



Fédération
des acteurs de
la solidarité

Mobiliser le financement privé au service du projet social

Pourquoi ?

Mobiliser le financement privé au service du projet social

Pourquoi ?

La Fédération a engagé durant l'été 2017 un travail d'analyse des conditions dans lesquelles le recours de ses adhérents aux financements privés était pertinent et possible. Ce travail a débouché sur la réalisation d'un guide, **Soutenir l'activité et l'innovation des acteurs de la Solidarité par l'apport de financements privés**, et de 3 fiches techniques. Le guide vise à apporter un regard global et pédagogique sur l'ensemble du sujet, les fiches ont une portée plus ciblée et opérationnelle, pour apporter des éléments favorisant l'action rapide des adhérents.

Cette fiche présente les différents besoins de financement que peuvent rencontrer les adhérents et les outils et acteurs qu'ils peuvent mobiliser pour y répondre.

I. le financement public, s'il est essentiel pour les activités d'intérêt général des adhérents de la fédération, permet de moins en moins d'innover

➔ **Les missions d'intérêt général portées par les acteurs de la solidarité, leur engagement et leurs méthodes d'action reposant sur l'inconditionnalité de l'accueil, l'autonomie, l'expertise dans l'accompagnement et la connaissance des territoires, des publics et de leurs besoins, en font des partenaires indispensables de la puissance publique. À ce titre, celle-ci doit continuer d'assumer le financement de leur cœur d'activités.**

Ce principe a été rappelé avec force par l'ensemble des adhérents (de toute taille et tous secteurs d'activités) rencontrés dans le cadre d'entretiens menés en juin-juillet 2017, quelle que soit la taille des structures interrogées. Le financement public est l'expression de la solidarité nationale vis-à-vis des personnes en situation de grande exclusion.

➔ **Toutefois, les évolutions des modalités de financement public fragilisent les modèles économiques des adhérents, restreignent leurs capacités d'innovation et de développement, et interrogent leurs modèles associatifs.**

Trois évolutions majeures sont à l'œuvre dans le financement public :

- **En premier lieu, le nécessaire redressement des comptes publics en raison des niveaux élevés de déficit et d'endettement contraint les capacités de financement de l'État et des pouvoirs publics.** S'il convient de modérer aujourd'hui le constat d'une

baisse des financements en fonction des politiques publiques considérées, l'atomisation des financements en raison du développement de la logique d'appel à projet induit des coûts de gestion croissants pour les adhérents de la Fédération.

- **En deuxième lieu, les exigences imposées dans la mise en œuvre de ces financements** (publics et dispositifs de plus en plus ciblés, renforcement des règles en matière de gestion, de justificatifs et de reporting) **fragilisent les modèles associatifs et économiques** en rigidifiant les activités et en mobilisant des moyens humains de plus en plus importants et induisant des coûts de gestion de plus en plus élevés.
- **En troisième lieu, face aux difficultés des associations de petites tailles, les pouvoirs publics semblent de plus en plus favoriser les structures de grande taille**, capable d'une part d'économies d'échelle et d'autre part de dupliquer rapidement des dispositifs pré-existant et éprouvés. Toutefois, c'est ignorer l'expertise des associations locales en matière de besoins territoriaux et de réseau relationnel – notamment avec les élus et la société civile.

Toutefois, c'est ignorer l'expertise des associations locales en matière de besoins territoriaux et de réseau relationnel – notamment avec les élus et la société civile.

II. La mobilisation de fonds privés constitue une opportunité d'élargissement des canaux de financement des adhérents malgré certaines limites

→ **Le recours au mécénat constitue une opportunité réelle dans un contexte où les entreprises et les fondations augmentent fortement leurs moyens et montrent un intérêt de plus en plus marqué.**

Le recours au mécénat privé présenté ici est ciblé vers les entreprises et leurs fondations ainsi que, sans entrer dans leurs spécificités, les autres types de fondations et fonds de dotation (créés par une personne physique, une famille, une association, un groupe de personnes, particuliers ou entreprises).

Ce mécénat connaît un développement important en période récente :

- **Les entreprises et leurs fondations** : 14% des entreprises en France sont mécènes en 2016 (contre 12% en 2014) directement ou via leur fondation avec un budget en hausse de 2,8 Mds d'euros à 3,5 Mds d'euros (+ 25%) . Le domaine social en représente 17% soit 595 M d'euros ;
- **Les fondations** (dont les fondations d'entreprises) : Depuis de nombreuses années, les fondations distributives (qui allouent des moyens à des projets) se développent davantage que les fondations opératives (qui gèrent directement des dispositifs). Ce mouvement a tendance à s'accroître. Ainsi, en 2013, les fondations distributives représentent 74% du total des fondations contre 70% en 2009. En 2013, les aides, subventions, bourses et prix distribués s'élevaient à 1,54 Md € (dont 1 Md € par les fondations distributives) . Attention, il s'agit de l'ensemble des fonds distribués et non spécifiquement ceux orientés vers la lutte contre l'exclusion.

→ **En parallèle, la plupart des interlocuteurs rencontrés identifient une véritable opportunité de développement des relations avec les acteurs privés. En effet, ils constatent un intérêt des entreprises et des fondations pour leurs activités et des propositions spontanées de collaboration.**

Ainsi, plusieurs interlocuteurs ont indiqué un véritable intérêt exprimé par des mécènes privés même si celui-ci ne s'avère pas toujours bien orienté (en matière d'actions ou de publics). Cette opportunité est visible dans l'évolution très forte du mécénat d'entreprise (directe ou via une fondation). En 2015, les entreprises y ont consacré 3,5 Md d'euros, en progression de 25% par rapport à 2014 .

→ **Dans la logique du développement de l'économie sociale et solidaire, les mécènes privés expriment un véritable souhait de s'impliquer davantage dans le champ social mais selon des modalités et des conditions qui leurs sont propres.**

Les entretiens ont montré certaines logiques communes à la plupart des mécènes :

- **Le ciblage de public et de secteurs particuliers.** Comme déjà évoqué, les mécènes privés souhaitent en général soutenir des actions en rapport avec certains publics (jeunes, seniors, handicapés, femmes, etc.) et certains dispositifs en lien avec leur image, leur savoir-faire et leur histoire. Ainsi la Fondation Chanel soutient des projets améliorant la situation économique et sociale des femmes avec un accent particulier sur le développement de leur indépendance et leur autonomie. Ces orientations héritent de l'histoire de Gabriel Chanel. Il s'agit ici de comprendre que les orientations des entreprises et des fondations procèdent de l'identité des entreprises et non d'une volonté de disqualifier certains publics ;
- **la préférence pour des expérimentations et des projets de changement d'échelle / développement d'activité.** Les mécènes choisissent le plus souvent de s'impliquer dans des projets courts à forte valeur-ajoutée en matière de changement ;
- **la volonté d'être impliqué et de s'engager concrètement dans les actions qu'ils soutiennent.** Aujourd'hui, beaucoup de mécènes souhaitent d'une part un reporting et une mesure d'impact pour pouvoir vérifier l'usage de leurs fonds et communiquer en interne et en externe sur leurs actions. Ce souci apparaît largement légitime mais induit des coûts de gestion à l'instar du financement public. D'autre part, de plus en plus de mécènes souhaitent dépasser la simple logique de portefeuille pour co-construire, voire co-animer les dispositifs. En outre, beaucoup d'entreprises font aujourd'hui du mécénat de compétence un véritable outil de ressources humaines et proposent la mise à disposition de leurs ressources humaines ;
- dans la logique du point précédent, **la possibilité de développer des partenariats avec des associations.** Au-delà du simple financement, il est possible de monter des partenariats sur les activités des associations pour leur offrir de nouveaux leviers. Ainsi, les Compagnons Bâisseurs d'Aquitaine ont développé un partenariat avec Suez qui leur donne un accès direct à ses clients dans le cadre de ses marchés pour la collecte de déchets et rebus de chantier. Les matériaux ainsi collectés sont réutilisés par les compagnons pour leurs chantiers d'auto-réhabilitation ou d'insertion par l'activité économique. TAPAJ, programme de réinsertion dans l'emploi de jeunes à la rue, a construit des partenariats avec des grandes entreprises comme le groupe Auchan. Ces entreprises fournissent ainsi des marchés et des commandes aux acteurs du programme TAPAJ pour permettre aux jeunes qui le souhaitent de s'impliquer dans un travail rémunéré qui s'inscrit dans un parcours de réinsertion.

Les considérations fiscales, souvent évoquées comme facteur d'implication des entreprises, semblent en réalité venir désormais en second rang, même si elles ont contribué au développement du mécénat. Les grandes entreprises, en particulier, disposent de nombreux autres leviers en la matière. Il s'agit davantage pour les entreprises d'accompagner une évolution globale de la société, de leurs partenaires et de leurs employés. Autrement dit, il s'agit notamment d'enjeux de notoriété, de communication et de gestion de ressources humaines.

→ **Toutefois, les moyens déployés ne sauraient constituer une alternative au financement public en raison du différentiel de fonds alloués (plusieurs milliards pour la puissance publique contre plusieurs millions pour le privé). De plus, les biais de sélection des projets des entreprises et des fondations ne permettent pas de financer tous les types de publics et de dispositifs.**

Si les acteurs privés sont aujourd'hui de plus en plus investis, les modalités de leur engagement ne permettraient pas de répondre à l'ensemble des besoins et des publics. D'une part, les volumes des financements privés, quoique très importants, ne rivalisent pas avec ceux collectés via l'impôt. D'autre part, les acteurs privés ciblent leurs interventions sur des publics et des projets particuliers :

- **publics** : ils sont souvent attachés par leur histoire, leurs activités, et leurs méthodes à certains publics. Ainsi, les entreprises de conseil qui recrutent beaucoup de jeunes diplômés voudront souvent se concentrer sur les jeunes. Autre exemple, les assureurs cibleront davantage les publics proches de leurs activités (seniors, personnes en situation de handicap) ;

- **dispositifs** : les acteurs privés se positionnent de plus en plus majoritairement sur les projets innovants ou de changement d'échelle. Ils souhaitent en effet, d'une part pouvoir revendiquer un impact de leurs interventions et que celles-ci ne soient pas fondues parmi l'ensemble des financements. À cet effet, soutenir des projets innovants ou de changement d'échelle permet de plus facilement identifier leurs actions et ses effets. Le gain de notoriété est plus important.

(1) « [Le Mécénat d'entreprise en France](#) » enquête ADMICAL et CSA research, parue en mai 2016.

(2) Ce chiffre est tiré de l'enquête précitée. Le domaine social y est ainsi défini : « *Agir en faveur du social couvre les champs de la lutte contre l'exclusion et les discriminations, l'accès au logement, aux transports et à la mobilité, l'insertion et la réinsertion sociale et professionnelle, l'accompagnement vers l'emploi et le développement de l'égalité des chances.* »

(3) Fondation reconnue d'utilité publique, fondation d'entreprise, fondation abritée, fondation de coopération scientifique, fondation universitaire, fondation partenariale, fondation hospitalière, et fonds de dotation.

(4) Étude « [Les Fonds et les fondations en France de 2001 à 2014](#) » publiée en 2015 par l'Observatoire de la Fondation de France en collaboration avec le ministère de l'intérieur.

(5) « [Le Mécénat d'entreprise en France](#) » enquête ADMICAL et CSA research, parue en mai 2016.

III. En conséquences, les financements privés permettent de retrouver de l'agilité et des capacités pour investir et innover, le financement public soutenant l'activité quotidienne

→ Le développement des financements vers le secteur privé constitue aujourd'hui une véritable opportunité pour les acteurs de la solidarité de retrouver des marges de manœuvre pour innover et consolider les modèles économiques et associatifs.

Il convient donc d'envisager le recours au financement privé pour ce qu'il est réellement, c'est-à-dire :

- un moyen pour financer des projets innovants et pour gagner en autonomie ;
- l'occasion à la fois de mettre en valeur les savoir-faire et l'image de l'association et d'acquérir de nouvelles compétences, de bénéficier de nouveaux regards de la société civile ;
- de rassembler la société civile autour des enjeux de la lutte contre l'exclusion et de sensibiliser au-delà de l'écosystème de la Fédération. Il s'agit également d'ouvrir le monde économique aux valeurs de l'économie sociale et solidaire portée par les associations (engagement individuel, démocratie de fonctionnement, impact social).

→ Il s'agit donc d'une véritable additionnalité des financements publics et privés et non d'une substituabilité. Les mécènes ne sont pas en mesure de soutenir le cœur d'activité des acteurs de la solidarité et cela n'est pas souhaitable.

→ L'enjeu est donc de comprendre les attentes des mécènes pour cibler les partenaires les plus pertinents et bâtir avec eux des relations dans la durée. Si ces conditions sont réunies, de véritables partenariats peuvent s'instaurer au bénéfice de l'association qui retrouvera ainsi des capacités à innover et à consolider son modèle.

→ Au-delà du mécénat, le développement d'acteurs financiers constitue également une véritable opportunité pour les adhérents de la fédération pour financer des investissements ou retrouver des marges de manœuvre en trésorerie.

→ Si certains produits financiers ne paraissent pas adaptés aux adhérents de la fédération, d'autres paraissent particulièrement pertinents (aussi bien en matière de conditions et de coûts que de principes qui les fondent), dès lors que les modèles économiques des projets à financer sont suffisamment solides.

→ Toutefois, le développement de la recherche de financements privés nécessite un engagement individuel et collectif au sein de chaque association en termes : d'orientation stratégique de la structure, d'organisation de dispositif dédié et de mise en œuvre qui nécessitent un véritable investissement.

Lire aussi :

Le guide *Soutenir l'activité et l'innovation des acteurs de la Solidarité par l'apport de financements privés*

La fiche : *Mobiliser le financement privé au service du projet social : Comment faire ?*

La fiche : *Mobiliser le financement privé au service du projet social : Pourquoi ?*



Cette action est cofinancée par l'Union Européenne

Dans le cadre du PON « Emploi et inclusion »



Direction générale de la cohésion sociale
Délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle

