



Nos experts ont la parole

Jurisassociations

15 mars 2016 - n°535

Irène Scolan, Directrice de mission économie sociale et solidaire, KPMG
et Sarah Digonnet, Chargée de projets économie sociale et solidaire, KPMG

Avec l'aimable autorisation de Jurisassociations de Juris Éditions

© Éditions Dalloz : www.juriseditions.fr

JURISassociations
LE BIMENSUEL DES ORGANISMES SANS BUT LUCRATIF

Les équipes dédiées à la fondation d'entreprise sont souvent réduites mais les projets soutenus, eux, multiples. Les missions sont diverses : passant de l'organisation au management, à l'instruction et au suivi, mais aussi à la réalisation concrète des projets. Les personnes pouvant répondre à cette diversité de compétences recouvrent des statuts et des caractéristiques particulières.

VOLONTAIRE : UN MOT MAIS DES RÉALITÉS DIFFÉRENTES

Parler des ressources humaines en lien avec les fondations d'entreprise nécessite des précautions en matière de vocabulaire. En effet, certains termes similaires peuvent recouvrir des réalités sociales ou statutaires différentes. C'est en particulier le cas du terme « volontariat ». Être volontaire recouvre un statut juridique particulier¹ mais peu rencontré dans les fondations d'entreprise. Le « volontariat » le plus communément rencontré est le service civique. Il en existe d'autres types, tels que le volontariat associatif, le volontariat international en entreprise, le volontariat international en administration...

Néanmoins, lorsqu'on parle des ressources humaines des fondations d'entreprise, et en particulier des collaborateurs de l'entreprise qui œuvrent au profit des bénéficiaires d'intérêt général soutenus par la fondation, le préalable est qu'elles soient « volontaires ». Autrement dit, que leur engagement résulte d'un choix libre et intentionnel. Le terme volontaire relève alors du sens commun de bonne volonté².

DES RESSOURCES HUMAINES AU SERVICE DE L'INTÉRÊT GÉNÉRAL

Travailler pour l'intérêt général au sein d'une fondation d'entreprise implique-t-il d'avoir un statut différent ? La fondation d'entreprise est-elle un employeur comme les autres ? Qui sont les personnes qui portent les missions de la fondation ? Au-delà des aspects techniques, les enjeux liés aux ressources humaines sont spécifiques et méritent d'être observés.

STATUTS DES RESSOURCES HUMAINES AU SEIN DE LA FONDATION D'ENTREPRISE

Les personnes participant au fonctionnement de la fondation d'entreprise ont le plus souvent un statut de salarié de l'entreprise ou de la fondation elle-même. Cependant, le cadre de la relation du salarié avec son entreprise sera différent en fonction de son rôle auprès de la fondation.

Le salarié de l'entreprise fondatrice peut avoir pour mission de participer au fonctionnement et à l'activité de la fondation. Il est alors le plus souvent mis à disposition gracieusement par l'entreprise pour cette mission. La mise à disposition est volontaire de la part de l'entreprise et est également un moyen pour que la dotation initiale de la fondation soit redistribuée au maximum aux bénéficiaires finaux sans être affectée par des dépenses de fonctionnement liées aux salaires portés par la fondation.

L'équipe permanente de la fondation est donc le plus souvent salariée de l'entreprise fondatrice, sous le même statut social que les autres salariés de l'entreprise. Cette mise à disposition constitue une charge de l'entreprise, charge dédiée à la mise en œuvre d'une des activités de l'entreprise, celle réalisée au profit de l'intérêt général. Certaines entreprises formalisent cette mise à disposition dans une convention, mais il est fréquent qu'elles ne sollicitent pas l'avantage fiscal.

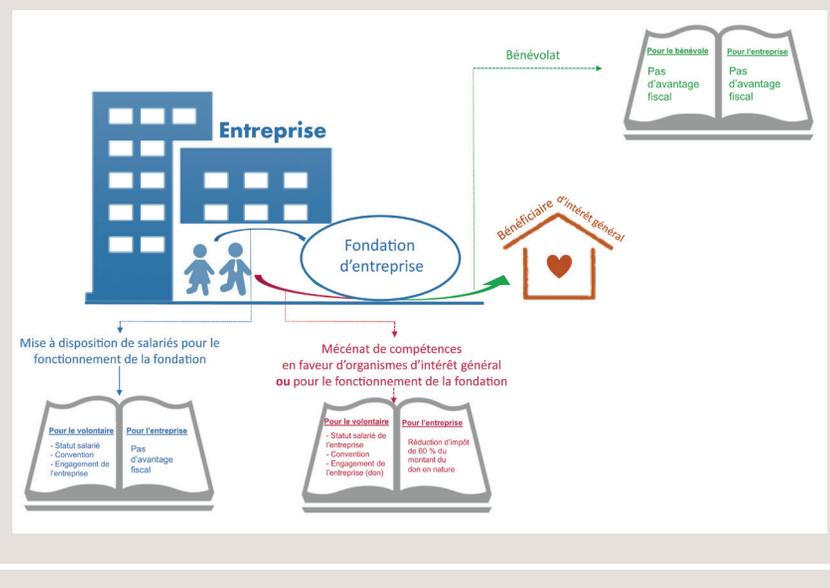
Des salariés de l'entreprise peuvent aussi être mis à disposition d'une autre entité d'intérêt général (association, fonds de dotation...) pour les actions soutenues par la fondation d'entreprise. Dans ce cas, la fondation est un intermédiaire et le dispositif est différent. On parle alors de mécénat de compétences, c'est-à-dire que l'entreprise met à disposition un salarié pendant son temps de travail au profit d'un projet d'intérêt général³, que celui-ci mette à profit ses compé- ●●●

1. C. serv. nat., art. L. 120-1.

2. « Qui résulte d'une décision librement choisie et non imposée », Source : Larousse.fr.

3. BOFIP-Impôts, BOI-BIC-RICI-20-30-10-20 du 5 août 2015, § 70.

MODES DE RELATION ENTREPRISE – FONDATION D'ENTREPRISE – SALARIÉS



●●● tences professionnelles (technicien informatique, comptable...) ou personnelles (encadrement, capacités rédactionnelles...). Le mécénat de compétences est assimilé à un don en nature et est formalisé dans une convention qui peut, en fonction de l'organisation des programmes soutenus, faire apparaître l'entreprise, le salarié, la fondation d'entreprise et la structure bénéficiaire d'intérêt général. L'entreprise peut alors solliciter une réduction d'impôt au titre du mécénat.

D'autres ressources humaines sont précieuses pour l'activité de la fondation d'entreprise : celles qui participent aux actions soutenues ou mises en place par la fondation d'entreprise au profit des béné-

ciaires directs (structures d'intérêt général). La fondation d'entreprise joue ici aussi le rôle d'intermédiaire entre les salariés de l'entreprise et des associations à la recherche de bénévoles⁴ qui peuvent s'engager ponctuellement ou durablement dans les actions qu'elles mettent en place, en dehors de leur temps de travail.

La fondation d'entreprise peut aussi bénéficier de ressources bénévoles. Elle peut en effet avoir besoin de ces bonnes volontés pour des événements ponctuels, pour des campagnes spécifiques. Comme dans toute activité associative, la mission du bénévole (prestation de travail libre et gratuite) ne doit alors pas pouvoir être assimilée à une fonction salariée (rémunérée

et sous lien de subordination) au risque d'être requalifiée.

Le cas le plus fréquent est celui où la fondation d'entreprise est un facilitateur permettant aux salariés qui le veulent de mettre leur temps libre à profit pour des actions d'intérêt général portées par des partenaires associatifs de la fondation. Mais la fondation peut aussi mettre en relation les salariés de l'entreprise avec un acteur intermédiaire pour faciliter l'engagement bénévole de celles et ceux qui le souhaitent.

VALORISER ET RENDRE COMPTE DES RESSOURCES HUMAINES

En ce qui concerne les salariés mis à disposition d'une fondation d'entreprise, ceux-ci sont valorisés au montant de leur salaire brut chargé⁵. Si le salarié est mis à disposition à temps plein, notamment dans le cas d'une ressource affectée au fonctionnement quotidien de la structure, le salaire complet est mentionné dans la convention. Si le salarié est mis à disposition pour un temps dédié, alors il est valorisé toujours sur la même base du salaire chargé mais au prorata du temps dédié ou passé pour la mission, à destination de la fondation ou des bénéficiaires finaux. Néanmoins, il n'y a pas d'obligation de formalisation ou de valorisation particulière : une entreprise peut tout à fait dédier certains salariés à l'activité de la fondation en restant employeur et sans convention si l'avantage fiscal n'est pas sollicité. C'est le cas de la Fondation Vinci pour la Cité. Karen Conrard, responsable de l'engagement citoyen, précise en effet que « l'équipe de la fondation est salariée du groupe Vinci et mise à disposition, sans défiscalisation ». Cette pratique est

4. Rép. min. à J. Valax, JOAN CR du 19 mars 2013, n° 2118.

5. CFF, KPMG, « Des outils pour accompagner et rendre compte des ressources humaines, restitution des travaux du Centre français de fonds et fondations », 2015.

courante. Mais ce choix adresse des enjeux différents selon qu'on se place du point de vue de la communication interne, auprès des actionnaires par exemple qui analyseront le dispositif avec un angle de rationalisation des ressources, ou de la communication externe, où il est apprécié par les différentes parties prenantes que le budget dédié à la fondation soit tout en entier consacré aux projets. Valoriser la mise à disposition des salariés pour le fonctionnement de la fondation, au même titre que la mise à disposition des locaux ou du matériel nécessaire à son activité, peut s'inscrire dans le plan pluriannuel de la fondation d'entreprise⁶ en étant attentif à la formalisation dans le plan.

Lorsqu'il s'agit de mécénat de compétences en faveur des projets des bénéficiaires finaux, ce sont les éléments mentionnés dans la convention qui permettront à l'entreprise d'obtenir une réduction d'impôt⁷ : « Le mécénat de compétences est [...] une forme de mécénat en nature et permet, au même titre que ce dernier, de bénéficier d'une réduction d'impôt. »⁸ La fondation a souvent besoin d'outils spécifiques à son entreprise fondatrice pour mesurer et valoriser le temps mobilisé par les salariés. L'exemple de la Fondation SNCF est intéressant sur ce point : « Le processus pour le salarié est le suivant : il crée son compte sur le site de la fondation, remplit une fiche de candidature (après accord de son N+1), choisit la mission qui l'intéresse et y postule. Le référent SNCF à qui cela est transmis prend contact avec lui et le met en relation avec l'association bénéficiaire. La validation de la mission de mécénat de compétences se fait alors par un mail d'accord du N+1 ou par une convention tripartite entre le salarié, son responsable



hiérarchique et l'association. Quand il part, le salarié pose des "congés" spécifiques et c'est grâce à cet élément que le reporting et le suivi peuvent être faits pour la comptabilisation et la valorisation », selon Andrée Maître, responsable de l'engagement des salariés et de l'international.

Par ailleurs, il est à noter que le bénévolat ne se rencontre que très peu en fondation d'entreprise. Le cas échéant, il ne serait valorisé comptablement que s'il revêtait un caractère significatif. Néanmoins, les bénévoles, comme toute autre ressource humaine ayant œuvré pour la fondation, peuvent être mentionnés dans l'annexe des comptes et dans les rapports d'activité permettant ainsi de rendre compte de leur action.

LIENS ENTRE LA FONDATION ET LES RESSOURCES HUMAINES DE L'ENTREPRISE

« Dans le cas d'une entreprise mécène, la politique de mécénat peut être en lien avec le rôle de l'entreprise dans la société, mais pas avec ses objectifs commerciaux. Ainsi, le mécénat éclaire la mission et enrichit l'identité de l'entreprise, sans impact direct sur ses activités marchandes. »⁹ Le lien entre l'entreprise, ses ressources humaines et sa fondation peut tout à fait s'inscrire dans ces engagements. Mettre à disposition ses salariés pour la fondation d'entreprise est un engagement de la part de l'entreprise. Lorsqu'ils réalisent une mission au bénéfice de la fondation d'entreprise ou de ses ●●●

6. TA Paris, 16 sept. 2014, n° 1312693/2-1.

7. CGI, art. 238 bis.

8. Admical, « Le mécénat de compétences », *Les Repères Admical* n° 3.

9. Admical, Charte du mécénat.

●●● partenaires, ils ne sont pas dédiés à l'activité principale de l'entreprise. Celle-ci s'engage donc en permettant à ses salariés, s'ils le souhaitent, de contribuer à des activités d'intérêt général. À travers cette possibilité proposée aux salariés, l'entreprise incarne la quête de sens parfois recherchée dans l'exercice de son métier. Cela permet de développer ou de renforcer la fierté d'appartenance¹⁰ et ainsi de fidéliser les salariés. Globalement, cela peut avoir un impact sur la marque employeur pour l'entreprise dans son souhait de différenciation. Ainsi, Karen Conrard indique : « La fondation a été créée comme un outil RH permettant la rencontre des salariés interentreprises implantés dans une même région et l'ancrage territorial du groupe en développant les relations avec les parties prenantes, notamment le tissu associatif local. [...] Le parrainage¹¹ a de nombreuses retombées RH : valorisation des compétences des salariés via des missions de mécénat de compétences ; motivation et fierté d'appartenance ; marque employeur (qui répond concrètement aux attentes des nouvelles générations sur la quête de sens en entreprise). »

Enfin, les différentes ressources humaines sont très souvent valorisées au-delà des chiffres et de la comptabilité. Toutes les entreprises qui font du mécénat de compétences n'utilisent pas l'avantage

fiscal par choix : 51 % ne profitent pas de la réduction d'impôt¹². Ces personnes sont des ambassadeurs des valeurs portées par la fondation et son entreprise en matière d'engagement, de citoyenneté et de responsabilité. Andrée Maître explique que « les parrains et marraines (salariés qui font du mécénat de compétences chez SNCF) témoignent de leurs missions lors de cérémonies annuelles organisées par la fondation et sont mis en avant dans les newsletters ou sur le site de la fondation. Ce sont de très bons moyens de faire parler de la fondation et de ce qu'elle offre aux salariés mais aussi de valoriser ceux qui s'engagent. La présentation de ces actions peut également se faire auprès des jeunes recrues ou être mise en avant comme un élément différenciant pour les personnes intéressées par un emploi chez SNCF. Certains font d'ailleurs le choix de la SNCF car elle a une fondation. »

Outils de communication interne (52 % des entreprises faisant du mécénat de compétences)¹³, animation d'un réseau et d'une communauté interne sont donc des exemples d'actions mises en place pour rendre compte de l'action des salariés de l'entreprise au service de l'intérêt général. Karen Conrard illustre cela : « Le fait de s'engager n'est pas valorisé au niveau RH ou dans un parcours métier. Cela se fait plutôt par des outils de communication interne, à travers le site de la fondation ou les journaux internes des filiales Vinci. »

Impliquer les ressources humaines de l'entreprise dans le cadre de ses actions de mécénat semble s'imposer aujourd'hui comme un impératif pour les entreprises et leurs fondations. Le dispositif le permet et l'encourage. Les modalités diffèrent selon l'identité de chacune, mais toujours dans le sens de l'intérêt général. ■

“ L'entreprise s'engage donc en permettant à ses salariés, s'ils le souhaitent, de contribuer à des activités d'intérêt général ”



AUTEUR Irène Scolan
TITRE Directrice de mission économie sociale et solidaire, KPMG



AUTEUR Sarah Dignonnet
TITRE Chargée de projets économie sociale et solidaire, KPMG

10. « Environ deux tiers des répondants développent un sentiment d'appartenance collective à travers leur engagement », in Chaire philanthropie de l'Essec, « L'engagement des collaborateurs, quels facteurs de participation durable ? », 2014.

11. NDLR : n'est pas visé ici le dispositif juridique du parrainage au sens du *sponsoring*.

12. Enquête Admical-Pro Bono Lab, « Le mécénat de compétences : comment engager les actifs ? », 2014.

13. *Idem*.