



DOSSIER

Le sujet des liens et/ou conflits d'intérêts fait partie aujourd'hui des préoccupations grandissantes des citoyens, autant dans la sphère privée que publique, notamment lorsque leur argent est en jeu ; il rejoint donc naturellement celles des citoyens donateurs.

La charte de déontologie du Don en Confiance¹ contient des exigences strictes en la matière, auxquelles toute organisation peut se référer. Des travaux sont également en cours afin de promouvoir davantage les bonnes pratiques en matière d'identification et de gestion des liens d'intérêts ainsi que de prévention et de gestion des conflits d'intérêts, au-delà des obligations légales.

EN QUOI MON ORGANISATION EST-ELLE CONCERNÉE ?

Les situations de conflits d'intérêts sont inhérentes à la vie de toute organisation. En droit français, le conflit d'intérêts n'est pas en lui-même un délit ; c'est la prise d'actes contraires à l'intérêt de l'organisme, tels que le trafic d'influence ou la prise illégale d'intérêts, qui est délictueuse².

Liens d'intérêts versus conflits d'intérêts

Ce n'est pas l'existence d'intérêts personnels qui est condamnable, mais le fait de mettre en présence un intérêt personnel et l'intérêt de l'organisation au risque que l'intérêt personnel l'emporte sur celui de l'organisation. À ce titre, il convient d'éviter les situations où un intérêt personnel pourrait influencer ou paraître influencer la décision prise par l'organisation. En effet, le doute qui

pourrait naître serait préjudiciable à l'organisation, notamment si elle fait appel à la générosité du public.

Par exemple, les situations de liens d'intérêts sont inévitables si l'on veut que des personnalités compétentes techniquement et/ou influentes puissent être mises à contribution dans les conseils d'administration et les comités spécialisés des organisations. En revanche, il convient d'éviter que ces liens puissent influencer des décisions prises par l'organisation.

Identifier, prévenir, gérer

Pour faire face aux situations de conflits d'intérêts, l'organisation peut se reposer uniquement sur une déclaration volontaire et spontanée des intéressés. Mais c'est sans tenir compte de la diversité des situations.

Ainsi, afin de s'emparer du sujet de manière efficace, il convient de suivre des règles

spécifiques pour identifier et prévenir les liens d'intérêts et pour prévenir et gérer les conflits d'intérêts en tenant compte de la réalité des missions exercées, des situations concrètes de travail et des risques encourus par l'organisation.

QUE METTRE EN PLACE ?

Le respect du principe de probité et désintéressement implique de faire en sorte que le risque de conflit d'intérêts constitue une interrogation constante et générale pour toute personne qui y est confrontée au sein de son organisation et en toute situation.

Prévenir et gérer les situations à risque

S'astreindre à des règles strictes est incontournable en matière de gestion, s'agissant notamment d'attribution d'aides et

CONFLITS D'INTÉRÊTS : COMMENT RASSURER SES DONATEURS ?

C'est une tendance de fond que l'on observe depuis quelques années maintenant : le donateur n'est plus seulement préoccupé par la bonne affectation de ses dons (le quoi), mais, à l'instar de l'évolution des attentes sociétales, son attention porte de plus en plus sur la manière dont l'organisation qu'il soutient fonctionne (le comment).

1. Charte de déontologie du Don en Confiance : www.donenconfiance.org/deontologie.
2. V. en p. 19 et p. 23 de ce dossier.



de subventions³, d'achat de biens et services⁴ et de legs⁵. Ainsi, la charte de déontologie précise en particulier que les avis et décisions dans l'attribution de subventions sont rendus hors la présence de l'intéressé⁶, que la sélection des prestataires de services et des fournisseurs s'effectue en toute objectivité et hors tout conflit d'intérêts⁷, que l'organisation s'assure que ses collaborateurs salariés ou ses bénévoles ne peuvent personnellement tirer un avantage quelconque de ses relations avec des prestataires⁸ et qu'il est interdit de vendre de gré à gré les biens aux salariés ou bénévoles, ainsi qu'à leurs conjoints et descendants directs, de l'organisation, sauf accord exprès de celle-ci⁹.

Néanmoins, au-delà de la gestion des situations de conflit d'intérêts et de la prévention des situations les plus à risque, se doter d'un dispositif global efficace d'identification et de gestion des liens d'intérêts et de prévention et gestion des conflits d'intérêts constitue un préalable indispensable.

Mettre en place un dispositif global

Une partie des liens d'intérêts est en général identifiée à la lecture du rapport spécial du commissaire aux comptes sur les conventions réglementées¹⁰, qui doit être communiqué aux adhérents¹¹. Toutefois, chacun dispose de sa propre acception des liens et conflits d'intérêts.

Ainsi, afin que les comportements légitimes et ceux qui doivent être proscrits forment une référence commune et connue, il convient de définir une politique générale et de mettre en place un dispositif adapté de maîtrise des risques de conflit d'intérêts. À



© SEAN GLADWELL

travers cette gestion des risques sont définies les procédures et contrôles permettant l'identification des situations de conflit d'intérêts, leur prévention, le traitement des cas avérés, la remontée des informations et une revue périodique des incidents et de leurs règlements.

Cela peut être utilement complété d'une sensibilisation régulière de toutes les parties prenantes internes et d'actions spécifiques auprès des organes décisionnaires et des personnes chargées de fonctions sensibles.

Il en va de même concernant l'implication de la gouvernance qui, au-delà de s'assurer de l'absence de conventions entre l'organi-

sation et ses dirigeants ou personnes interposées¹² et de distribution directe ou indirecte de ses actifs¹³, se doit de valider ladite politique générale et de veiller à la mise en place et au bon fonctionnement du dispositif dédié.

Dans le cas particulier où un ou plusieurs administrateurs seraient indemnisés¹⁴, l'établissement d'une procédure dédiée est requis.

Communiquer auprès du public

Dans ce contexte, faire preuve de transparence s'avère nécessaire mais plus complexe tant le risque d'image est important. Comment informer le donateur sans l'alarmer ou susciter le doute ? La charte du Don en Confiance préconise de décrire son dispositif de prévention des conflits d'intérêts et d'identification des liens d'intérêts, par exemple dans son rapport annuel¹⁵. Il est toutefois recommandé de communiquer *a minima* également sur son site Internet.

Des travaux sont en cours et le Don en Confiance devrait publier de nouvelles exigences en la matière d'ici à l'été 2023. Un guide pratique sera également mis en ligne et disponible pour toute organisation qui souhaiterait amorcer ou renforcer ses processus sur un sujet particulièrement sensible. À suivre donc. ■



AUTEUR Mathilde Cuchet-Chosseler
TITRE Déléguée déontologie et relations extérieures, Don en Confiance

3. Charte de déontologie du Don en Confiance, II.1.4.

4. *Ibid.*, II.6.1.

5. *Ibid.*, II.10.3 et II.10.4.

6. *Ibid.*, II.1.4.

7. *Ibid.*, II.6.1.

8. *Ibid.*, II.6.1.3.

9. *Ibid.*, II.10.4.

10. *Ibid.*, II.6.1.4.

11. *Ibid.*, III.3.1.

12. *Ibid.*, I.2.4.

13. *Ibid.*, I.2.3.

14. *Ibid.*, I.2.

15. *Ibid.*, III.2.2.1 et III.2.2.2.