

ASSOCIATIONS

LA LETTRE D'INFORMATION DE LA SOCIÉTÉ GÉNÉRALE

N°24 - MAI 2004

Projet Associatif: pourquoi faire ?

JEAN BUSCHER

*Avocat Associé du cabinet FIDAL, Responsable de la Grande Région Est
du Département Associations/économie sociale*

S O M M A I R E

1

*Projet Associatif :
pourquoi faire ?*

7

*Lexique des
financements bancaires*

Naviguez sur le net et recherchez les réponses qui correspondent à « PROJET ASSOCIATIF » : 5 600 !

Un véritable phénomène de mode !

L'association qui n'a pas son projet associatif est comme le businessman sans son portable : pas crédible !

Le Projet Associatif ne serait-il qu'un accessoire dans le vent ?



Toute association a un objet, décrit dans l'un des premiers articles des statuts : il constitue souvent l'héritage reçu des fondateurs auquel, tel de saintes reliques, l'on n'ose pas toucher (nous démontrerons que c'est un tort !).

L'objet doit répondre à la question « POURQUOI ? ».

Il est parfois (trop peu souvent) accompagné d'un article décrivant « les moyens ».

Les moyens répondent à la question « COMMENT ? ».



Projet Associatif: pourquoi faire ?



La présence des membres répondant à celle « AVEC QUI ? », on peut légitimement penser qu'ainsi armée, l'association peut avancer sereinement dans la réalisation de ses buts.

Pourquoi, dès lors, chercher à définir spécifiquement un Projet Associatif ?

C'est la réglementation comptable (règlement du 16 février 1999 du Comité de la Réglementation Comptable – C.R.C.) qui définit le Projet Associatif comme étant : « *constitué des différents objectifs fixés par les organes statutairement compétents de l'Association pour réaliser l'objet social* ».

Cette définition donne évidemment au Projet Associatif un ancrage statutaire fort.

On verra que cette définition est partielle ; elle méconnaît la question fondamentale de savoir qui de la poule ou de l'œuf...

En effet, en matière associative, il ne doit – ne peut – y avoir de statuts sans Projet Associatif.

Ainsi, le Projet Associatif serait le préalable à la rédaction des statuts – ou du moins à leur modification – ce que la définition du C.R.C. omet. Elle contribue en ce sens à figer les statuts dans la conception trop souvent rencontrée et qui les assimile à d'immuables tables de la loi.

Le Projet Associatif peut donc être l'expression d'une volonté initiale ou ultérieure.

■ L'expression de la volonté des fondateurs préalable à la rédaction des statuts.

Il prend alors la forme d'une charte entre les fondateurs dans laquelle ils décrivent le but

qu'ils assignent à la structure à créer, les valeurs communes qu'ils entendent promouvoir, l'éthique partagée, et la façon dont ils prévoient de faire fonctionner cette œuvre commune, tant à l'égard de ses membres (quel type de gouvernance, quel degré de démocratie, quelles qualités requises, etc.), qu'à l'égard des tiers (adhésion ou non à une structure fédérative, politique de communication, degré de transparence, etc.).

Il apparaît ici que le Projet Associatif est plus large que les statuts : il indique l'esprit dans lequel ils seront rédigés, mais aussi celui dans lequel l'association devra fonctionner.

■ L'expression de la volonté des membres et des dirigeants en cours de vie associative.

Il comprend les mêmes éléments que ceux évoqués ci-dessus.

Il devient alors le point de départ de la réflexion sur le contenu des statuts existants.



Le Projet Associatif correspond ainsi à la verbalisation du projet des acteurs associatifs, soit en phase initiale de création de l'association, soit au cours de son existence, en vue de définir (ou de redéfinir) l'objet et la façon de le réaliser.

La réflexion sur le Projet Associatif est sans doute le moment essentiel de la vie de l'association, tant il conditionnera son existence, son rayonnement, sa légitimité, sa place dans notre société et sa façon d'y tenir le rôle qu'il définit.





Le Projet Associatif est l'esprit de l'association, les statuts n'en sont que le mode d'emploi.

Pour iconoclaste qu'elle semble être, cette affirmation peut aisément se comprendre lorsqu'on découvre les **grandes exigences** qui président à son écriture et le **formidable outil** que constitue le Projet Associatif.

DE GRANDES EXIGENCES

→ Définir ou redéfinir l'objet et – pour reprendre la rédaction du C.R.C. – fixer les objectifs pour le réaliser...

Cette mission échoit aux fondateurs ou aux « organes statutairement compétents », à savoir : aux dirigeants qui soumettent ensuite le Projet Associatif à l'assemblée des membres pour l'adopter.



Mission difficile, sérieuse et exigeante s'il en est. Elle suppose une réflexion nécessairement collégiale et des réponses à des questions essentielles.

Sur les buts poursuivis (ou à poursuivre).

- Dans quel but constitue-t-on l'association ?
But unique ? Multiforme ?
- Quelles valeurs communes a-t-on identifiées pour porter l'action de la structure ?
- Est-elle (encore) l'outil le mieux adapté pour atteindre ses objectifs ?
- Peut-on planifier des étapes dans la réalisation de l'objet ?

Sur les moyens à mettre en œuvre, tant matériels qu'humains.

■ Moyens humains

- Quel mode de recrutement des membres veut-on privilégier (cooptation, parrainage...) ?
- Quelles exigences aura-t-on à l'égard des dirigeants, des membres (qualités requises, mode de recrutement, fidélité, rémunération ou non du président...) ?
- Quelle pyramide des âges entend-on privilégier ?
- Quelle formation dispensera-t-on aux dirigeants ou aux futurs dirigeants ?
- Veut-on créer une catégorie de membres dits « de droit » et, dans l'affirmative, quels seront leurs pouvoirs de contrôle ?
- Faut-il recourir à des personnels salariés et, si oui, quelle sera la répartition des rôles avec les bénévoles ?

Projet Associatif: pourquoi faire ?



■ Moyens matériels et financiers

- Faut-il investir dans des moyens matériels importants ?
- La structure doit-elle s'appuyer sur des conseils extérieurs ?
- Quels modes de financement de l'objet privilégiera-t-on ?
- Indépendance à l'égard de qui ? Des autorités publiques ? Des financements privés ?
- Recourra-t-on à des moyens propres de financement ? Activités lucratives ? Appel à la générosité des membres ? Du public ?
- Quels modes de financement des projets veut-on favoriser ? Fonds propres ? Prêts bancaires ?
- Quelle gestion financière promouvoir ? Recherche d'excédents ? Gestion équilibrée du résultat ?

Sur le mode de gouvernance à retenir.

- Pouvoir concentré ou déconcentré ?

C'est en débattant des réponses à apporter à ces questions stratégiques que les promoteurs de l'association dégageront les contours et le contenu du Projet Associatif : ils devront alors rédiger ce projet qui correspondra à la formalisation contractualisée et analytique du résultat de leurs débats.

Le document – nécessairement évolutif – ainsi produit doit répondre à des exigences de qualité, en termes :

- d'analyse,
- de synthèse,
- de prospective.

Pour être efficace et crédible, il devra aussi tenir compte de l'environnement avec lequel l'association interagit.

Il sera enfin utile de prévoir les procédures d'évaluation du degré de réalisation des objectifs définis et les modes de révision des objectifs, et plus généralement, du projet lui-même.

UN FORMIDABLE OUTIL

- ▶ Ainsi élaboré, le Projet Associatif constitue un formidable outil.

■ Un outil de pédagogie interne

Communiqué aux nouveaux membres, en accompagnement des statuts, il permet de faire





connaître de manière synthétique les caractéristiques essentielles de l'association et l'esprit qui l'anime.

S'il est bien rédigé, il doit suffire à la compréhension des statuts puisqu'il en est l'âme.

Une explication de texte, voire une formation, devra permettre aux futurs administrateurs de comprendre mieux ces deux textes fondateurs de l'association.

Ils exerceront alors leur mandat en parfaite connaissance de cause et disposeront, avec le Projet Associatif, d'un guide pour leur action.

■ Un outil de communication interne

Le Projet Associatif est un document fédérateur d'énergies : c'est sur la base du Projet que les dirigeants rechercheront l'adhésion à une politique et la mobilisation des adhérents en vue d'une action.

Il constitue également, d'une certaine façon, la profession de foi des responsables de l'association : ils seront choisis, soutenus, mais aussi jugés sur leur capacité à contribuer à la réalisation du projet et à son évolution.

En ce sens, le Projet Associatif devient outil d'évaluation des dirigeants et dès lors un instrument de la qualité.

■ Un outil de communication externe

Le Projet Associatif n'a pas vocation à rester confidentiel entre quelques initiés.

Il permet la promotion de l'action de l'association, de ses valeurs et constitue ainsi un formidable vecteur d'image.

Les dirigeants peuvent le diffuser largement au public accueilli, aux usagers (enseignement, association sanitaire, sociale, médico-sociale, culturelle, sportive...), aux partenaires publics et privés, à la presse, etc.

La large diffusion du Projet Associatif permet ainsi, notamment pour les associations qui le souhaitent, de susciter des adhésions.

■ Un outil dans une stratégie de recherche de financements

L'affichage d'un Projet Associatif clair, identifiant la mise en œuvre de moyens en vue de réaliser des objectifs définis, permet à l'association de lever plus aisément des fonds, selon les méthodes qu'elle aura choisies : appel à la générosité du public, recherche de mécénat, sollicitation de subventions publiques etc.

Le financeur reçoit alors la demande étayée par le Projet Associatif. Celui-ci valide la démarche ayant conduit à la recherche du financement et confirme les orientations de l'association, contribuant ainsi à sécuriser le particulier, l'organisme public ou privé sollicité.

■ Un outil de la politique de management des salariés

Le Projet Associatif permet d'éclairer les dirigeants et les salariés sur le rôle qui leur est dévolu dans la réalisation de l'objet.

Il fournit aussi des indications sur les rapports qui existent entre les bénévoles et les salariés et sur les affectations de ces moyens humains en fonction de la nature des activités développées (ex : les salariés à l'activité lucrative, les bénévoles à celles qui ne le sont pas, etc.).

Projet Associatif: *pourquoi faire ?*



■ Un outil de sécurisation fiscale

L'existence d'un Projet Associatif circonstancié, avec des étapes prévues et des engagements de moyens, notamment financiers, identifiés, permet de justifier la recherche d'excédents temporairement accumulés.

L'absence de Projet Associatif pourrait conduire l'Administration Fiscale à considérer que la recherche d'excédents simplement accumulés et non affectés contribue à caractériser la lucrativité de l'organisme.

■ Un instrument du renforcement de l'éthique

Le Projet Associatif fixe des objectifs et précise les moyens à mettre en œuvre pour les atteindre.

Les dirigeants veilleront à préciser les critères éthiques qu'ils entendent appliquer en vue d'encadrer l'action.

Le Projet Associatif est alors l'une des références éthiques de l'association, ce d'autant plus qu'il évoquera les principes qui gouvernent aux activités développées (ex : collégialité renforcée, etc.)



Le Projet Associatif est au cœur de la vie de la structure.

Guide des acteurs, il définit aussi l'esprit de l'association et les valeurs fondamentales, collégialement reconnues et exigées ; en ce sens, il devient aussi outil du « risk-management ».

A l'heure où la transparence et l'éthique sont érigées en conditions de survie du monde associatif, les dirigeants d'association doivent mesurer l'importance de la définition de leur Projet Associatif.

Il est le reflet fidèle de leur engagement (pourquoi suis-je en charge de la structure ?) et la mesure de l'attente des membres et partenaires de l'association.

Projet Associatif, pourquoi faire ?

Projet Associatif, pour quoi faire ?

La capacité de réponse à ces questions conditionne le développement, voire la survie de nos associations.



Lexique des financements bancaires

Ce lexique des financements fait suite au lexique des placements paru dans le précédent numéro ; il sera complété, dans notre prochaine parution, d'un volet « services bancaires », réalisant ainsi un lexique des termes bancaires intéressant le secteur associatif.

Amortissement du capital

Partie de capital remboursée par le client.

Lors du paiement d'une échéance, l'amortissement de la partie de capital vient en déduction du capital restant dû.

Bordereau de cession de créance

Titre permettant à une entreprise ou association de céder, selon des formes simplifiées, ses créances professionnelles ainsi que les sûretés qui les garantissent, à un établissement de crédit.

Le bordereau de cession de créance est plus connu sous le nom de bordereau Dailly.

Les établissements de crédit utilisent les cessions Dailly soit à titre d'escompte, soit à titre de garantie.

Cap ou Taux plafond garanti

Contrat à terme par lequel un emprunteur à taux variable se protège contre une hausse des taux en fixant un taux maximum pendant une période et sur un montant déterminés.

Capital initial - Capital restant dû

Capital initial : cumul de tous les décaissements effectués par la banque et ayant servi de base au calcul des échéances d'amortissement.

Capital restant dû : partie du capital restant à rembourser par l'emprunteur à un moment donné.

Caution

1 - Engagement écrit, également appelé **cautionnement**, pris par une personne de remplir les obligations d'un tiers en cas de défaillance de sa part.

La rédaction d'un écrit est toujours nécessaire car le cautionnement ne se présume pas.

2 - Personne physique ou morale donnant sa garantie personnelle.

On distingue :

1°- La **caution simple** qui n'engage le garant qu'après l'échec des poursuites engagées contre le débiteur principal.

2°- La **caution solidaire** qui engage le garant au même titre que le débiteur principal.

Cession-bail (leaseback)

Opération par laquelle une société de crédit-bail achète à une entreprise (ou association) un bien mobilier ou immobilier qu'elle possède pour le lui redonner immédiatement en location sous forme de crédit-bail.

L'entreprise ou l'association bénéficie d'une option d'achat au terme de son contrat.



Clause pari-passu

Clause d'un contrat par laquelle un débiteur s'engage envers les créanciers concernés par ce contrat à ne consentir aucune garantie ou privilège à de nouveaux créanciers sans les en faire bénéficier.

Concours

Terme du langage bancaire désignant tout crédit accordé, quelle que soit sa forme ou sa nature.

Les concours bancaires incluent les crédits par signature.

Crédit-bail

Formule de crédit, couramment appelée leasing en France, consistant à donner en location avec promesse de vente un bien mobilier ou immobilier.

Au terme de la durée de location, le locataire peut, soit racheter ce bien à un prix convenu d'avance et fixé par le contrat de crédit-bail, soit continuer à le louer sur de nouvelles bases, soit mettre fin au contrat.

Crédit-bail adossé

Opération de crédit-bail dans laquelle le locataire est expressément autorisé par la société de crédit-bail à sous-louer le matériel ou le bien immobilier objet du contrat.

Crédit confirmé

Concours bancaire confirmé par écrit au client et pouvant faire l'objet du paiement d'une commission de confirmation.

L'engagement écrit pris par la banque s'appelle la confirmation de crédit.

Crédit en pool

Opération de prêt dirigée par un banquier chef de file, choisi par l'emprunteur, qui propose à d'autres établissements bancaires une participation dans l'opération.

Les modalités du crédit et le régime de fonctionnement du pool sont définis dans la lettre de proposition adressée à chacun.

Le chef de file et les membres du pool ont des obligations d'information réciproque en présence de tout fait important ayant trait à l'évolution de la situation de l'emprunteur.

Crédit par caisse

Crédit réalisé en rendant débiteur le compte du client.

Les formes les plus courantes sont la facilité de caisse et le découvert.

Crédit par signature

Écrit par lequel une banque, un établissement de crédit... s'engagent vis à vis d'un bénéficiaire à se substituer à leur client en cas de défaillance de celui-ci.

Il s'agit d'une formule de crédit sans décaissement de fonds.

Un crédit par signature peut revêtir la forme d'un cautionnement, d'un aval...

Un crédit par signature permet au client :

- d'éviter ou de différer un décaissement (caution pour soumission de marché, caution fiscale...),
- d'accélérer une rentrée de fonds (caution tenant lieu de retenue de garantie...),

Il entre dans la catégorie des engagements par signature.



Décaissement

Opération bancaire consistant à mettre des fonds à disposition d'un client.

La mise à disposition peut intervenir en une ou plusieurs fois, on parle alors de *décaissement unique* ou de *décaissements échelonnés*.

Découvert

Crédit à court terme par lequel le banquier autorise un client à rendre son compte débiteur pour un certain montant et une certaine durée.

Encours

Montant global représentatif du solde, existant à un moment donné, d'opérations ou de produits généralement de même nature.

Exemple : encours des crédits accordés au client, et non encore remboursés.

Facilité de caisse

Découvert de très courte durée.

Franchise

Suspension contractuelle pendant une période donnée du remboursement en principal ou du paiement des intérêts.

En période de *franchise partielle*, le client ne paye que les intérêts.

En période de *franchise totale*, le client ne rembourse ni capital, ni intérêts.

Garantie

Moyens juridiques permettant de garantir le créancier contre le risque d'insolvabilité du débiteur.

Pris dans ce sens, le terme garantie est synonyme de sûreté.

On parle de *garantie réelle* lorsqu'elle porte sur un bien ou un droit réel,

Garantie intrinsèque - Garantie extrinsèque

1- *Garantie intrinsèque* : dans une opération de crédit, garantie portant sur le bien ou la chose financé, sans recours extérieur.

Exemple : prêt immobilier couvert par une hypothèque portant sur le bien financé.

2- *Garantie extrinsèque* : garantie ne portant pas sur le bien ou la chose financé.

Hypothèque

Garantie portant sur un bien, sans dépossession de l'affectant, soumise à publicité par inscription sur un registre officiel spécifique (Conservation des hypothèques...).

Le bien hypothéqué n'est pas obligatoirement en relation avec les engagements garantis.

L'ordre d'inscription joue un rôle déterminant dans la répartition des sommes récupérées lors de la vente du bien donné en garanti.

Il existe différentes catégories d'hypothèques selon la nature du bien affecté en garantie, dont l'hypothèque terrestre pour les biens immobiliers (terrains, constructions, appartements...).



Location financière

Opération de location longue durée dans laquelle le bailleur (propriétaire) met à la disposition du locataire (utilisateur) un bien choisi par ce dernier, moyennant le paiement de loyers pendant une durée irrévocable fixée dans le contrat de location.

Le locataire n'a pas, en fin de contrat, d'option d'achat sur le bien. Il a le choix entre deux possibilités : restituer le bien ou demander la poursuite de la location sur de nouvelles bases.

Location longue durée (LLD)

Location financière avec des services associés proposés par le loueur.

Dans le cas d'un véhicule, les services associés peuvent aller de la maintenance du véhicule, aux changements de pneus, et à la gestion des sinistres...

Nantissement

Sûreté réelle par laquelle une personne affecte un bien, au profit du créancier, en garantie du paiement de sa dette ou de celle d'un tiers.

Le nantissement d'un bien meuble s'appelle gage ; l'*antichrèse* est une forme particulière de nantissement portant sur un bien immobilier.

Le nantissement peut être constitué avec ou sans dépossession de l'affectant.

Plan de financement

Tableau prévisionnel à moyen ou à long terme permettant d'évaluer, exercice par exercice, les variations de la structure financière d'une entreprise ou association par grandes masses.

C'est un échéancier comprenant trois parties :

- les ressources (recettes),
- les besoins (dépenses),
- les écarts (par année et cumulés).

Le plan de financement, dressé à l'aide d'éléments prévisionnels, est un outil d'aide à la décision.

Plan de trésorerie

Tableau prévisionnel recensant, pour une période à court terme, les produits et les dépenses afin de définir les excédents ou les besoins de trésorerie.

Le plan de trésorerie permet :

- de chiffrer avec précision les besoins de crédit à court terme,
- de déterminer les formules de financement adaptées.

Remboursement anticipé

Paiement total ou partiel de la dette d'un client avant l'échéance prévue.

Une indemnité de remboursement anticipé peut être prévue au contrat.

Selon le contrat ou la volonté du client, le remboursement anticipé partiel se traduit :

- soit par une réduction du montant des échéances, la durée restant inchangée,



- soit par une diminution de la durée du prêt.

Plusieurs remboursements anticipés partiels peuvent être effectués.

Taux d'intérêt

Rémunération d'une opération financière exprimée sous forme de pourcentage.

Un taux d'intérêt doit toujours être associé à une durée (exemple : 5 % l'an).

Il est destiné principalement à couvrir les éléments suivants :

- la rémunération des capitaux,
- les frais de gestion,
- la marge bancaire,
- le risque de non-remboursement ou de recouvrement difficile,

Taux de référence

Taux d'intérêt utilisé pour fixer le montant d'une échéance de prêt, pour les contrats établis avec des conditions de paiement d'intérêts (créditeurs ou débiteurs) basé sur la variation ou la révision.

Taux fixe

Taux dont la valeur ne change pas pendant toute la durée de l'opération concernée.

Le taux fixe reste celui du calcul des intérêts, quelles que soient les conditions ultérieures du marché.

Taux indexé

Taux d'intérêt variant automatiquement et proportionnellement à l'indice ou au taux lui servant de référence.

Taux révisable

Taux d'intérêt évolutif, déterminé en fonction d'un indice servant de référence de base, dont la valeur est connue **avant la période** (trois mois, six mois, un an...) sur laquelle il s'applique.

La base de calcul peut être le taux du marché obligataire, celui du marché monétaire ou autre.

Taux variable

Taux d'intérêt évolutif, déterminé en fonction d'un indice servant de référence de base, dont la valeur est connue **a posteriori** pour la période sur laquelle il s'applique.

La base de calcul peut être le taux du marché obligataire, celui du marché monétaire ou autre.

Tunnel de taux

Contrat à terme conclu de gré à gré, permettant au souscripteur d'emprunter en se garantissant contre les variations de taux par la fixation à l'avance d'une zone de taux minimum et maximum.



En complément du lexique général des financements, nous vous proposons, ci-dessous, quelques notions de taux relatives au calcul financier.

Taux actuariel

Taux basé sur la méthode des intérêts composés, permettant de connaître, sur un an, le rendement réel d'un placement ou le véritable coût d'un emprunt compte tenu de son taux nominal et de tous les paramètres ayant une incidence, durant toute la durée de l'opération, sur la rémunération ou sur le coût. C'est ce taux qui sert de base au calcul du taux effectif global.

TAEG-Taux annualisé effectif global

Taux effectif global tenant compte des intérêts composés dus sur une année complète.

Taux de période

Taux d'une période donnée exprimé pour cent unités d'une monnaie. Le taux de période est basé sur le taux annuel conventionnel. Il est exprimé pour une période quelconque (jour, mois, trimestre, semestre, année...). Le calcul du taux de période tient compte des notions de précompte ou de postcompte ; cela permet de dire que le taux de période au sens de la loi sur l'usure est un taux actuariel.

TEG-Taux effectif global

Instrument uniformisé de mesure du coût global d'une opération de crédit.

Il correspond à l'expression annuelle du taux qui assure l'équivalence entre, d'une part, les sommes prêtées et, d'autre part, tous les versements obligatoires (intérêts, remboursement du capital, frais

divers, assurances, commissions...) dus par l'emprunteur au titre de cette opération.

Le TEG permet de comparer le coût réel d'opérations comportant des modalités de réalisation différentes.

Taux équivalent annuel

Taux annuel correspondant à un intérêt périodique calculé sur un mois, un trimestre, un semestre. Le taux équivalent correspond aux intérêts périodiques capitalisés.

TNAB-Taux nominal annuel brut

Taux affiché au contrat et servant au calcul des intérêts. Ce taux est appliqué très généralement à l'encours. Une même opération peut comporter plusieurs taux nominaux différents selon les paliers (notion de TNAB moyen). Dans le cas d'un taux indexé, il est calculé à partir des informations *taux indice* plus la marge (spread).

Ce taux est parfois notifié au client par écrit sous le terme *taux d'intérêt conventionnel* (TIC).

Taux proportionnel annuel

Taux exprimé pour une période de un an pour 100 unités de monnaie prêtées, consistant à ramener à une année le taux de période en le multipliant par le nombre de périodes comprises dans l'année. Ce calcul appliqué au taux de période conventionnel donne le taux proportionnel annuel conventionnel ; appliqué au taux de période au sens de la loi sur l'usure, il donne le TEG.

© Copyright SOCIÉTÉ GÉNÉRALE mai 2004. Il est interdit de reproduire intégralement ou partiellement, sur quelque support que ce soit, le présent document (articles L122.4 et L122.5 du Code de la propriété intellectuelle), sans l'autorisation préalable de la Société Générale.

Société Générale : SA au capital de 548 043 436,25 EUR - 552 120 222 RCS Paris - Directeur de la Publication : Véronique LOCTIN ;

Responsable de la Rédaction : Joseph-Émile SERNA ; Impression : PDI - RC Pontoise B 329 254 874 ; Conception : INDICE - 342 746 203 RCS Paris.

Dépôt légal : mai 2004 ; ISSN : en cours.

Pour toute correspondance : SOCIÉTÉ GÉNÉRALE - DIST/DCM/ASS - Tour Société Générale - 17, cours Valmy - 92972 Paris La Défense cedex - Tél. : 01 42 14 82 56.