

# Fusions, restructurations

Partez du bon pied !

Octobre 2025

ÉCONOMIE  
SOCIALE ET  
SOLIDAIRE

Pour mener à bien une opération de fusion ou de restructuration, une association, fondation ou tout autre Organisme Sans But Lucratif doit veiller à :

- mener à bien une réflexion stratégique s'agissant du projet associatif ;
- appréhender objectivement les opportunités, les menaces et les contraintes associées au projet et procéder à la simulation des impacts financiers, organisationnels, humains ;
- apprécier en amont les contraintes économiques et politiques des parties en présence afin d'optimiser les choix retenus ;
- faire de l'alliance ou de la scission un véritable projet de développement ;
- assurer une cohérence entre la volonté du changement de statut et les projets de la structure ;
- fiabiliser sur le plan juridique et fiscal les choix stratégiques identifiés.

Autant de questions clés qui nécessitent de s'entourer d'une équipe d'experts pluridisciplinaires dédiée aux problématiques de fusions ou de restructurations dans les Organismes Sans But Lucratif.

■ ■ ■  
The better the question.  
The better the answer.  
The better the world works.

Les chiffres ou la taille d'une structure sont loin d'être les seuls paramètres qui déterminent la réussite d'un projet de fusion ou de restructuration. C'est parce que l'adhésion de l'ensemble des parties en présence à une culture commune est un facteur clé de succès, que seul un accompagnement qui prendra en compte votre projet dans toutes ses dimensions vous permettra de mettre toutes les chances de votre côté.

## VOS ENJEUX

### Comment répondre aux nouvelles évolutions applicables au secteur non marchand ?

Évolutions réglementaires des mutuelles, gestion budgétaire des organismes du secteur sanitaire et social, initiation au développement des fondations d'entreprises, transformation d'une association en société coopérative d'intérêt collectif (SCIC), ou encore transformation d'une association ou d'un fonds de dotation en fondation reconnue d'utilité publique, sont autant d'évolutions réglementaires et législatives qui ont un impact significatif sur le secteur des Organismes Sans But Lucratif. En outre, la loi du 21 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire a posé un cadre permettant la simplification et la sécurisation des opérations de fusion entre structures OSBL.

### Comment assurer la pérennité de votre mission ?

La recherche de la taille critique ou le transfert d'une compétence peuvent passer par le rapprochement avec un autre organisme ou par la séparation d'une branche d'activité.

### Comment mesurer la capacité de votre organisme à répondre aux attentes de ses parties prenantes ?

L'appréciation de la situation financière actuelle et prévisionnelle de votre organisme et l'anticipation des évolutions réglementaires et financières deviennent de plus en plus complexes : recherche de financements privés ou publics, pérennisation des subventions publiques, réduction des coûts de structures...

## NOS RÉPONSES

EY vous propose un accompagnement sur mesure, adapté à vos enjeux, vos objectifs et votre taille pour répondre à vos problématiques :

### Anticiper les difficultés de mise en œuvre de votre projet

- Aide à l'animation d'une réflexion stratégique pour préciser les attentes et incidences d'un rapprochement ou d'une scission avec identification des principaux scenarii envisageables ;
- Assistante à la réalisation d'un diagnostic des forces et des faiblesses de l'organisme et du patrimoine de l'entité cible ;
- Élaboration des profils juridiques, fiscaux et financiers des partenaires au projet ;
- Assistance à l'identification et comparaison des différents schémas de reprise ou de rapprochement sous les angles juridiques, fiscaux, sociaux, financiers et organisationnels ;

- Accompagnement dans la définition et le déploiement de votre projet auprès de l'ensemble des parties prenantes afin de les faire adhérer au projet.

### Trouver des solutions pragmatiques

- Assistance à la rédaction des protocoles, actes et conventions, traités de fusion, en appréciant avec précision leurs conséquences fiscales, sociales, comptables et réglementaires ;
- Assistance à la modélisation des conséquences comptables et financières ;
- Accompagnement dans la construction et le déploiement de la nouvelle organisation au service des missions d'intérêt général ;
- Assistance à la réflexion stratégique de vos organes de direction, aux comités ad hoc.

## NOS ATOUTS

### Expertise

La compétence, l'expertise et la disponibilité d'un cabinet de référence dans le secteur des Organismes Sans But Lucratif.

### Pluridisciplinarité

Nos équipes pluridisciplinaires dédiées au secteur des Organismes Sans But Lucratif rassemblent des spécialistes en finance, droit et fiscalité, ressources humaines, organisation stratégique, systèmes d'information pour appréhender vos enjeux de fusions et de restructurations dans toutes leurs dimensions.

### Réseau international

EY bénéficie du réseau le plus intégré à l'échelle mondiale et peut ainsi mobiliser, partout dans le monde et en France, les compétences de spécialistes dédiés aux enjeux de fusions ou de restructurations des Organismes Sans But Lucratif.

## EXEMPLES DE MISSIONS RÉALISÉES

- Accompagnement à la transformation d'un fonds de dotation en fondation reconnue d'utilité publique.
- Accompagnement à la transformation d'une fédération reconnue d'utilité publique en fondation reconnue d'utilité publique.
- Accompagnement au regroupement d'associations : organismes, collecteurs 1 % logement, association en déshérence avec patrimoine financier, OGEC.

- Aide à l'apport partiel d'actifs d'une entité à un autre opérateur dans le secteur médico-social.
- Assistance à l'apport de patrimoine (activité immobilière).
- Accompagnement à la création de filiales : filialisation des activités de gestion du patrimoine immobilier, filialisation des activités de service et de formation.
- Assistance dans le montage juridique pour la création d'une association :

- insertion, accompagnement de créateurs, mise en place d'une holding.
- Accompagnement dans des opérations de scission ou de fusion pour répondre aux exigences des financeurs.
- Assistance à la sectorisation d'activités lucratives/non lucratives.
- Aide à l'externalisation et/ou réintégration dans les collectivités, d'activités de service public confiées à des associations.

## EY | Building a better working world

**La raison d'être d'EY est de participer à la construction d'un monde plus équilibré, en créant de la valeur sur le long terme pour nos clients, nos collaborateurs et pour la société, et en renforçant la confiance dans les marchés financiers.**

**Expertes dans le traitement des données et des nouvelles technologies, les équipes EY présentes dans plus de 150 pays, contribuent à créer les conditions de la confiance dans l'économie et répondent aux enjeux de croissance, de transformation et de gestion des activités de nos clients.**

**Fortes de compétences en audit, consulting, droit, stratégie, fiscalité et transactions, les équipes EY sont en mesure de déchiffrer les complexités du monde d'aujourd'hui, de poser les bonnes questions et d'y apporter des réponses pertinentes.**

EY désigne l'organisation mondiale et peut faire référence à l'un ou plusieurs des membres d'Ernst & Young Global Limited, dont chacun représente une entité juridique distincte. Ernst & Young Global Limited, société britannique à responsabilité limitée par garantie, ne fournit pas de prestations aux clients. Les informations sur la manière dont EY collecte et utilise les données personnelles, ainsi que sur les droits des personnes concernées au titre de la législation en matière de protection des données sont disponibles sur [ey.com/privacy](http://ey.com/privacy). Les cabinets membres d'EY ne pratiquent pas d'activité juridique lorsque les lois locales l'interdisent. Pour plus d'informations sur notre organisation, veuillez vous rendre sur notre site [ey.com](http://ey.com).

© 2025 EY & Associés.  
Tous droits réservés.

Studio BMC France – 2509BMC210-07.

ED None.

Score n° 2023-089.

Cette publication a valeur d'information générale et ne saurait se substituer à un conseil professionnel en matière comptable, fiscale, juridique ou autre. Pour toute question spécifique, veuillez vous adresser à vos conseillers.

[ey.com/fr](http://ey.com/fr)

### Contacts

**Kathleen McLeod Tremaux**  
Associée – Avocate  
Droit de l'ESS  
Ernst & Young Société d'Avocats  
+33 6 43 65 78 94  
kathleen.mcleod.tremaux@ey-avocats.com

**Joël Fusil**  
Associé  
Responsable du département Economie Sociale et Solidaire  
EY & Associés  
+33 6 08 74 65 78  
joel.fusil@fr.ey.com