

■ Les associations sont confrontées depuis quelques années à un bouleversement des financements publics.

■ La part des subventions s'amenuise dans les budgets associatifs.

FINANCEMENT
PUBLIC

QUE FAIRE FACE À LA BAISSÉ DES SUBVENTIONS ?

Depuis 2005, la tendance est à la baisse des subventions au profit de la commande publique. Dans ce contexte, comment agir afin de maintenir une sécurité financière pour les associations ?



© Studio Bruno Cohen

AUTEUR Sophie de Brosses
TITRE Conseil en investissement financier spécialisé dans les associations et fondations, présidente de La Finance humaniste



© Corpas

AUTEUR Pascal Champigny
TITRE Gérant de Corpas

Les subventions s'entendent des aides de toute nature, justifiées par un intérêt général, attribuées de manière facultative par les autorités administratives et les organismes chargés de la gestion d'un service industriel et commercial¹. Ces aides sont destinées à la réalisation d'une action ou d'un projet d'investissement, à la contribution au développement d'activités ou au financement global de l'activité de l'organisme de droit privé bénéficiaire, ce

dernier initiant, définissant et mettant en œuvre lesdits actions, projets ou activités. De plus, lorsqu'elles dépassent 23 000 euros, les subventions font l'objet d'une formalité renforcée : une convention de subvention doit être conclue.

CONTEXTE

La réalité est rude pour les associations. L'évolution de la réglementation européenne laisse de côté le financement du fonctionnement et privilégie le financement de projets à concurrence de 200 000 euros par an ou 500 000 euros sur trois ans maximum.

Les subventions s'amenuisent et laissent place peu à peu aux commandes publiques dont la part dans les budgets associatifs est passée de 17 % en 2005 à 24,8 % six ans plus tard, contre 34 % à 24,7 % pour les subventions². De 2005 à 2011, les commandes publiques ont augmenté de 12 %. Quant aux subventions, elles ont diminué de 17 %. La commande publique nécessite une organisation, une expérience et des moyens humains comme financiers dont sont très rarement pourvues les associations.

Par ailleurs, il faut ajouter à la diminution des subventions une augmentation drastique du nombre d'associations : entre

2015 et 2016, plus de 71 000 structures ont vu le jour³ et ont tenté d'obtenir des financements publics.

Enfin, le changement des affectations budgétaires peut accélérer les baisses déjà enclenchées. À titre d'exemple, le financement du revenu de solidarité active (RSA) a été reporté sur les départements qui ploient maintenant sous les dépenses sociales et ne peuvent s'accorder le luxe d'aider les associations.

1. L. n° 2014-856 du 31 juill. 2014, JO du 1^{er} août, art. 59, réd. L. n° 2000-321 du 12 avr. 2000, JO du 13, art. 9-1 ; E. Benazeth, JA n° 506/2014, p. 29 in dossier « Économie sociale et solidaire – Au nom de la loi ».

2. V. Tchernonog, *Le Paysage associatif français – Mesures et évolutions*, Juris éditions – Dalloz, 2^e éd., 2013 ; La Fonda, B. Engelbach, J.-P. Jaslin, P. Vanlerenberghe, « L'avenir des

modèles socioéconomiques des associations », note d'analyse, juin 2015, p. 1.
3. Recherches & Solidarités, « La France associative en mouvement », 14^e éd., sept. 2016, JA n° 547/2016, p. 9.

■ Différentes solutions s'offrent aux associations pour faire face à ce phénomène et diversifier leurs ressources.

Ne subventionner que les projets rentables a des conséquences sur l'aménagement du territoire et risque de transformer le territoire national en territoire à deux vitesses. À titre d'exemple, dans le domaine du tourisme, les sites tout juste équilibrés avec l'octroi de subventions doivent fermer quand des travaux importants doivent être réalisés et qu'il n'y a plus d'argent public, entraînant des pertes d'emploi, voire des fermetures d'écoles quand les villages se désertifient.

CHARGE ADMINISTRATIVE

Formaliser un dossier de subvention n'est pas une mince affaire et ne doit pas être pris à la légère. L'association s'expose à de lourdes sanctions, allant de la diminution de la subvention au reversement de celle-ci en cas de non-respect des modalités⁴. La solution la plus sûre serait de faire appel à des compétences extérieures (bénévolat de compétences ou expert) ou de partager l'expérience d'autres associations dans le domaine. L'obtention d'une subvention va de pair avec l'obligation pour l'association de fournir dans les six mois suivant la clôture de chaque exercice le compte rendu financier conforme à l'arrêté du 11 octobre 2006⁵, les états financiers ou, le cas échéant, les comptes annuels et le rapport du commissaire aux comptes ainsi que le rapport d'activité.

MESURE D'IMPACT

Malgré ces hantises financières, les associations et les fondations ont un futur. Elles ne sont pas régies par les lois du marché, mais par leurs propres valeurs et les missions qu'elles accomplissent. Leurs employés ne perçoivent pas qu'un salaire, ils en retirent aussi de la reconnaissance et la satisfaction du devoir accompli. En France, l'économie sociale et solidaire (ESS) est en plein essor⁶. Des entreprises sortent de terre, plus uniquement pour générer des revenus, mais aussi pour impacter positivement leur environnement afin de le rendre plus solidaire, plus écologique et plus juste. Tous ces changements à caractère solidaire et social sont quantifiés dans une mesure d'impact qui accompagne les associations⁷. C'est cet impact qui est la clé des dons aux œuvres reçus par les associations. C'est aussi à cet impact que l'on doit la masse croissante de bénévoles⁸.

4. Décr.-L. du 2 mai 1938, *JO* du 3 ; circ. n° 5811/SG du 29 sept. 2015, ann. 3, *JA* n° 526/2015, p. 6.
5. Arr. du 11 oct. 2006, *JO* du 14, texte n° 10 ; v. égal. L. n° 2000-321, préc., art. 10.
6. V. en p. 35 de ce numéro.

7. (Im)prove, Fondation Rexel, « Guide de la mesure d'impact social », oct. 2015 ; v. égal. dossier « Utilité sociale – Évaluation : le mètre-mot », *JA* n° 558/2017, p. 15.
8. Recherches & Solidarités, « La

JEUX DE POUVOIR

Si le financement privé prend le relais, prend-il aussi le pouvoir ? Quand le succès est au rendez-vous – par exemple, pour une exposition montée à l'initiative et soutenue par un financement privé –, le pourvoyeur de fonds prend bien souvent le pas sur les idées et met les siennes en lumière. Comme le soulignent Philippe Dagen et Fabienne Darge, en matière culturelle, malgré la baisse des budgets, la Réunion des musées nationaux (RMN) restait à l'initiative des expositions même lorsque le mécénat culturel finançait les expositions du Grand Palais : « Inversion du rapport de force : l'exposition qui a obtenu le plus grand succès de fréquentation l'hiver dernier était celle de la collection Chtchoukine, venue de Russie. Financée et réalisée par la Fondation Louis Vuitton, elle a attiré plus de 1,2 million des visiteurs, trois fois plus que les expositions qui ont eu lieu simultanément au Grand Palais. »⁹

SOLUTIONS

Que faire alors face à la baisse des subventions ? Rester les bras croisés ? La subvention devient un triple enjeu de pouvoir, partagé entre la société civile, les partis politiques et les financeurs privés. Mais au-delà de la révolte, il faut construire au sein même de l'association, s'ouvrir aux autres associations et au monde. Des solutions sont envisageables, et ce à plusieurs niveaux.

Au niveau de l'État

Dans sa lettre ouverte au président de la République datée du 19 mai 2017, Pierre Camani, président du conseil départemental du Lot-et-Garonne, alerte ce dernier sur le poids de la baisse des financements publics et notamment des dotations de l'État aux départements. En effet, entre 2008 et 2016, le cumul des aides sociales – à savoir RSA, allocation personnalisée d'autonomie (APA), prestation de compensation du handicap (PCH) – non compensées par l'État s'élève à 416 millions d'euros, soit le budget annuel du département. La première Conférence nationale des territoires de septembre 2017 étudie une solution durable pour le financement des départements. L'espoir renaît.

Il est à noter également des initiatives comme celle de Martin Hirsch qui, en 2014, crée la fondation « La France s'engage ». ●●●

France bénévole », 14^e éd., juin 2017, *JA* n° 562/2017, p. 8.
9. P. Dagen, F. Darge, « Présidentielle : l'emprise du privé dans le secteur culturel divise », *Le Monde*, 22 avr. 2017.

ARTICLE

FINANCEMENT

●●● François Hollande, qui en reprend la direction en septembre 2017, participe au déploiement de cette organisation qui finance des associations destinées à changer la société.

En quête de moyens supplémentaires pour les associations de quartier, la coordination des « Pas Sans Nous » regroupe 200 associations qui entendent exercer une mission de syndicat. Ainsi, lors de la présidentielle de 2017, elle a demandé aux candidats la création d'un « fonds pour une démocratie d'initiative citoyenne » dont le budget de 35 millions d'euros – soit 0,009 % du budget annuel de l'État – serait géré par une instance indépendante.

Dans son rapport de janvier 2017, KPMG a étudié une multitude de propositions pour faire évoluer les modèles socio-économiques des associations¹⁰. Quatre points particuliers sont ici à relever :

- simplifier le processus de reconnaissance de l'intérêt général par l'administration ;
- valoriser la mesure d'impact des associations (actifs immatériels, bénévolat, innovation sociale) ;
- dédier les financements publics nécessaires à la formation des bénévoles ;
- financer l'innovation sociale grâce à un crédit impôt recherche (CIR) dédié à la recherche et développement (R&D) associative.



10. KPMG, « Rapport sur les stratégies des acteurs associatifs et proposition pour faire évoluer les modèles socio-économiques des associations »,

commandité par l'UDES et Le Mouvement associatif, janv. 2017 ; JA n° 559/2017, p. 9 ; JA n° 561/2017, p. 12.
11. CSI, art. L. 322-4.

Au niveau de l'association

Au-delà de cette résistance face à la baisse des subventions, il faut fédérer au sein de son association et se regrouper avec d'autres.

Tout d'abord, il convient de se tourner naturellement vers le maire de sa ville. Il sera attentif à la cause de l'association et tentera d'aider. Les traditionnels exclus des subventions en savent quelque chose. Par exemple, les associations culturelles qui ne peuvent recevoir aucune subvention publique se voient parfois accorder des baux emphytéotiques moyennant le versement d'une redevance, ce qui leur permet de trouver un lieu pour une durée maximale de 99 ans.

Afin d'animer l'association et de souder les bénévoles, on doit penser aux loteries traditionnelles auxquelles les mineurs peuvent participer. À ce titre, les grandes kermesses scouts impliquent parents et enfants dans la vie associative finançant l'association. Le loto, dont les mises doivent être inférieures à 20 euros, est organisé pour un cercle restreint de personnes et doit avoir un but notamment social, culturel, éducatif ou sportif¹¹. Les lots sont des biens, des services ou des bons d'achat non remboursables sans être des sommes d'argent. Travailler ensemble à l'intérêt général, au-delà des structures, c'est ce que fait un réseau de personnes, les « socionautes » de Social 3.0 qui partagent avec de jeunes entreprises sociales leur « capital sociétal »,



“ Pour prendre le relais des subventions, le financement participatif a explosé depuis ces dernières années ”

c'est-à-dire des compétences, des contacts, des informations.

Pour autant que le consensus sur la mission sociale est réel et que les membres vivent des valeurs communes et partagent les mêmes objectifs, il est possible d'envisager le regroupement d'associations¹² pour que ce rapprochement devienne également juridique. Attention, les mariages de raison ne fonctionnent que si ce sont aussi des mariages de cœur, et un regroupement d'associations est efficace uniquement dans cet esprit.

Au niveau des bénévoles

Comme la valeur des associations ne se mesure pas seulement à la valeur de ses financements mais aussi à l'implication de ses membres et bénévoles, fidéliser ces derniers, c'est augmenter son capital humain. Pourquoi donc ne pas apporter à ces bénévoles des avantages non financiers comme des réductions sur des cinémas, restaurants ou musées ? Un moyen non seulement de souder les effectifs, mais aussi de faire connaître l'action aux acteurs locaux. Certaines de ces mesures sont déjà en place dans d'autres pays de l'Union européenne, comme en Espagne et au Luxembourg.

Il est aussi possible de délivrer un diplôme de compétences qui valide les expériences acquises au sein d'une association. En France, il existe par exemple le Passeport Bénévole, livret personnel de reconnaissance de l'expérience bénévole. Il est possible de s'en procurer dans le réseau France Bénévolat ou par courrier¹³. Au Luxembourg, il existe un « certificat » ainsi qu'une attestation d'engagement qui récompense les plus assidus des bénévoles. Ces diplômes sont parfois couplés avec l'équivalent du service civique français qui vise à encourager le volontariat chez les jeunes.

Enfin, à ne pas confondre avec le mécénat de compétences, le bénévolat de compétences. L'association Passerelles & Compétences met en contact des associations ayant des besoins spécifiques et des bénévoles experts le temps d'une mission. Ces derniers travaillent pour le compte de l'association sur un projet défini pendant leur temps libre. Cette relation permet au bénévole de développer ses compétences dans un environnement souvent différent et à l'association d'obtenir de l'aide dans une variété de domaines, tels que marketing, site Web, recrutement, comptabilité ou encore événementiel.

Au niveau du financement

Pour prendre le relais des subventions, le financement participatif a explosé depuis ces dernières années¹⁴ et bon nombre de projets ont pris racine sur des plateformes telles que GoFundMe, Kickstarter ou Indiegogo.

Par ailleurs, les organismes présentant un intérêt général ou reconnus d'utilité publique peuvent également compter sur le mécénat des particuliers et des entreprises, ouvrant droit sous conditions à des avantages fiscaux pour les donateurs¹⁵.

Mais grâce aux actes de la vie quotidienne, la communauté pourrait-elle financer une partie de l'association en suivant son choix personnel mais sans effort supplémentaire ? Il ne s'agit pas de taxes, mais de recettes fléchées vers l'association pour l'alimenter directement. Voici la recette : 93 % des Français utilisent Google comme moteur de recherche qui se rémunère en partie grâce aux publicités. Il s'agit alors simplement d'en choisir un comme Goodsearch, précurseur aux États-Unis depuis 2005, l'allemand Ecosia ou le Français Lilo. Dans ce cas, par exemple, la différence tient au fait que Lilo reverse plus de 50 % de ses revenus publicitaires aux associations choisies par l'internaute. Bien qu'embryonnaire, ce moteur de recherche a déjà participé à hauteur de 400 000 euros au financement de l'économie solidaire et sociale entre 2014 et 2017.

De même, au cours de voyages et si l'on veut faire des activités sur place, un acteur social comme U2Guide reverse la moitié des bénéfices à des associations qui œuvrent sur les territoires visités. Ainsi, même partir en vacances peut aider à financer des missions locales.

Au-delà des difficultés rencontrées actuellement par les associations face à la baisse des subventions qui leur sont octroyées, les solutions existent. Ainsi, par exemple, le partage des compétences, le regroupement d'associations et l'ouverture au plus grand nombre sont de nature à libérer les énergies et démultiplier les ressources quel que soit le domaine choisi. ■

12. Dossier « Économie sociale et solidaire – La coopération en commun(s) », JA n° 559/2017, p. 15.

13. D. Thierry, JA n° 538/2016, p. 50 ; www.passeport-benevole.org.

14. M. Ptachek, JA n° 563/2017, p. 44.

15. CGI, art. 200 et 238 bis.