

Le panorama global du secteur associatif en France est souvent mal connu. Il s'agit pourtant d'un acteur important du paysage socio-économique Français :

- Un **secteur dynamique** : environ **1,3 million d'associations**
  - 68.000 créations annuelles (soit environ un solde net annuel de 33.000 associations)
  - 183 000 associations employeuses, soit 14% des associations
- Une **force de frappe significative** : **2,5 millions d'ETP (Equivalent Temps Plein)**
  - 1,5 million d'ETP salariés (1,8 millions d'emplois)
  - 1 million d'ETP bénévoles (16 millions de bénévoles)
- Un **poids économique non négligeable**
  - 125 Md€ de valeurs ajoutée : 85 Md€ de budget soit 3,2% du PIB français et 40 Md€ de valorisation du bénévolat)
  - 5% de la masse salariale totale des emplois publics et privés en France
- Un **secteur très hétérogène**
  - Tant en termes d'objectifs : d'organisations au service de ses membres (souvent non employeuses) aux structures d'intérêt général (souvent employeuses)...
  - ... qu'en terme de domaines d'activité (insertion, sanitaire et social, environnement, recherche, solidarité internationale, culture, sport, défense des droits, éducation populaire...)

## 1- Les repères d'un acteur socio-économique incontournable

### a. Un secteur très dynamique

A partir des travaux et des enquêtes menées par le laboratoire d'économie de la Sorbonne, on peut estimer aujourd'hui le nombre d'associations en activité en France, à **1.300.000**. Au cours de l'année 2011-2012, 68 000 associations nouvelles se seraient créées<sup>1</sup>. Le secteur est dynamique et extrêmement varié.

### b. Un modèle économique spécifique, fondé sur 2 piliers

#### i. Une ressource humaine bénévole à hauteur de 50% de l'activité

La GRH associative autour d'une « mixité » salariés/bénévoles fait l'une des spécificités du modèle associatif.

**40% de la ressource humaine est bénévole.** 16 millions de bénévoles représentent ainsi 1 million d'ETP. Dans le bénévolat, il convient de distinguer le rôle d'élu (membre du Conseil d'administration et de la gouvernance) et les acteurs de terrain qui réalisent les missions de l'association. **Le bénévolat est en croissance** (+6% sur 5 ans selon les derniers chiffres) **mais en profonde évolution.** Les bénévoles ont des comportements de plus en plus « consommateurs » et « zappeurs ». Cette transformation de l'engagement bénévole et la « concurrence » accrue entre associations obligent les associations à faire évoluer leur modèle organisationnel.

Si 86% des associations ne vivent qu'avec l'implication de bénévoles, les principales structures s'appuient aussi sur l'emploi salarié qui complète et structure l'activité bénévole de terrain. Il s'agit d'**une source d'emplois non négligeable** : 183.000 associations ont employé 1.800.000 salariés, en 2012 (1,9 millions en 2009). La moyenne est de l'ordre de 10 salariés par association, mais 36% n'emploient qu'un ou deux salariés et seulement 4% d'entre elles ont un effectif supérieur à 50<sup>2</sup>.

**Au bilan, près d'un salarié du secteur privé sur 10 travaille dans une association.** Plus de la moitié (54,6% en 2012) des salariés des associations exercent une activité dans le domaine social. C'est un secteur qui présente un enjeu économique et social particulièrement important.

#### ii. Un financement provenant principalement du public et de la générosité

**La structuration du modèle de revenu du secteur associatif est instructive sur la dépendance financière des associations** : selon le laboratoire de la Sorbonne, les cotisations représentent environ 10% du budget et l'autofinancement de l'activité, 36%. Les Pouvoirs Publics contribuent à plus de 40 Md€. Le financement privé représente environ 4% du financement. Quelques chiffres repères : le mécénat se monte à 2,5 Md€, la générosité du public 2,3 Md€

<sup>1</sup> Source : Enquête CNRS – Centre d'économie de la Sorbonne "Le paysage associatif français" 2011 -2012

<sup>2</sup> Source : Idem source 1

(hors grands donateurs), les legs 1 Md€, les grands donateurs environ 0,5/0,8 Md€. Les fondations avec 10 Md€ d'actifs disposent de 3,8 Md€ par an, mais ne redistribuent que 0,4 Md€ (dont 76 M€ par les fondations d'entreprises).

**Un financement public de 50% :** les financements publics contribuent ainsi pour moitié au financement des associations ; c'est une particularité française résultant de la place et du rôle de l'Etat dans notre pays. Les financements publics tiennent une place différente selon la taille des associations. Ils sont quasi-inexistants dans les toutes petites associations mais représentent plus de 60 % du financement des associations employeurs. Ils sont logiquement très présents dans le secteur sanitaire et social, mais aussi dans les secteurs de l'éducation et de la culture. Leur poids est faible dans le secteur de la défense des droits (30 %). Celui-ci est essentiellement financé par les cotisations de ses adhérents.

Parallèlement au désengagement financier de l'Etat, l'évolution du financement des associations au cours des dernières années est marquée par un engagement croissant des collectivités locales et territoriales. Ainsi, selon une enquête réalisée à l'occasion du centenaire de la loi de 1901, il est passé de 15 à 25 milliards, c'est-à-dire de 44 à 54 % de leurs ressources totales. L'Etat et les communes contribuent, chacun pour 23 %, à l'ensemble du financement des associations, les départements à hauteur de 25%, les organismes sociaux participent à pour 14% (la CNAF et la CNAV financent de très nombreuses associations), les régions : 7 % et l'Europe : 2 %.

Aujourd'hui, l'Etat entretient des relations financières avec près de la moitié des associations employeurs. Cette évolution reflète l'importance croissante des emplois aidés par l'Etat dans le secteur associatif.

Les financements publics sont liés aux domaines de compétences des collectivités :

- Les communes interviennent sur l'ensemble du champ associatif même si elles privilégient les secteurs culturels, des loisirs et des sports,
- Les conseils généraux financent principalement les associations du secteur social,
- Les régions et l'Europe se concentrent sur les secteurs de l'éducation et de la formation.

### c. Quelques repères internationaux

Très spécifique selon les pays sur les statuts et la structuration du secteur, notamment en fonction de la relation à l'Etat, la place du « tiers secteur » est grandissante à travers le monde.

Quelques repères pour positionner la France :

#### REPERES INTERNATIONAUX

- Le secteur associatif est la 7<sup>e</sup> puissance économique mondiale juste après la France et l'Angleterre, et avant l'Italie et le Brésil
- Poids économique sur 36 pays de référence
  - 5,4% du PIB (8,4% du PIB pour les 21 pays de l'OCDE)
  - 44,5 millions d'emplois (4,4% de la population active) / 132 millions de bénévoles (1 adulte sur 10 / 44% de l'activité produite)

## 2- Une segmentation structurante pour un secteur très atomisé

### a. Le secteur associatif ne s'analyse pas qu'au regard de son statut

**La flexibilité du statut juridique de la loi 1901 fait du modèle associatif un secteur très hétérogène.** Traditionnellement, 2 axes d'analyse permettent de qualifier le modèle associatif :

- Le modèle de gouvernance participatif,
- Les missions, et notamment celles qui relèvent de l'intérêt général.

**La complexité de la compréhension du secteur tient à trois facteurs :**

- **Toutes les associations ne sont pas d'intérêt général**, notamment les associations dont l'objet principal est le service de ses membres (ex.: clubs de loisir)
- **Le statut associatif ne couvre pas tous les acteurs de la « société civile »** au service de la Cité :
  - Il faut inclure d'autres statuts tels que celui des fondations, des fonds de dotation
  - Il convient d'associer les « structures mixtes », telles que les entreprises d'insertion, au double projet : économique sur leur activité et social sur l'accompagnement des publics fragiles
- Au sein des associations d'intérêt général, il convient de **distinguer les activités de délégation de services publics, réalisées pour le compte de l'Etat, et celles conçues et réalisées dans le cadre des initiatives propres au projet associatif**

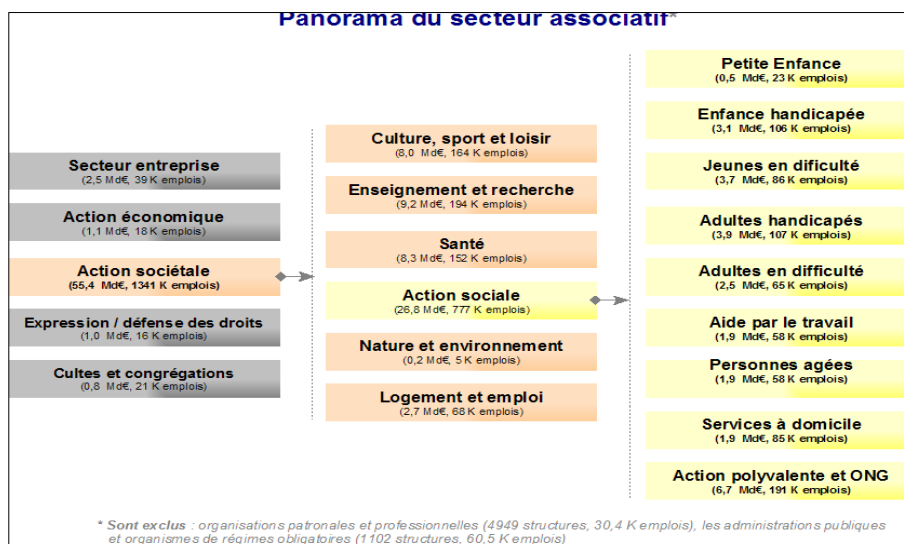
D'autre part, rappelons que l'intérêt général n'est pas exclusivement géré par le secteur associatif, les Pouvoirs Publics et les entreprises en sont aussi directement contributrices :

Illustrations	Pouvoirs Publics	Associations	Entreprises
Délégation de services publics	Education Nationale Police Nationale	Sanitaire & social Traitement des auteurs	Eaux & assainissement
Initiatives propres (innovation sociétale)	-	Gestion de la précarité	Industrie pharmaceutique

Dans le cadre de cette note, l'analyse se limite aux acteurs d'intérêt général de la Société civile. Elle intègre donc les acteurs qui mènent une mission d'utilité sociétale quelle que soit leur structure juridique (association loi 1901, fondation, EI, EA...), et exclut les associations dont la mission principale n'est pas d'intérêt général (associations au service de leurs membres, fédérations professionnels, activité commerciale « classique »...).

## b. Des domaines d'intervention multiples

Un secteur très hétérogène dont il convient de segmenter l'activité pour en appréhender la diversité :

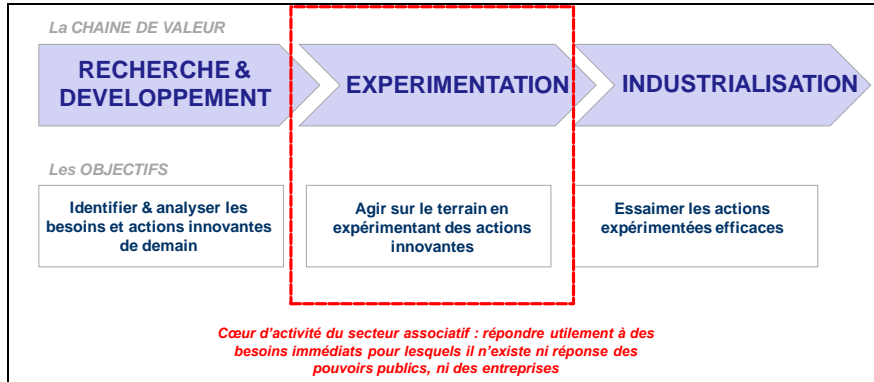


## c. Des typologies d'actions complémentaires

Dans la gestion des missions d'intérêt général, le secteur associatif joue un rôle structurant. Il intervient là où ni l'Etat (en fonction de politique publique nécessairement globale), ni les entreprises (en fonction d'un modèle économique fondé sur la rentabilité) ne peuvent agir. Il est complémentaire.

Il est particulièrement efficace pour détecter sur les territoires des besoins encore non pourvus auxquels les dispositifs existants ne peuvent répondre, et pour faire émerger des solutions innovantes qui y répondent. Les associations jouent donc un rôle significatif dans l'innovation sociale, environnementale et sociétale... mais aussi économique (certains marchés sont nés du secteur associatif : formation continue, tourisme, services à la personne...).

Dans le processus d'innovation, le secteur associatif a notamment un positionnement fort sur l'expérimentation :



Les missions des associations d'intérêt général sont multiples : du plaidoyer à l'action de terrain, elles disposent d'un « arsenal » de leviers complémentaires :

MISSIONS	INFLUENCER		AGIR		
	LOBBYING	SENSIBILISER	INFORMER / CONSEILLER	APPUYER	ASSISTER
CIBLES PRINCIPALES	<ul style="list-style-type: none"> <li>Acteur publics et privés</li> <li>✓ Pouvoirs publics</li> <li>✓ Entreprises</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Grand Public</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Grand Public</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Publics fragiles potentiellement autonomes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Publics fragiles non autonomes</li> </ul>
OBJECTIFS	Changer le cadre législatif et influencer les pratiques des entreprises	Changer les pratiques des personnes	Promouvoir et optimiser les solutions existantes	Créer les conditions d'une autonomie	Offrir des solutions adaptées
EXEMPLES ACTIONS	<ul style="list-style-type: none"> <li>Etudes</li> <li>Plaidoyer</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Campagne de sensibilisation</li> <li>Processus d'éducation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cartographie les solutions existantes</li> <li>Conseil sur les meilleures solutions</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Actions pédagogiques</li> <li>Accompagnement humain ponctuel</li> <li>Mise à disposition de solutions</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Solutions permanentes de prise en charge de la fragilité</li> <li>Accompagnement humain permanent</li> </ul>

### 3- Un secteur en profonde mutation

#### a. Une quadruple mission d'intérêt général qui se renforce

Acteur majeur de l'intérêt général en France, le secteur associatif joue notamment 4 rôles essentiels :

- C'est par essence un **lieu** de démocratie participative et de construction collective, **fédérateur et créateur de lien social**, indispensable en ces temps où la quête de sens est fondamentale pour chacun,
- C'est un observatoire de l'évolution de la Société, **capteur de signaux faibles, inventeur de solutions innovantes**, voire créateur de marchés économiques,
- C'est un **acteur de terrain apporteur de réponses concrètes en matière sociale, sociétale et environnementale** là où les besoins sont non pourvus,
- C'est un acteur économique incontournable (6% des emplois privés en France) basé sur un modèle atypique, qui joue un **rôle incontournable pour amortir les crises**.

La prise de conscience de son poids et la reconnaissance de son rôle sont récentes.

#### b. Un enjeu majeur autour d'un nouveau paradigme: faire plus avec moins !

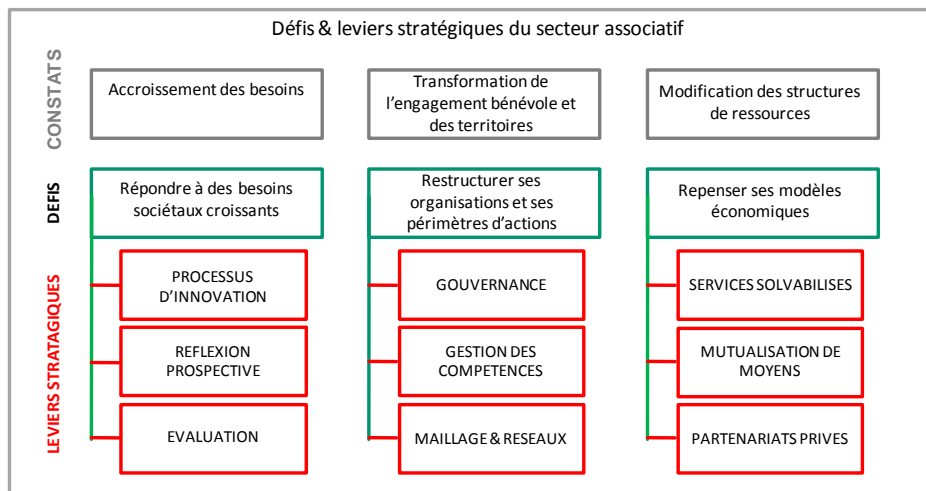
Face à la mutation de la Société civile, le secteur est en profonde mutation. Il doit notamment faire face à un « effet ciseau » : augmentation des besoins sur la plupart des champs de l'intérêt général (santé, environnement, solidarité, recherche...), diminution des ressources (pas seulement financières !).

Le secteur associatif doit ainsi **faire face à 3 défis majeurs** :

- **L'accroissement des besoins de réponses innovantes** face aux enjeux de Société auxquels ni les Etats, ni le secteur économique ne peuvent répondre seuls,
- **La transformation des modes de fonctionnement**, notamment liée aux changements de comportements des bénévoles et à l'évolution des territoires,
- **La modification des structures de ressources** qui oblige à réinventer les modèles économiques.

### c. Des leviers autour de trois questions stratégiques à investiguer

Pour répondre à cet enjeu, **le secteur associatif doit travailler sur 9 leviers** qui peuvent l'aider à faire des défis d'aujourd'hui de véritables atouts pour demain. Ils sont illustrés dans le schéma ci-après :



La transformation du secteur associatif est structurante pour la gestion de l'intérêt général en France. Le secteur est aujourd'hui en risque et la pérennité de nombreuses structures en suspens. Pourtant le niveau de réflexion actuel est insuffisant pour traiter les questions stratégiques. Un certain déni de réalité plane laissant à croire que les choses se régleront d'elles-mêmes et qu'un processus Darwinien de sélection des associations est inéluctable.

**Trois questions stratégiques pour la pérennisation du secteur associatif doivent être rapidement investiguées :**

- **Enjeu opérationnel** : **l'accompagnement des associations d'intérêt général pour** faire face aux défis de transformation auxquels elles sont confrontées et développer les actions à forte utilité sociétale,
- **Enjeu stratégique** : **la restructuration des modèles économiques du secteur associatif**, en raison de l'évolution des ressources financières « traditionnelles », notamment celles des Pouvoirs Publics,
- **Enjeu politique** : **la gouvernance de l'intérêt général en France**, avec l'apparition d'une nécessaire cogestion suite à la fin du monopole de « l'Etat Providence ».