Le poids économique des associations
Page 4

L'environnement juridique et fiscal
Page 14

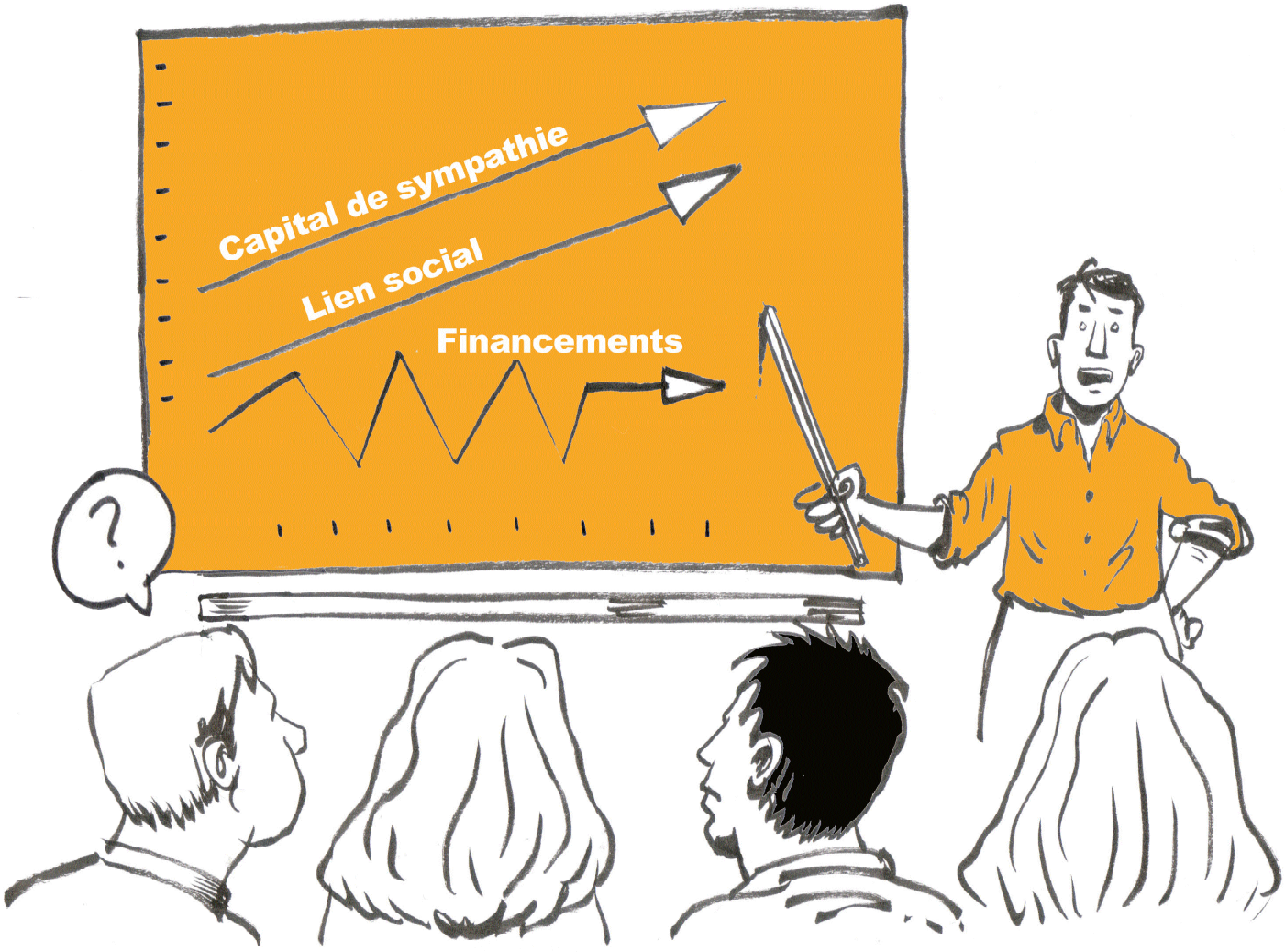
Des exemples d'évolution structurelle
Page 26

Des exemples d'entreprise associative
Page 44

La Vie Associative

Bulletin de la Conférence permanente des coordinations associatives N° 9 Janvier 2007

L'économie dans les associations



Conférence permanente des coordinations associatives

Sommaire

Directeur de la publication :
Jacques Henrard

Responsables de la rédaction :
Julien Adda, Virginie Roé

Comité de la rédaction :
L'équipe de La Péniche : Stéphanie Barzasi, Sylvain Bouchard, Alain Détolle, Odile Jacquin, Jordane Legleye, Odette Lepage, Myriam Lucas, Olivier Martin, Florian Mons, Hélène Spoladore, Christian Vaillant

Maquette :
Stéphane Prévôt

Publication éditée par la Cpca :
28, place Saint-Georges
75010 Paris
Tél. 01 40 36 80 10
info@cpca.asso.fr
www.cpca.asso.fr

ISSN : 1761-9149
Dépôt légal à parution

Impression :
GFI
114, rue de Cambrai
59000 Lille

Éditée en 7 000 exemplaires
Tous droits réservés

Publication réalisée en partenariat avec le soutien de la Délégation interministérielle à l'innovation, à l'expérimentation sociale et à l'économie sociale (Diieses). Cette publication s'inscrit également dans le cadre du Centre national de ressources sur le financement des associations entre la Caisse des dépôts – Direction des partenariats et de l'économie sociale – et la Cpca.

4

Le poids économique des associations

En France, de 4 à 5 % du PIB ?
Les associations se caractérisent par le bénévolat. Mais 16 % d'associations employeurs comptent plus de 1,65 million de salariés.

Le don de temps : une valeur inestimable ?
Évaluer le poids économique du bénévolat présente une double difficulté.

Quelles réalités régionales ?
Les enquêtes régionales de l'Insee sur l'emploi dans l'ESS permettent d'extrapoler leur poids économique.

Une exception française ?
Une étude internationale propose une comparaison du poids économique de la société civile.

14

L'environnement juridique et fiscal

L'association, un statut pour entreprendre ?
Pour beaucoup, gestion désintéressée rime avec non-commercial. Pourtant…

Vers une clarification des relations avec les pouvoirs publics ?
Les relations contractuelles avec l'État ou les collectivités territoriales sont fondées sur des procédures hétérogènes.

Financement privé : la solution miracle ?
Les récentes politiques de l'État incitent les associations à diversifier leurs sources de financement.

26

Des exemples d'évolution structurelle

De l'aide à domicile aux services à la personne
Face à la concurrence des entreprises, l'économie des associations du secteur est à la croisée des chemins…

Culture : pour une reconnaissance du rôle et de la fonction associative
Alors que les pratiques culturelles, comme les contenus, se diversifient, l'économie des associations culturelles est-elle à la hauteur ?

L'économie du sport : un enjeu de société
L'économie du sport reste liée au premier mouvement associatif de France. Pour combien de temps encore ?

L'éducation populaire, entre gestion et valeurs militantes
La baisse des financements publics oblige les associations d'éducation populaire à repenser leur modèle économique.

L'économie dans les associations

Éditorial

Jacques Henrard,
président de la CPCA

Au début du XX^e siècle comme au début du XXI^e, la question de la capacité économique des associations est un sujet politique, pour ne pas dire politisé, déterminant pour le développement de la vie associative tout entière. Il faut se rappeler qu'à la création de la loi de 1901, les débats parlementaires témoignent de la volonté du législateur de limiter l'association à un groupement de personnes sans capacité économique. Dans le contexte du tournant du siècle, c'est la peur de voir se constituer un « corps intermédiaire » dans une République fragilisée, qui aurait les moyens de son indépendance économique et donc politique, qui préoccupe les responsables.
Aujourd'hui, si le contexte est radicalement différent, on entend parfois nos élus, voire certains associatifs, dire que le monde associatif doit être débarrassé de tout ce qui en fait un acteur économique incontournable : relations contractuelles avec les pouvoirs publics, mise en œuvre d'actions d'intérêt général, professionnalisme, expérimentation socio-économique, insertion professionnelle, etc.
On craint toujours la création d'un véritable corps intermédiaire, le troisième pilier de la démocratie à coté du politique et du syndicat. On craint que les citoyens organisés participent aux débats de société autrement que dans des cadres fixés par les élus. Ceux-ci prônent la participation des citoyens mais certains font tout pour la retarder.
En parlant d'économie dans les associations, ce numéro de *La Vie associative* essaie de montrer ce qui est très peu visible ou étudié dans le monde associatif, l'« économie » d'un secteur transversal qui n'a pas la reconnaissance qu'il mérite au même titre que l'artisanat ou les professions libérales.
Faire reconnaître l'économie dans les associations, c'est reconnaître la vraie place du monde associatif dans le XXI^e siècle. En acte et sans malentendu.

44

Des exemples d'entreprise associative

Groupe SOS : la gouvernance associative au service du développement économique ?
Interview de Jean-Marc Borello, délégué général.

Artisans du Monde, vers la création d'une marque ?
Interview de Nicolas Gottry, administrateur.

Cap France, réseau professionnel du tourisme associatif décentralisé ?
Interview de Jean-Michel Coeffé, directeur de la Fédération.

52

L'association, pour entreprendre autrement.
Interview de Jacques Henrard, président de la CPCA

Le poids économique des associations

La reconnaissance de leur utilité sociale est un enjeu essentiel des associations ; pour autant, leur importance du point de vue économique ne doit pas être oubliée. Si l'évaluation du poids économique des associations se heurte encore à d'importantes difficultés en ce qui concerne les données et les méthodes, les dix dernières années ont vu apparaître un grand nombre de travaux aussi bien du côté des sociologues que de l'Insee. Ils permettent aujourd'hui un état des lieux plus précis que bon nombre d'assertions courantes. Toutefois, si cet état des lieux donne des ordres de grandeur assez solidement établis, il laisse encore dans l'imprécision des domaines comme le bénévolat ou les associations sans salarié. Les données actuelles permettent d'analyser le poids économique des associations en France dans le détail de ses secteurs mais aussi dans le détail de ses régions. Un programme international de recherches permet également de relativiser quelques idées reçues.

En France

Avec plus d'un million d'associations estimées actives, le secteur associatif a pour spécificité d'être d'abord un monde de bénévolat. Pourtant les 16 % d'associations employeurs comptent plus de 1,65 million de salariés, représentant plus de 900 000 équivalents temps plein, soit environ 6 % de l'emploi en France.

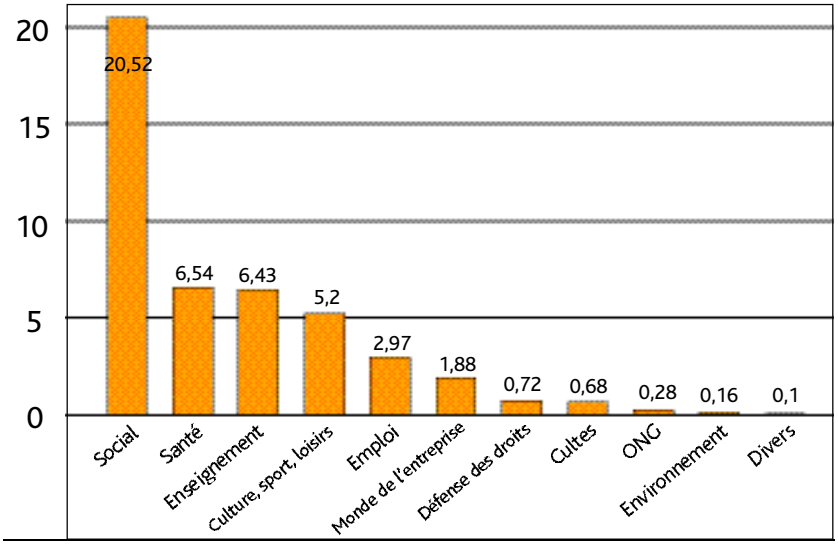
Le poids économique des associations est couramment évoqué dans les publications associatives. Il est très variable selon les sources : de 45 à 100 milliards d'euros. Cela s'explique par le fait qu'il peut être évalué à partir des budgets ou à partir de la valeur ajoutée (voir encadré) et qu'il intègre ou non la totalité des associations et surtout le bénévolat qui, lui-même, peut être évalué de différentes manières.

La valeur ajoutée du monde associatif

L'évaluation à partir des budgets et hors bénévolat tourne autour de 60 milliards d'euros (59 milliards en 2005 pour Viviane Tchemonog (1), 61 milliards en 2002 pour Philippe Kaminski (2), et 59 milliards en 2002 pour la Johns

e, de 4 à 5 % du PIB ?

Hopkins University (3).
Mais le véritable poids économique d'un secteur est représentée par sa valeur ajoutée qui exprime sa contribution au PIB (voir encadré). Seul Philippe Kaminski en réalise l'évaluation pour 2002, hors bénévolat et uniquement à partir des associations employeurs. Cette valeur ajoutée est de 45 milliards d'euros, soit 2,9 % du PIB (voir ci-dessous).
L'évaluation du bénévolat est concordante dans toutes les études pour ce qui concerne l'équivalent temps plein (ETP) qu'il représente : environ 930 000 ETP pour 2005. Mais selon les études, sa valeur varie du simple au double : entre 16 et 38 milliards d'euros (voir article suivant).
Au total, il est vraisemblable que la valeur ajoutée de l'ensemble des associations (employeurs ou pas), y compris la contribution des bénévoles, est comprise entre 60 et 85 milliards d'euros (3,5 et 5 % du PIB). Ces milliards ne disent pas forcément grand-chose et, pour illustrer ce qu'ils représentent, Edith Archambault (4) établit une comparaison avec des secteurs économiques reconnus. La valeur ajoutée du monde associatif, s'il était une mono-activité, est ainsi équivalente à celle du BTP, du transport ou de la banque.



Contribution au PIB des différents secteurs associatifs en France en milliards d'euros (d'après Philippe Kaminski)

Contribution au PIB des associations en France (principales données, d'après Philippe Kaminski)

Secteurs	Valeur ajoutée[1]		Effectif		Coûts salariaux[1]		Sal/VA
Social	20,52	45,1 %	746 910	52,0 %	16,7	46,5 %	81 %
Santé	6,54	14,4 %	151 840	10,6 %	5,4	15,0 %	82 %
Enseignement	6,43	14,1 %	194 230	13,5 %	5,0	14,0 %	78 %
Culture-Sport-Loisirs	5,20	11,4 %	163 940	11,4 %	3,8	10,5 %	73 %
Emploi[2]	2,97	6,5 %	85 480	6,0 %	2,3	6,3 %	76 %
Monde de l'entreprise	1,88	4,1 %	38 550	2,7 %	1,3	3,7 %	71 %
Défense droits	0,72	1,6 %	16 080	1,1 %	0,5	1,5 %	73 %
Cultes	0,68	1,5 %	20 900	1,5 %	0,5	1,3 %	69 %
ONG	0,28	0,6 %	10 100	0,7 %	0,3	0,7 %	91 %
Environnement	0,16	0,3 %	4 960	0,3 %	0,1	0,3 %	79 %
Divers	0,10	0,2 %	2 340	0,2 %	0,1	0,2 %	74 %
Total	45,47		1 435 330		35,39		79 %

1. Valeur ajoutée et coût salariaux en milliards d'euros.
2. Il s'agit du secteur de l'insertion professionnelle.

Le poids économique des associations employeurs

C'est à Philippe Kaminski qu'on doit l'étude la plus rigoureuse sur la contribution au PIB des associations employeurs en France. Cette étude a été réalisée à partir des déclarations annuelles des données sociales (DADS) pour l'année 2002 et d'un échantillon élaboré avec le laboratoire Matisse du CNRS (de Viviane Tchernonog). Elle révèle que les associations employeurs contribuent pour 45 milliards d'euros au PIB, soit 2,9 % de celui-ci. Les coûts salariaux (36 milliards), des 1 435 000 salariés du secteur associatif, représentent les 4/5e de cette valeur ajoutée. Le bénévolat n'est pas pris en compte dans cette étude.
Selon l'étude de Philippe Kaminski, la répartition de la valeur ajoutée par grands secteurs du monde associatif s'établit selon le tableau ci-contre.
On voit le poids écrasant du social dans cette contribution du monde associatif employeur au PIB. Si l'on considère le terme communément employé de « sanitaire et social », c'est 60 % de la valeur ajoutée ▶▶

▶▶ du monde associatif qui sont produits par ce secteur. Les deux autres secteurs qui contribuent significativement sont l'enseignement et la recherche d'une part, et la culture, le sport et les loisirs de l'autre. Ce dernier secteur (CSL) pose néanmoins problème puisque l'étude de Viviane Tchernonog fait apparaître un nombre d'associations employeurs 63 % plus élevé que celui de Philippe Kaminski (ce qui explique peut-être l'essentiel de l'écart entre les deux travaux et tient à des périmètres de définition différents).

Dans tous les secteurs, la masse salariale représente de 70 à 80 % de la valeur ajoutée et correspond au même classement. On notera toutefois des écarts significatifs. Les excédents étant le plus souvent négligeables, il apparaît que le sport, le tourisme social, les comités d'entreprise et les organismes paritaires ont proportionnellement plus d'investissements à financer que le social et la santé, la part des coûts salariaux y étant nettement inférieure.

L'absence de données pour les associations non employeurs

85 % des associations n'emploient pas de salariés. Selon une étude précédente de Viviane Tchernonog, les 2/3 ont des budgets annuels inférieurs à 7 500 €, ce qui ne les oblige à aucun recensement systématique de leurs comptes. N'étant soumises à aucune déclaration comptable, ne recevant que peu de financement public, elles restent largement méconnues dans les estimations économiques. C'est ainsi de 2 à 4 milliards d'euros de budget pour lesquels une évaluation de la valeur ajoutée dégagée est impossible, même si l'on suppose qu'elle serait très faible.

Si ces associations de bénévoles sont peu nombreuses dans le secteur sanitaire et social, où l'évaluation de leur poids économique ne changerait pas fondamentalement la donne, il n'en va pas de même dans la culture, les loisirs, le sport, l'environnement, la défense des droits, etc. où une multitude de petites associations vivent seulement des cotisations, des dons, de quelques recettes d'activités et de l'investissement désintéressé des bénévoles. ■

Repères

Des questions méthodologiques… malgré des préconisations déjà anciennes

La seule manière d'évaluer le « produit intérieur brut » du secteur associatif serait d'avoir accès aux budgets de toutes les associations. S'il existe un plan comptable pour toutes les associations, aucun organisme ne centralise leurs données économiques. Si ce plan comptable prévoit par ailleurs la valorisation du temps bénévole dans l'estimation des budgets associatifs, elle reste peu pratiquée. Les travaux du Conseil national de la vie associative (CNVA) témoignent depuis presque 20 ans de l'objectif prioritaire à donner au suivi statistique de la vie associative. Le rapport de la mission du Conseil national de l'information statistique (Cnis) en 1998 (1), préparé par un groupe de travail mixte avec les responsables associatifs, avait clairement identifié les enjeux et fait des propositions. Si dans cette logique, un programme d'étude de l'Insee a été lancé à la fin des années 1990 pour traiter systématiquement les DADS , cette exploitation n'a pas été suivie par la création des outils proposés (création d'une base de données, d'un panel associatif, etc.).

La CPCA a, pour sa part, proposé au gouvernement en 2006 la création d'un conseil supérieur de l'emploi dans les associations dont une des fonctions serait la coordination des études statistiques sur les associations employeurs.

(1) CNIS, 3 septembre 1998, www.cnis.fr

Repères

PIB et valeur ajoutée

Le produit intérieur brut (PIB) est la richesse produite chaque année en France. Il est calculé par l'addition des valeurs ajoutées de tous les agents économiques. La valeur ajoutée est constituée par l'apport propre de l'agent économique à la valeur d'un bien ou d'un service. On déduit donc de la valeur finale les biens et services extérieurs consommés pour la réaliser. Pour les associations (comme pour la fonction publique), qui pour l'essentiel ne vendent pas de biens ou de services, on considère que les coûts de production constituent la valeur de l'activité. En fait, pour calculer la valeur ajoutée d'une association, il suffit de prendre le montant de son budget et d'en soustraire les achats, charges et services extérieurs, impôts et taxes (fournitures, loyer, sous-traitance, publicité, transport, téléphone…). La valeur ajoutée est ainsi essentiellement constituée des charges de personnel, de l'intérêt des emprunts, de l'amortissement des investissements et de l'éventuel excédent. Enfin, le plan comptable associatif prévoit la possibilité de valoriser le bénévolat. Cette valorisation du bénévolat doit alors être additionnée à la valeur ajoutée puisqu'elle en constitue une partie au même titre que les charges de personnel.

(1) Viviane Tchernonog, *Le Monde associatif en 2005*, CNRS-Université Paris I, Centre d'économie de la Sorbonne, 2006.

(2) Philippe Kaminski, *Les Associations en France et leur contribution au PIB*, ADDES, 2006.

(3) Lester Salamon, *Les Institutions sans but lucratif dans les comptes nationaux*, Center for Civil Society Studies, Johns Hopkins University, 2006.

(4) Edith Archambault, *Le Poids économique des associations en France*, Centre d'économie de la Sorbonne, Université Paris I – ADDES, 2005.

Le don de temps : une valeur inestimable ?

Évaluer le poids économique du bénévolat présente une double difficulté : évaluer le nombre d'heures de bénévolat et évaluer sa valeur monétaire. Au bout, un résultat du simple à plus du double. Limites de l'exercice.

Toutes les études récentes convergent à peu près sur le nombre d'heures effectuées par les bénévoles dans les associations. En 2002, quelque 12 millions de bénévoles effectuent 820 000 ETP. La culture et les loisirs arrivent en tête avec 28 % de ces ETP, suivi par le sport (20 %), le sanitaire, social et humanitaire (17 %) et la défense des droits (15 %).

0,9 % ou 2,7 % du PIB ?

La valeur monétaire de leur travail serait de 14,8 milliards d'euros, soit 0,9 % du PIB (1). Il faut noter que cette évaluation est faite *a minima* puisqu'un ETP de bénévole est estimé à 18 000 €, c'est-à-dire le coût d'un salaire à peine supérieur au smic. Cette évaluation postule une efficacité comparable du bénévolat et du salariat, et retient le salaire moyen offert par les associations du même secteur. On s'étonne alors de deux choses. Le coût moyen d'un salarié ETP d'une association est de 36 000 € dans l'étude de Philippe Kaminski (voir article précédent), soit le double. Il en va de même du travail de la Johns Hopkins University (voir articles précédents et suivants) qui évalue à 937 000 ETP le bénévolat effectué en France, soit une ressource équivalente à 2,7 % du PIB, c'est-à-dire plus de 40 000 € par ETP !

Quelle évaluation monétaire ?

Le principe d'évaluation du bénévolat retenu par le plan comptable associatif consiste à le valoriser à hauteur de ce que l'association devrait payer si elle devait faire assurer ces tâches par des salariés ou des sous-traitants. Même en connaissant bien le nombre d'heures effectuées par les bénévoles, il reste la question de leur équivalence avec des heures de salariés. Plusieurs arguments plaident pour ne pas sous-évaluer ces heures. L'essentiel du bénévolat est effectué par des bénévoles réguliers qui ont ou acquièrent une compétence équivalente à celle d'un salarié (la validation des acquis de l'expérience peut même « homologuer » cette compétence). Ajoutons que les dirigeants, dont 70 % sont au moins cadres intermédiaires, font une grande part du bénévolat associatif et assument des fonctions souvent proches de celles d'un chef d'entreprise, généralement bien rémunéré. Il n'est donc pas invraisemblable d'évaluer le travail des bénévoles à la même hauteur que celui des salariés du monde associatif. On aboutit alors à une évaluation tout à fait similaire à celle de la Johns Hopkins University : environ 38 milliards d'euros, soit 2,2 % du PIB.

Le poids économique des associations et la part qu'y prend le bénévolat illustrent pleinement la nécessité de définir de nouveaux indicateurs de richesse, le seul PIB ne rendant que partiellement et partialement compte de la richesse de l'activité associative. ■

(1) Lionel Prouteau, *La Mesure et la Valorisation du bénévolat,* Addes, 2006.

Viviane Tchernonog : « La baisse des financements de l'État ne peut être compensée par les collectivités locales. »

Viviane Tchernonog, chargée de recherche au CNRS, laboratoire Matisse, Université Paris 1, La Sorbonne, www.matisse.univ-paris1.fr

Quelles sont les principales évolutions de la structure budgétaire des associations ?

L'enquête menée en 2005 nous permet de repérer les évolutions sur une période de 5 années (2000-2005). Premier constat : les ressources des associations ont continué de croître en volume sur cette période, et si les financements publics tout compris (ventes de prestations et subventions) ont augmenté en volume durant la dernière période, les ressources privées ont cependant augmenté deux fois plus vite.
Parmi les ressources privées, ce sont les cotisations et, dans une moindre mesure, les ressources liées à l'activité qui ont connu le plus fort taux d'accroissement pour plusieurs raisons, la plus importante tenant à l'augmentation plus rapide du nombre de petites associations de membres, qui vivent pour l'essentiel de cotisations et qui s'appuient sur le travail bénévole.
Mais ce sont la nature et l'origine des ressources publiques qui ont connu les modifications les plus importantes. Les associations doivent faire face à une double restructuration de leurs ressources publiques.

De quel ordre ?

D'une part et sur le long terme, la nature des financements publics évolue dans le sens d'une transformation lente mais très régulière des subventions publiques en un financement public de prestations ou d'actions. Or la démarche est très différente : dans le premier cas, on soutient l'action associative car on reconnaît son utilité sociale, dans le second, on considère l'association comme un prestataire de services.
D'autre part, le champ du partenariat public a été restructuré parallèlement à la décentralisation, mais la baisse du financement de l'État ne peut être compensée par l'intervention des collectivités locales. Il faut toutefois analyser cette croissance au regard de la nature des interventions et des compétences spécifiques des différents acteurs publics. Les régions par exemple financent surtout les associations d'éducation, de formation ou les associations culturelles ayant un rayonnement régional. Les associations du secteur social, qui ont vu leur financement par l'État interrompu ou fortement diminué, ne pourront se tourner vers les régions pour trouver de nouveaux partenaires. Mais elles se trouveront alors en concurrence avec d'autres associations ayant déjà établi un partenariat avec les conseils généraux et qui pourraient être investies de nouvelles missions. C'est là un point important : les associations sont en situation de concurrence, par rapport aux financements publics, qui s'accroît chaque année avec l'arrivée de nouvelles associations porteuses de nouveaux projets.

Existe-t-il des secteurs ou des types d'association ayant plus subi ces évolutions ?

Les associations du secteur social ou de la politique de la Ville par exemple ont sans doute été plus que d'autres exposées à ces bouleversements, mais pour autant on ne peut conclure que ces domaines de l'action associative aient diminué en volume : certaines associations ont disparu du fait de ces évolutions, d'autres ont connu de graves difficultés, d'autres encore se sont créées ou se sont développées à la faveur de ces changements.

Quelles évolutions constatez-vous du point de vue du bénévolat ?

Globalement, l'augmentation du bénévolat a été considérable durant les 5 dernières années ; il convient donc de parler avec prudence de crise du bénévolat. Le nombre d'heures moyen par association est resté le même dans les petites associations sans salarié tandis qu'il a légèrement baissé dans les associations employeurs, grandes ou moyennes. Cette augmentation est surtout le résultat de l'arrivée de nouvelles petites associations qui ne recourent pas à l'emploi salarié.
Les problèmes que connaît aujourd'hui le secteur associatif en matière de bénévolat sont davantage dus à des questions de formation, de compétences, de qualifications des bénévoles qu'à un nombre insuffisant de personnes prêtes à s'engager. La bonne volonté et l'engagement ne suffisent plus aujourd'hui parce les interventions des associations nécessitent de plus en plus de technicité : elles requièrent des savoir-faire, des métiers, des qualifications - et cela vaut autant pour les travailleurs salariés que pour les travailleurs bénévoles. Ce qui semble poser problème, c'est l'adaptation structurelle de l'offre et de la demande de travail bénévole. La question de la formation des bénévoles est d'ailleurs au centre des préoccupations des coordinations associatives et de la CPCA.

Quelles réalités régionales ?

Il n'existe encore aucune étude par région du poids économique des associations. En revanche, les enquêtes régionales de l'Insee sur l'emploi dans l'économie sociale et solidaire, qui distingue les associations des mutuelles et des coopératives, permettent aujourd'hui d'extrapoler un certain nombre d'informations sur le poids économique dans les associations.

Comme il a été dit dans l'article précédent, les salaires constituent l'essentiel de la valeur ajoutée du secteur associatif, bénévolat mis à part. La mesure de l'emploi dans les associations constitue donc une première approximation, et probablement la meilleure, du poids économique des associations en région.

Un poids économique du simple au double ?

Cette principale donnée, au regard de l'évaluation du poids économique du secteur associatif, varie du simple au double de manière régulière. Ainsi, le secteur associatif représente moins de 5 % de la population active en Champagne-Ardenne et plus de 8 % en Corse. En l'absence de données systématiques sur les équivalents temps plein (ETP), on ne peut retenir que le nombre de salariés au moment de la déclaration aux Urssaf (le 31/12) qui ne distingue pas le type de contrat et ne prend pas en compte les contrats temporaires en cours d'année.

L'associatif au secours des régions en difficulté ?

Si l'on compare le rang de chaque région en termes d'emploi associatif et de PIB par habitant, une remarque essentielle peut être faite : le poids des associations serait inversement proportionnel à la valeur du PIB par habitant. Plus une région est riche plus le poids des associations est faible, plus une région est pauvre plus le poids des associations est fort. Il est vrai que les pouvoirs publics utilisent souvent le biais des subventions et des emplois aidés pour répondre au problème du chômage. Cette même pénurie d'emplois amène les personnes, d'une part à créer leur propre emploi sous forme associative et d'autre part à s'investir dans le bénévolat.

Plus une région est riche plus le poids des associations est faible, plus une région est pauvre plus le poids des associations est fort.

5 des 6 régions où le poids des associations est inférieur à la ▸▸

Comparaison du poids de l'emploi associatif et de la détention du pourcentage de PIB par région

	%/région[1]	Rang PIB/hab[2]
Corse	8,5 %	20
Lorraine	7,9 %	13
Poitou	6,8 %	19
Limousin	6,8 %	21
Bourgogne	6,7 %	11
Franche-Comté	6,7 %	7
Auvergne	6,5 %	18
Nord-Pas-de-Calais	6,4 %	16
Alsace	6,2 %	3
Centre	6,0 %	9
Picardie	6,0 %	17
Basse-Normandie	5,8 %	12
Île-de-France	5,7 %	1
Aquitaine	5,7 %	6
Haute-Normandie	5,5 %	2
Rhône-Alpes	5,3 %	4
PACA	5,0 %	8
Midi-Pyrénées	5,0 %	14
Champagne-Ardenne	4,9 %	5
Moyenne	**5,8 %**	

1. Pourcentage d'emplois associatifs dans la population active totale de la région.
2. Classement de la région en fonction du PIB par habitant.

▶▶ moyenne sont les régions les plus riches de France (les 1ère, 2e, 4e, 5e, 8e). 5 des 8 régions où le poids des associations est nettement supérieur à la moyenne sont les régions les plus pauvres (16e, 18e, 19e, 20e et 21e). Il convient toutefois de relativiser cette règle. En effet, Midi-Pyrénées, 14e région pour la richesse, fait partie des régions où le poids économique des associations est parmi les plus faibles. À l'opposé, la Franche-Comté, 7e région pour la richesse, fait partie des régions où le poids des associations est relativement élevé.

Des spécificités locales

D'autres facteurs explicatifs entrent donc en jeu faisant apparaître des spécificités régionales. Ainsi, par exemple, le poids économique des associations en Corse semble s'expliquer en grande partie par une très forte représentation du secteur culture, loisirs et sport qui constitue 22 % de l'emploi associatif alors qu'il dépasse rarement les 10 % dans les autres régions. De même, en région PACA les secteurs de la culture et des loisirs représentent 16 % des établissements employeurs, là où, partout ailleurs, ils sont autour de 10 %. Autre exemple, l'étude alsacienne fait ressortir une importance significative des associations de défense d'intérêts spécifiques qui représente près de 10 % de l'emploi associatif, les autres régions ne distinguant même pas ce type d'associations.

Des différences importantes difficiles à expliquer

Les différences régionales restent néanmoins souvent difficiles à interpréter, étant donné la grande incertitude des résultats statistiques publiés. Ainsi, les trois régions dans lesquelles le poids du sanitaire et social est le plus fort (environ les 2/3 des emplois associatifs) sont l'Alsace, le Nord - Pas-de-Calais et Midi-Pyrénées ; or le Nord - Pas-de-Calais et l'Alsace se situent au-dessus de la moyenne tandis que Midi-Pyrénées est du côté du faible poids du monde associatif. De même, les deux régions dans lesquelles il est le plus faible (moins de la moitié des emplois associatifs) sont la Corse et l'Île-de-France dont on a déjà vu l'opposition radicale en termes de poids du monde associatif comme du PIB par habitant. Ni une répartition interne au monde associatif ni des variables externes (traditions culturelles, démographie, économie…) n'expliquent ces similitudes ou ces différences.

Il en va de même en ce qui concerne le secteur de l'enseignement. Les trois régions où il est le plus faible (Alsace, Corse et Midi-Pyrénées) se situent au hasard sur notre échelle de poids relatif du monde associatif ; tandis que les trois régions où il est le plus fort (Nord - Pas-de-Calais, Basse-Normandie et Picardie) se situent au milieu.

En l'état actuel des données, il serait donc tout à fait hasardeux d'aller au-delà de cette constatation d'ensemble : dans les régions en difficulté économique les associations sont souvent utilisées pour pallier les difficultés et prennent ainsi une place plus importante dans la vie économique que dans les régions prospères. ■

Pour aller plus loin :

Associations et territoires, *La Vie associative* n° spécial, en partenariat avec la revue *Territoires* de l'Adels, déc. 2006.

Repères

Des publications disparates

Les remarques méthodologiques générales de l'article précédent expliquent qu'aucune donnée n'existe encore au niveau régional sur le poids économique des associations. La première approche à l'aide des publications des Insee régionaux sur l'emploi dans l'économie sociale donne accès au nombre d'emplois dans les associations, mais pas à la masse salariale des associations et sa comparaison avec celle de l'ensemble de la région. Une approximation pourrait être faite avec le nombre des ETP en tenant compte des écarts de salaires entre le secteur associatif et le reste de l'économie, mais même ces chiffres ne sont pas systématiquement fournis ni leur comparaison. La plupart des commentaires accompagnant les publications de synthèse des résultats relèvent l'importance des incertitudes des données dès qu'on entre dans le détail. Enfin, 3 Insee régionaux (Bretagne, Languedoc-Roussillon, Pays de la Loire) ne donnent aucune information en libre accès.Toutefois, on peut trouver quelques éléments de comparaison sur les sites Internet de ces régions ou des chambres régionales d'économie sociale (CRES) :
http://www.cres-bretagne.org/page.php
http://www.cres-pdl.org/
http://www.cr-languedocroussillon.fr/3165-economie-sociale-et-solidaire.htm

Philippe Kaminski : « Il faut une volonté commune des chercheurs et du monde associatif pour avoir un suivi régulier des évolutions des différents secteurs associatifs. »

Philippe Kaminski, statisticien, auteur de *Les Associations en France et leur contribution au PIB*, Addes, 2006

Quelle fiabilité peut-on accorder à l'évaluation de la contribution des associations au PIB et quelles améliorations peut-on envisager ?

Mon travail sur le compte satellite des institutions sans but lucratif en France n'a pas subi beaucoup de critiques depuis 18 mois. Il y a pourtant des choses à améliorer. La partie la plus solide des résultats réside dans l'évaluation des coûts salariaux. Elle repose sur les DADS (déclarations annuelles des données sociales) qui sont exhaustives et comportent très peu d'erreurs. La seule difficulté réside dans l'établissement de la nomenclature et la catégorisation des associations. Le travail dans ce domaine est désormais pérenne et conforme au *Manuel sur les institutions sans but lucratif dans le système des comptes nationaux*, recommandé par les Nations unies. Ce qui est à améliorer, c'est le travail sur les budgets et le détail des postes, aussi bien de charges que de produits. Même si j'ai travaillé avec les meilleurs spécialistes (essentiellement le laboratoire Matisse du CNRS), l'évaluation à partir d'échantillons est encore perfectible. Notamment, les comptes fournis à l'administration fiscale par les associations (ou les secteurs d'associations) imposables étaient encore en 2002 de qualité très incertaine, en particulier pour les associations faisant appel à la générosité publique et pour celles de solidarité internationale. Si les comptes fournis par les sociétés commerciales sont normalisés et homogènes, il n'en va pas de même des associations, tout particulièrement quand elles sont sectorisées. Il est alors très difficile de rétablir la réalité de leur budget. Les résultats sont alors plus « vraisemblables », ce qui explique l'accord des spécialistes sur ce travail, que « vrais », comme c'est le cas lorsqu'ils reposent sur des données sûres.

Un travail équivalent au vôtre est-il envisageable au niveau régional et à quelles conditions ?

On retrouve au niveau régional les mêmes difficultés méthodologiques que celles évoquées au niveau national. Elles ne sont pas insurmontables et n'empêchent pas de faire au niveau régional, au minimum, le travail qui a été fait au niveau national. Mais il faut d'abord relever qu'au niveau régional, c'est avant tout la question de l'emploi qui préoccupe et c'est pourquoi les travaux ont porté sur ce domaine.

Mais le véritable problème est celui de la pérennité des compétences et des volontés dans les Insee régionaux pour assurer un suivi dans la durée de ce type de travail. Si l'on y consacrait un effort comparable à celui qui est fait pour l'artisanat, le commerce ou l'agriculture, on aurait une connaissance assez approfondie du secteur. L'économie sociale et solidaire est souvent dans le tout dernier tiroir. Et c'est à cause d'une très grande faiblesse du lobbying en la matière. Il faut que le monde associatif prenne conscience qu'il doit peser pour obtenir une meilleure connaissance de son rôle économique. Il faut une volonté commune des chercheurs et du monde associatif pour avoir un suivi régulier des évolutions des différents secteurs associatifs.

Dans la mesure où le plan comptable associatif permet une évaluation des « contributions volontaires » et où la tendance est aux « nouveaux indicateurs de richesse », que pensez-vous de l'évaluation du bénévolat ?

Tout d'abord, il faut réaffirmer qu'avant d'essayer d'évaluer le bénévolat, il serait bon de préciser ce qui pourrait être plus clairement établi dans les comptes associatifs ; ne serait-ce que pouvoir distinguer les différents types de cotisation, les dons, les subventions, etc.
Du point de vue méthodologique, la grande difficulté est que l'évaluation du bénévolat est purement fictive puisqu'il n'est pas monétarisé. On peut alors s'interroger sur la validité d'une succession d'opérations très aléatoires : recueil de déclarations de temps de bénévolat, extrapolation à l'ensemble du monde associatif, passage par le calcul d'équivalents temps plein, évaluation comme si le travail était effectué par un salarié. On finit par ne plus très bien savoir de quoi l'on parle et on aboutit à des écarts d'évaluation considérables. Des travaux doivent absolument réduire ces écarts et réconcilier les positions. En attendant d'avoir approfondi la question, je penche du côté des évaluations minimales. Il faut voir de près ce que le temps de bénévolat représente de réel travail.
Quant aux nouveaux indicateurs de richesse, ce sont des questions qui se sont beaucoup posées chez tous ceux qui s'occupaient de comptabilité publique des années 1950 aux années 1970. L'intérêt a disparu ensuite. Il est bon que cela revienne, mais cela n'a rien de neuf.

Une exception française ?

Un programme de collecte et d'étude des données concernant les organismes à but non lucratif, a été mené à l'initiative de la Johns Hopkins University (JHU). Les premiers résultats font apparaître que l'exception française n'existe pas en ce qui concerne le monde associatif et revient sur certaines idées reçues.

Les budgets (recettes cumulées) des organismes à but non lucratif des 36 pays étudiés (1) représentent 5,4 % du total de leurs PIB. Si la globalité de ces organismes était considéré comme un pays, il serait la 7e puissance économique mondiale, juste derrière la France et le Royaume-Uni et devant l'Italie ou le Brésil.

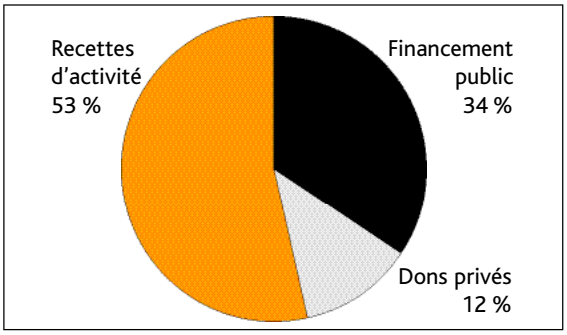
Salariés et bénévoles

45,5 millions d'emplois équivalents temps plein (ETP) sont occupés par des salariés et des bénévoles au sein de ces institutions sans but lucratif (ISBL) qui emploient en moyenne 4,4 % de la population active. Pour comparaison, les entreprises du BTP emploient 44,3 millions de personnes en postes ETP.
La particularité de ces structures de représentation de la société civile réside dans l'apport considérable des bénévoles. On estime que 132 millions de bénévoles œuvrent au sein des organisations à but non lucratif, soit près de 1 adulte (15 ans et plus) sur 10. Leur contribution en termes d'ETP est proche de la moitié (44 %).

Une grande diversité suivant les pays

Entre les Pays-Bas, dont les ressources des organisations sans but lucratif représentent 19 % du PIB, et le Mexique pour lequel elles représentent 0,7 % du PIB, une grande diversité de situations apparaît. En limitant notre comparaison aux 21 pays membres de l'OCDE sur les 36 étudiés par la JHU, on constate un grand clivage entre les pays développés et les pays en développement ou en transition : les ressources des organisations sans but lucratif représentent en moyenne 8,4 % du PIB des premiers alors qu'elles ne représentent en moyenne que 2,2 % du PIB pour les seconds. Mais à l'intérieur même des pays développés, les situations sont variées entre les Pays-Bas, déjà cités, et l'Autriche (3,4 %), ou la Belgique (11 %), ou

Ressources des organisations sans but lucratif **sans** valorisation du bénévolat



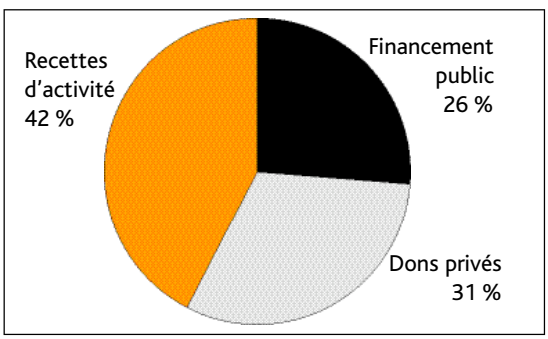
encore l'Italie (4 %). La France et ses 6,4 % occupe alors simplement une place un peu en dessous de la moyenne des pays développés.
Autre idée reçue battue en brèche : la société civile française (et les associations en premier lieu) n'est pas plus particulièrement financée par les pouvoirs publics que dans les autres pays. La France ne consacre que 2,2 % de son PIB au financement public de ces organismes, derrière les Pays-Bas (9 %), la Belgique (7,3 %), l'Irlande (6,1 %), le Royaume-Uni (3,3 %), l'Allemagne (2,5 %) et… les États-Unis (2,4 %).
Malgré la diversité des situations et des chiffres d'un pays à l'autre, il apparaît que dans la majorité des cas, plus il y a de salariés au sein d'une organisation et plus il y a de bénévoles : le bénévolat n'est pas seulement un acte individuel, il est avant tout un acte social. Les bénévoles demandent à être mobilisés, orientés et encadrés. Ce travail de recrutement et de mobilisation est effectué par les salariés permanents de l'organisation. Ce constat vient contredire l'idée reçue selon laquelle les bénévoles pourraient se « substituer » à des travailleurs salariés.

Une troisième voie entre État et secteur privé lucratif

Sans prendre en compte la valorisation monétaire du travail du bénévole, l'étude des modèles économiques des organisations de la société civile dans 34 pays montre qu'en moyenne :
- Plus de 53 % des ressources de ces organismes proviennent des recettes d'activités propres (recettes commerciales liées à la vente de biens et de prestations de services, cotisations des membres et revenus financiers).
- 34 % des ressources proviennent du financement public et majoritairement de l'État.
- Seules 12 % des ressources proviennent des dons privés : générosité du public, mécénat et donations des entreprises, apports des fondations.

Si l'on prend en compte la valorisation monétaire du travail bénévole en l'incluant dans la catégorie « dons privés », on obtient alors la répartition suivante :

Ressources des organisations sans but lucratif **avec** valorisation du bénévolat



- La prise en compte de la valorisation du travail bénévole fait passer la part des dons privés de 12 % à 31 %, ce qui démontre que les ressources bénévoles sont près de 2 fois plus importantes que les contributions monétaires apportées par la générosité du public, les entreprises et les fondations.
- Les dons privés apparaissent alors comme la deuxième ressource, derrière les recettes d'activités, pour les organisations de la société civile.
- Le financement public ne correspond plus qu'au quart des ressources totales. ■

(1) JHU, *Global Civil Society*, 2004.

Repères

Le Johns Hopkins Comparative Non profit Sector Project

Le Johns Hopkins Comparative Nonprofit Sector Project vise à améliorer la connaissance des organisations de la société civile par la mise en œuvre du *Manuel sur les institutions sans but lucratif dans le système des comptes nationaux* (1) édité et recommandé par les Nations unies. Ce manuel, développé par le Center for Civil Society Studies de l'Université Johns Hopkins (2), en collaboration avec la Division des statistiques des Nations unies et une équipe internationale d'experts statisticiens, définit un cadre conceptuel et incite les instituts nationaux de statistiques à établir un « compte satellite des institutions sans but lucratif » et à l'intégrer dans leurs programmes permanents de collecte et de synthèse des données économiques.
36 pays s'inscrivent aujourd'hui dans ce programme et sont à même, par le biais de leurs comptes satellites nationaux, de fournir des données fiables sur :
- Le nombre d'organisations dans chaque catégorie ;
- Le nombre de leurs salariés et bénévoles ;
- La « valeur ajoutée » de ces organisations ;
- L'évaluation des apports liés au bénévolat ;
- Les charges et dépenses par grands chapitres ;
- Les ressources, incluant les dons et subventions ;
- L'activité redistributive des fondations ;
- L'aide internationale au développement.

Données méthodologiques :
- Les chiffres exploités proviennent des statistiques du BIT (http://laborsta.ilo.org/)
- La valorisation monétaire du travail bénévole est calculée après valorisation horaire en postes ETP, et ce en fonction des données économiques de chaque pays.
- Les recettes d'activité correspondent aux recettes commerciales liées à la vente de biens et aux prestations de services, aux cotisations des membres et aux revenus financiers.
- Le financement public comprend toutes les contributions (conventions, subventions) de l'État, des collectivités locales et des établissements publics.
- Les dons privés correspondent à la générosité du public, donations des entreprises et des fondations.

(1) http://unstats.un.org/unsd/nationalaccount/sna/sna14-fr.asp
(2) http://www.jhu.edu/~cnp/

L'environnement juridique et fiscal

Avec le développement de leurs activité économiques, les associations sont dans une situation paradoxale. Elles sont renvoyées, pour toute disposition économique générale, au Code du commerce alors qu'elles relèvent d'une autre logique statutaire. Le contrat d'association qui lie les fondateurs vise la mutualistation de moyens, d'actions et d'objectifs, dans un autre but que le partage des bénéfices : la non-lucrativité est la pierre angulaire du projet associatif. Mais « non lucratif » ne signifie pas qu'elles ne peuvent pas exercer d'activités commerciales. Les associations ont pu être attaquées par les entreprises « capitalistes » et leur représentant (le Medef) qui les accusent de concurrence déloyale quand elles reçoivent des financements de l'État - ce qui fausserait le libre jeu de la concurrence. Si l'on ajoute qu'elles perçoivent des subventions pour le service public qu'elles remplissent, le risque de confusion est encore accru. Entre secteur public et entreprises de capitaux, les associations sont en quête d'une reconnaissance à la hauteur de leur poids économique et social.

L'associatio

Il est important de différencier clairement l'« association » de la « société » commerciale, communément appelée « entreprise », alors que les associations sont aussi des entreprises privées.

Les associations sont des acteurs économiques à part entière, de plus en plus amenées à faire de la prestation de service ou de la vente pour mener à bien leurs projets associatifs.

L'association : acteur marchand non lucratif

Pour mener à bien son objet, l'association a besoin de ressources. Outre les cotisations des membres, les éventuels dons privés ou les subventions publiques, l'association peut être amenée à développer une activité économique pour trouver des ressources complémentaires. Son objet peut aussi requérir la mise en place d'une activité économique pour développer, par exemple, la pratique du tennis, donner des cours de musique, permettre à des enfants défavorisés de partir en vacances, etc.
La définition de l'activité économique est relativement claire : il s'agit d'une activité de production, de transformation ou de distribution de biens meubles ou immeubles, ou encore de toute prestation de services en matière industrielle, commerciale, artisanale et agricole. À ce titre, bon nombre d'activités associatives, dès lors qu'elles

n, un statut pour entreprendre ?

sont tarifées, entrent dans ce cadre. Un séjour de tourisme social, une pièce de théâtre amateur, une sortie nature, une séance de sport, des plateaux-repas livrés chez des personnes âgées, etc. On pourrait multiplier à l'envi les exemples d'activité associative qui donnent lieu au paiement d'une prestation ou d'un service.
Mais cette activité économique n'implique pas forcément lucrativité : une activité désintéressée peut parfaitement revêtir un caractère économique parce qu'elle concourt à la production et à la circulation des produits, sans pour autant qu'il n'y ait ni recherche, ni distribution de bénéfices. En effet comme le confirme le Conseil constitutionnel dans un arrêté du 25 juillet 1984 « le principe constitutionnellement garanti de liberté d'association n'interdit pas aux associations de se procurer les ressources nécessaires à la réalisation de leur but, qui ne peut être le partage de bénéfices entre leurs membres, par l'exercice d'activités lucratives ».

L'association sans but lucratif signifie que les profits, quand ils sont réalisés, demeurent dans la structure. Cela ne signifie pas la recherche d'une absence de résultat.

Les associations exerçant une, voire plusieurs activités commerciales, cherchent donc à diversifier leurs ressources et se retrouvent à faire du commerce. Ces associations sont en réalité des structures non commerçantes qui, pour les besoins de leur objet social, réalisent des activités de nature commerciale. En clair, si les associations ne peuvent s'immatriculer au registre du commerce et des sociétés, comme le souligne la jurisprudence de la Cour de cassation, elles n'en ont pas moins la capacité de faire des actes de commerce et de développer une activité économique. Ce qui implique un certain nombre de conséquences.

L'association entre droit civil et droit commercial

L'article L. 442-7 du Code du commerce précise : « Aucune association ou coopérative d'entreprise ou d'administration ne peut, de façon habituelle, offrir des produits à la vente, les vendre ou fournir des services, si ces activités ne sont pas prévues par ses statuts. » Les statuts de l'association doivent donc être le plus précis possible, notamment sur l'objet, les moyens mis en œuvre pour le réaliser et les ressources de l'association. Ils doivent alors clairement stipuler que l'association va engager une activité économique pour réaliser son objet.
Deux cas se posent ensuite selon que l'activité commerciale est accessoire ou menée à titre habituel. Les associations qui organisent quelques opérations commerciales pour compléter leur financement, du type repas de fin d'année, vente exceptionnelle de T-shirts, soirée festive, etc., sont considérées comme soumettant ces actes de commerce isolés à un objet social prédominant. À ce titre, ces actes commerciaux réalisés occasionnellement par les associations relèvent du droit civil. Mais lorsque l'association met en place une activité commerciale régulière (magasin associatif de commerce équitable, école de musique, maison de retraite, etc.) en lien direct avec son objet, elle relève alors du droit commercial.
Cet entre-deux juridique fait de l'association une structure civile de droit privé qui ne bénéficie pas des avantages du statut commercial, notamment sur les baux commerciaux, tout en effectuant des actes de commerce qui la soumettent à un certain nombre d'obligations.
Sans entrer dans le détail juridique de chacune d'entre elles, il convient de souligner certains points. L'activité économique de l'association oblige à une certaine transparence financière et comptable, elle engage la responsabilité des dirigeants de l'association, soumet les actes de publicité sur ▶▶

Repères

Les exonérations fiscales dont bénéficient les activités économiques associatives

Il existe différents cas de figure qui prévoient des exonérations fiscales pour certaines activités économiques des associations :
- Lorsque l'association réalise moins de 60 000 euros de recettes commerciales dans l'année, que la gestion est désintéressée et que les activités non lucratives « restent significativement prépondérantes » selon l'estimation des services fiscaux ;
- Si les services rendus aux membres ont un caractère éducatif, sportif, culturel ou social ;
- Si les recettes ont été réalisées lors des six manifestations annuelles exceptionnelles de soutien ou de bienfaisance ;
- Si l'association intervient dans certains domaines (handicap, associations intermédiaires…).
- Si le chiffre d'affaires lié à des prestations de service est inférieur à 27 000 euros TTC et si le chiffre d'affaires lié à des ventes de biens (marchandises ou produits) est inférieur à 76 300 euros TTC, l'association est exonérée de TVA et d'IFA.

▶▶ la réglementation en la matière, et surtout, oblige l'association à se conformer aux règles de la concurrence et peut la faire entrer dans le champ des impôts commerciaux.

Un régime fiscal qui tient compte de la réalité des pratiques

Le régime fiscal des associations reste particulier. Rappelé dans l'instruction fiscale de décembre 2006 (1) qui reprend les critères d'imposition des activités commerciales associatives définis en 1998, 1999 et 2002, le principe de non-assujettissement des associations à but non lucratif reste la règle.
Il n'est pas remis en cause tant que la gestion de l'association est bien désintéressée (critère premier s'appréciant notamment par une administration à titre bénévole, l'absence de distribution de bénéfices, la non attribution de parts d'actifs), qu'elle ne concurrence pas une entreprise lucrative et que la gestion des activités commerciales n'est pas similaire à celle d'une entreprise. L'utilité sociale de l'association est alors appréciée selon le faisceau d'indices de la règle des 4 P (produit, public, prix, publicité). Si l'association ne remplit pas l'un de ces différents critères, elle est alors soumise aux trois impôts commerciaux : l'impôt sur les sociétés, la taxe professionnelle et la TVA.
Reste qu'un certain nombre d'exonérations fiscales existent pour les activités économiques des associations, et varient en fonction de la part que prennent ces activités dans l'activité globale de l'association ou selon le secteur d'intervention (voir encadré). Mais les marges de manœuvre sont étroites. Ces ajustements spécifiques aux associations n'ont pas empêché qu'un grand nombre d'activités associatives se trouvent assujetties à l'impôt. Alors même que les pouvoirs publics encouragent les associations à développer de la prestation de service pour trouver de nouvelles ressources et ne pas dépendre simplement du financement public, les responsables associatifs ont parfois l'impression de tomber sous le couperet fiscal du simple fait que leurs activités économiques sont sur le même champ que des sociétés commerciales. S'engage alors, pour beaucoup d'associations, une lutte avec les services fiscaux pour faire reconnaître leur utilité sociale ou la part prépondérante de leurs activités non lucratives, notamment en valorisant le travail de leurs bénévoles. L'enjeu est d'autant plus crucial que le secteur lucratif est prompt à dénoncer une concurrence déloyale de la part du monde associatif.

Qui concurrence qui ?

Dans un rapport (2) devenu célèbre, le Medef conteste la légitimité des associations à bénéficier de régimes dérogatoires et propose « d'intégrer le secteur associatif à vocation sociale et l'économie sociale et solidaire dans le marché concurrentiel » afin de mettre fin à de prétendues distorsions de concurrence qui nuiraient à l'entreprise lucrative. Il s'agit là de dénoncer des pratiques para-commerciales, qui permettraient à l'association de se livrer à une activité commerciale sans en supporter les charges correspondantes.

> Peu de cas relèvent réellement d'une concurrence déloyale.

Une circulaire du 12 août 1987 a défini les pratiques para-commerciales. Cela concerne l'association lorsque :
- Celle-ci s'adresse de manière habituelle à des tiers, et non uniquement aux membres de l'association ;
- Elle s'exerce en vue de réaliser un profit ou de rentabiliser la prestation offerte à ses membres ;
- Elle concurrence directement une activité commerciale similaire en réalisant un chiffre d'affaires substantiel avec les tiers.

Le caractère déloyal de la concurrence serait alors avéré si l'association n'était pas soumise à l'ensemble des obligations des entreprises du secteur marchand, que ce soit en matière fiscale, sociale ou réglementaire, et bénéficiait « pour son développement de facilités que les autres ne pourraient obtenir, et d'une ampleur telle qu'elles lui permettent de fausser le libre jeu de la concurrence, sauf à ce qu'elles soient justifiées par des considérations d'intérêt général » (avis du Conseil de la concurrence du 10 février 1998). Ce qui n'est pas le cas.
Si les services des directions de la concurrence, de la consommation et de la répression des fraudes sont régulièrement alertés par des entreprises commerciales, notamment dans les secteurs des espaces verts, du bâtiment, du tourisme ou du sport loisirs, peu de cas relèvent réellement d'une concurrence déloyale.
Les exonérations fiscales ou les subventions qui sont souvent reprochées aux associations pour justifier d'une concurrence déloyale ne viennent que reconnaître la spécificité associative qui s'inscrit dans le respect des règles.
Le monde associatif ne revendique nullement une place en dehors de la sphère économique et sociale.
Le Conseil national de la vie associative (CNVA) notait à cet effet, en session plénière le 27 mars 2002, que « le temps n'est plus au confinement des associations au-delà des frontières du marché ou à l'obligation pour elles de se soumettre aux impôts commerciaux et aux règles de la concurrence, dès lors qu'un opérateur marchand s'intéresse ou s'investit dans une activité jusque-là développée par elles ». Mais il s'agit plutôt de souligner la singularité de l'économie des associations : le profit n'est pas une fin en soi, la plus-value économique est au service d'une plus-value sociale, la fonction employeur intègre la participation des salariés et les associations offrent une réponse adaptée à des besoins auxquels ne peut répondre l'entreprise seule. ■

(1) Instruction fiscale 4 H-5-06, Bulletin des impôts n° 208 du 18 décembre 2006.
(2) « Concurrence : marché unique, acteurs pluriels. Pour de nouvelles règles du jeu », juillet 2002.

Edith Arnoult-Brill : « *Entrer en économie* ne veut pas forcément dire *marchandiser.* »

Edith Arnoult-Brill, présidente du Conseil national de la vie associative (CNVA)

L'économie associative se réduit-elle à la seule économie marchande ?

Le développement de l'activité économique des associations induit qu'elles se voient appliquer les règles de droit commun destinées au secteur marchand : droit commercial et impôts réservés aux entreprises. Or l'assimilation de l'activité économique associative à une activité marchande « ordinaire » a des conséquences extrêmement néfastes. L'exemple des services à la personne est éclairant. Ce sont en effet les associations qui ont repéré les besoins et qui y ont répondu par le développement de leur projet associatif en direction des personnes les plus fragiles, et ont structuré, au long de dizaines d'années, l'activité des services à la personne dans un contexte relativement précaire. À partir du moment où ce secteur a été perçu par les pouvoirs publics comme porteur d'emplois et qu'une certaine solvabilisation de la demande était envisageable, le secteur marchand s'y est intéressé comme un gisement potentiel de profits. Même si l'intervention des entreprises du secteur marchand peut éventuellement se faire dans des conditions financières plus « économiques », elle a pour effet de dégrader certains aspects du service en termes de lien social et d'intervention auprès des plus démunis. Les entreprises ont, en effet, tendance à occuper les secteurs les plus rentables de ce nouveau « marché » en laissant en déshérence les pans les plus délicats d'intervention. D'une pratique associative, attentive à recréer du lien en produisant un service relationnel, à s'inscrire dans une fonction d'animation et de réparation sociale, on passe à une pratique marchande qui renvoie les moins solvables dans l'exclusion. « Entrer en économie » ne veut pas forcément dire « marchandiser » et les pratiques économiques des associations ne sont pas réductibles à celles des entreprises du secteur marchand.

Les collectivités locales ont de plus en plus tendance à traiter indifféremment avec des associations ou des entreprises lucratives…

Le CNVA a été très actif pour faire des propositions concernant la réglementation de la commande publique (marchés publics et délégation de service public). Malheureusement ses propositions n'ont pas été reprises par les nouveaux textes. De même, si les mesures concernant la transparence ont été soutenues (et parfois proposées) par les associations, on peut regretter une incompréhension concernant l'usage qui est fait de la réglementation relative à la délégation de service public.
En effet, nombre de ces délégations ne relèvent pas d'une activité que devrait assurer une collectivité publique qui la confie à une association, mais d'une activité repérée, construite et structurée par des associations, souvent contenue dans leur objet social, qui recevaient jusqu'alors une subvention. Ainsi, la stricte application de la loi Sapin (1) pour garantir une conformité juridique à la relation entre l'association et la collectivité conduit à des situations paradoxales : l'activité d'intérêt général associative se transforme en un « service public » dont la délégation passe par une procédure d'appel d'offre mettant en concurrence des organismes de différente nature juridique du secteur associatif non marchand et du secteur marchand concurrentiel. Ceci a pour effet de « marchandiser » une démarche qui va bien au-delà de la simple « activité économique ». Quid de la plus-value sociale, sociétale, éducative... ?

Quelles propositions pour l'avenir ?

Il est indispensable que nous continuions à produire une expertise collective de l'ensemble des secteurs associatifs pour pouvoir intelligemment retenir le rouleau compresseur de la logique administrative et marchande, et éviter ainsi la banalisation de l'activité des associations à celle de l'économie administrée et/ou de l'économie de marché.
Le CNVA a proposé l'élaboration d'un code des associations qui n'a pas été retenu par le gouvernement. C'est très regrettable parce que cette initiative permettrait à l'ensemble des acteurs de la vie associative de disposer d'un outil de dialogue efficace et pédagogique. Le rassemblement de tous les textes législatifs et réglementaires touchant les associations aurait permis de mieux apprécier la complexité à laquelle sont confrontés leurs responsables, particulièrement lorsqu'ils sont en charge d'une activité à caractère économique.
Le Conseil préconise également qu'un travail important soit mené sur l'apport réel de l'activité associative à la richesse nationale. Cela passe par une réflexion sur les outils pertinents pour son évaluation. D'autant que le mode de production économique d'une association est porteur de plus-values liées notamment à l'utilité sociale, constitutives d'une autre forme d'enrichissement de notre société – solidarité, émancipation, socialisation, reconstitution du lien social…

(1) Loi n° 93-122 du 29 janvier 1993, relative à la prévention de la corruption et à la transparence de la vie économique et des procédures publiques.

Pour aller plus loin CNVA, *Bilan de la vie associative 2003 - 2006*, à paraître.

Vers une clarification des relations avec les pouvoirs publics ?

Les financements publics constituent une part importante des ressources des associations. Nécessaires pour assurer la vocation d'intérêt collectif de l'action associative, ces financements, aux procédures hétérogènes, s'avèrent complexes : subventions, conventions pluriannuelles d'objectifs (CPO), délégations de service public, marchés publics ou encore prestations de service. Les relations contractuelles avec l'État ou les collectivités territoriales gagneraient à être clarifiées.

La loi organique des lois de finances (LOLF), mise en œuvre en janvier 2006, et les « indicateurs de performance » qu'elle suppose encadre d'une certaine manière la nécessité de cette clarification des relations contractuelles, par son objectif d'évaluation des dépenses publiques Cette clarification serait une concrétisation de la volonté exprimée à la fois par les associations et par les pouvoirs publics de travailler dans une logique de partenariat et de développer entre eux une véritable « culture du contrat ».

Conventions pluriannuelles d'objectifs : peu d'élus...

La convention pluriannuelle d'objectif est le mode de financement qui semble répondre le mieux à la fois à la demande de financements pérennes de la part des associations et au souci de l'État ou des collectivités du bon emploi de ces subventions. Alors que les CPO sont appelées de leurs vœux par l'ensemble du monde associatif, la CPCA a demandé une enquête réalisée par le ministère de la Jeunesse, des Sports et de la Vie associative (MJSVA) qui rapporte, dans les limites d'un exercice inédit, sans comparaison historique ni mise en perspective de l'ensemble des financements associatifs de chaque ministère, le chiffre de 724 CPO en cours en 2006 au niveau national pour un montant d'environ 208 millions d'euros. Les ministères de la Jeunesse, des Sports et de la Vie associative, de la Cohésion sociale, de l'Éducation nationale et de la Culture cumulent à eux quatre 591 CPO pour 176 millions d'euros.
À côté des CPO concentrés au niveau national, subsistent des conventions annuelles. En effet, une convention est obligatoire pour les financements supérieurs à 23 000 euros. Un modèle de convention, annexé à la circulaire de décembre 2000 (1) relative aux conven-

tions pluriannuelles, fixe sans ambiguïté les obligations de l'association et du financeur. Le financement est assuré pour l'association, qui doit remettre chaque année un compte rendu financier de l'action subventionnée. Un guide à destination des associations et des services de l'État existe pour une évaluation commune. La subvention est une demande adressée par une association à un partenaire public alors que la prestation de services est une demande de ce partenaire à laquelle l'association répond. Dans les faits, la confusion entre les deux existe. Les termes de la convention doivent donc préciser que l'action de l'association n'est pas une contrepartie au financement.

Le Conseil national de la vie associative a pointé des « dérives » dans l'application de la loi, consécutives à une absence de clarification de la notion de subvention.

À l'occasion de la Conférence nationale de la vie associative, la CPCA a émis des propositions, au regard des travaux du groupe préparatoire, pour une consolidation de ce type de contrat (2) : allongement des conventions pluriannuelles d'objectif de trois à quatre ans ; nécessité de verser avant le 31 mars les avances de subventions - aux associations qui en font la demande - à hauteur de 50 % des montants prévus par la convention pluriannuelle tel que prévu par la circulaire de décembre 2000...

Subventions : clarifier la notion, simplifier le dossier unique

C'est la circulaire de décembre 2002 (3) qui met en place le dossier unique de demande de subvention pour tenter d'uniformiser ce type de demande. Il n'est obligatoire que pour l'État et ses services déconcentrés, mais le législateur avait dans l'idée de l'étendre aux collectivités territoriales. Si les textes existent, leur application ne va pas de soi. Ainsi le Conseil national de la vie associative (CNVA) a pointé des « dérives » dans l'application de la loi, consécutives à une absence de clarification de la notion de subvention, qui conduit à une interprétation aléatoire des textes. Le CNVA a suivi les conclusions du groupe de travail de la Conférence de la vie associative sur la question et recommande cette définition clarifiée, distincte de celle de la commande publique et de la délégation de service public. Il s'agit également, pour les associations comme pour le CNVA, dans le souci de parfaire l'application des textes, d'améliorer celle du dossier unique de demande de subvention, de « thématiser » ce dossier selon les ministères concernés, ainsi que de limiter les demandes de pièces administratives supplémentaires. Une telle définition permettrait également de clarifier les obligations réciproques.
Par ailleurs, le dossier commun de demande de subvention pourrait être valable dans les relations avec les collectivités territoriales, dans les limites d'une application permise par les lois de décentralisation. Il est d'ailleurs de mise quant il y a cofinancement.

Extension du domaine de la délégation de service public ?

La délégation de service public, qui confie aux associations des missions d'intérêt général constitue également une forme solide de partenariat, le plus souvent avec les communes. Avec la décentralisation, de plus en plus de collectivités locales ont recours à ces délégations encadrées par un contrat qui fixe les conditions d'exploitation du service et la rémunération de l'association, en fonction des résultats de l'exploitation. Elles concernent par exemple les équipements sportifs, la gestion des déchets ou les services administratifs comme les offices de tourisme. La délégation de service public est une reconnaissance évidente du rôle de l'association. Si la bonne exécution d'un service public (continuité du service, adaptation aux besoins du public et égalité de traitement des usagers), est étroitement contrôlée par la préfecture et le mandataire grâce à un rapport annuel que doit présenter l'association, la commune ne peut en revanche s'immiscer dans le fonctionnement interne de l'association.
Plus durables qu'un marché public, les délégations de service public présentent néanmoins l'inconvénient d'une procédure complexe et ne sont pas sans poser question sur la relation entre association et pouvoirs publics (*c.f.* interview d'Édith Arnoult-Brill). Conformément à la loi Sapin de janvier 1993, les associations sont soumises à une mise en concurrence si le financement excède 106 000 euros sur toute la durée du contrat. En deçà, un appel public à candidature est lancé, qui doit être publié dans la presse locale.

Marchés publics : clarifier l'article 30

Les marchés publics auraient pu être un moyen pour les bailleurs publics de reconnaître l'utilité sociale ▶▶

Repères

La clarification des relations contractuelles : bientôt un guide

À l'issue de la Conférence nationale de la vie associative de janvier 2006, le Premier ministre Dominique de Villepin annonçait 25 mesures sur la base des propositions des groupes de travail. Parmi ces mesures, l'édition et la diffusion d'un guide sur les relations contractuelles sont en passe d'être concrétisées. Ce guide devrait permetttre de clarifier les différentes relations contractuelles et garantir une sécurité juridique aux partenaires. Pour passer des paroles aux actes, des rencontres entre associations et fonctionnaires devraient avoir lieu.

▶▶ des associations. Tous les débats autour de la réforme des marchés publics ont d'ailleurs achoppé sur cette question : mise en place du mieux-disant social ou respect de la concurrence pure et libre ? Les associations œuvrant dans le secteur de l'insertion notamment, doivent pouvoir accéder à ces marchés et faire reconnaître cette spécificité. Mais la réforme du Code des marchés publics d'août 2006, si l'on pouvait attendre d'elle une reconnaissance explicite, ne lève pas le flou sur les secteurs

Faute de dispositions précises, il leur est difficile de pouvoir s'inscrire dans un evironnement économique concurrentiel et de faire valoir ce qui constitue pourtant une plus-value pour l'intérêt général.

d'activité dans lesquels ces associations se reconnaissent (services sociaux, sanitaires, juridiques, récréatifs…). Si l'article 30 du Code des marchés publics prévoit une « procédure adaptée » pouvant permettre aux adjudicateurs, d'inclure par exemple une clause sociale dans leur marché public, les secteurs concernés par ces dispositions ne sont pasexplicitement listés. Les associations voient dans ce flou les conséquences d'un manque de concertation avec elles dans l'élaboration de la loi. Faute de dispositions précises, il leur est difficile de pouvoir s'inscrire dans un environnement économique concurrentiel et de faire valoir ce qui constitue pourtant une plus-value pour l'intérêt général. Des collectivités qui ont souhaité introduire ces clauses sociales dans leurs marchés publics ont permis un retour à l'emploi de chômeurs de longue durée et une réponse aux besoins de main-d'œuvre des entreprises, dans le cadre de travaux publics par exemple. Reste à savoir si la seule existence de cette spécificité suffira à en généraliser l'utilisation. De part et d'autre, pour les services juridiques des collectivités publiques comme pour les associations, un effort de promotion de cette spécificité associative est nécessaire.

Clarifier pour consolider

Sur les 32 mesures proposées pour une consolidation des relations contractuelles lors de la Conférence nationale de la vie associative, 8 mesures ont été retenues et font aujourd'hui l'objet d'un travail gouvernemental. Il s'agit d'abord de reconnaître le projet associatif comme élément central du partenariat entre les pouvoirs publics et les associations. Il convient notamment d'inciter les associations à faire valoir leur projet et, pour les financeurs publics, de demeurer ouverts à des actions innovantes. Le dialogue entre les pouvoirs publics et les associations doit se développer, grâce notamment à la mise en place d'interlocuteurs référents au sein des administrations. À ce propos, le CNVA recommande un rappel du rôle des délégués départementaux à la vie associative (DDVA) en matière de coordination.
La CPCA propose également de rendre obligatoire la motivation des décisions de refus de l'octroi d'une subvention, d'adjoindre au Médiateur de la République un délégué chargé des rapports associations-institutions, ou encore d'organiser des rencontres régulières entre les associations et les ministères. Car d'une manière générale, il s'agit pour les associations et les administrations, de mieux se connaître.

Au-delà de l'action, des contrats de moyens pour la représentativité ?

La campagne de la CPCA « Que serait la vie sans les associations ? », si elle entend encore, pour sa deuxième édition, faire connaître l'action des associations au public, devra également permettre une meilleure reconnaissance par les institutions du secteur associatif, qui participera à une consolidation de son financement ; ainsi il est, par exemple, concevable que cette représentativité acquise, un financement automatique soit accordé au secteur associatif organisé, en tant qu'acteur social majeur et au même titre par exemple, que les syndicats. ■

(1) Circulaire du 1er décembre 2000 relative aux conventions pluriannuelles d'objectifs entre l'État et les associations, *JO* du 2 décembre 2000.
(2) *Cf.* le rapport Collinet sur : cpca.asso.fr/actu/confNVA/confNVA.html
(3) Circulaire du 24 décembre 2002 relative aux subventions de l'État aux associations, *JO* du 27 décembre 2002.

Repères

La LOLF : « Une opportunité plus qu'une contrainte »

Sylvie Trosa, professeure associée à l'Institut d'études politiques de Paris ayant participé à la mise en place de la LOLF au ministère des Affaires sociales, voit dans la LOLF un moyen pour les associations de professionnaliser leur action et de consolider ainsi leurs relations contractuelles.
« Les associations pourraient voir dans la LOLF une opportunité de ne plus subir la suspicion de mauvaise utilisation de l'argent public ou d'inefficacité. La LOLF a cet égard est plus une opportunité qu'une contrainte (...). Du côté des associations, il me semble que des fonctions nouvelles font également leur apparition avec la modernisation de l'État. La LOLF, par exemple, est une réforme technique qui implique des connaissances techniques. La maîtrise de ces enjeux permettra aux professionnels associatifs de s'impliquer, par exemple, dans un dialogue constructif avec l'État en partant de la nécessité de l'évaluation. »

Retrouvez l'intégralité de l'interview dans la rubrique « Actualités » du site de la CPCA : http://cpca.asso.fr

Christian Hamonic : « Il faut construire, par la concertation, des indicateurs qui correspondent à l'activité développée. »

Christian Hamonic, vice-président de la CPCA, en charge des relations contractuelles

En pratique, quels sont les risques de confusion de la part des collectivités entre, par exemple, une délégation de service public et un marché public ?

Pour les associations, le risque de confusion pèse surtout entre la subvention et les procédures de commande publique. La subvention s'impose dès lors qu'une association poursuit une activité préexistante à l'intervention financière de la collectivité publique ou que l'activité poursuivie est décidée d'un commun accord. Si le mode de financement retenu est inadapté au projet, cette confusion peut propulser l'association dans le secteur marchand lucratif et la fragiliser.

Peut-on parler, avec la LOLF et ses « indicateurs de performances » de l'entrée du secteur associatif dans une phase d'obligation de résultat économique ?

Il est normal qu'une évaluation s'applique à l'action conduite par l'association. Mais il ne peut en aucun cas s'agir d'une évaluation de la performance au sens strict de l'efficacité économique. Les associations apportent une contribution à l'intérêt général qui n'est pas systématiquement mesurable. Comment mesurer - seulement avec des chiffres - l'impact d'une association culturelle de quartier qui crée du lien social en permettant aux habitants de mieux se connaître ? Il faut construire, par la concertation, des indicateurs qui correspondent à l'activité développée. L'enjeu est d'éviter la confusion des genres entre évaluation et contrôle.

La clarification et la sécurisation des relations contractuelles ne peut-elle se faire que sur la base d'une application des textes existants, comme le CNVA le recommande ?

Les circulaires du 1er décembre 2000 et du 24 décembre 2002 posent les principes d'un financement pluriannuel sécurisé pour les associations. Pourtant, force est de reconnaître qu'il reste beaucoup à faire pour que ces principes soient effectifs. Pour ce faire, la CPCA a émis un certain nombre de propositions, dont l'allongement des conventions pluriannuelles d'objectif (CPO) de trois à quatre ans. Ces mesures nécessitent un réel accompagnement par les services de l'État, ce qui n'est pas le cas aujourd'hui.

Cette clarification des relations contractuelles doit-elle permettre au secteur associatif de supporter une concurrence avec le secteur privé dans le cadre des marchés publics, comme c'est le cas des services à la personne ?

Les associations ne peuvent être mises en concurrence avec des opérateurs économiques purement marchands. Une collectivité qui choisit d'attribuer un marché public à une association fait un choix de société en quelque sorte. Elle choisit la plus-value citoyenne d'une association qui concourt à l'intérêt général. Hélas, l'article 28 du Code des marchés publics ne cite plus expressément la liste des services qui concernent l'activité associative à laquelle s'applique cette procédure adaptée, comme le fait pourtant la réglementation européenne.

Les conventions pluriannuelles d'objectif sont-elles un moyen de sortir de la subvention discrétionnaire pour aller vers un vrai partenariat entre associations et collectivités locales ?

Assurément. Une étude de mars 2006, réalisée par le CNRS et le cabinet Deloitte, pointe le caractère incertain de la subvention publique (suppression d'un apport, gel des crédits, délais de versement trop long, etc.) comme l'un des principaux facteurs de fragilité associative. D'où la nécessité d'inscrire le financement public dans le temps et dans un cadre contractuel sécurisé.

Financement privé : la solution miracle ?

Bien que le financement public reste majoritaire dans le budget des associations employeurs, les récentes politiques de l'État les incitent à diversifier leurs sources de financement. Reste à évaluer les avantages et les inconvénients du financement privé. Petit tour d'horizon des possibilités et des enjeux pour les associations.

La diversification des financements constitue aujourd'hui un véritable enjeu dans la consolidation des activités associatives. Le financement privé « interne » des associations se compose de ressources propres (cotisations, dons de temps et d'argent) et/ou de productions de richesses (prestations réglementées, adhésions, biens et services). Depuis plus de quarante ans, ce type de ressources constitue le moteur essentiel du dynamisme associatif. Les répercussions de cette économie de richesses non lucratives sur l'économie en général sont très importantes : l'économie du sport et du tourisme en sont des illustrations.

La générosité du public, un financement privé ?

Ce sont les dons issus de la générosité du public qui représentent la majeure partie du financement privé « externe » des associations. Selon le Centre d'étude et de recherche sur la philantropie (Cerphi), ces dons ont été de plus de 2,5 milliards d'euros en 2005 ; en augmentation de 20 % par rapport à 2004, essentiellement en raison du tsunami. Ils représentent 4,2 % des ressources des associations. Cette moyenne masque une grande diversité de situations, la majorité des dons allant aux ONG, aux grandes associations caritatives et à celles de la recherche médicale pour qui elles constituent une ressource essentielle.

La loi sur le mécénat de 2003 a encore augmenté la capacité pour le contribuable de déduire de ses impôts une proportion des dons effectués (entre 66 et 75 %). Avec le système de la déduction fiscale, le don coûte moins au donateur. Par exemple, pour un don de 100 euros, le particulier pourra en déduire 66 dans sa déclaration d'impôts. Le coût réel, pour le donateur, sera donc de 34 euros. Ce dernier a bien suivi la consigne puisque l'augmentation des déclarations de dons a été de 39 % depuis 2003 quand l'augmentation des dons n'était que de 32 %.

Avec 1,7 milliard de montants déclarés, les 2/3 des dons bénéficient ainsi de la déduction fiscale. L'État, qui vient de franchir le milliard de réduction d'impôt accordée aux donateurs, est tenté de considérer que ce milliard constitue un financement public et non plus des dons privés. Ainsi, le projet de budget du ministre de la Vie associative fait-il figurer cette absence de recette fiscale comme faisant partie du budget du ministère. Il est un peu étrange de tout faire pour le « moins d'Etat » en baissant le financement public des associations

et en favorisant le financement privé, mais de vouloir tout de même conserver l'image d'un État généreux. Qui plus est, on n'a pas vu le ministre de la Culture intervenir, lorsqu'un grand patron français se répandait sur les médias pour vanter son projet de cathédrale de l'art contemporain, pour dire que ce projet était financé pour moitié par les pouvoirs publics sans qu'aucun contrôle public ni démocratique ne puisse s'exercer sur ce projet. Deux poids, deux mesures ? Enfin, la collecte des dons est avant tout le fruit d'un énorme travail de sollicitation des associations et d'une générosité qui ne dépend que pour une très faible part de l'obtention d'une déduction fiscale. Cette dernière n'a qu'un effet facilitateur. Il est donc tout à fait abusif de la part de l'Etat de vouloir se l'approprier.

Inégalité fiscale des donateurs

Autre problème posé par la déduction fiscale accordée aux dons : celui de l'inégalité face à cet avantage. Pour bénéficier d'une réduction fiscale, encore faut-il payer des impôts sur le revenu. Selon le Cerphi, c'est ainsi 800 000 foyers fiscaux qui ont déclaré des dons pour 2005 alors qu'ils étaient non imposables. Il faut bien sûr y ajouter tous ceux qui se savaient non imposables et n'ont donc même pas déclaré leurs dons. Ajoutons que, selon le Cerphi, plus on est riche et plus on donne de manière absolue, mais plus on est pauvre et plus on donne proportionnellement à son revenu. Cette situation montre que l'avantage fiscal est donc profondément injuste et apporte une preuve supplémentaire que l'Etat peut difficilement s'approprier la générosité publique.
Quant aux méthodes de collecte de dons, il semble que les nouvelles techniques mises en place ces vingt dernières années (mailing, téléphone, SMS) ont atteint leurs limites. Si Internet rencontre un certain succès par la commodité qu'il offre, les donateurs préfèrent des méthodes fondées sur une véritable relation : collecte dans la rue, événement festif ou médiatique.
Il reste que si les dons progressent, cette progression est lente et ne concerne que 20 % des associations. Les dons ne constituent pas un mode de financement pour la plus grande part des associations et rien n'indique des changements importants dans ce domaine.

> Il est un peu étrange de tout faire pour le « moins d'État » en baissant le financement public des associations et en favorisant le financement privé, mais de vouloir tout de même conserver l'image d'un État généreux.

Les perspectives du mécénat

Selon l'Association pour le développement du mécénat industriel et commercial (Admical), 1 milliard d'euros ont été consacrés au mécénat d'entreprise en 2005. La loi du 1er août 2003 relative au mécénat, aux associations et aux fondations est venue encourager encore un peu plus le mécénat d'entreprise en accordant aux entreprises mécènes une réduction directe de leur impôt de 60 % du don effectué dans la limite de 5 pour 1 000 de leur chiffre d'affaires. Il s'agit presque d'un doublement de l'avantage fiscal accordé précédemment aux entreprises qui soutiennent financièrement les associations d'intérêt général. De même le régime des fondations a été revu pour favoriser leur développement.
Aujourd'hui, 10 % des associations françaises bénéficient de mécénat d'entreprise. Le mécénat ne se résume pas au seul apport financier : il peut prendre également la forme de prêts/dons de matériels ou encore de mise à disposition de personnel.
La part du mécénat représente 0,09 % du PIB contre 2,1 % aux États-Unis (mécénat et philanthropie totalisés). De même, le nombre de fondations (473 fondations d'utilité publique et 73 fondations d'entreprise), susceptibles d'apporter des financements est faible comparativement à certains de nos voisins européens : environ 2 000 en Grande-Bretagne et 3 000 en Allemagne. Contrairement à certaines idées reçues, il n'y a pas que les grosses entreprises et leurs fondations qui pratiquent le mécénat : de plus en plus de petites et moyennes entreprises s'engagent dans des opérations de mécénat. Selon un sondage réalisé par l'Admical, 18 % des entreprises de plus de 200 salariés font du mécénat et 53 % des entreprises mécènes sont des PME. Les secteurs associatifs les plus soutenus sont ceux de la culture ▶▶

Repères

Sponsoring et mécénat : deux types de soutien privé

Sponsoring (ou parrainage) et mécénat sont des aides financières ou matérielles que les entreprises privées accordent aux associations. La distinction se fait sur des critères fiscaux : le mécénat est une aide accordée sans contrepartie directe à une structure dont l'intérêt général est reconnu, quand le sponsoring suppose des retombées économiques et publicitaires pour l'entreprise sponsor, un bénéfice direct en termes d'image. Le nom, la marque, le logo du sponsor apparaissent sur les affiches, les courriers, les maillots (du club sportif par exemple) ou tout autre « support » de communication de l'association. Il s'apparente donc à une prestation de service publicitaire de l'association à la société commerciale (et doit apparaître comme tel dans la comptabilité des deux structures).

▶▶ et de la solidarité.
Autre tendance récente, la part croissante du mécénat de compétences qui concerne 31 % des entreprises mécènes. La mise à disposition de salariés pour réaliser des missions ponctuelles auprès d'associations correspond ainsi à une dynamique interne aux entreprises qui y trouvent aussi un moyen de mobiliser leurs salariés sur un projet de solidarité qui utilise leurs compétences dans un cadre valorisant. Ce qui souligne également que le mécénat repose sur la logique « gagnant-gagnant ». Le mécène souhaite également avoir un effet retour, la plupart du temps en termes d'image. Ce qui explique en partie que l'accès au mécénat est assez inégalement partagé par les associations. Entre projets visibles et moins visibles, entre actions ponctuelles et activités de long terme, les possibilités de partenariats ne sont pas les mêmes.

> Au-delà de l'organisation de manifestations et de ventes d'objets, c'est essentiellement dans la vente de prestations de service que les associations exercent leurs activités marchandes.

C'est pourquoi le mécénat d'entreprise ne pourra se substituer au financement public comme certains pourraient l'espérer. C'est à la fois une question d'ampleur des budgets alloués aux associations qui sont sans commune mesure entre le mécénat et le financement public, mais c'est aussi une question de critères. La réciprocité inhérente au mécénat, entre l'association et l'entreprise, ne relève pas du même ordre que le soutien public au projet associatif, dont la finalité première est l'intérêt général. Reste cependant, sans caricaturer les positions, que le développement de la responsabilité sociale des entreprises trace les perspectives de nouveaux partenariats avec le monde associatif qui pourrait bien innover sur le terrain de l'utilité collective.

Le développement des activités marchandes non lucratives ?

Selon Édith Archambault, les activités marchandes représentent 27,5 % des recettes des associations. Il s'agit là des ventes de biens ou de services à des clients autres que les pouvoirs publics. Cela représenterait quelque 18 milliards de chiffre d'affaires. Au-delà de l'organisation de manifestations et de ventes de petits objets de soutien, c'est essentiellement dans la vente de prestations de service que les associations exercent leurs activités marchandes. Les situations sont extrêmement contrastées selon les secteurs d'activité des associations. Pour ne retenir que des exemples d'associations employeurs, selon Philippe Kaminski, ce type de recettes peut varier de 11 % dans la petite enfance à 82 % dans le tourisme social en passant par 28 % dans la culture et le sport, 32 % dans le service à domicile ou 38 % dans le logement et les foyers.

L'augmentation, depuis deux décennies, de la part des financements privés dans les budgets associatifs est liée à la volonté des pouvoirs publics de réduire leurs financements et de contraindre les associations à l'autonomie financière. Ils ont également pratiqué une politique de « solvabilisation » de la demande plutôt que de financement direct des associations prestataires dans certains secteurs. C'est le cas des services aux personnes. La « marchandisation » de ces secteurs modifie profondément les modèles économiques associatifs. Ceux-ci passent d'une relation de mandataire au service d'une collectivité locale à celle de prestataire auprès des usagers.
Cette évolution n'est pas sans présenter de risques pour l'identité associative. Les associations ont en effet su développer et structurer des activités économiques devenues « rentables ». ■

Pour aller plus loin :
- la générosité du public : www.unogep.org/
- le mécénat d'entreprise : www.admical.org/ www.imsentreprendre.com/
- le développement des activités marchandes : http://www.avise.org/

Repères

Tsunami : le rapport de la Cour des comptes

La Cour des comptes a publié, le 3 janvier dernier, un rapport portant sur l'utilisation des dons collectés, lors du tsunami du 26 décembre 2004, en Asie du Sud par 32 associations de solidarité internationale. Selon les estimations de la Cour, le vaste élan de générosité des Français a permis à ces organismes de recueillir 323 millions d'euros de dons. « Les dépenses des ONG sont apparues globalement conformes aux objectifs poursuivis par les appels à la générosité publique », a déclaré le Premier président de la Cour, Philippe Séguin. Cependant, ce rapport pointe le montant des sommes qui n'ont pas encore été utilisées - plus de 50 %. Ce constat s'explique notamment par le temps que nécessitent les actions de reconstruction et de réhabilitation qui suivent les opérations d'urgence. En comparaison, l'État n'a utilisé qu'un tiers des fonds mobilisés. La Cour des comptes émet également des réserves sur les ressources qui ont été réaffectées à d'autres actions (6 % du total des ressources collectées). Cet afflux financier exceptionnel pose en effet la question des générosités privées et de leurs affectations. Consacrer des dons à d'autres actions que celles prévues lors d'une campagne d'appel est une pratique possible à condition de consulter les donateurs. Devant des besoins qui ne cessent de croître pour les associations, cette critique appelle un débat : est-il possible de dissocier un appel aux dons concernant une action précise et le projet global de l'organisme bénéficiaire ?
www.ccomptes.fr, www.unogep.org (une note d'information à la presse est téléchargeable).

Générosité privée : première journée nationale d'information

L'Union nationale des organismes faisant appel à la générosité du public (Unogep) devient « France Générosités ». Ce changement de nom a donné lieu à une journée nationale, le 29 novembre dernier, sur les générosités privées. Placée sous le patronage du ministre de la Jeunesse, des Sports et de la Vie associative, cette réunion fut l'occasion d'une présentation des principaux enjeux relatifs aux générosités privées.

Un syndicat professionnel

Fondée en 1998, L'Unogep est un syndicat professionnel qui défend les intérêts des organismes nationaux faisant appel aux dons, legs, mécénat et parrainages. Le budget cumulé de ses 57 associations et fondations membres, est estimé à 3,6 milliards d'euros dont plus de 1,2 provenant de la générosité privée. Les principaux axes de son action sont : la promotion de politiques favorables au développement de la générosité, le conseil juridique auprès de ses membres, un travail de veille et d'expertise sur les problématiques liées à la générosité privée.

Un phénomène de concentration

En 2006, la générosité privée est estimée à plus de 3 milliards d'euros. Odile de Laurens, responsable de l'Observatoire de la Fondation de France, a rappelé les principaux chiffres des générosités privées issus d'une enquête réalisée par le Centre Matisse (CNRS) de la Sorbonne auprès d'un échantillon de 10 000 associations. Les dons des particuliers concernent surtout l'action humanitaire (33 %), la santé (12 %) et l'action sociale (11 %). Autre chiffre important à retenir : 4 % des associations ont des budgets majoritairement soutenus par des dons et du mécénat.

Les enjeux des générosités privées

Au regard de ces constats, la question d'un meilleur accès aux générosités privées pour l'ensemble du secteur associatif semble aujourd'hui déterminante. En effet, la visibilité médiatique de certaines ONG offre un accès privilégié aux dons des particuliers. Dès lors les associations qui ne bénéficient pas d'une certaine aura médiatique - comme le suivi carcéral ou le droit des femmes par exemple - ont du mal à se frayer un chemin vers cette source de financement. Comment faire en sorte que ces volumes financiers soient mieux répartis au sein du secteur associatif ?

André Hochberg, président de France Générosités, a également rappelé l'enjeu de l'information et de la sensibilisation des avantages fiscaux qui s'appliquent aux dons et legs : « Malgré les incitations directes, le volume des dons stagne, a-t-il précisé. En effet, avec le système de la déduction fiscale, le don coûte moins au donateur. La communication sur ces avantages fiscaux est un enjeu majeur pour inciter à donner davantage. » En filigrane, se devine également la possibilité d'une contrepartie incitative pour les personnes non assujetties à l'impôt sur le revenu... Notons encore que la loi de finances 2007 inclut d'ailleurs dans le budget du ministère de la Jeunesse, des Sports et de la Vie associative le montant cumulé des exonérations fiscales dont bénéficient les donateurs aux associations (évalué à 950 millions d'euros en 2007).

Pour aller plus loin :
http://www.unogep.org

Déductions fiscales pour les donateurs

Les dons aux associations reconnues d'intérêt général au sens de l'article 200 du Code général des impôts ouvre droit, pour les particuliers, à une réduction de leur impôt sur les revenus de 66 % du montant de leur don dans la limite de 20 % de leur revenu imposable. Depuis l'amendemant Coluche, les dons aux associations venant en aide aux personnes en difficulté par la fourniture de repas, de soins ou de logement, ouvrent droit une réduction d'impôt égale à 75 % de leur montant dans la limite de 479 euros annuel. Les excédents peuvent être reportés sur les 4 années suivantes. Pour les entreprises mécènes, la réduction d' impôts s'établit à 66 % du montant du don dans la limite de 5 ‰ de leur chiffres d'affaires.
Notons encore que ces dons doivent être dûment justifiés par un reçu fiscal délivré par l'association, pour pouvoir être en partie déduits.

Des exemples d'évolution structurelle

L'« entreprise associative » française représente de fait 90 milliards d'euros de valeur ajoutée.

Dons, cotisations, investissement des bénévoles, ventes de biens et de services : l'économie des associations s'autofinance pour les deux tiers. Cette proportion recouvre des réalités très différentes, de sorte que la mise en œuvre de politiques publiques affecte diversement les familles associatives.

La loi « Borloo » de développement des services à la personne crée une nouvelle donne pour le monde associatif de l'aide à domicile. La réforme du mécénat a, elle, de fortes implications pour les associations culturelles.

De même, les associations d'éducation populaire, longtemps partenaires privilégiées de l'État, doivent faire face au passage de la logique d'aide au fonctionnement à celle du soutien aux activités. L'aide publique au secteur sportif n'est plus seulement le fait de l'État mais des collectivités territoriales.

De l'aide à la perso

Le monde associatif est un excellent expérimentateur d'activité. C'est le cas de l'aide à domicile. Le plan de développement des services à la personne a éclairé d'une vive lumière ce secteur assuré discrètement depuis un siècle par des milliers d'associations regroupées au sein de quelques grandes fédérations. Originellement à forte dominante rurale, l'aide à domicile se mue en services à la personne et gagne tous les territoires. Face à la concurrence des entreprises, attirées par un soutien public indirect sans précédent, l'économie des associations du secteur est à la croisée des chemins.

à domicile aux services
onne

Plusieurs facteurs expliquent l'essor sur le long terme des services à la personne comme, dans un contexte général de vieillissement de la population, l'augmentation du taux de travail des femmes et l'« éclatement » des familles. L'individualisation des rapports sociaux va de pair avec l'extension du salariat au détriment de la domesticité. Avec la volonté de sortir du travail « au noir », des centaines de milliers d'emplois domestiques, le législateur a simplifié les procédures administratives d'embauche pour les particuliers en 1996 (chèque emploi-service, CES), les entreprises (titre emploi entreprise, TEE, pour les petits travaux, en 2004) assorties de dispositifs fiscaux et sociaux incitatifs.

Répondre aux évolutions de la société : confort et individualisme

Le plan de développement des services à la personne (loi « Borloo ») (1) constitue l'aboutissement de ce processus et se présente comme une des armes principales de la « bataille de l'emploi » lancée par le Premier ministre. Le front gouvernemental passe donc par la création du chèque emploi service universel (Cesu, qui fond les dispositifs CES et TEE) et l'incitation à créer de grandes enseignes nationales de services à la personne.
Selon la convention du 22 novembre 2004, ces dernières doivent contribuer au mieux-être des concitoyens « sur leurs lieux de vie, qu'il s'agisse de leur domicile, de leur lieu de travail ou de loisirs ». Il s'agit donc de garde d'enfants, de menus travaux domestiques (bricolage, jardinage, repassage, ménage, courses…) de livraison de repas, de soins de beauté, de conseils informatiques, d'assistance administrative…

Protéger l'emploi

Le champ de ces services n'est pas définitivement arrêté par la loi. Il s'accroît en effet régulièrement, comme les effectifs salariés du secteur qui progressent en moyenne de 5,5 % par an depuis 1990. Les associations employeurs ont donc constamment cherché à améliorer les conditions de travail de ces 200 000 salariés, des femmes peu qualifiées dont les trois quarts effectuent moins de 100 heures par mois. Un accord syndical de mars 2002 a ainsi établi des référentiels-métiers précis, de nouveaux diplômes (comme le diplôme d'Etat d'auxiliaire de vie sociale, DEAVS) et une grille de rémunérations nettement revalorisées.

> Les associations employeur ont donc constamment chercher à améliorer les conditions de travail des 200 000 salariés, des femmes peu qualifiées et employées massivement à temps partiel.

Ces associations ont aussi travaillé à l'élaboration de la loi du 2 janvier 2002 (2) rénovant l'action sociale et médico-sociale, et qui renforce les critères de délivrance de l'autorisation par les conseils généraux, notamment *via* le contrôle préalable des services à destination des publics fragilisés.

L'enjeu de la qualité

Le plan Borloo a fortement changé la donne en matière d'agrément. En effet, l'arrêté du 24 novembre 2005 établit un cahier des charges pour l'obtention de l'agrément « qualité » qui s'appuie sur une procédure de contrôle *a posteriori* des structures développant des services pour les publics fragilisés (voir encadré). Il offre également ▶▶

Repères

L'agrément « qualité »

L'agrément « qualité » est exigé lorsque les activités de service à la personne concernent un public fragile, vulnérable en raison de son âge, de son état de santé ou de son handicap : garde d'enfants de moins de trois ans, assistance aux personnes âgées, handicapées ou en perte d'autonomie. Les modalités d'organisation, d'encadrement et de coordination des interventions sont alors strictement définies. La structure doit notamment offrir un accueil physique et téléphonique personnalisé 7 heures par jour, au moins 5 jours sur 7. L'association s'engage à garantir la continuité de ses prestations le week-end et les jours fériés.
L'agrément invite donc les structures à se regrouper derrière de grandes enseignes.

Hubert Allier : « Veillons à ne pas abaisser nos degrés d'exigence concernant la qualité des services et de l'emploi, en particulier en direction des publics vulnérables. »

Hubert Allier, Directeur général de l'Union nationale interfédérale des œuvres et organismes privés sanitaires et sociaux (Uniopss), président du Centre national d'appui et de ressources (CNAR) sanitaire et social

Comment le CNAR va-t-il accompagner le passage de l'« aide à domicile » aux « services à la personne » ?

Rappelons que les têtes de réseaux associatives n'ont pas été associées d'emblée comme acteurs majeurs du dispositif CNAR. L'Uniopss a dû plaider pour une reconnaissance de notre capacité technique. Les unions régionales (Uriopss) sont autonomes et certaines disposent en effet de l'expertise pour accompagner les associations locales. Les 110 adhérents nationaux de l'Union couvrent l'ensemble du secteur de la protection sociale. Il était légitime que l'Uniopss pilote le CNAR du secteur. Ce pilotage contribuera à l'adaptation à la nouvelle donne du passage de l'aide à domicile à celui, beaucoup plus large, du service à la personne. C'est un changement important. Les associations travaillent de longue date au domicile des publics fragiles, jeunes enfants, personnes âgées en perte d'autonomie, personnes handicapées… C'est un besoin vital, ce public n'a pas le choix. Les services à la personne s'inscrivent davantage dans une logique de confort, d'agrément pour des personnes qui en ont les moyens.

Le plan Borloo constitue également un bouleversement des moyens mis en œuvre…

La solvabilisation de la demande, *via* le Cesu, accentue la concurrence du monde privé lucratif, sans qu'on sache encore avec certitude si ces opérateurs gagnent sur nos métiers traditionnels. Il semblerait que le privé lucratif investisse plutôt sur les services à la personne. Le Cesu favorise le marché et cela semble aller dans le sens de l'histoire. Nous souhaitons néanmoins que nos structures d'aide à domicile soient toujours soutenues. Nous savons, depuis 1996 et le chèque emploi-service, que si les pouvoirs publics ne soutiennent que la demande, cela ne fonctionne pas. En même temps, nous devons nous adapter. Notre réseau y contribue. Le rôle du CNAR et des DLA (dispositifs locaux d'accompagnement), avec lesquels les relations sont très différentes suivant les régions, est justement de nourrir cette réflexion, d'aider à construire les outils garantissant la pérennisation des associations par la recherche éventuelle de regroupements d'activités, tout en garantissant que les projets associatifs ne se dissolvent pas dans ces entités opérationnelles plus vastes.

L'objectif gouvernemental de 500 000 créations d'emploi d'ici 2008 est-il le vôtre ?

L'enjeu central pour nous, qui avons notre part à prendre dans la lutte contre le chômage, c'est avant tout la qualité de l'emploi. Le contrat aidé ne doit pas devenir la règle dans ce secteur. L'aide à domicile requiert des professionnels, bien formés et bien rémunérés. Leur travail est tout sauf facile ou confortable. Les titulaires de contrats aidés n'ont pas tous vocation à accompagner des personnes en situation difficile. Pour autant, ils n'ont pas vocation à ne pas le faire. L'enjeu est important pour les structures employeurs. Les associations et les DLA doivent intérioriser ces exigences.

A quoi veillera le CNAR sanitaire et social ?

Les associations du secteur trouveront, en particulier au sein de l'économie sociale, les chemins pour multiplier la palette des services et garantir leur qualité et leur continuité. Le savoir-faire existe déjà concernant les services auprès des publics fragiles, car l'autorisation instaurée par la loi de 2002 est très stricte. Elles pourront donc aussi développer dans de bonnes conditions des services *a priori* moins sensibles. Qui peut le plus peut le moins en somme, mais veillons à ne pas abaisser nos degrés d'exigence concernant la qualité des services et de l'emploi sous le prétexte que ces nouveaux services seraient moins exigeants en termes de qualification. Promener les animaux de compagnie n'exige peut-être pas de diplôme d'État, mais ce dernier est de rigueur pour les interventions sociales auprès des familles ou des personnes handicapées.

▶▶ au prestataire la possibilité d'effectuer la demande d'agrément en préfecture, le contrôle *a posteriori* revenant dans ce cas à la Direction des affaires sanitaires et sociales (Ddass). Le prestataire dispose donc d'un « choix d'option » entre l'une ou l'autre des procédures, quel que soit le type de services proposés.

Le secteur associatif a des atouts à faire valoir liés à ses valeurs, surtout dans un domaine où la personne doit être au centre.

L'agrément « simple », quant à lui, est délivré sur dossier uniquement et pour 5 ans par le préfet de département. Il est considéré comme acquis lorsque la Direction départementale du travail, de l'emploi et de la formation professionnelle qui instruit la demande ne répond pas dans les deux mois. Outre les pièces habituelles, la structure doit s'engager par écrit à veiller à la qualité des prestations fournies (qui n'exigent pas le même niveau de qualification que pour l'agrément « qualité ») et produire un document permettant d'apprécier le niveau de qualité des services mis en œuvre.

Le poids économique du secteur

De nombreuses associations craignent donc que la qualité des services et la protection des publics fragilisés ne soient plus placées au centre des préoccupations, alors que la création d'emplois n'a cessé de croître malgré les exigences imposées par la loi n° 2002-2. Selon l'Agence nationale de service à la personne (ANSP), les services à la personne représentent ainsi 790 millions d'heures déclarées, un chiffre d'affaires de l'ordre de 8 milliards d'euros et des perspectives de croissance propres à aiguiser les appétits. Seuls 600 agréments ont été délivrés depuis un an à des associations (6 800 sont agréées au total), alors que le nombre d'entreprises agréées a été multiplié par trois, passant de 600 au printemps 2005, date d'entrée en vigueur du plan Borloo, à plus de 2 000 en mars 2006. Face à cette arrivée massive du secteur lucratif sur le champ, les associations pourtant fortes de leur légitimité historique et de leur expérience, ont dû se regrouper. Il est vrai que la loi pousse à la concentration de l'offre. Et on peut se demander qui de la loi ou de la concurrence commerciale pousse les associations à ces regroupements (*cf.* encadré). Face à cette approche, il faut se souvenir que les rapports d'experts (Cahuc/Debonneuil, 2004) qui ont précédé la loi Borloo, considérait que le secteur associatif était un frein à l'industrialisation des services aux personnes. Les associations ont des atouts à faire valoir liés à ces valeurs, surtout dans un domaine où la personne doit être au centre.

Alors que jusqu'à présent, seuls les particuliers et les foyers imposables pouvaient bénéficier des avantages fiscaux quand ils utilisaient le Cesu, le gouvernement s'est engagé, lors de la Conférence sur les revenus et l'emploi du 14 décembre dernier, à étendre le dispositif aux ménages non imposables. Le crédit d'impôt s'établirait à 50 % des sommes engagées… remboursées un an après.

L'obtention de l'agrément permet en effet aux opérateurs de faire bénéficier leurs usagers d'une réduction d'impôts équivalente à 50 % des sommes engagées, dans une limite de 12 000 euros par an. La TVA applicable est de 5,5 % et l'employeur est exonéré de cotisations patronales de Sécurité sociale, dans la limite d'une rémunération correspondant à un Smic. Il s'agit donc d'une révolution dans le mode de financement des services à la personne, jusque-là directement liées aux tarifications des conseils généraux et des caisses d'allocations familiales.

Reste à examiner quelles conséquences aura cette entrée en force des entreprises commerciales dans un secteur majoritairement tenu par les associations. Il ne s'agirait pas de reléguer le secteur associatif à la seule prise en charge des publics les plus fragilisés, c'est-à-dire de le cantonner à des activités caritatives réservées à des publics non solvables. ■

(1) Loi n° 2005-841 du 26 juillet 2005.
(2) Loi n° 2002-2 du 2 janvier 2002.

Pour aller plus loin :
Uniopss, *Les Associations de solidarité et l'économie sociale*, à paraître en 2007.
www.uniopss.asso.fr/cgi/index.plx

Repères

Des fédérations aux enseignes

Avec des changements de noms, quelques grandes fédérations structurent l'offre associative depuis près de 100 ans pour certaines. Citons par exemple, l'Union nationale des associations d'aide à domicile en milieu rural (UNADMR), l'Union nationale de l'aide, des soins et des services aux domiciles (Unassad, devenue Una), l'Adessa (ex-FNAFA et FNADAR) , la Fédération nationale des associations de l'aide familiale populaire / Conseil syndical des familles (FNAAFP/ CSF), la Fédération nationale d'aide et d'intervention à domicile (Fnaid), l'Union nationale des associations familiales (Unaf), l'Union nationale des associations coordinatrices de soins et de santé (Unaccs)…

De grands rapprochements sont intervenus depuis 2005 aussi bien dans le secteur capitaliste qu'entre structures de l'économie sociale (mutuelle, coopérative et associations) : la Fnaid et l'Unaccs ont fusionné par exemple dans la fédération A domicile et l'Una s'est rapprochée de la Mutualité française et de l'Union nationale des centres communaux d'action sociale (Unccas) pour donner naissance à France Domicile. L'ADMR a fait de même avec le Crédit mutuel et AG2R au sein de Personia.

De grandes enseignes hybrident aussi des entreprises capitalistes et des structures de l'économie sociale comme Fourmi verte. Le Conseil des entreprises, employeurs et groupements de l'économie sociale (Ceges) travaille avec les acteurs à une charte regroupant les enseignes de l'économie sociale pour valoriser la différence. Pour en savoir plus : www.ceges.org

Sylvie Mathieu : « On ne sera pas pourvoyeur d'emplois précaires. »

Sylvie Mathieu, directrice de l'Uriopss Lorraine

L'Uriopss travaille à la mise en place d'une « charte d'engagement des acteurs associatifs de l'aide à domicile en Lorraine ». Dans quel contexte s'inscrit-elle ?

Notre Uriopss fédère 90 % des 137 associations d'aide à domicile de la région. Dès 2003 nous avons travaillé sur l'enjeu de la professionnalisation. Il s'agissait de valoriser les diplômes d'État auprès des employeurs, d'aider les associations à recruter et d'informer sur l'excellence du champ associatif en matière d'aide à domicile. La concurrence du secteur privé lucratif existait déjà. Il fallait donc nous organiser, garantir l'existence d'emplois qualifiés, favoriser le temps plein, sortir des relations de « gré à gré » qui se développaient. Afin d'améliorer la continuité des services (la personnes âgée et malade ne cesse pas de l'être le week-end !) nous avons dressé un état des lieux des services en Lorraine. La démarche s'est achevée fin 2005, la loi Borloo tombait à point nommé. L'idée d'une charte est née à ce moment. Il s'agit d'un choix de société qui consiste à s'organiser pour vendre des services de qualité plutôt que de se servir du Cesu pour « acheter » des personnes.

Comment se traduit cette exigence de qualité dans la charte ?

Proclamer nos valeurs (respect de la personne, écoute, accessibilité, adaptabilité…) ne suffit pas, il faut les mettre en œuvre. Seules les associations disposant d'un agrément qualité, pour des services rendus à des publics « fragiles », pourront se prévaloir de la Charte. Elles devront répondre à certaines obligations (respect des conventions collectives, formation des professionnels) et mettre en place des outils de la loi n° 2002-2 : livret d'accueil, règlement de fonctionnement, grille tarifaire. Un comité de vigilance de cette charte sera chargé de veiller au respect de ces engagements. Nous sensibilisons également les associations et en accompagnons certaines à la mise en place de la norme NF des services.
Ensuite, il ne s'agit pas, sous prétexte du Cesu, de faire du business sur le dos des salariés. Nous ne serons pas pourvoyeurs d'emplois précaires : les associations signataires n'engageront pas des contrats d'avenir pour proposer aux personnes des tarifs à 8 euros de l'heure. Il faut sensibiliser les usagers au fait que la qualité du service, la qualité sociale ont un coût. Les syndicats ont un rôle important à jouer au sein des comités d'entreprises qui décideront du montant des Cesu préfinancés, comme les conseils généraux peuvent avoir une réflexion sur l'aide personnalisée à l'autonomie (APA) ou la compensation personne handicapée.

Quels atouts porte la charte pour résister aux opérateurs privés lucratifs ?

Les associations signataires bénéficieront d'une identité visuelle commune. Elle agira donc comme un label. Elles bénéficieront d'outils communs et complets d'information. 100 000 plaquettes destinées à promouvoir l'engagement associatif vont être publiées sur le sujet. Le privé lucratif ayant fait le choix de l'agrément « qualité » est soumis aux mêmes obligations d'information et de transparence. La différence réside dans la complémentarité entre les 4 200 salariés (équivalents temps plein) des associations et leurs 1 210 bénévoles, qui ajoute une réelle plus-value aux associations. Le lien social et la proximité de nos structures sont essentiels.

Ce volontarisme trouve-t-il un écho favorable ?

Nous avons œuvré auprès des donneurs d'ordre, des prescripteurs en leur disant : « Nous engageons nos associations dans une démarche qualité exemplaire, tant au regard du service rendu que de l'emploi. » Le discours porte, car qui pourrait vouloir favoriser la pauvreté ? Aussi, le 29 novembre, avons- nous réuni les syndicats salariés et employeurs, les partenaires institutionnels et les associations pour parler formation, rémunération… : une première ! Nous sommes très attachés à la loi de janvier 2002 qui pose la question de la tarification de nos interventions. C'est un point essentiel de nos discussions avec les conseils généraux. Certains entendent que cette logique est préférable à la généralisation du Cesu.

www.uriopss-lorraine.asso.fr

Culture : pour une reconnaissance du rôle et de la fonction associative

Grâce à la mobilisation de près de 2 millions de bénévoles et au soutien financier public, les associations proposent une offre culturelle distincte et accessible au plus grand nombre. Alors que les pratiques culturelles, comme les contenus, se diversifient, l'économie des associations du secteur est-elle à la hauteur des enjeux ?

Avec près d'une association sur cinq se définissant comme culturelle et un nombre de créations en augmentation constante depuis les années 1990, le mouvement associatif culturel est reconnu comme l'un des plus fourmillants et des plus dynamiques. 4,3 millions de Français âgés de 15 ans et plus, s'adonneraient à une activité artistique en amateur dans un cadre associatif, soit 9 % de la population de 15 ans et plus. Bien que largement subventionné, le secteur culturel associatif souffre d'un défaut de données statistiques globales notamment du fait du caractère large et diffus des pratiques qu'on identifie comme culturelles.

180 000 associations pour 5 milliards d'euros

Des études récentes du Centre national d'appui et de ressources Culture (l'association Opale – Culture & Proximité) et de la Cofac (Coordination des fédérations et associations de culture et de communication) permettent d'avancer quelques chiffres sur ce domaine. Selon leurs estimations, 12 000 à 25 000 créations ont lieu chaque année pour un nombre global de 180 000 associations. Mais les disparités sont grandes : 84 % des associations culturelles se situent dans un budget annuel moyen inférieur à 7 200 euros et seulement 4 % dépassent un budget moyen de 150 000 euros. Malgré cette grande disparité, le secteur s'affirme par son poids économique puisque le budget cumulé annuel des associations culturelles s'élève à près de 5 milliards d'euros. Ce budget global est à situer dans le contexte d'un secteur économique culturel qui connaît actuellement une forte augmentation des revenus en ▸▸

Repères

Un secteur qui s'organise

L'association constitue le principal mode de gestion des activités culturelles privées. Il s'agit en effet d'une structure juridique souple et aisée à créer pour organiser la gestion financière de toutes activités amateurs ou professionnelles. Les associations culturelles dans leur ensemble regroupent les formes actuelles d'expression, de promotion et de créations artistiques collectives, c'est-à-dire les troupes, les groupes musicaux, les galeries de peintres, les associations de valorisation du patrimoine, etc., avec ou sans salarié. Les coordinations associatives ont été créées à la fin des années 1990. Longtemps atomisé, le secteur a compris la nécessité de s'organiser et est en voie de structuration. Deux grandes familles apparaissent. La Cofac regroupe 17 fédérations et représente 11 000 associations (hors ligue de l'enseignement) dans des champs culturels les plus divers (chant choral, batteries-fanfares, écoles de musique, théâtre, éveil musical, radios associatives, musiques et danses traditionnelles, sauvegarde du patrimoine, cinéma). Elle réfléchit et agit de manière concertée sur la place des associations, des amateurs, des bénévoles dans la co-construction des politiques culturelles. L'autre courant, l'Union fédérale d'intervention des structures culturelles (UFISC) regroupe depuis 1999 des fédérations de lieux de musiques actuelles et amplifiées et de jazz, de compagnies de théâtre, de cirque et des arts de la rue, toutes relevant du spectacle vivant.
Depuis mars 2006, le CNAR culture est constitué de ces deux unions et d'un groupe de 10 fédérations non affiliées à l'une de ces deux coordinations. Un contrat d'association a été conclu entre Opale (qui pilote le CNAR) et ces représentants du monde associatif culturel.

▶▶ même temps qu'une transformation majeure des pratiques, liée aux innovations des technologies de l'information. On estime notamment à 1,5 milliard d'euros les dépenses annuelles consacrées par les Français à la consommation de biens et de services directement liés aux activités artistiques amateurs, majoritairement assurées par les associations.

Un emploi concentré

Seule une association culturelle sur cinq est une association employeur. Le salariat est réservé aux structures qui parviennent à assurer un financement suffisant et pérenne soit par des ressources propres (vente de spectacles, d'animations, de formation), soit par des conventions avec des collectivités locales. Pour autant, les 30 000 structures employeurs comptabilisent 150 000 emplois c'est-à-dire un tiers des emplois du secteur culturel général. En raison de la prédominance des contrats à temps partiels, on comptabilise 82 000 ETP (équivalent temps plein) et une majorité de CDD (contrat à durée déterminée). Ces emplois se trouvent fortement concentrés dans les structures les plus importantes, puisque près de trois quarts des emplois font partie des 4 % de structures de plus de 10 salariés. En revanche plus de la moitié n'emploient que 1 ou 2 permanents, le plus souvent chargés de la gestion ou de prestations rémunératrices. La création de postes reste difficile à envisager hors des aides à l'emploi et d'un accompagnement, avec à terme les difficultés de pérennisation et le besoin de personnels qualifiés pour y parvenir.

La ressource majeure du bénévolat

Ainsi la plus grande part des associations culturelles assurent leurs activités en mobilisant des bénévoles. On estime à 1,9 million le nombre de bénévoles actifs. Cet apport de main-d'œuvre est important puisqu'en agrégeant toutes les heures de travail fournies bénévolement, on atteint une estimation de 96 700 équivalents temps plein. En outre, en prenant en compte le coût de remplacement de ces bénévoles par un salarié, on estime la valeur monétaire de cet apport bénévole à 1,8 milliard d'euros. Le bénévolat reste donc une ressource essentielle pour les associations culturelles, qui assoient ainsi leur légitimité et leur utilité publique.

Utilité sociale et financement public

Tout en entretenant quelques fois des relations avec le secteur marchand, les associations culturelles s'attachent plus généralement à la promotion de formes culturelles spécifiques qui n'ont pas (ou pas encore) trouvé leur place dans les lieux de création et de diffusion commerciales. Qu'il s'agisse d'art vivant, d'art de la scène ou d'art visuel, les activités artistiques et culturelles proposées dans le cadre d'une association sont autant d'activités dont les coûts peuvent difficilement être pris en charge par les seuls bénéficiaires ; spectateurs, pratiquants amateurs et professionnels. Les ressources financières propres, provenant des adhésions, des billets d'entrée, des droits d'inscription aux cours ou encore des droits d'auteurs, couvrent rarement l'ensemble des frais de l'activité. Les structures et projets qui s'autofinancent entièrement restent exceptionnels.

La plus grande part des associations culturelles assurent leurs activités en mobilisant des bénévoles. On estime à 1,9 million le nombre de bénévoles actifs

L'aide publique à la création, à l'expression, à l'accès aux pratiques culturelles, en faveur de bénéficiaires se fait au nom d'une utilité sociale largement reconnue. Octroyées ponctuellement pour l'organisation d'un événement ou chaque année dans le cadre d'une convention de financement, les aides publiques s'échelonnent de 0 à plus de 150 000 euros et peuvent s'additionner dans le cadre de financement croisé.
Historiquement liées aux collectivités locales, les associations culturelles sont largement soutenues par les communes. Les aides dépendent donc souvent des relations que les administrateurs parviennent à établir avec les élus et de la mobilisation de ces derniers sur le thème de la culture. Les structures peuvent alors investir le cadre des aides publiques locales pour affirmer leur action et leur objet. Ainsi en proposant des services à très bas prix, voire gratuits, à des bénéficiaires peu solvables, en travaillant sur des quartiers sensibles, une association culturelle locale affichera des objectifs sociaux et s'inscrira dans une action liée à la politique de la Ville. Dans le cas d'un festival, né de la mobilisation de quelques bénévoles et confronté en quelques années à un succès qui dépasse ses capacités de gestion, l'équipe pourra rechercher un appui financier auprès du département ou de la région pour la prise en charge des risques économiques notamment liés aux aléas climatiques, ou pour le développement d'une activité à l'année créatrice d'emploi. Au côté des sources de financement privé (mécénat, don), les politiques culturelles qui se structurent progressivement aux niveaux locaux, nationaux ou européens, offrent sans doute des opportunités nouvelles pour les associations culturelles. La culture est, en effet, de plus en plus considérée comme une source de plus-value économique en lien avec la renommée et l'attractivité d'un territoire. Une note de synthèse de 2006 de l'Union européenne, met également en avant le besoin nouveau et massif de contenu culturel afin d'alimenter les outils informatiques et Internet en très forte progression, ouvrant peut-être de nouveaux débouchés pour les associations. ■

La culture est de plus en plus considérée comme une source de plus-value économique en lien avec la renommée et l'attractivité d'un territoire.

Repères

À quand une prise en compte du « vrai » coût de la culture ?

Le dispositif nouveaux services – emplois-jeunes (NSEJ) a constitué une des interventions publiques privilégiées entre 1998 et 2005 pour soutenir la vie associative. C'est dans le secteur culturel qu'a eu lieu la plus forte création de postes, avec 20 000 embauches, c'est-à-dire un cinquième des emplois-jeunes associatifs. Selon les fédérations, ces emplois ont fortement contribué au développement des activités culturelles, d'autant plus qu'une part importante des missions (jusqu'à 40 %) de ces emplois-jeunes consistaient en de l'accompagnement de projets : pratiques artistiques en amateur, développement de carrières, projets culturels locaux et dynamisation de réseaux. La fin du dispositif a donné un coup d'arrêt à ce mouvement d'émergence de besoins culturels nouveaux portés par les associations sur tout le territoire. Le développement du spectacle vivant a également été marqué par la réforme du statut d'intermittent qui rend dorénavant plus difficiles l'entrée et le maintien dans ce statut, augmentant les risques lors du passage d'amateur à professionnel des artistes et des techniciens du spectacle. En instaurant l'alternance entre les périodes d'emplois salariés en CDD, et les périodes de chômage, le statut d'intermittent fait peser le poids de l'aide à la culture sur l'Unedic et donc les seuls salariés. Sa réforme continue à poser la question de la prise en charge du coût réel de la culture qui intégrerait la réalité de la création artistique au-delà de la seule prestation scénique, celles des périodes d'écriture, de répétition, de recherche de débouchés, de régie, etc. La réforme de l'intermittence du spectacle comme la fin du dispositif auront entraîné la nécessité pour les structures de se séparer de leur personnel pourtant professionnalisé. Les contrats aidés instaurés par le plan de cohésion sociale (contrat d'accompagnement à l'emploi, Civis, et contrat d'avenir) ont restreint les critères d'accès et offriront sans doute moins de visibilité au dynamisme du secteur.

Dares, « Que sont devenus les emplois-jeunes des collectivités locales, établissements publics et associations », *Premières synthèses et informations* n° 44, novembre 2006.

Pour aller plus loin :

- Cofac, *L'Impact sur la société des associations culturelles et de communication de la Cofac*, janvier 2007. Téléchargeable sur www.cofac.asso.fr
- Opale / Culture & Proximité, CNAR culture, Propositions pour les politiques publiques en faveur de l'emploi dans les associations culturelles, élaborées à la demande de l'UFISC, en lien avec la COFAC et dix autres organisations culturelles, février 2006.
- www.culture-proximite.net

Dominique Vasseur : « Il est parfois très compliqué et pas forcément souhaitable d'entrer dans une logique de financements d'actions qui oblige bien souvent à se détourner un temps du projet radiophonique pour les réaliser. »

Dominique Vasseur, cofondatrice et administratrice d'une radio associative et de fédérations de radios, membre de la Commission du FSER

Une radio associative a-t-elle vocation à être subventionnée ?

La première ressource des radios associatives est le Fonds de soutien à l'expression radiophonique (FSER) qui leur permet de réaliser les missions, inscrites dans la loi. Financé par les recettes des régies publicitaires des télévisions et des radios commerciales, le FSER représente en moyenne 40 % du budget des radios associatives. Ce fonds est destiné à la réalisation des missions de communication sociale de proximité qui consiste notamment à favoriser l'expression et les échanges des différents courants socioculturels, le soutien au développement local, la protection de l'environnement ou la lutte contre l'exclusion. Dans leur très grande majorité, les radios associatives y répondent, le Conseil supérieur de l'audiovisuel y veille ! Ce sont donc des missions de services au public qu'elles remplissent et en tout cas d'intérêt général. Parce qu'il est national, le fonds de soutien garantit une équité territoriale. Quel que soit le territoire où la radio est implantée et les relations qu'elle y entretient, le principe de l'aide est le même pour chacune des radios.

Comment les radios associatives diversifient-elles leurs ressources ?

L'activité radiophonique peut générer quelques ressources compatibles avec le projet radiophonique, mais elles restent minimes. Certaines se tournent vers les produits traditionnellement associatifs (cotisations, dons, mécénat, manifestations de soutien…) qui représentent, en moyenne, près de 20% du budget. Les prestations et ventes, y compris la publicité, s'élèvent à 10 % en moyenne. L'aide à l'emploi est en baisse, elle est en partie compensée par une légère augmentation des subventions des collectivités territoriales. Enfin, certaines radios complètent leurs ressources financières par l'organisation d'actions annexes : concerts, animations, sonorisations. Mais il est parfois très compliqué et pas forcément souhaitable d'entrer dans une logique de financements d'actions qui obligent bien souvent à se détourner un temps du projet radiophonique pour les réaliser.
L'autre principale ressource, bien sûr, c'est le bénévolat. En moyenne, une radio bénéficie de l'investissement d'une quarantaine de personnes, tant pour l'animation de l'antenne que pour l'administration, même si pour cette dernière, les volontaires sont un peu moins nombreux.

Les ressources locales sont-elles suffisantes ?

Les subventions des collectivités locales peuvent être très variables comme dans l'ensemble du secteur culturel. Leur importance ou leur absence est fonction de la compréhension qu'auront les élus de la communication sociale de proximité. Dans proximité, il y a « proche » et il peut se faire qu'elle soit synonyme d'émulation comme de rejet de la part des élus pour des raisons d'image, de pouvoir… Ces financements ne doivent pas être des moyens de pression sur le contenu des programmes. Le Fonds de soutien apporte cette indépendance. Même si l'on peut légitimement se plaindre de ce qu'il reste depuis plusieurs années à un niveau très inférieur aux besoins. La communication sociale de proximité pour être efficiente a besoin d'un minimum de moyens financiers.

L'économie du sport : un enjeu de société

Le mouvement sportif est le premier secteur associatif par le nombre de structures, de bénévoles et de licenciés. Son mode de gouvernance est en partie conditionné par le rôle important qu'y joue l'État, notamment parce qu'un grand nombre de fédérations sportives exercent une délégation de service public. Toutefois, cette importance doit être relativisée au regard de la relative faible part du financement de l'ensemble du mouvement sportif par l'État.

Selon une enquête de 2000, réalisée par l'Insee, vingt-six millions de Français pratiquent une activité sportive régulière. Parmi eux, 15,5 millions sont licenciés d'une des fédérations sportives regroupant 175 000 associations. La dépense sportive générée par ces pratiques s'élèverait à 27 milliards d'euros. Toutefois, s'il peut légitimement considérer qu'il est à l'origine de l'ensemble de cette dépense, le mouvement sportif n'est concerné directement que par le quart de ce montant (1).

Le poids économique du mouvement sportif

Le montant total du budget cumulé de ces associations est de l'ordre de 7 milliards d'euros environ, ce qui représente un montant analogue au quart de la dépense sportive globale. Si leur budget moyen est estimé à 33 000 € environ, il existe de très fortes disparités entre les associations. Les deux tiers ont un budget inférieur à 20 000 €. Seules 22 % des associations sportives (soit 37 500) sont employeurs. Celles-ci disposent d'un budget 4 à 5 fois supérieur aux associations qui ne reposent que sur leurs seules forces bénévoles. Ces dernières sont estimées à 2 millions de personnes dont la moitié de dirigeants (2).
Il faut noter que, selon le Livre blanc du CNOSF, « la dépense liée aux pratiques sportives est 7 fois supérieure à celle liée au seul secteur du sport professionnel », ce qui relativise le poids économique du sport médiatisé au regard des activités quotidiennes des clubs.

Un mouvement associatif en pleine structuration

Le développement important des pratiques sportives s'est accompagné d'une forte augmentation du nombre d'emplois dans le secteur. En 2002, on évaluait l'emploi sportif à 105 000 équivalents temps plein (ETP), dont 77 % dans des associations, 30 000 en 1982 (3). Cette professionnalisation du secteur a rendu la tâche des bénévoles plus complexe et leur formation nécessaire, notamment à cette nouvelle fonction d'employeur. Aujourd'hui, ▸▸

Repères

Bénévolat et financement

L'apport du bénévolat est particulièrement fort dans le secteur. Une association sportive compte 13 bénévoles en moyenne qui lui consacrent chacun 225 heures annuelles (toujours en moyenne), soit 3 800 heures bénévoles par association et par an. Si l'on valorise ces heures bénévoles au seul Smic (alors que certains postes occupés par des bénévoles demandent sans doute des compétences rémunérées au-delà), on arrive à plus de 31 000 euros qu'il faut ajouter au budget de ces associations… L'investissement bénévole dans le secteur sportif a été évalué à plus de 4 milliards d'euros.
Les financements publics représentent 32 % du budget des associations sportives. Ce qui signifie que les deux tiers de leurs ressources proviennent des fonds propres et privés : dons, cotisations (la licence étant souvent liée à la cotisation) et recettes d'activités (tournois, manifestations sportives…).

Source : Mission statistique du ministère de la Jeunesse, des Sports et de la Vie associative.

▶▶ 80 % des associations sportives employeurs sont en effet des micro-structures (moins de 10 salariés, et souvent un seul). Mais il est vrai que les associations sportives s'appuient sur un volume de travail bénévole 3 fois supérieur à celui du travail salarié pour mettre en place les activités sportives.
La professionnalisation du secteur sportif s'est faite parallèlement à la refonte des diplômes sportifs (obligatoires pour assurer une mission d'encadrement). Par ailleurs, après de longues années de négociation, la signature d'une convention collective spécifique au sport a eu lieu en juillet 2005. Avec l'extension de cette convention fin novembre 2006, le sport entre enfin dans le droit commun (97 % des salariés de droit privé en France sont déjà couverts par une convention collective). Une évolution d'autant plus importante que la « norme » est à l'emploi à temps partiel et à la pluriactivité. De nombreux salariés cumulent une activité d'éducateur ou d'animateur avec des heures de secrétariat ou de gestion dans le club pour parvenir à un emploi à plein temps.

L'importance des contrats aidés

Le recours aux emplois aidés est fréquent dans le mouvement sportif, composé d'une grande majorité de petites associations. Les plans gouvernementaux successifs (plan sport-emploi, nouveaux services - emplois-jeunes et plan de cohésion sociale) ont ainsi permis à un grand nombre de petites associations de recruter leur premier et seul salarié. L'apport des pouvoirs publics joue donc un rôle important dans le développement de l'emploi associatif sportif. En 2003, les associations sportives accueillaient encore 16 000 emplois-jeunes. Aujourd'hui, le CNOSF a signé un accord pour la création de 10 000 postes dans le cadre du plan de cohésion sociale. Ce qui fait dire au Conseil national des employeurs associatifs (CNEA) : « Ce secteur ne peut pas vivre sans les emplois aidés, même si des activités commerciales sont générées par les clubs. » La question est politique : l'aide publique est nécessaire pour consolider l'emploi dans la branche surtout quand on demande aux associations sportives d'intervenir dans des milieux sensibles, ce qui ne sera possible que s'il y a une vision à moyen ou long terme des financements.

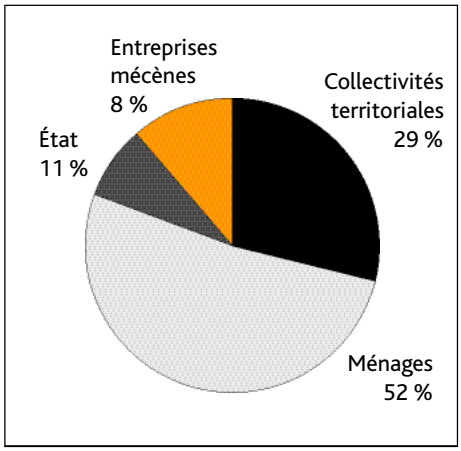
Quelle gouvernance pour le sport ?

Le financement public du mouvement sportif est important. 85 % des associations sportives reçoivent en effet des subventions publiques, de la part des communes principalement, l'État intervenant essentiellement sous la forme des fonds attribués par le Centre national de développement du sport (CNDS, soit 236 millions en 2007). Si le mouvement sportif a longtemps été essentiellement soutenu par l'État, on a assisté à des rééquilibrages dans les financeurs publics. L'État verse moins (3,15 milliards d'euros en 2003) mais conserve beaucoup de pouvoir. L'aide des communes s'élevait en 2003 à 6,9 milliards d'euros. Outre le rôle majeur qu'elles jouent en matière d'équipements sportifs, elles octroient des subventions à 75 % des associations sportives.
Mais il faut savoir que les ménages prennent en charge la moitié des 27 milliards de dépenses sportives. Les entreprises lucratives, quant à elles financent, à travers le sponsoring, le sport à hauteur de 2,2 milliards d'euros (4).

Une mission d'utilité sociale

Si la pratique sportive est aujourd'hui parfois convoitée par les opérateurs commerciaux et si les débats actuels autour du sport d'élite font craindre au CNOSF un éclatement du système,

Prise en charge de la dépense sportive en France



Source : CNOSF, *La Raison du plus sport*, 2006.

fondé jusqu'ici sur une complémentarité entre sport de masse et sport d'élite, le club, unité de base du mouvement sportif reste le lieu privilégié de la pratique.
Le rôle majeur des associations sportives est lié aux finalités éducatives et sociales des clubs. La reconnaissance de ces finalités par les pouvoirs publics conditionne la place du mouvement sportif comme réel partenaire des politiques publiques, et de leur déclinaison grâce à la mise en place de

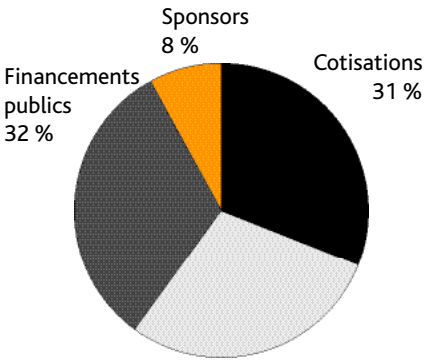
Le secteur sportif repose sur le bénévolat même s'il doit de plus en plus faire face aux exigences de la professionnalisation et aux défis de la concurrence commerciale, et ainsi adapter ses modes de gestion.

conventions pluriannuelles qui vont au-delà de la seule activité sportive, pour toucher aux domaines de l'insertion, de la santé, de l'environnement, du tourisme, du développement durable… Ce partenariat doit être mis en œuvre au niveau national comme au niveau territorial et s'appuyer sur la mise en cohérence des politiques fédérales et des politiques territoriales.

Quel modèle économique?

Le mouvement sportif repose sur le « bénévolat qui contribue à faire de l'association sportive une société à capital humain, patrimoine de potentiel et gisement de socialisation », y compris s'il doit de plus en plus faire face aux exigences de la professionnalisation et aux défis de la concurrence commerciale et ainsi adapter ses modes de gestion. Toutefois, il reste bien un acteur de l'économie sociale même si certains y voient, ici ou là, un fort potentiel commercial. Il reste donc très dépendant des pouvoirs publics, notamment en matière de financement des équipements ou des emplois, ce qui est logique dans la mesure où il participe d'un service public et que c'est bien dans ce cadre qu'il reçoit des aides. Les subventions, les emplois aidés, les mises à disposition d'hommes et d'équipements sont une manière pour l'État et les collectivités territoriales de prendre en charge cette fonction d'utilité sociale.
Les États généraux du sport tenus en 2002 avaient fortement réaffirmé que le modèle associatif devait être conservé dans le sport car c'est le seul qui corresponde aux valeurs du sport : éthique, désintéressement, solidarité, valeurs qui, par ailleurs, ne sont pas forcément incompatibles avec les orientations professionnelles et commerciales que certaines fédérations ont prises, confiant la gestion de l'activité professionnelle à des ligues professionnelles. ■

Ressources budgétaires des clubs sportifs



Source : Mission statistique du minsitère de la Jeunesse, des Sports et de la Vie associative, 2005.

(1) CNOSF, *La Raison du plus sport. De la contribution du mouvement sportif à la société française*, 2006.
(2) *Stat-Info* n° 05-04, « Les associations sportives et d'éducation populaire dans le secteur associatif français en 2000 », Mission statistique du ministère de la Jeunesse, des Sports et de la Vie Associative, 2005.
(3) Selon la nomenclature d'activités française (code NAF).
(4) *Stat-Info* n° 06-03, « Le poids économique du sport en 2003 », Mission statistique du ministère de la Jeunesse, des Sports et de la Vie Associative, 2006.

Pour aller plus loin :
CNOSF, *La Raison du plus sport. De la contribution du mouvement sportif à la société française*, 2006. Téléchargeable sur www.franceolympique.com

Repères

« Le poids économique du sport s'est enfin renforcé grâce à la progression du nombre de ses pratiquants, à la valorisation du bénévolat, à la diversification des activités et enfin, avec le concours des nouveaux acteurs de l'audiovisuel et du sponsoring dans l'événement sportif. Dans ce contexte où les images se brouillent parfois sous l'effet de zoom du spectaculaire, le mouvement sportif croit utile de rappeler le poids économique de ses activités, ce qui nuance quelque peu certaines idées toutes faites.
Cette réalité économique est essentielle à son développement et elle doit être orientée dans le sens du renforcement de son autonomie, mais en même temps le mouvement sportif se doit de veiller à consolider le lien de solidarité entre sport de masse et sport spectacle. »
Source : CNOSF, *La Raison du plus sport. De la contribution du mouvement sportif à la société française*, 2006

Denis Masseglia : « Il est nécessaire pour le mouvement sportif de voir sa mission d'utilité sociale reconnue. »

Denis Masseglia, membre du bureau exécutif du CNOSF

Quelles évolutions la structure économique des associations sportives a-t-elle connues ?

Les associations sportives dépendent des cotisations de leurs membres et des aides des collectivités locales (ou subventions partenariales). Le grand virage s'est opéré avec les lois de décentralisation, les collectivités territoriales s'emparant alors du secteur sportif en se concentrant au début sur les seules activités compétitives et le sport d'élite, puis en favorisant l'aspect d'utilité sociale du mouvement associatif sportif. Cette notion qui permet de démarquer le sport des activités économiques, repose sur le lien social ainsi créé. L'autre changement marquant vient du public désormais plus orienté sur des activités de loisir, plus enclin à « zapper ». Les associations ont donc dû s'adapter, modifier leur structure pour répondre à ces nouvelles attentes en créant des emplois d'animateurs notamment, car il était difficile de mobiliser des bénévoles sur l'accueil d'un public qui n'a d'intérêt ni pour la compétition, ni pour un enseignement suivi. Celles qui se sont engagées sur la voie de la professionnalisation ont fait le pari de la croissance : les emplois créés ont souvent été pérennisés grâce à cette nouvelle demande. Elles ont également créé de la plus-value sociale (accueil de scolaires, de personnes handicapées, de publics sensibles…). Tout l'enjeu pour elles est de la faire valoir auprès des pouvoirs publics.
Il est important que ces derniers reconnaissent la contribution du mouvement sportif à la société française, qu'ils la comptabilisent et qu'ils l'appuient. Sans doute le mouvement sportif a-t-il pêché jusqu'à présent par un déficit de communication pour mieux faire savoir ce qu'il est, fait et représente. Nous sommes ainsi dans une situation paradoxale où le mouvement sportif français est, comparativement à ses proches voisins, le plus ancré au niveau de la population tout en tant celui qui participe le moins à la gouvernance du sport. Un changement marqué doit s'opérer sur ce point, nous souhaitons ne plus être considérés comme de simples exécutants mais comme des acteurs de terrain, aspirant à être de véritables partenaires dans le cadre de l'élaboration des politiques sportives nationales ou territoriales.

La donne est-elle différente avec les collectivités territoriales ?

Le problème posé au niveau de l'État pourrait tout autant se poser avec les collectivités territoriales. Il est en effet indispensable qu'il y ait une forte cohérence entre politiques territoriales et politiques fédérales. La participation à la gouvernance dans un cadre décentralisé est un enjeu encore plus important. Si la compétition sportive doit rester la base de l'activité du club, il se doit d'offrir à ses membres le lien social, voire familial, qui donne un vrai plus à la pratique sportive. Il faut toutefois éviter de conclure que le sport est le remède aux maux de la société, le sport en soi n'a pas de valeurs éducatives ou sociales, c'est dans le cadre d'une pratique organisée que celles-ci peuvent s'exprimer et permettre à un jeune de se construire. Il ne s'agit pas d'accueillir pour accueillir, mais plutôt de favoriser une appartenance et de créer un lien, ce lien social si important pour trouver ses propres repères.

Le mouvement sportif est-il menacé par certaines évolutions commerciales ?

Il est souhaitable qu'on n'arrive jamais à un système de clubs fermés. Pour le moment, les fédérations concernées parviennent à conserver l'indispensable continuité entre la base et le secteur professionnel. Certains mettent en avant le modèle américain, mais celui-ci se vit dans un contexte sociétal différent du nôtre où le mécénat fait partie des habitudes. En France, nous sommes dans une situation paradoxale : on parle de mécénat dans les secteurs culturel et humanitaire, mais de sponsoring dans le sport. Certes il est logique pour le sport médiatisé, mais il a atteint rapidement ses limites et ne concerne pas le sport pour le plus grand nombre qui pourrait en revanche trouver des intérêts au mécénat. Ce dernier est donc une solution de financement à promouvoir. Toutefois c'est dans le cadre de la mission d'utilité sociale du mouvement sportif qu'il convient de trouver la base de la relation partenariale sur laquelle doit s'appuyer le financement public du sport.

L'éducation populaire, entre gestion et valeurs militantes

Depuis quelques années, la baisse des financements publics oblige les associations d'éducation populaire à repenser leur modèle économique. En s'inspirant parfois de pratiques issues de l'économie marchande, ne risque-t-elle pas de perdre les valeurs qui ont prévalu à la constitution du mouvement ?

Si l'origine historique et sociologique de l'éducation populaire recouvre une réalité précise et clairement identifiée (1), il n'en va pas de même de sa réalité économique. Recoupant des activités très polyvalentes et évolutives autour d'un objet social, centré sur l'accueil et l'émancipation des membres, le secteur est difficilement classable dans des nomenclatures d'activités économiques existantes.

Un secteur hors nomenclature économique

Cette problématique apparaît dans l'étude réalisée pour l'Addes par Philippe Kaminiski (Insee). Il a pu néanmoins dégager un poids économique relativement précis du secteur, en distinguant trois grandes familles dotées d'un code APE correspondant aux activités « divers » à savoir le tourisme social, les centres sociaux et l'éducation populaire (la culture et le sport bénéficient d'une classification spécifique). Pour autant, ces cinq secteurs se chevauchent souvent : il s'agit souvent des mêmes métiers (animateurs, personnels éducatifs) répondant à une demande sociale similaire. Les activités étant proches, les agréments ministériels sont double, voire triple. À titre d'exemple, le réseau de la Fédération nationale Léo Lagrange (voir interview) bénéficie à la fois d'un agrément Éducation populaire, d'un agrément Education nationale, d'un agrément Omnisport, d'un agrément Tourisme et d'un autre Environnement.

Un secteur marqué par l'emploi précaire

Selon l'étude de Philippe Kaminiski, il y aurait un peu plus de 1 600 structures de l'éducation populaire employant près de 20 000 personnes de manière permanente sur 42 000 postes. La différence témoigne de la part importante d'emplois « précaires » dans le secteur (salariés multi-employeurs, saisonniers, en temps partiel…). En ajoutant au strict secteur défini de l'éducation populaire, ceux du tourisme social (recoupant par exemple les chantiers de jeunesse doublement agréés d'éducation populaire et de tourisme, comme Jeunesse et Reconstruction) et des Centres sociaux (englobant aussi l'éducation ▸▸

▶▶ populaire, comme la Fédération nationale de centres sociaux ou la fédération des foyers ruraux), le secteur représenterait alors 8700 structures employant 60 000 personnes pour 160 000 postes.

L'essentiel des ressources ont depuis l'origine reposé sur un subventionnement de l'État. Il semblerait pourtant que depuis une vingtaine d'années les relations entre les deux « éducations » se dégradent.

Les financements publics encore essentiels

En termes de recettes, selon la même étude, le secteur de l'éducation populaire dispose d'un budget global de 745 millions d'euros. Il tire ses ressources pour 37 % (soit 276 millions d'euros) d'activités dites « marchandes » qui peuvent être des prestations de services à ses adhérents ou à un public extérieur, pour 18 % (134 millions) de cotisations et dons, et pour 45 % (335 millions) de financements publics. Cette part de financements publics (45 %) se subdivise ainsi : 29 % pris en charge par les communes, 11 % par les départements et les régions, et 5 % par les services déconcentrés de l'État.
La donne change pour une grande part si l'on ajoute les recettes du tourisme social, qui tire 82 % de ses ressources de ses prestations de services pour un budget global deux fois supérieur à celui de l'éducation populaire, et les centres sociaux, qui eux vivent à 70 % de financements publics pour un budget global de 544 millions d'euros. La répartition des recettes devient alors : des prestations de services qui représentent 59 % des ressources, des cotisations finançant pour 9,5 % le budget, et des financements publics ne représentant plus que 31,5 %. Une variabilité assez représentative d'un secteur qui manque d'études quantitatives fiables.

Des réalités contrastées

Si la diminution structurelle des financements publics semble être généralement admise par les différents mouvements de l'éducation populaire, obtenir des informations précises sur le sujet reste délicat. Le Comité pour les relations nationales et internationales des associations de jeunesse et d'éducation populaire (Cnajep) qui regroupe la majorité des associations agréées, manque lui-même d'outils d'évaluation. De fait aucune étude n'a été menée sur le sujet, ce qui pourrait prochainement changer avec la naissance d'un CNAR de l'éducation populaire dont la faisabilité est à l'étude. De fait, les situations sont différentes d'un mouvement à l'autre, tout comme leurs histoires. La réalité de la Ligue de l'enseignement n'est évidemment pas celle des Foyers ruraux (lire encadré). Toutefois, en généralisant, on peut considérer que l'Éducation nationale et les mouvements d'éducation populaire ont fait leur premiers pas ensemble et que leurs missions sont complémentaires. D'un côté, l'État prend à sa charge l'éducation de tous. De l'autre, des personnes s'associent pour mettre en œuvre des projets collectifs dans le cadre d'un fonctionnement démocratique et d'une parole citoyenne, pour pallier les manques. De ce fait, l'essentiel des ressources du secteur a depuis l'origine reposé sur un subventionnement de l'État. Il semblerait pourtant que depuis une vingtaine d'années les relations entre les deux « éducations » se dégradent.
Jusqu'au milieu des années 1980, le partenariat entre l'État et l'éducation populaire était important, du national jusqu'au local. La décentralisation a de fait modifié la donne avec le transfert des financements. Depuis lors, les gouvernements quels qu'ils soient n'ont cessé de revoir ce partenariat à la baisse : en 2005, 800 postes d'enseignants mis à disposition des associations éducatives complémentaires de l'enseignement public ont ainsi été échangés contre une subvention, ce qui ne signifie pas la même chose dans la durée.

Une baisse globale des budgets

La litanie de l'amenuisement des financements publics à l'éducation populaire

Repères

Les foyers ruraux

Certaines fédérations pâtissent plus que d'autres de ces coupes franches dans les subventions d'État, comme le montre l'exemple de la Fédération nationale des foyers ruraux. Entre 2004 et 2006, l'association a accusé une forte suppression de financement public. « Nous sommes passés de 780 000 à 340 000 euros de budget sur l'exercice en cours, et le gel s'est fait de façon tout à fait désinvolte », précise Alain Manac'h, le délégué général de la fédération. À cela se sont ajoutés les gels et « surgels » de 2005 : gel de leur budget CDVA (ex-FNDVA), devenu un compte normal du budget pouvant être gelé à loisir, gel de 65 % des financements en provenance du ministère de la Jeunesse des Sports et de la Vie associative comme les autres fédérations. « Et nous ne l'avons su qu'en novembre alors que les demandes sont bouclées en janvier de l'année précédente ! Nous avons dû passer de 22 à 8 salariés, et pour s'en sortir, vendre l'immobilier que nous avions. On peut se demander à quoi sert une tête de réseau national aujourd'hui. Ces baisses de financement d'État menacent directement toute fonction de formation, d'information et de réflexion qui est la nature de l'action d'une tête de réseau. Il y a un changement de posture de l'État, dont on peut se demander jusqu'où il va aller dans son désengagement ! »

est longue : baisse des subventions d'État aux têtes de réseaux, des crédits accordés au volet social de la politique de la Ville, aux directions départementales de la Jeunesse et des Sports, diminution des postes Fonjep (Fonds de coopération de la jeunesse et de l'éducation populaire dont la gestion paritaire est remise en question), forte diminution des crédits du Fasild, transféré dans l'Ancsec (Agence nationale pour la cohésion sociale et l'égalité des chances), fin des emplois jeunes, réduction des aides Conseil du développement de la vie associative (CDVA) pour la formation des bénévoles, diminution importante des crédits d'Etat consacrés aux contrats éducatifs locaux qui s'additionne à une réduction des crédits d'intervention des CAF dans ce secteur…

Si les associations restent des partenaires privilégiés de l'Éducation nationale, c'est la forme qui change, en grande partie du fait de la loi d'orientation de la loi de finances (LOLF). Depuis fin 2005, il existe au ministère de la Jeunesse, des Sports et de la Vie associative une programmation sur objectifs et une obligation de résultats. Une année 2005 particulièrement noire tant les coupes claires et les gels budgétaires en direction des têtes de réseau se sont accumulés. En 2006, cependant, un rééquilibre s'est opéré pour revenir à un niveau de financement public équivalent à celui de 2004. Un passage qui n'a pas été sans laisser des séquelles pesantes sur les plus petites associations. Une baisse significative se fait en revanche davantage sentir au niveau territorial où, en dépit du manque d'évaluation précise, la tendance lourde est aux suppressions des soutiens aux projets et aux contrats éducatifs locaux et à une réorientation des soutiens Jeunesse et Sports vers l'individuel au détriment des structures. En outre, la LOLF introduit une étanchéité entre les services déconcentrés en figeant les programmes et les actions. On ne trouve plus cette souplesse entre les budgets réservés à la jeunesse et aux sports d'un côté et à l'éducation populaire de l'autre, qui avait permis le soutien à l'expérimentation et à l'innovation dans ce dernier secteur.

La course aux appels à projets

Lien social et formation des citoyens n'étant pas quantifiés, la LOLF ne distingue pas clairement les associations des entreprises. Les services déconcentrés deviennent des contôleurs de gestion ne disposant que d'outils d'évaluation quantitatifs. Cette nouvelle organisation des finances de l'État a notamment pour conséquence un recours accru aux appels d'offres au détriment de subventions de fonctionnement. Des actions, auparavant subventionnées sur la base d'un projet déposé par les associations, sont maintenant soumises au Code des marchés publics. Le principe de l'appel d'offres est basé sur une commande publique précise, ne prenant en compte qu'une problématique, alors que les associations mènent au travers de leur projet des actions transversales. Dans ce système, les associations n'ont donc qu'un rôle de prestataires de service. En peine de financement, elles doivent se plier au jeu au risque d'une certaine dissolution du projet. Elles doivent parfois faire l'impasse sur leur projet initial et leur objet social pour se caler dans les exigences des bailleurs publics.

> Si les associations restent des partenaires privilégiés de l'Éducation nationale, la LOLF en change les termes.

Transformations des aides à l'emploi

Sur le terrain des aides à l'emploi, l'éducation populaire a particulièrement pâti de la fin du dispositif des nouveaux services - emplois-jeunes (NSEJ) qui permettait des embauches qualifiées et a contribué pour une large part à la professionnalisation du secteur. De nombreuses fédérations sont cependant parvenues à une pérennisation de leurs postes. La refonte totale du panorama des emplois aidés par la loi de cohésion sociale a réduit les champs de possibilités pour les associations. Ces nouveaux contrats sont en effet davantage orientés vers l'insertion de publics en difficulté alors que le secteur tend vers la professionnalisation. Un contrat d'insertion dans la vie sociale (Civis) avait pourtant vu le jour en 2003. Présenté comme le nouvel emploi jeune, il est vite tombé en désuétude pour se transformer en un simple « contrat d'accompagnement » pour les jeunes éloignés de l'emploi et sans qualification, sans qu'il n'ait plus rien à voir avec un contrat de travail. Les contrats d'accompagnement dans l'emploi et contrat d'avenir servent toutefois à l'embauche du personnel administratif.

De nouveaux statuts pour les collaborateurs

Les nouveaux contrats d'engagement éducatif et de volontariat associatif, réclamés et attendus de longue date par la plupart des grandes fédérations de l'éducation populaire représentent en revanche un nouvel atout.

Le premier remplace désormais l'annexe II de la convention collective de l'animation de 1986, devenue quasi inutilisable depuis la loi Aubry II, pour régir le statut des personnels pédagogiques occasionnels des centres de vacances et de loisirs (CVL), leur temps de travail et rémunération. Il permet ainsi d'embaucher en contrepartie d'une indemnisation forfaitaire minimum de 2,20 fois le Smic horaire par jour, soit environ 18 €, un seuil plancher qui, en pratique sera souvent dépassé, voire doublé, selon la tendance actuelle.

Le second, le volontariat, également issu de la loi n° 2006-586 du 23 mai 2006 permettra de recourir à des volontaires pour des missions longues et exclusives de toute autre activité pour une indemnité mensuelle maximale de 629,76 €. Des missions choisies par des personnes prêtes à s'engager au service de l'intérêt général. ■

(1) François Rousseau, *Gérer et militer*, thèse soutenue à l'École polytechnique, 2004.

Yann Lasnier : « Les équipes de terrain souffrent des baisses de finacement, du saupoudrage et de l'atomisation des fonds. »

Yann Lasnier, secrétaire général adjoint de la Fédération nationale Léo Lagrange

Les financements publics sont en baisse, notamment en direction de l'éducation populaire, en ressentez-vous les effets ?

Les subventions d'État sont effectivement en baisse. Pour la Fédération nationale Léo Lagrange, la baisse des concours est proportionnelle à leur montant, c'est-à-dire faible !
Mais, les équipes de terrain souffrent des baisses de financement, du saupoudrage et de l'atomisation des fonds. L'évolution des contrats de ville, du financement par l'État des politiques éducatives locales font que les personnels de terrain ont parfois tendance à se transformer en « chasseurs de primes ». Cette énergie dépensée l'est souvent au détriment des publics. Bien que tous les territoires ne soient pas sur un même pied d'égalité, globalement, la baisse est réelle. Avec la deuxième phase de la décentralisation et l'application de la LOLF (loi organique relative aux lois de finances), notre environnement évolue. La LOLF et ses répliques permettront de présenter et d'approcher différemment nos actions. Nous sommes aux balbutiements de nouveaux rapports entre l'Etat, les départements, les régions et les associations.

On parle beaucoup d'une certaine marchandisation du secteur de l'éducation populaire, qu'en pensez-vous ?

J'ai souvent le sentiment que l'on confond le fait même de répondre à la commande publique et la problématique de la marchandisation de l'éducation. Un grand nombre de mouvements et d'associations répondent quotidiennement à la commande publique avec, certes, plus ou moins de facilité. Elles ont un point commun, celui d'appartenir au champ de l'économie sociale et de ne pas fournir une approche capitalistique d'une activité, l'éducation, qui n'a pas de vocation à rémunérer l'actionnaire.
C'est la qualité de l'offre associative, sa lisibilité, son pragmatisme qui fera la différence assortie de notre capacité à convaincre la puissance publique de priviligier notre approche face à la dictature du marché.

Quelle est la politique de la fédération en matière d'emplois aidés ?

Le dispositif emplois-jeunes a permis à la Fédération de régénérer ses effectifs. Je suis attentif, aujourd'hui, à la façon de mettre en œuvre un dispositif de soutien à l'emploi non marchand.
Notre activité est génératrice de temps partiel non choisi, une réflexion est à mener dans cette direction pour améliorer des situations souvent précaires. Si, le cas échéant, nous employons des personnes en contrats aidés, la perspective du potentiel de pérennisation guide notre choix.
La mise en œuvre du contrat d'engagement éducatif permet de sécuriser l'emploi d'animateurs vacataires. Il permet, en outre, de maintenir les tarifs les plus accessibles.
Les contrats relatifs au volontariat sont une chance pour les associations, à ceci près qu'ils doivent cohabiter harmonieusement avec les salariés et être sur des missions au service du projet.

80 000

responsables associatifs nous font déjà confiance

et vous ?

Chaque mois, 42 pages de conseils pratiques rédigées par des professionnels de la vie associative, pour vous aider à bien gérer votre association

Pour en savoir plus sur la revue, connaître les articles et les guides déjà parus : www.ame1901.fr

À renvoyer à : Territorial - BP 215 - 38506 Voiron Cedex - Tél. : 04 76 65 93 78 - Fax : 04 76 05 01 63 - Site Internet : www.ame1901.fr

AME5072

❑ *Je m'abonne à* Associations mode d'emploi *pour une durée de 1 an / 10 numéros, je reçois en cadeau le guide « Créer et gérer son association »* (livraison après règlement).

- ☐ **Association sans salarié : 44 € TTC/an**
- ☐ **Association ayant des salariés : 58 € TTC/an**
- ☐ **Abonnement personnel : 37 € TTC/an**
- ☐ **Collectivités territoriales, entreprises et autres institutions : 73 € TTC/an**

Tarifs valables jusqu'au 30/12/2005 - Participation aux frais d'expédition en sus pour les DOM-TOM et l'étranger : 8 € par an

Nom : ..... Prénom : ..... Cachet, signature

Association : .....

Fonction : .....

Adresse : .....

Code postal : ..... Ville : .....

Tél. : ..... Fax : ..... Fait à : ..... le .....

Des exemples d'entreprise associative

L'évolution de l'activité économique des associations, sa confrontation de plus en plus frontale à des exigences de rentabilité économique, les reproches qui lui sont faits par les structures capitalistes de fausser la concurrence, la position ambiguë des pouvoirs publics, la complexification des réglementations, amènent le secteur à inventer de nouvelles formes de gouvernance économique pour répondre à ces enjeux. Que ce soit dans le secteur du travail social avec le Groupe SOS et sa structuration atypique, dans celui du commerce équitable avec Artisans du Monde et son alliance originale entre militance et activité commerciale, démocratie et solidarité internationale, ou dans celui du tourisme social avec Cap France et ses activités de tourisme durable, l'inventivité du secteur associatif ne connaît pas de limites. Au risque d'y perdre ses valeurs ?

Groupe SOS service du c

Le Groupe SOS rassemble aujourd'hui 2 000 collaborateurs autour de la lutte contre les exclusions et pour la solidarité. Il développe dans son organisation et ses méthodes de gestion, un modèle atypique qui revendique de mettre l'excellence de la gestion au service du respect des personnes usagères des dispositifs.

Pour assurer son objectif prioritaire de lutte contre toutes les exclusions, le Groupe SOS s'appuie sur 130 établissements répartis en neuf associations. Il intervient dans des secteurs très diversifiés : l'aide et les soins aux usagers de drogue, l'accès aux soins pour les personnes en situation sanitaire et/ou sociale difficile, la protection de l'enfance, l'accompagnement d'adultes en difficulté sociale, la formations pour adultes, le multi-accueil petite enfance, le conseil et l'expertise en développement durable ou encore la prévention et le conseil sur le VIH/sida, les IST et les dépendances. Ses entreprises d'insertion, qui lui permettent de contribuer à la réinsertion des

S : la gouvernance associative au développement économique ?

personnes en difficulté, interviennent dans différents secteurs économiques : comme l'organisation d'événements, la restauration, le commerce équitable ou la communication. Elles sont constituées en sociétés commerciales regroupées au sein de la holding Groupe Alterna Développement dont le capital est la propriété exclusive des associations du groupe. Elles s'interdisent de récupérer les bénéfices de ces structures qui sont entièrement réinvestis dans les projets de développement.
Le groupe s'appuie aussi sur une coopérative, Alliance immobilière, dont les coopérateurs sont les associations du groupe. Il a pour mission d'assurer la mise en œuvre de l'ensemble des projets immobiliers du groupe et de ses associations en privilégiant les projets innovants en matière de logement des populations vulnérables.
Enfin, les structures du Groupe SOS ont créé un groupement d'intérêt économique Alliance gestion (*cf.* encadré).

Jean-Marc Borello, délégué général du Groupe SOS

Comment et sur quelles valeurs s'est constitué le Groupe SOS ?

La première association du Groupe SOS a été construite par des intervenants auprès de personnes en situation de dépendance qui ne se satisfaisait pas des solutions proposées dans les structures classiques. Elles souhaitaient replacer l'usager au centre des dispositifs dans une démarche plus respectueuse de ses intérêts et de sa personne. Cette démarche « s'appuyer sur les véritables potentiels de l'individu dans le strict respect de la personne » est la marque de fabrique de notre groupe. Elle se trouve à la base de tous les projets associatifs que nous avons développés par la suite. C'est dans cet esprit qu'ont été mis en place des modes de prises en charge des personnes porteuses du VIH, ou des structures d'accueil pour les personnes SDF en situation de dépendance.

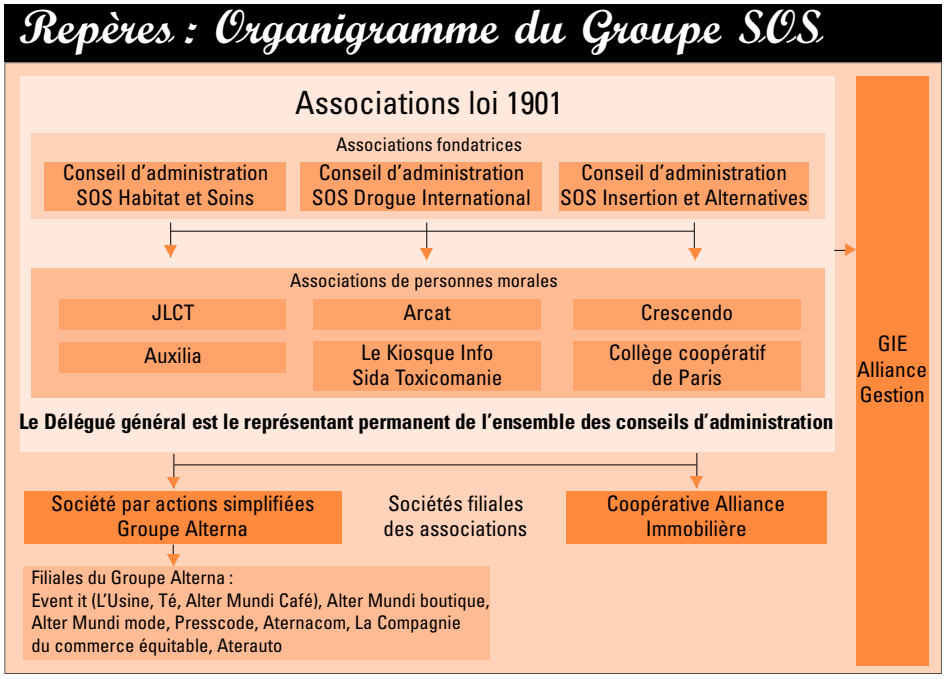
Comment arrivez-vous à mobiliser les partenaires autour de vos projets ?

C'est une question de moyens et de volonté politique. Nous avons pour objectif de répondre de la manière la plus pertinente possible aux besoins des usagers et l'ambition de détecter des problématiques pour lesquelles il n'existe pas encore de dispositif. Si je prends l'exemple de l'accueil des SDF, nos structures d'accueil sont ouvertes toute l'année et pas seulement pendant l'hiver, et deux d'entre elles, les Sleep-In à Paris et Marseille s'adressent au SDF ayant des problèmes de toxicomanie.

> L'externalisation de tâches techniques hors projet permet de libérer l'énergie et la créativité des équipes.

Mais évidemment, installer un dispositif de ce genre ne peut se faire que si les partenaires institutionnels s'engagent. À nous de les convaincre de la pertinence de notre démarche et de garder toujours à l'esprit ce principe « faire avec la réalité sans jamais l'accepter ».
C'est bien entendu parce que nous sommes convaincus du bien-fondé de notre approche mais aussi parce que nous en avons tiré toutes les conséquences. Pour que les projets associatifs soient ▶▶

Repères : Organigramme du Groupe SOS



▶▶ uniquement au service des intérêts de l'usager, nous avons structuré notre organisation de manière à ce que le personnel puisse se consacrer entièrement à ses missions. L'externalisation de tâches techniques non liées au projet de soin, d'hébergement ou d'accompagnement, regroupées dans des unités autonomes, nous permet de libérer l'énergie et la créativité des équipes pour mieux nous concentrer sur les objectifs poursuivis par chaque association. Cette organisation nous permet ainsi de présenter à nos interlocuteurs des projets très solides et donc très convaincants, et puis nous avons maintenant de solides références.

Quelles sont les caractéristiques d'une telle organisation ?

Le fait d'avoir mutualisé une série de tâches, comme la gestion des ressources humaines, la gestion de trésorerie, celle de la comptabilité ou de l'immobilier nous permet d'attendre dans chacun des secteurs une masse critique telle que nous disposons de moyens sans commune mesure avec ceux dont disposerait chacune des associations prises séparément. Cela se traduit notamment par une capacité d'embauche de personnes très compétentes dans chacun des secteurs, que ne pourrait pas « se payer » chacune des associations. Nous pouvons donc accueillir au sein de notre groupe des « pointures » en matière de gestion financière, de comptabilité ou de gestion commerciale et offrir à des jeunes hautement diplômés des carrières dans le secteur de la solidarité, de l'insertion, du commerce équitable sans que leur engagement ne se traduise par une forte dévalorisation de leurs diplômes.
Cela nous permet aussi d'être dans une position beaucoup plus confortable quand nous avons à négocier avec nos partenaires bancaires ou à envisager l'acquisition de nouveaux locaux par exemple. Cette mutualisation amène donc mécaniquement une très forte augmentation de la productivité sur les tâches techniques regroupées et rationalisées. Ce qui nous permet de libérer de nouveaux moyens au profit des projets associatifs.
Cela nous permet, enfin, de gagner en autonomie dans la négociation de nos projets avec les pouvoirs publics. Que ce soit dans le cas de projets que nous proposons ou dans le cas de projets que les pouvoirs publics nous demandent de reprendre, nous sommes à même, du fait de cette organisation, de ne pas nous laisser imposer des orientations qui ne s'inscriraient pas dans nos valeurs.

La taille du groupe ne pose-t-elle pas problème en matière de démocratie interne ?

Le principal inconvénient de ce genre d'organisation est, en effet, sa taille qui implique de créer des outils spécifiques de communication permettant de rappeler les valeurs du groupe au sein de ces différentes unités pour préserver sa cohérence globale. Pour pallier cette difficulté, nous avons au sein du groupe, des cadres qui sont chargés de rencontrer régulièrement l'ensemble des salariés afin de leur rappeler ses valeurs et d'en débattre avec eux. C'est un inconvénient mais aussi un avantage, ce travail de communication favorisant la circulation de la parole, la remontée de l'information et contribuant ainsi à l'animation des ressources humaines du groupe. Parallèlement, les syndicats y jouent leur rôle et un bilan social permet de pointer les avancées et les problèmes à régler chaque année. Nous réfléchissons à la mise en place de comités d'usagers et à des méthodes permettant de les associer au travail des instances.
Enfin, chaque association est gérée par un conseil d'administration constitué de bénévoles ayant des compétences reconnues dans le champ d'intervention des associations membres. Ce sont eux les responsables de l'ensemble du groupe. Ils travaillent en étroite relation avec les directions de chacune des structures et la direction générale. ■

Pour aller plus loin :
www.groupe-sos.org

Repères

Utiliser le contrôle pour gagner la confiance des partenaires

Le format atypique du groupe SOS, son développement rapide, le volume important de son budget lui ont valu à maintes reprises l'attention des pouvoirs publics qui s'est manifestée par un nombre de contrôles tout à fait impressionnant. Au-delà des contrôles réguliers (et normaux) de l'Urssaf dans les différentes établissements du groupe, celui-ci a été confronté à un contrôle de l'IGAS (Inspection générale des affaires sociales) en 2001, un contrôle de la cours des comptes en 1998 et un contrôle de la MILOS en 2002 (Mission interministérielle d'inspection du logement social). Ces contrôles ont conforté les pouvoirs publics dans leur volonté de renforcer les partenariats avec les associations du groupe. Ce lien de confiance, fondé sur le contrôle, concerne bon nombre d'associations dont on parle moins…

Repères

Les services du GIE Alliance Gestion et son fonctionnement

Organisé autour de cinq pôles (comptabilité, juridique, ressources humaines, technique et organisation et partenariat), le GIE intervient en prestataire auprès des différentes associations. Ses 55 salariés déchargent ainsi les associations de la mise en œuvre des aspects techniques de la gestion de leur projet mais ce sont bien les associations et les établissements qui restent maîtres de leur projet et de leurs orientations. Cette mutualisation permet d'une part de disposer de personnels extrêment compétents et pointus dans leurs différentes spécialités et de réaliser d'appréciables gains de productivité par le rassemblement en un seul pôle de tous les services. Il permet aussi des audits et des contrôles renforçant la transparence financière de chaque entité et les assurant d'être toujours « dans les clous » par rapport aux évolutions législatives et réglementaires, et aux exigences de leurs financeurs.

Artisans du Monde, vers la création d'une marque ?

Depuis une trentaine d'années, l'association Artisans du Monde (AdM) a tissé un réseau de producteurs et de consomm'acteurs pour une économie solidaire au service du développement durable. La vocation de ce réseau de distribution est triple : économique, éducative et politique. Si le réseau se fixe pour but de fournir des revenus décents aux petits producteurs du tiers-monde, il entend également donner au consommateur un véritable pouvoir.

Artisans du Monde s'est doté, en 1984 d'une centrale d'achats, Solidar'Monde, qui coordonne l'importation et la distribution des produits et dont la re-filialisation (le rachat par AdM de la majorité des parts du capital) vient d'être actée par l'assemblée générale de Solidar'Monde en décembre 2006. AdM prévoit le redéploiement de sa marque et une réorganisation partielle de ses magasins.
Artisans du Monde compte aujourd'hui 5 000 bénévoles et 70 salariés et s'enorgueillit de 165 points de vente, dont 143 magasins, animés par 150 associations et 20 membres relais. Le nombre de groupes locaux a été multiplié par trois depuis 1990 et 60 nouvelles associations ont vu le jour depuis 2000. Avec un chiffre d'affaires multiplié par 10 depuis 10 ans (plus de 10 millions d'euros en 2005), ce mouvement est un acteur économique à part entière.
Dans ce contexte de développement, la question de la démocratie interne rejoint celle de la gouvernance économique. La question du pouvoir décisionnel se confond avec la possession des actions comme, par exemple, au sein de la centrale d'achats Solidar'Monde.

Nicolas Gottry, administrateur d'Artisans du Monde

Qui sont les bénévoles d'Artisans du Monde ?

Les gens qui créent des associations locales sont issus du secteur associatif, ce sont, par exemple, souvent des militants du Comité catholique contre la faim et pour le développement (CCFD) ou de la mouvance d'Attac. La fédération Artisans du Monde accorde aux associations un agrément provisoire, puis définitif au bout de quelques mois. Les associations locales ont trois objectifs : vendre, sensibiliser et assurer ce que nous appelons le « plaidoyer », c'est-à-dire une sorte de lobbying ▶▶

▶▶ auprès des institutionnels. Assurer ces trois tâches est une condition à l'obtention d'un agrément. Dans les faits, toutes les associations vendent, la moitié font de la sensibilisation et une toute petite partie seulement assure le plaidoyer.

Comment faire participer les membres aux décisions de la fédération ?

La fédération a un budget d'environ un million et demi d'euros, constitué à 40 % par des subventions et à 60 % par les cotisations des associations locales. Ces cotisations sont réduites en cas de création d'emploi par l'association locale. Au-delà de cette contribution financière, les membres de la fédération que sont les associations locales décident aussi des grandes orientations de la fédération par leurs votes en assemblées générales et par leurs élections d'administrateurs qui les représentent, à raison de mandats de deux ans.

Quels rapports entretiennent les groupes locaux à la fédération ?

Il reste un problème d'identification des associations locales à la fédération. Il y a parfois une distinction « eux/nous ». Elles ont alors tendance à se retirer des décisions. Il y a pourtant des moyens de participer, directement ou non à ces décisions, ou en tout cas à la vie de la fédération. Les commissions de travail, y compris celle des finances, alimentent les débats du conseil d'administration fédéral et contribuent à ses décisions ; elles sont constituées d'administrateurs et de salariés nationaux, de bénévoles et de salariés issus d'associations locales. Elles sont un marchepied vers les instances plus décisionnelles. Il ne faut pas oublier que le conseil d'administration de la fédération est constitué de membres des associations locales. Et entre le niveau national et local, des animateurs régionaux peuvent être salariés en partie par la fédération et en partie par les associations locales.

Comment concilier développement économique et bonne gouvernance ?

La dimension démocratique et collective de l'organisation, qui fait que les bénévoles assurent les stratégies nationales, régionales et locales, est d'autant plus nécessaire que le poids économique d'Artisans du Monde croît avec son secteur « commerce équitable ». L'action commerciale est efficace dans les magasins dans lesquels on investit. Or, nous voulons de vrais magasins, avec des salariés tout en conservant une dimension de participation collective ; et le mariage n'est pas forcément facile. Une Sarl serait parfois plus simple ! La création d'une société coopérative d'intérêt collectif (Scic) à Grenoble et d'une prochaine à Paris est une manière d'élargir la gouvernance, en

> Nous voulons de vrais magasins, avec des salariés, tout en conservant une dimension de participation collective.

permettant d'associer les salariés, et de faire entrer des associés extérieurs, des consomm'acteurs, des collectivités, des centrales d'achat. Il faut garder les valeurs collectives d'organisation et de décision et se donner plus de moyens en termes de développement économique. D'une manière générale, l'ouverture est bénéfique : elle fournit un regard extérieur et des compétences économiques.

Y a-t-il des disparités au sein des associations locales ?

Certains bénévoles qui ont plus de temps peuvent se permettre d'agir comme des chefs d'entreprise. Tous les élus bénévoles ne pèsent pas le même poids. Certains ont une action économique particulièrement forte. Il faut en permanence trouver les moyens d'allier les deux : bénévolat et salariat, décisions collectives et efficacité économique. Les magasins ont des résultats économiques à atteindre que nous devons harmoniser, et les bénévoles peuvent ne pas être suffisants. Mais notre mouvement détient, par exemple, un agrément formation qui lui donne les moyens de lancer une phase de professionnalisation de ses bénévoles.

La re-filialisation de votre centrale d'achats Solidar'Monde va-t-elle s'accompagner d'autres évolutions ?

Artisans du Monde vient de re-filialiser sa centrale d'achat Solidar'monde et de reprendre la majorité des actions. Après 25 ans d'existence, des divergences étaient apparues, qui stérilisaient les processus de décision, par exemple sur la question de la vente de produits équitables dans la grande distribution dont AdM ne voulait pas. C'est à partir de ce refus qu'AdM a décidé de re-filialiser. Solidar'Monde qui redevient ainsi un outil technique d'AdM ; ce qui réintroduit de la cohérence entre l'amont et l'aval de notre activité économique. Elle évolue d'une SA à directoire et conseil de surveillance en une SA à conseil d'administration (CA), lequel aura plus de pouvoir qu'en avait le conseil de surveillance. À terme, on peut imaginer que les associations locales deviennent aussi actionnaires de Solidar'Monde pour encore plus de démocratie directe et qu'elles représentent de 30 à 35 % des voix pour 15 à 20 % du capital. Quelques-unes le sont déjà et représentent près de 10 % du capital. Mais cette évolution n'interviendra pas avant fin 2007 et passera par la transformation en société coopérative de production (Scop) SA à conseil d'administration et le délégué général aura moins de pouvoir que n'en avait le président du directoire. ■

Pour aller plus loin :
www.artisansdumonde.org
www.solidarmonde.fr/pg_portrait.htm

Cap France, réseau professionnel du tourisme associatif décentralisé ?

Cap France fédère 101 villages de vacances et maisons familiales gérés par 70 associations indépendantes qui accueillent des vacanciers à des prix en rapport avec leurs possibilités. Les premiers relais Cap France ont été créés il y a plus de 50 ans pour permettre aux familles nombreuses à revenus modestes de passer des vacances à moindre coût. Ces associations de tourisme social ont été confrontées ces quinze dernières années à une clientèle plus exigeante, au désengagement des pouvoirs publics et à la concurrence du secteur lucratif. Face à la contrainte de l'équilibre économique, la fédération a pris de nouvelles orientations qui passent, entre autres, par la promotion d'actions de développement local et durable.

Jean-Michel Coeffé, directeur de la fédération Cap France, membre de l'Union nationale des associations de tourisme social (Unat)

Comment gérez-vous votre spécificité associative sur ce secteur très concurrentiel ?

Nous offrons des vacances accompagnées qui privilégient l'accueil, la convivialité et la vie de famille. Nos associations proposent des séjours en pension complète et encouragent la participation à des activités collectives sportives, ludiques et culturelles. Au contraire du gîte qui individualise les vacances, les temps de repas permettent aux gens de se rencontrer, les encourageant à participer ensuite aux activités proposées. Ces formules de vacances ne connaissent pas vraiment de concurrence, les hôtels ou les grandes chaînes touristiques proposant plutôt des activités en self-service.
Notre point fort est également, en vertu de la loi 1901, le réinvestissement systématique des excédents ▶▶

▶▶ de chaque association gestionnaire dans sa structure, pour un meilleur fonctionnement du service : en termes d'accueil, d'amélioration des équipements, de qualité des activités et des animations proposées. Aujourd'hui le client est plus exigeant qu'il y a quinze ans, et nous devons le prendre en compte. Et le système de pension complète et les exigences en termes d'activités ont un coût non négligeable qui rend plus difficilement accessibles nos offres de vacances à des familles aux revenus modestes.

Comment répondre à la fois à cette réalité et à votre mission sociale ?

Force est de constater qu'aujourd'hui nous n'accueillons plus ces familles à revenus modestes qui étaient le public pour lequel nos associations s'étaient constituées au départ. D'autant que

> Les aides aux vacances des CAF ont été drastiquement réduites et les pouvoirs publics se désengagent.

les aides aux vacances des CAF ont été drastiquement réduites et que les pouvoirs publics se désengagent. Pour pallier cela, nous nous associons à des opérations tarifaires en travaillant régulièrement avec le Comité d'aide sociale ou la Bourse solidarité vacances. Mais nous n'avons pas les moyens aujourd'hui de compenser les aides qui ne sont plus apportées, sans risquer de nous mettre en déséquilibre économique. Par contre, nous remplissons l'exigence de cette mission sociale en privilégiant la mixité sociale. C'est pour réaffirmer notre souci de nous ouvrir au plus grand nombre, en privilégiant la mixité et un prix adapté, que nous avons élaboré une charte de qualité en 1990, pierre angulaire du projet de la fédération. Nous travaillons régulièrement avec nos associations autour de cette charte, tout en réévaluant alors la pertinence de notre projet. Cette charte, que chaque relais s'engage à respecter, fixe les conditions de confort, le niveau des prestations et les services offerts dans les établissements. Déjà renouvelée en 1997, 2001 et 2004, une prochaine version de la charte est programmée pour 2008.

Comment travaillez-vous avec vos membres sur votre projet associatif ?

Tous les 6 mois et dans chacun de nos 9 groupes régionaux, présidents bénévoles et directeurs salariés se réunissent pour interroger la pratique et le fonctionnement de leurs structures. Parallèlement, cinq groupes de travail permettent à ceux qui le souhaitent de participer régulièrement à la définition des actions de la fédération : la communication et la promotion du réseau, la vie associative, la question éthique et l'évolution de la charte, les questions juridiques et financières ; le dernier groupe de travail se consacre plus particulièrement à Chouette Nature, notre dernière action en date. Le fonctionnement associatif n'a rien de fictif : il y a une vraie vie démocratique dans nos structures. Ensuite, chaque année, une assemblée générale détermine les options fondamentales et les actions à mettre en œuvre, en fonction de ces travaux réguliers. Parmi ces actions, Chouette Nature est un projet autour du tourisme durable. Engagé sur le terrain en 2005 il a d'abord été proposé aux associations volontaires, qui sont actuellement au nombre de 26. Les maisons s'engagent sur des projets de respect de l'environnement, de réduction des déchets, d'économie d'énergie, sur une politique d'achat responsable et sur la mise en valeur des territoires. Ce projet a également le mérite d'associer tous les salariés au projet, systématiquement consultés au moment de sa mise en place et tout au long de sa mise en œuvre.

Comment vos membres associent-ils les usagers au projet associatif ?

Il existe deux grands types d'association gestionnaire : celui dont le conseil d'administration (CA) est exclusivement composé d'anciens vacanciers et celui dont le CA est composé exclusivement de gens du cru qui ont accompagné la construction de la maison de vacances. Chacun gère ses relations aux clients usagers en fonction de ses spécificités. Par exemple en Haute-Savoie, dans la maison de vacances de Samoëns, chaque nouveau vacancier, adhérent de droit de l'association, est invité à s'impliquer dans le projet associatif. Ce n'est pas une démarche simple et évidente, à une période où la majorité des gens sont d'abord des consommateurs. Dans ce CA dynamique d'anciens vacanciers, les activités et les animations sont des chantiers prioritaires. Lorsque les administrateurs sont exclusivement des gens du cru, le renouvellement du CA est plus difficile et les jeunes bénévoles manquent. Ce type d'association a généralement mené des actions d'aménagement du territoire pour créer une activité économique et des emplois locaux, dans des zones rurales où nous sommes implantés à 70 %. Peut-être faudrait-il encourager ces CA moins impliqués dans l'organisation des activités à s'ouvrir aux membres vacanciers pour avoir du sang neuf. De toute façon, ce n'est pas facile de trouver sa place de bénévole dans ces associations qui se sont professionnalisées au cours du temps pour des raisons liées à des exigences réglementaires, notamment en termes d'encadrement. ■

Pour aller plus loin :
www.capfrance.com

Participez à la campagne nationale de la CPCA !

Une campagne pour que le mouvement associatif s'exprime et soit écouté dans le cadre des campagnes électorales à venir.

Une plate-forme de propositions pour une reconnaissance par les pouvoirs publics de l'importance de l'activité associative et de la nécessité de la soutenir pour ce qu'elle est et ce qu'elle fait.

En assistant aux événements régionaux

Partout en France, du mois de juin 2006 à juin 2007, des événements interassociatifs ont lieu pour débattre de la place et du rôle des associations dans la société française : conférences régionales de la vie associative, assises départementales, colloques, séminaires, forums, apéro-assos, etc.

Tous ces événements sont en ligne sur le site Internet de la campagne. Venez nombreux !

En témoignant de vos expériences

Le site Internet de la campagne s'est construit comme un reflet de la richesse et de la diversité du monde associatif. Vous pouvez contribuer à ce site en nous envoyant vos témoignages, sous forme écrite ou audiovisuelle. Une seule limite à votre imagination : répondre à la question « Que serait la vie sans les associations ? »

www.QueSeraitLaVieSansLesAssociations.org

« 2007 - 2012 : Que serait la vie sans les associations ? », une campagne menée en partenariat avec

Chorum — CRÉDIT COOPÉRATIF — MAIF, assureur militant

L'association pour entreprendre autrement

Interview de Jacques Henrard, président de la CPCA

D'après ces exemples d'« entreprises associatives », qu'est-ce qui se joue dans l'activité économique par rapport au projet associatif ?

Déjà il faut rappeler que l'« entreprise associative » est une minorité dans le vaste ensemble du monde associatif si l'on considère qu'elles ne sont que 150 000 employeurs sur un million estimées actives. Pour autant, est-ce qu'employer une personne, par exemple à la faveur d'un contrat aidé, fait de l'association une entreprise ? Et *a contrario*, est-ce qu'employer 1 000 personnes fait encore de l'entreprise une association ?

Pour moi, ce qui se joue là, c'est la question de la gouvernance associative. Il faut repartir du collectif, l'assemblée générale, le conseil d'administration ou toute autre forme du débat collectif que l'association pourrait choisir pour gouverner son économie, c'est-à-dire le système qui régit ses activités. Le développement des activités marchandes met naturellement en tension cette capacité de maîtrise du projet collectif. Il est assez facile de glisser vers la délégation de responsabilité permanente au salarié dirigeant avec les meilleures intentions du monde… Penser la place du bénévole responsable, mais aussi de l'usager, du donateur, fait la différence avec l'entreprise capitaliste, de capitaux donc, à la différence de l'association société de personnes.

C'est pourquoi, à ceux qui nous parlent de « retard à rattraper » vis-à-vis des standards du management capitaliste, je préfère penser que le monde associatif préfigure des modes de gestion entrepreneuriaux qui représentent des notions d'avenir : gouvernance collective, responsabilité sociale, participation du consom'acteur, mixité des ressources humaines volontaires et salariés etc.

N'y a-t-il pas des risques inhérents au développement de l'économie dans les associations ?

Bien sûr, ne serait-ce que les effets des contraintes budgétaires et de la mise en concurrence qui peut, à l'instar de l'économie capitaliste, amener à de fortes concentrations, des logiques d'oligopoles contraires aux principes de la liberté et de la diversité associative. Le risque aussi - de l'autre côté du spectre - d'un décrochage dans l'usage des statuts associatifs à des fins économiques, du simple auto-emploi à l'émergence d'entreprises « solidaires » qui, même si elles relèvent de logiques très défendables, peuvent être très éloignées des principes de désintéressement et de non-lucrativité propre au statut associatif. C'est là que nous devons être très clairs, pédagogiques, sur le sens de l'association et l'usage de différents statuts selon le projet porté.

Plus globalement pour toutes les associations, dans leur développement économique, il y a une logique de subordination qui se met en œuvre : devenir un prestataire de la puissance publique, chercher un retour sur investissement pour ses sponsors, satisfaire aux exigences concurrentielles d'un marché en cas de développement de ses activités commerciales. En somme, j'ai conscience de la difficulté de trouver dans ces pratiques une solution à la quadrature du cercle : un fonctionnement démocratique et désintéressé, une efficacité économique, la participation des usagers et des bénévoles, des missions d'intérêt général.

Justement, que répondez-vous à ceux qui considèrent que l'association n'a rien à faire en économie ?

Nous répondons, en tant que mouvement associatif organisé, que le statut de l'association est aujourd'hui adapté à la poursuite d'activités économiques, cela est avéré dans tous les pays développés, il n'y a pas d'exception française. Y compris sur la nature des financements. Globalement, nous constatons une reconnaissance juridique, politique et sociale de la « nature associative » qui le distingue de l'opérateur public et de l'opérateur privé lucratif. Cette situation, qui n'est jamais acquise, est le fruit d'une mobilisation permanente des associations. Je pense, pour la France, à notre réaction au projet de fiscalisation des activités associatives en 1997-1998, je pense aujourd'hui à la plate-forme française pour les services sociaux d'intérêt général (SSIG) qui fait un travail remarquable au niveau européen. En même temps on doit constater que ces mobilisations sont souvent au départ défensives, elles n'ont pas d'autre but que de faire comprendre la spécificité de l'association vis-à-vis de normes qui ne peuvent ou veulent comprendre qu'il existe une forme d'entreprendre entre le tout public et le tout privé…

Nous répondons également que si nous sommes partie intégrante de l'économie sociale, au côté des coopératives et mutuelles, l'association n'est pas une « première marche de l'économie sociale » mais un acteur économique à part entière. De fait, je parle aussi bien de l'association qui vit du travail bénévole que de l'association dite « gestionnaire », toutes d'eux mobilisent des moyens économiques pour mettre en œuvre leur projet.

Cependant, avec le développement des activités marchandes, nous reconnaissons que d'autres statuts de l'économie sociale apparaissent comme plus adaptés à la réalisation de certaines activités économiques. Je pense à la Scop (société coopérative ouvrière de production) si l'on a la volonté d'associer les salariés au fonctionnement de la structure, à la Scic (société coopérative d'intérêt collectif) si l'on souhaite la participation au capital, par exemple des collectivités territoriales, ou encore à l'UES (Union d'économie sociale) si l'on veut la collaboration de structures différentes d'économie sociale.

Ensuite, dans les faits, il y a un vrai débat sur les passerelles de l'économie sociale et la difficulté parfois pour des associations d'opérer cette transformation statutaire sans perdre leur projet, leurs bénévoles… Il nous faudra être vigilants pour le futur à ce que ce débat, s'il se développe - je pense notamment à la notion d'« entreprise sociale » qui pourrait déboucher sur une reconnaissance juridique et/ou politique comme c'est le cas dans certains pays européens - ne renvoie pas l'association au « non-économique » et dilue les frontières entre l'économie sociale, le lucratif et le non-lucratif.

Comment envisagez-vous l'avenir des associations porteuses d'activités économiques ?

Le développement des activités marchandes est un sujet à part entière pour les associations mais reste relatif par rapport au sujet de la clarification des relations contractuelles avec les pouvoirs publics, lequel est devenu un sous-sujet du thème plus général des évolutions de l'action publique. En effet, nous avons signé des textes importants pour la sécurisation des financements associatifs, comme le principe des conventions pluriannuelles d'objectifs, mais que valent-ils face aux mutations en cours : loi organique des lois de finances (LOLF), réforme du Code des marchés publics (CMP), création d'agences pour les politiques gouvernementales, et au niveau européen, directive sur les « services dans le marché intérieur » sans oublier la deuxième étape de la décentralisation dans notre pays qui n'a pas voulu simplifier le paysage politico-administratif. Enfin, des politiques gouvernementales sont parfois clairement engagées pour modifier l'économie associative : c'est le cas, par exemple, du passage à l'appel d'offres systématique dans tels ou tels ministères, c'est le cas de certaines politiques d'emplois aidés, c'est le cas aussi, et surtout, du processus attendu d'« industrialisation » des services à la personne.

Devant de tels enjeux, nous devons communiquer encore plus entre nous pour veiller collectivement à ce que ces phénomènes structurels, pas forcément visibles ou immédiatement compréhensibles dans leurs conséquences pour les associations, ne signent pas la fin de l'expérience et de l'innovation associative. Je ne dis pas cela pour sauver coûte que coûte l'association et ses « parts de marché », je

dis cela pour tous les bénéficiaires des associations qui n'intéressent pas les entreprises lucratives et qui ne sont pas forcément pris en charge par l'État. Le fait est que des modèles économiques associatifs vont disparaître, d'autres vont devoir évoluer rapidement. Je m'interroge sur des évolutions apparemment contradictoires qui verraient la poursuite de nombreuses créations d'associations et dans le même temps des phénomènes de mutualisation, de fusion de plus en plus importants. Mais ces processus ne sont-ils pas déjà largement à l'œuvre dans l'économie en général ?

Que faut-il envisager comme perspectives pour sécuriser l'activité économique des associations ?

Notre plate-forme programmatique pour la mandature 2007-2012 est claire : déjà appliquer l'existant des textes et des règlements qui prévoient la sécurisation des relations contractuelles comme nous l'avons dit lors de la Conférence nationale de la vie associative ; reconnaître l'emploi dans les associations et les modèles économiques qui assurent l'activité nécessaire à leur pérennisation ; compter l'économie dans les associations pour exister tout simplement en tant que secteur transversal ; réfléchir aussi à la place des associations en Europe, aux logiques de mandatement par l'État des missions d'intérêt général justifiant la spécificité de l'intervention associative. On attend des candidats, des partis, puis du futur gouvernement des décisions concrètes et claires qui iront dans le sens voulu par un mouvement associatif responsable. Si l'État a un rôle décisif à jouer, nous ne sous-estimons pas le travail à réaliser avec les collectivités territoriales pour que la décentralisation ne devienne pas un jeu de dupes pour les associations. On le voit, les mesures en faveur du soutien à l'économie associative sont indissociables de la qualité du dialogue civil entre associations et pouvoirs publics.

N'avez-vous rien à dire et à proposer en ce qui concerne le contrôle et la transparence financière des associations ?

Ce sujet recouvre différentes réalités. Globalement, nous considérons que les associations sont - et c'est bien normal - particulièrement contrôlées dans l'usage des fonds publics : des conventions, obligatoires au-dessus de 23 000 euros de subvention, fixent clairement les obligations en termes de rapport financier et de rapport d'activité lesquels engagent la responsabilité de l'assemblée générale de l'association. Un commissariat aux comptes et requis en cas de dépassement de 150 000 euros de fonds publics. Les associations, notamment les plus importantes, sont contrôlées par la Cour des comptes, par les inspections générales ministérielles, parfois conjointes en cas de pluri-financement.

À leurs obligations conventionnelles, s'ajoutent leurs obligations d'employeurs et tous les contrôles qui vont avec, pour les salariés de droit commun, auxquels il faut ajouter les contrôles des directions du travail pour les conventions d'emplois aidés. À cela on doit ajouter les contrôles liés à l'exercice de certaines activités qui nécessitent des agréments officiels. Enfin, il y a également les contrôles liés à l'emploi des fonds des associations faisant appel à la générosité du public. Quand on parle du contrôle et de la transparence financière il faut donc mettre en perspective toutes les dimensions qui vont de l'autocontrôle associatif, au contrôle administratif de droit commun ou spécifique, au contrôle juridictionnel jusqu'au contrôle externe quand il est convoqué, je pense notamment au Comité de la charte. C'est pourquoi, à ceux qui voudraient encore ajouter du contrôle au contrôle au nom de la transparence financière, nous disons : ce n'est pas aux associations d'être responsables du contrôle des finances publiques mais aux finances publiques elles-mêmes d'être responsables de leur bon usage ! Les dispositions prises par le gouvernement vont dans ce sens, le décret du 17 juillet 2006 vient préciser la mise en œuvre de l'article 22 de la loi du 23 mai 2006 qui prévoit ainsi que les administrations rendent public sur Internet les subventions aux associations. Cependant, une fois qu'on a révélé cela on n'a toujours pas épuisé le sujet de la transparence. À quoi a servi cette argent ? A-t-il été utile ? Nous demandons depuis des années maintenant que les conventions prévoient les moyens de l'évaluation des politiques mises en œuvre car ni l'administration, ni les associations n'en disposent pour systématiser ce principe fondamental inscrit dans la charte des engagements réciproques et dans les circulaires. La question de la transparence est bien un sujet politique de clarification des relations entre associations et pouvoirs publics, il ne doit pas devenir un « marché » renvoyé aux entreprises de notation qui viendraient se substituer aux responsabilités publiques. C'est pourquoi la modernisation des finances publiques est un sujet qui doit associer les associations et qu'il fait partie intégrante de notre plate-forme pour 2007-2012.

Pour commander L'Annuaire du mouvement associatif, remplissez le bon de commande ci-dessous et renvoyez-le avec un chèque bancaire à l'ordre de la CPCA à : CPCA, 28 rue Saint-Georges, 75009 Paris.

Nom : _____ Prénom : _____ Organisme / service : _____

Adresse : _____ e-mail : _____

Numéro (frais de port inclus) : 1 exemplaire : 15 € – 2 exemplaires : 25 € – 3 exemplaires : 30 €

La Vie Associative

Les publications de la CPCA

Les titres disponibles

L'emploi dans les associations, *La Vie associative* n° 7.
Les mutations du travail font émerger des demandes sociales favorisant la professionnalisation du secteur associatif. Source de déstabilisations, elle recèle aussi les questions dont nous devons nous saisir collectivement pour dessiner le secteur associatif de demain. *Septembre 2005. Disponible sur commande.*

Le bénévolat dans les associations. *La Vie associative* n° 8.
Le bénévolat est constitutif du fait associatif. Il représente une force de 10 millions de personnes. Qui d'autre que les associations peut mobiliser une telle énergie sociale ? Pouvons-nous pour autant nous satisfaire de ce constat ?
Novembre 2006. Disponible sur commande.

Associations et territoires.
La Vie associative n° spécial.
En partenariat avec la revue *Territoires* de l'Adels, Association pour la démocratie et l'éducation locale et sociale.
Décembre 2006.

L'Annuaire du mouvement associatif.
Culture, consommation, droits des femmes, développement rural, éducation, familles, justice et droits de l'Homme, jeunesse et éducation populaire, sanitaire et social, solidarité internationale, sport, tourisme social, vie étudiante… Autant de secteurs représentés par et dans la CPCA, et réunis dans ce premier annuaire de la vie associative. *Février 2007.*

Réalisé par

La CPCA

La Conférence permanente des coordinations associatives est l'instance de représentation du mouvement associatif organisé.
Les membres de la CPCA sont : ANIMA'FAC - Vie étudiante ; CADECS - Développement économique et social ; CCOMCEN - Éducation nationale ; CELAVAR - Développement rural ; La Ligue de l'enseignement ; CNAJEP - Jeunesse-éducation populaire ; CNL-CAFF - Droits des Femmes ; CNOSF - Mouvement sportif ; COFAC - Vie culturelle et communication ; Coordination Justice-Droits de l'Homme ; Coordination Sud - Solidarité internationale ; FONDA - développement associatif ; UNAF - vie familiale ; UNAT - tourisme social ; UNIOPSS - action sociale et santé ; Rassemblement des associations de consommateurs (Conso-France, la Coordination).

cpca
conférence permanente des coordinations associatives

www.cpca.asso.fr

Vous pouvez commander ce numéro spécial par mail à : info@cpca.asso.fr
ou en téléchargeant le bon de commande sur le site de la CPCA : www.cpca.asso.fr
Numéro (frais de port inclus) : 1 exemplaire : 5€ – 2 exemplaires : 8€ – 3 exemplaires : 10€