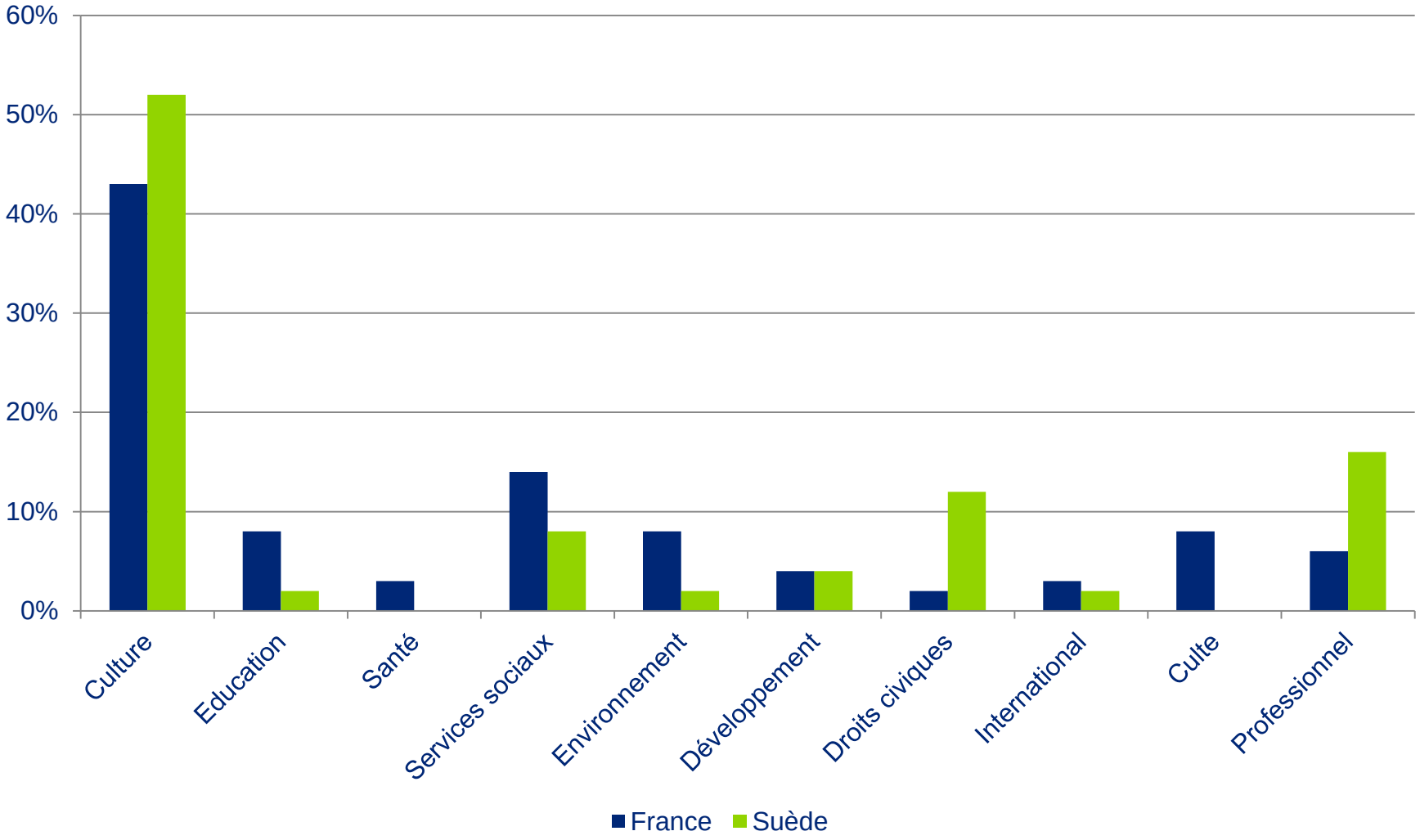
© 2013 Deloitte SA

Répartition du bénévolat par secteur :
France vs Italie



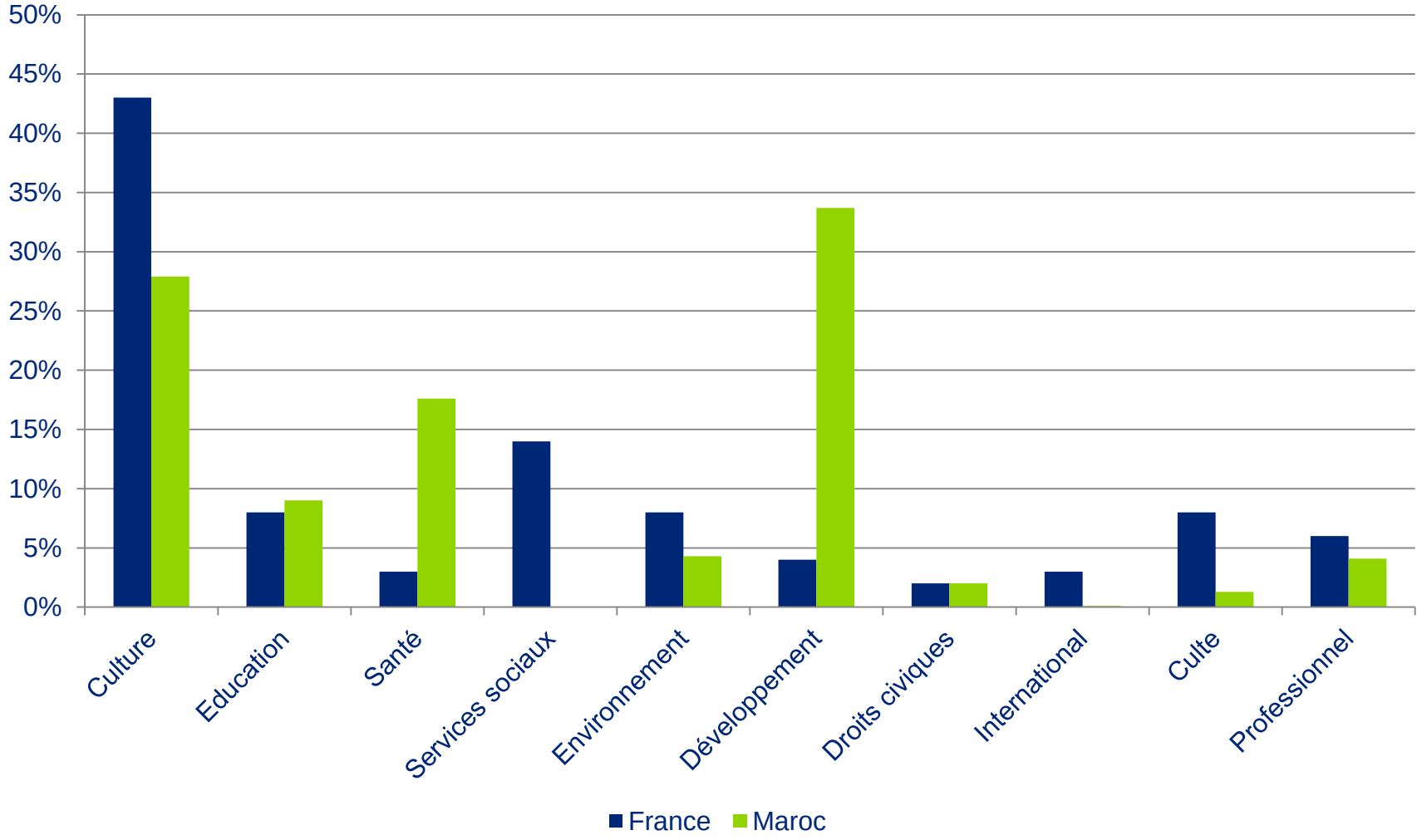
© 2013 Deloitte SA

Répartition du bénévolat par secteur :
France vs Suède



© 2013 Deloitte SA

Répartition du bénévolat par secteur :
France vs Maroc



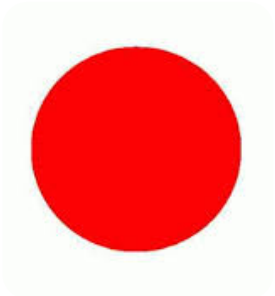
© 2013 Deloitte SA

Les bonnes pratiques

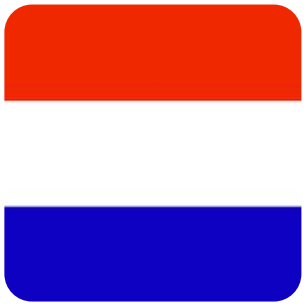
© 2013 Deloitte SA

Partage des bonnes pratiques et perspectives d'évolution

- Ressources financières : Collecte et Revenus



Collecte annuelle coordonnée pour une cause/ un secteur d'activité et ensuite redistribution aux associations du secteur.



Ratio à respecter : Les coûts liés au fundraising ne peuvent, sur une période de 3 ans, être supérieurs à 25% (moyenne par rapport aux revenus).

© 2013 Deloitte SA

Partage des bonnes pratiques et perspectives d'évolution

- Ressources financières : Collecte et Revenus

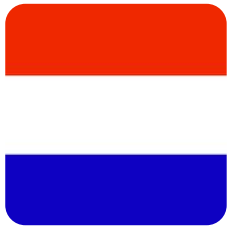
Diversification et stimulation de la collecte : Payroll Giving Scheme, Profit shedding, loterie, produits dérivés, boutiques charitables, placements éthiques…

Vers une plus grande mobilisation des mécènes, des entreprises, des donateurs personnes physiques, des anciens élèves, des partenaires pour obtenir un fundraising décomplexé, dépassant nos freins culturels, pour, comme aux USA par exemple, collecter plusieurs centaines de milliers d'euros pour financer la recherche, des projets pédagogiques universitaires, des chaires…

© 2013 Deloitte SA

Partage des bonnes pratiques et perspectives d'évolution

- Incitations fiscales



Incitation fiscale supplémentaire pour les dons réguliers (pérennité des ressources).

Déduction supplémentaire pour les dons effectués dans le cadre de la création d'une Fondation.

© 2013 Deloitte SA

Partage des bonnes pratiques et perspectives d'évolution

- Incitations fiscales

Déductibilité totale des dons (100%) pour des services que l'Etat économiserait.

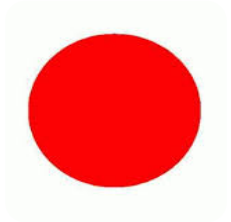
Déductibilité renforcée pour le financement de programmes considérés comme prioritaires.

© 2013 Deloitte SA

Partage des bonnes pratiques et perspectives d'évolution

- Incitations fiscales

Dispositif fiscal permettant au contribuable d'attribuer 1% de son impôt sur le revenu à l'ISBL de son choix.



Les activités commerciales reliées directement à une activité associative / l'objet associatif sont exonérées d'impôts commerciaux.

© 2013 Deloitte SA

Partage des bonnes pratiques et perspectives d’évolution

- Incitations fiscales

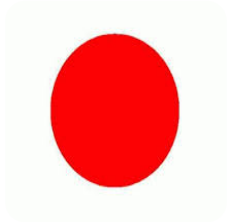
Exonération des revenus d’origine commerciale, notamment dans le cas des revenus liés au travail des bénéficiaires de l’organisation.

© 2013 Deloitte SA

Partage des bonnes pratiques et perspectives d'évolution

- Ressources humaines : Salariés et Bénévoles

Salariés très professionnalisés avec des formations spécifiques.

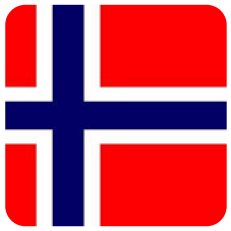


Création d'Agences de promotion du bénévolat avec le recrutement de bénévoles (objectif 1 bénévole pour XXX habitants – effectué au niveau local).

© 2013 Deloitte SA

Partage des bonnes pratiques et perspectives d'évolution

- Ressources humaines : Salariés et Bénévoles



Part des bénévoles par rapport à la population adulte : +50%.

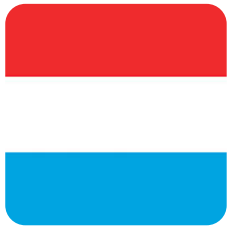
Coopératives sociales (hybrides de coopérative et d'association) créées dans les années 1990 en Italie pour lutter contre le chômage de masse.

© 2013 Deloitte SA

Partage des bonnes pratiques et perspectives d'évolution

- Ressources humaines : Salariés et Bénévoles

Incitation dès le plus jeune âge au « voluntary work ».



Création d'un environnement légal destiné à promouvoir le volontariat (au-delà d'une simple reconnaissance).

© 2013 Deloitte SA

Partage des bonnes pratiques et perspectives d’évolution

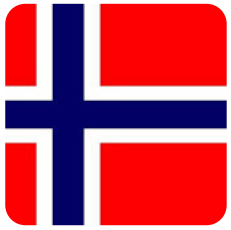
- Ressources humaines : Salariés et Bénévoles

Organisation de campagnes destinées à faire prendre conscience des avantages et opportunités du volontariat.

© 2013 Deloitte SA

Partage des bonnes pratiques et perspectives d'évolution

- Organisation et politiques du secteur associatif



Secteur associatif jouant un rôle d'intermédiaire entre l'Etat et la société civile avec une implication dans la conception et la mise en place des politiques.

Constitution de réserves obligatoires pour les associations afin de financer le fonds de roulement, les contrats salariés.

© 2013 Deloitte SA

Partage des bonnes pratiques et perspectives d'évolution

- Organisation et politiques du secteur associatif

Les ISBL, culturelles notamment, ont d'importants problèmes de financement, ce qui les pousse à fusionner et à réduire leur emploi.

Contexte de baisse des ressources publiques : Marchandisation des services sociaux.

© 2013 Deloitte SA

Partage des bonnes pratiques et perspectives d'évolution

- Organisation et politiques du secteur associatif

Part de la protection de l'environnement dans le budget global du secteur associatif : 6%.

Loi du 26/12/2002 sur les fondations : suppression de l'autorisation administrative préalable et allègement des obligations comptables.

© 2013 Deloitte SA

Partage des bonnes pratiques et perspectives d'évolution

- Contrôle et transparence

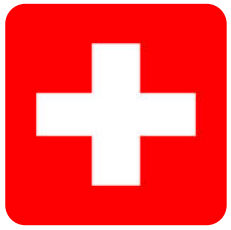
- Charity Commission (agrément et contrôle des charities)
- Evaluation de l'efficacité des associations – Mesure de performance - Efficacité
- Rapport d'activité très complet qui traite de l'efficacité de l'association – Un code de bonne gouvernance a été publié par le « National governance hub ».

Simple contrôle interne, examen des comptes ou revue limitée, audit approfondi en fonction du niveau de ressources, de la taille de l'association.

© 2013 Deloitte SA

Partage des bonnes pratiques et perspectives d'évolution

- Contrôle et transparence



Une simple revue des comptes (s'apparentant à un diagnostic comptable et financier) pour les associations de petite taille.

- Renforcement et resserrement du contrôle par les pouvoirs publics, rationalisation des ressources.

- Mise en place de normes de mesure de l'efficacité des services rendus au regard des ressources allouées.

© 2013 Deloitte SA

Partage des bonnes pratiques et perspectives d'évolution

- Evolution du statut juridique des associations

Création d'un statut associatif européen.

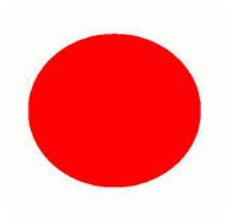
Beaucoup d'ISBL sont des sociétés (corporations) qui sont enregistrées auprès de l'administration fiscale (Internal Revenue Service) qui décide si l'ISBL est sans but lucratif et donc exonérée des impôts.

© 2013 Deloitte SA

Partage des bonnes pratiques et perspectives d'évolution

- Evolution du statut juridique des associations

Erosion des frontières public/privé et non lucratif/lucratif : de nombreux organismes sans but lucratif se sont créés sous forme de sociétés au même titre que les entreprises.



Création de formes juridiques spécifiques en fonction des secteurs d'activités (santé, humanitaire,…) avec des règles fiscales et de fonctionnement différentes et adaptées aux politiques.

© 2013 Deloitte SA

Sources documentaires

- Archambault E., Eléments de comparaison internationale
- Archambault E., Priller E., Zimmer A., Associations et fondations en France et en Allemagne : traditions et convergence
- Archambault E., The Third sector in Europe : Does it exhibit a converging movement ?
- Archambault E., Décembre 2000, Perspective internationale sur le secteur sans but lucratif
- Archambault E., 2010, Les Institutions Sans But Lucratif en France et aux Etats-Unis Comparaison, Evolution récente et Réaction face à la crise
- Tchernonog V., 2013, Le paysage associatif français. Mesures et évolution, 2ème édition, Paris, Dalloz-Jurisassociations
- Royaume du Maroc, Haut commissariat au plan (2007), Enquête nationale auprès des Institutions sans but lucratif
- Morange P., 2008, La gouvernance et le financement des structures associatives
- Sénat, Mars 2003, L'encouragement du mécénat culturel - Législation comparée

© 2013 Deloitte SA

Sources documentaires

- Imagine Canada, 2005, Analyse comparative du secteur sans but lucratif et bénévole du Canada
- Institut des comptes nationaux de Belgique, 2010, Le compte satellite des institutions sans but lucratif 2000-2008
- The Johns Hopkins Center for Civil Society Studies in cooperation with the Brazilian Institute of Geography and Statistics and United Volunteers, November 2010, Non Profit organizations in Brazil
- PRIA India, December 2002, Invisible, Yet widespread The Non-Profit Sector in India
- Italian Institute of Statistics, 2001, The Handbook on non-profit institutions
- The Johns Hopkins Comparative Nonprofit Sector Project, and Japan Center for International Exchange, 1993, DEFINING THE NONPROFIT SECTOR : JAPAN
- Yamauchi N., Osaka School of International Public Policy , 2006, MAKING NONPROFIT SATELLITE ACCOUNT : JAPANESE EXPERIENCE
- The Johns Hopkins Comparative Nonprofit Sector Project, 1997, DEFINING THE NONPROFIT SECTOR : THE NETHERLANDS

© 2013 Deloitte SA

Sources documentaires

- Statistics Norway, 2011, Non profit institutions satellite account
- United Nations NPI Handbook, 1999, Test Report : South Africa
- The Johns Hopkins Comparative Nonprofit Sector Project, 1995, DEFINING THE NONPROFIT SECTOR : SWEDEN
- Competence in Nonprofit Management, 2011, The Swiss Civil Society Sector in a Comparative Perspective
- The Johns Hopkins Comparative Nonprofit Sector Project, 2009, DEFINING THE NONPROFIT SECTOR : Switzerland
- The Johns Hopkins Comparative Nonprofit Sector Project, 1999, Global civil society, Dimensions of the non profit sector
- The Johns Hopkins Comparative Nonprofit Sector Project, 2006, Employment in America's Charities : A Profile
- CPCA, 2008, Les secteurs associatifs et leurs relations avec l'Etat dans l'Europe des 27
- Irish LE., Dongsheng J, Simon KW, 2004, CHINA'S TAX RULES FOR NOT-FOR-PROFIT ORGANIZATIONS A Study Prepared for the World Bank

© 2013 Deloitte SA

Sources documentaires

- The Johns Hopkins Center for Civil Society Studies, Publications database
- Montagut T., 2005, The third sector and the policy process in Spain
- Sampradaan Indian Centre for Philanthropy, 2004, A Review of Charities Administration in India
- GHK, 2010, Le volontariat dans l'Union européenne
- Fack G., Landais C., 2009, Les incitations fiscales aux dons sont-elles efficaces ?
- Oeuvre Nationale de Secours Grande-Duchesse Charlotte, 2010, Le secteur associatif au Luxembourg
- United Nations, 2003, Handbook on Non-Profit Institutions in the System of National Accounts
- http://europe.cidem.org
- http://www.rnaf.net
- http://www.givingineurope.org
- http://www.statistiques-mondiales.com
- http://ccss.jhu.edu/

© 2013 Deloitte SA

Forum National des Associations & Fondations

8ème ÉDITION

Retrouvez nous sur notre stand pour plus d'informations : N° 109

Deloitte.