

→ ÉCLAIRAGE

Le poste de directeur salarié : un exercice d'équilibriste au quotidien

Être directeur salarié d'une institution sans but lucratif (ISBL), et en particulier d'une association, n'est pas une sinécure. Un tel rôle oblige en effet à veiller en permanence aux équilibres de la structure. Et le plus souvent, l'exercice confine à la schizophrénie.

► Colas AMBLARD

*Docteur en droit –
Avocat associé NPS CONSULTING
Société d'avocats –
Chargé d'enseignement à l'Université
Jean Moulin Lyon III*

Il s'agira de comprendre les buts recherchés par chacun au sein d'un même conseil d'administration : les fondateurs, le représentant du financeur public, les membres actifs, le partenaire privé, ou encore les salariés ne partagent pas toujours la même vision du but à atteindre.

Celui que s'est assignée l'association.

Identifier le prochain président, dans ces conditions, n'est pas chose aisée.

Sa nomination pourtant en dit souvent long sur les orientations futures de l'association.

En qualité de permanent, de technicien, voire de militant, le directeur aura nécessairement un avis sur la question.

Pour autant, il devra veiller à respecter une certaine neutralité.

Faute de pouvoir s'immiscer dans le débat politique, ce dernier devra s'ingénier à résoudre des équations à plusieurs chiffres :

- comment à la fois concilier exigence éthique et performance économique au sein d'une même ISBL ?
- comment professionnaliser la structure associative sans risquer au passage de perdre les « forces vives » de cette dernière, c'est-à-dire celles issues du bénévolat ?
- comment enfin faire admettre aux administrateurs les bienfaits que procure la liberté statutaire dans un contexte d'inflation législative et réglementaire ?

SOMMAIRE

ÉCLAIRAGE

Le poste de directeur salarié : un exercice d'équilibriste au quotidien 1

ACTUALISATION DE L'OUVRAGE

- Statut des bénévoles 5
- Dons aux associations 6
- Régime fiscal des subventions 6
- Droit individuel à la formation 7
- Formation professionnelle 7
- Contrat d'accompagnement dans l'emploi 8
- Service civique 8

N° 180

mars

2010

ISSN 1275-7349

Ce bulletin actualise
votre ouvrage entre
deux mises à jour



Grâce au E-pass accessible depuis votre cédérom, vous pouvez consulter les informations de ce bulletin dès son bouclage par nos rédactions, effectuer des recherches, par mot(s)-clé(s) et disposer d'une veille juridique personnalisée.

Pour en savoir plus, nos conseillers sont à votre disposition au

► N° Indigo 0 825 08 08 00

0,15 € TTC / MN

www.wkf.fr



Lamy

une marque Wolters Kluwer

Autant de questions qui apportent un éclairage sur la difficulté d'aujourd'hui à diriger une association en qualité de directeur salarié.

Un poste passionnant, bien qu'exposé, qui nécessite des qualités d'équilibriste peu communes.

Le rôle d'un directeur salarié repose avant tout sur une compréhension fine des ressorts de la « *mécanique associative* » :

- prendre des initiatives sans outrepasser les prérogatives attachées à sa situation de salarié (ou dans le cadre de délégation de pouvoirs) ;
- répondre aux exigences des « *usagers – clients* » sans personifier l'association.

Tel est son quotidien ce qui, en pratique, ne va pas sans révéler quelques difficultés.

En faire, mais pas trop !

Le directeur salarié est placé dans un état de subordination vis-à-vis de l'organe collégial (il s'agira le plus souvent du conseil d'administration) statutairement chargé de la direction et de la gestion de l'association.

Les directives qu'il reçoit proviennent généralement de dirigeants bénévoles.

Lorsque l'on est, comme c'est souvent le cas, identifié par tous comme le référent technique, cela peut générer des tensions, ou plus simplement des incompréhensions.

Surtout, lorsque le dirigeant bénévole n'est pas à la hauteur.

Or, nombreuses sont les situations où l'on constate une démission de ces derniers, en particulier lorsque :

- les statuts prévoient des réunions dont la fréquence n'est pas suffisante ou respectée ;
- les activités réglementées de l'association nécessitent un niveau de compétence important ;
- l'absentéisme révèle un défaut de motivation ou une difficulté en matière de renouvellement des instances dirigeantes.

En effet, l'on observe généralement que les déplacements de gouvernance au sein d'une ISBL sont autant le fait de directeurs salariés, dont l'ambition est quelque fois bien légitime, que de dirigeants bénévoles incapables de tenir leur rôle.

Une telle situation de déplacement de pouvoirs au sein d'une ISBL n'est pourtant pas sans risque :

- pour le directeur salarié, qui pourra être considéré comme un dirigeant de fait (1) avec toutes les difficultés que cela peut engendrer en matière de responsabilité personnelle (2) ;
- pour l'ISBL, dans la mesure où une telle situation peut entraîner une remise en question de son régime fiscal (3).

Il s'agira par conséquent de veiller à ce que la tentation de pallier aux dysfonctionnements ainsi constatés ne se retourne pas contre son auteur.

Servir... sans se servir !

Certaines activités réglementées requièrent obligatoirement de recourir à un technicien référent.

C'est le cas dans de nombreux domaines : l'activité de tourisme, de gestion et de comptabilité...

Très rapidement, le directeur devient l'élément incontournable de l'association qui est dépendante de son savoir-faire.

Le plus souvent, c'est lui qui est en contact avec les « *membres usagers* » ou clients qui, parfois, ne connaissent pas leurs dirigeants associatifs.

Certains d'entre eux peuvent en prendre ombrage.

D'autres se satisferont d'une telle situation, avec les conséquences évoquées plus haut.

Il arrive même parfois que certains directeurs « *indélicats* » se sentent pousser des ailes au point de souhaiter concurrencer directement l'association qui les embauche, voire s'approprier purement et simplement son « *fonds de commerce* » (4).

À titre d'exemple, bon nombre de directeurs dans le domaine des associations de gestion agréée se sont vus accorder une habilitation pour exercer en qualité d'expert-comptable autorisé (5).

Cette nouvelle capacité professionnelle peut donner des idées à certains, persuadés qu'ils sont de la faiblesse des liens qui unissent les adhérents à leur structure de gestion (6).

L'absence de clause de non-concurrence dans le contrat de travail du directeur augmente les risques de détournement.

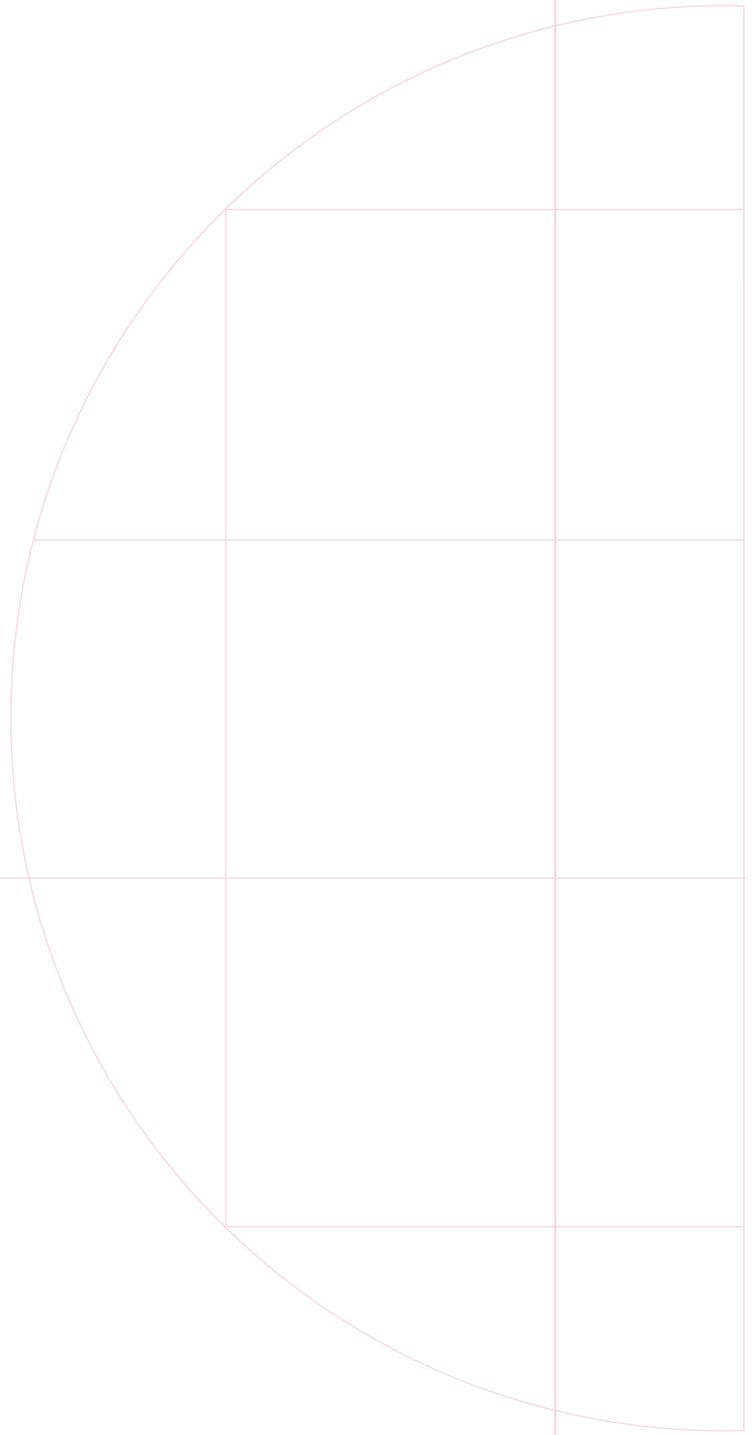
C'est ainsi que nous assistons à bon nombre de procédures en concurrence déloyale sur le fondement de l'article 1382 du Code civil, dont certaines devraient prochainement déboucher sur des actions en réparation retentissantes, voire sur des sanctions pénales (7).

« *Gérer, c'est anticiper* ». Les ISBL doivent, elles aussi, tenir compte de cet adage en s'interrogeant sur leur mode de fonctionnement actuel.

Source : <http://www.isbl-consultants.fr> ❖

NOTES

- ❖ (1) *Cour de cassation, chambre commerciale, 27 juin 2006, n° 04-16-296, inédit* ❖ (2) Intervention C. Amblard lors d'un colloque organisé par l'Université Jean Moulin Lyon III sur la responsabilité pénale du chef d'entreprise (actes publiés in *Revue de droit fiscal*, 16 avril 2009, n° 16, n° 279) ❖ (3) En application de l'instruction fiscale BOI 4 H-5-06 du 18 décembre 2006, la notion de gestion désintéressée concerne les dirigeants de droit et de fait (pour mémoire) ❖ (4) À propos du droit dont dispose une association en matière de fonds de commerce, voir C. Amblard, *Activités économiques et commerciales des associations*, Lamy Associations, Étude 246, juillet 2009 ❖ (5) Sur le fondement de l'article 83 bis ou 83 ter de l'ordonnance n° 2004-279 du 25 mars 2004 ❖ (6) La liberté d'adhésion, dans le cadre d'une association, a un corollaire : le droit de démissionner à tout moment ❖ (7) *Cour d'appel de Paris, chambre correctionnelle, 9^e section A, 12 mars 2007*



Actualisation de l'ouvrage

↓ LE FONCTIONNEMENT DE L'ASSOCIATION

Bénévolat

Statut et perspectives

La question d'un député sur les régimes applicables aux bénévoles associatifs et leur éventuelle évolution a permis au Haut commissaire à la Jeunesse de dresser un panorama complet de l'activité bénévole dans notre pays et des mesures pour l'accompagner et l'encourager.

Ainsi, l'importance du bénévolat associatif n'est pas à démontrer.

Quatorze millions de bénévoles s'investissent pour améliorer le quotidien de nos concitoyens et cet engagement constitue une formidable richesse pour notre pays.

Même si ceux-ci n'attendent aucune contrepartie directe de cet engagement, il ne faut pas pour autant passer leur contribution sous silence.

C'est dans cette perspective qu'un nombre important de mesures a été pris ces dernières années.

Ainsi, les dirigeants associatifs ont la possibilité de percevoir une rémunération en application de l'article 216-7 du Code général des impôts, sans remettre en cause le caractère désintéressé de la gestion de l'association.

Une partie de ces dirigeants rémunérés est couverte pour risques ou charges de maladie, d'invalidité, de vieillesse, de décès, de veuvage, de maternité ainsi que de paternité, en application de l'article L. 311-3 du Code de la Sécurité sociale.

S'agissant du risque d'accident du travail, les associations d'intérêt général peuvent

souscrire pour leurs bénévoles une assurance au moyen de cotisations trimestrielles payées auprès des organismes de Sécurité sociale.

Les bénévoles peuvent également souscrire eux-mêmes à l'assurance volontaire contre les accidents du travail survenus lors de leur activité bénévole.

Le bénévolat constitue un contrat moral par lequel l'individu participe à l'animation et au fonctionnement d'un organisme sans but lucratif. Dans ce cadre, il peut être remboursé sur la base du montant réel et justifié des dépenses engagées dans le cadre de ses activités associatives. Les bénévoles peuvent dès lors, soit demander le remboursement de leurs frais à l'association, soit y renoncer expressément et bénéficier de la réduction d'impôt relative aux dons. Les conditions pour que les bénévoles puissent bénéficier de la réduction d'impôt pour les frais qu'ils engagent ont été précisées dans l'instruction fiscale 5 B-11-01 du 23 février 2001.

Par ailleurs, la loi n° 2006-586 du 23 mai 2006 relative au volontariat associatif et à l'engagement éducatif a ouvert la possibilité pour les bénévoles ayant une activité régulière de bénéficier de chèques-repas de la même manière que pour les salariés. La contribution de l'association ainsi que l'avantage en résultant pour le bénévole sont exonérés de toute charge fiscale, cotisation et contribution sociales.

L'élaboration d'un statut complet des bénévoles a fait l'objet de différents travaux et échanges avec des représentants du monde associatif. Il en ressort que ce projet de statut, par bien des aspects, heurte la nature même du bénévolat, qui est un don de temps librement consenti et gratuit. En outre, la grande diversité des formes que revêt le bénévolat rend très difficile la définition d'un tel statut et toute forme de rétribution, directe ou indirecte.

Pour autant, le bénévolat, notamment régulier, doit être reconnu et valorisé. Dans ce cadre, la promotion du bénévolat au travers de la Légion d'honneur et de l'ordre national du Mérite sera mise en œuvre.

Par ailleurs, la Conférence de la vie associative du 17 décembre 2009 a été l'occasion de préciser les besoins exacts des bénévoles sur le terrain. La formation des bénévoles y est apparue comme essentielle.

Une charte pour faciliter l'engagement associatif des étudiants sera également signée entre la Conférence des présidents d'université, les institutions représentatives des étudiants et l'État, prévoyant notamment de développer les certificats de compétence associative.

En outre, pour faciliter l'engagement de tous, la loi n° 2008-111 du 8 février 2008 a permis de mutualiser au sein des entreprises qui le souhaitent les journées de RTT au profit des salariés désireux de consacrer du temps à des activités désintéressées.

Enfin, les associations de jeunes ont fait l'objet d'une attention particulière. Ainsi, la pleine capacité juridique des mineurs à diriger une association sera reconnue à travers un décret précisant l'application de la loi de 1901. Et les conditions dans lesquelles les associations de jeunes peuvent rémunérer leurs dirigeants seront assouplies. ❖

Rép. min. à QE n° 59793, JOAN Q. 2 mars 2010

→ Lamy Associations, n° 268 et s.

↓ LA FISCALITÉ DE L'ASSOCIATION

Dons à des associations

Personnes non imposables

En l'état actuel de la législation fiscale, une personne non imposable ne peut bénéficier d'un crédit d'impôt au titre des dons effectués à des associations.

Un député a attiré l'attention du Gouvernement sur la situation fiscale des citoyens qui justifient de dépenses susceptibles d'ouvrir droit à un avantage fiscal, notamment en faisant un don aux associations, mais qui ne peuvent pas bénéficier de cet avantage du fait qu'ils ne sont pas imposables sur le revenu, compte tenu de leurs faibles ressources.

Cet avantage fiscal pourrait-il être transformé en crédit d'impôt ?

Réponse négative du ministre du Budget pour les raisons suivantes.

Les versements que les particuliers effectuent au profit des œuvres ou organismes d'intérêt général, mentionnés à l'article 200 du Code général des impôts, peuvent ouvrir droit à une réduction d'impôt sur le revenu égale à 66 % de leur montant retenu dans la limite de 20 % du revenu imposable.

Le montant de cette réduction est porté à 75 % du montant des versements, dans une limite annuelle fixée à 510 euros pour les dons versés en 2009, effectués au profit d'organismes sans but lucratif venant en aide aux personnes en difficulté.

Ces avantages constituent une incitation fiscale à la générosité publique qui met à la charge du budget de l'État une part

importante des sommes collectées par les organismes éligibles (960 millions d'euros de dépenses fiscales pour les revenus 2008).

La transformation de la réduction en crédit d'impôt aurait un coût budgétaire important.

Le mécanisme du crédit d'impôt est donc circonscrit aux dépenses fiscales présentant un intérêt économique et social particulièrement important et prioritaire, tels que la prime pour l'emploi ou le crédit d'impôt pour la garde d'enfants. ✚

Rép. min. n° 65965, JOAN Q. 23 févr. 2010

→ Lamy Associations, n° 438-10 et s.

Associations représentant le personnel communal

Régime fiscal des subventions

Les sommes versées par tout employeur, sous la forme d'aides exceptionnelles ou d'avantages en argent ou en nature, présentent le caractère de compléments de rémunération imposables à l'impôt sur le revenu.

Les collectivités territoriales allouent souvent des subventions annuelles à l'association qui regroupe leur personnel, afin que celle-ci effectue une redistribution sous forme d'aides exceptionnelles de fin d'année, ou éventuellement d'avantages en nature.

D'une manière générale et sous réserve des exonérations expressément prévues par la loi, les sommes versées par les employeurs, sous la forme d'aides exceptionnelles ou d'avantages en argent ou en nature à leurs salariés, présentent le caractère de compléments de rémunération imposables à l'impôt sur le revenu, au même titre que la rémunération principale, selon les règles de

droit commun applicables aux traitements et salaires, en application des articles 79 et 82 du Code général des impôts.

La circonstance que ces aides ou avantages soient versés au personnel par l'intermédiaire d'un organisme tiers, par exemple un comité d'entreprise ou une association qui ont perçu à cet effet une subvention de l'employeur, n'a pas d'incidence sur le caractère imposable de ces compléments de rémunération.

C'est ainsi que les primes et gratifications de mariage, de naissance et autres allocations de caractère social sont en principe passibles de l'impôt sur le revenu.

Par exception, les allocations exceptionnelles, non renouvelables, d'un montant limité, attribuées à titre individuel compte tenu des résultats d'une enquête sociale, ne sont pas imposables, dès lors qu'elles présentent en fait le caractère de secours (cf. documentation administrative 5 F-1131 n° 6).

Par ailleurs, les cadeaux en nature d'une valeur modique (fixée pour 2009 à 143 euros) qui sont offerts directement ou indirectement par un employeur à un salarié à l'occasion d'un événement particulier (mariage ou anniversaire, naissance d'un enfant, fêtes de Noël) bénéficient également d'une exonération d'impôt sur le revenu.

En outre, certains avantages en nature ou en argent accordés directement ou indirectement par un employeur bénéficient d'un régime fiscal favorable.

Sont notamment exonérées d'impôt sur le revenu, dans les conditions et limites prévues par l'article 81 du Code général des impôts, les aides versées par l'employeur pour financer le paiement de services d'aides à la personne, notamment sous la

forme de chèques emploi service universel (CESU), ou l'acquisition par le salarié de chèques-vacances ou de tickets restaurants. ❖

Rép. min à QE n° 50052, JOAN Q. 16 févr. 2010

→ Lamy Associations, n° 453-1 et s.

↓ L'ASSOCIATION EMPLOYEUR

Droit individuel à la formation

Mentions sur le certificat de travail

Un décret du 18 janvier 2010 indique les mentions relatives au droit individuel à la formation qui doivent obligatoirement figurer sur le certificat de travail.

La loi n° 2009-1437 du 24 novembre 2009 relative à la formation professionnelle a instauré le mécanisme de la portabilité du droit individuel à la formation (DIF) : hors cas de faute lourde, le salarié dont est rompu le contrat de travail bénéficie dorénavant des heures de DIF acquises pour se former pendant sa période de chômage ou chez son nouvel employeur.

Mais pour en bénéficier, le salarié doit être informé du nombre d'heures de DIF acquises et non utilisées à la fin de son contrat par inscription de ces informations sur son certificat de travail.

À cette fin, le décret n° 2010-64 du 18 janvier 2010 (JO 19 janv.) complète l'article D. 1234-6 du Code du travail en indiquant que doivent figurer parmi les mentions obligatoires du certificat de travail, quel que soit le mode de rupture :

- le solde du nombre d'heures de DIF non utilisées ;
- la somme correspondant à ce solde, égale au nombre d'heures acquises multiplié par 9,15 euros ;

- l'organisme paritaire collecteur agréé (OPCA) compétent pour verser cette somme, à savoir celui dont relève l'association.

Dans le cas où le salarié aurait épuisé ses heures de DIF, il est cependant conseillé de faire figurer un solde nul sur le certificat de travail afin de respecter cette obligation d'information.

De la même façon, en cas de faute lourde ne donnant pas droit à la portabilité du DIF, il est préférable de préciser sur le certificat de travail que le solde d'heures de DIF est égal à zéro.

Ces nouvelles dispositions sont entrées en vigueur le 20 janvier 2010. ❖

D. n° 2010-64, 18 janv. 2010 (JO 19 janv.)

→ Lamy Associations, n° 614-1 et s.

Formation professionnelle

Décrets d'application

Plusieurs décrets du 18 janvier 2010 apportent des précisions sur l'application de la loi du 24 novembre 2009 sur la formation professionnelle.

Trois décrets du 18 janvier 2010, publiés au Journal officiel du 19 janvier 2010, viennent préciser les dispositions de la loi n° 2009-1437 du 24 novembre 2009 relative à la formation professionnelle.

Ces décrets portent notamment sur la prise en charge des dépenses liées à la formation et au tutorat de certains contrats de professionnalisation, ou sur la durée minimale de formation pour les bénéficiaires d'un contrat unique d'insertion (CUI).

Ainsi, les actions d'évaluation, d'accompagnement et de formation mises en œuvre

au profit du salarié en contrat de professionnalisation sont prises en charge par les organismes paritaires collecteurs agréés (OPCA) :

- soit sur la base de forfaits horaires fixés par convention ou accord collectif de branche (ou à défaut, par accord collectif entre les partenaires sociaux à l'origine de la constitution d'un OPCA) ;
- soit, à défaut, selon un montant forfaitaire fixé par décret à 9,15 euros par heure.

Afin d'inciter les employeurs à embaucher des publics très éloignés de l'emploi, ce montant forfaitaire est porté à 15 euros par heure lorsque le contrat de professionnalisation est conclu avec :

- un bénéficiaire du revenu de solidarité active (RSA) ;
- un bénéficiaire de l'allocation de solidarité spécifique (ASS) ;
- un bénéficiaire de l'allocation pour adulte handicapé (AAH) ;
- un bénéficiaire du revenu minimum d'insertion (RMI) ;
- un bénéficiaire de l'allocation de parent isolé (API) ;
- un salarié ayant bénéficié d'un CUI ;
- un jeune âgé de 18 à 25 ans n'ayant pas validé un second cycle de l'enseignement secondaire et qui n'est pas titulaire d'un diplôme de l'enseignement technologique ou professionnel.

Dans la limite de 230 euros, et à défaut de convention ou d'accord collectif spécifiques, les OPCA peuvent également prendre en charge les dépenses liées à l'exercice du tutorat des salariés en période de professionnalisation.

Ce plafond est majoré de 50 % si le tuteur est âgé de 45 ans ou plus.

La durée maximale de prise en charge des dépenses liées au tutorat est fixée à 6 mois.

Quant à la durée minimale de formation d'un salarié bénéficiant d'un CUI, celle-ci doit être au moins égale à 80 heures. ►

Enfin, la durée minimale des périodes de professionnalisation prises en compte pour ouvrir droit au financement du Fonds paritaire de sécurisation des parcours professionnels (FPSPP) est fixée à 120 heures. ❖

D. n° 2010-60, 61 et 62, 18 janv. 2010 (JO 19 janv.)

→ Lamy Associations, n° 635-1 et s.

Contrats d'insertion et de réinsertion

Contrat d'accompagnement dans l'emploi

Le contenu de l'avenant au contrat de travail à établir pour la réalisation de périodes d'immersion auprès d'un ou plusieurs autres employeurs est fixé par un arrêté du 23 février 2010.

L'avenant doit reproduire les clauses et mentions de la convention de mise à disposition conclue entre l'employeur initial et l'employeur auprès duquel l'immersion sera effectuée.

Il doit indiquer que la période d'immersion n'a pas pour effet de suspendre le contrat de travail ni de modifier la rémunération du salarié et que le refus du salarié d'effectuer une période d'immersion ou sa décision d'y mettre fin par anticipation ne peut fonder un licenciement, une sanction disciplinaire ou toute autre mesure discriminatoire. ❖

Arr. min. 23 févr. 2010, JO 3 mars

→ Lamy Associations, n° 635-45 et s.

Service civique Création

Une loi du 10 mars 2010 instaure le service civique.

Le service civique s'adresse principalement aux jeunes de 16 à 25 ans, sur la base du volontariat, en leur offrant d'agir

au sein d'associations, d'ONG, de collectivités territoriales ou d'établissements publics, dans des missions d'intérêt général en France ou à l'étranger, pour une durée allant de six à douze mois.

Ce nouveau service civique doit en particulier se substituer au service civil volontaire issu de la loi n° 2006-396 du 31 mars 2006 qui n'a pas atteint ses objectifs, ainsi qu'à plusieurs autres dispositifs existants fondés sur le volontariat, afin de créer un statut plus homogène, plus lisible et plus attractif.

L'Agence du service civique sera créée courant du premier semestre 2010 pour assurer le pilotage et l'animation de ce nouveau dispositif.

Le service civique devrait concerner 10 000 jeunes en 2010 et le Gouvernement table sur une montée en charge jusqu'à 75 000 jeunes en 2014. ❖

L. n° 2010-241, 10 mars 2010

→ Lamy Associations, n° 650-51 et s.



LAMY ASSOCIATIONS ACTUALITÉS

Directeur de la publication, Président Directeur Général de Wolters Kluwer France : Xavier GANDILLOT
Rédacteur en chef : Raymond BOCTI

Éditeur : WOLTERS KLUWER FRANCE

SAS au capital de 300 000 000 €

Siège social : 1, rue Eugène et Armand Peugeot

92856 Rueil-Malmaison cedex

RCS Nanterre 480 081 306

N° Indigo : 0 825 08 08 00 – Fax : 01 76 73 48 09

Associé unique : HOLDING WOLTERS KLUWER FRANCE

N° Commission paritaire : 1210 F 87382 – Dépôt légal : à parution – N° ISSN : 1275-7349

Prix de l'abonnement : 967,43 € TTC – Périodicité : mensuelle
Imprimerie Delcambre, BP 389, 91959 Courtabœuf cedex
Le Lamy Associations et sa lettre d'information Lamy Associations Actualités sont indissociables.

Toute reproduction ou représentation intégrale ou partielle par quelque procédé que ce soit, des pages publiées dans la présente publication, faite sans autorisation de l'éditeur est illicite et constitue une contrefaçon. Les noms, prénoms et adresses de nos abonnés sont communiqués à nos services internes et organismes liés contractuellement avec la publication, sauf opposition motivée. Dans ce cas, la communication sera limitée au service abonnement. Conformément à la loi du 6 janvier 1978, ces informations peuvent donner lieu à l'exercice d'un droit d'accès et de rectification auprès de Wolters Kluwer France SAS – Direction Commerciale.