

EDL – Forum Convergences

5 septembre 2019

Mesdames et Messieurs,

Il faut en convenir, parler de modèles socio-économiques des structures d'intérêt général n'est pas évident et peut, parfois, créer des confusions.

Je suis donc très heureux d'être ici pour plusieurs raisons. D'une part, pour pouvoir évoquer la spécificité des modèles socio-économiques des associations. D'autre part, pour évoquer les mutations de ces modèles et la nécessité d'hybrider les modèles des associations en particulier afin de répondre aux nouveaux défis. Enfin, pour parler des relations essentielles entre le monde de l'intérêt général et celui des entreprises. Relations qui peuvent prendre à la forme d'alliances stratégiques mais aussi, plus simplement mais qui reste nécessaire, sous forme de mécénat.

Il me paraissait d'autant plus important d'être ici aujourd'hui au regard des débats légitimes que nous pouvons avoir entre nous sur le mécénat des entreprises. Mais aussi au regard du déploiement, progressif, des mesures que j'ai annoncées pour le développement de la vie associative, il de ça presque un an.

Je souhaite donc, en ouverture de cette table ronde sur les perspectives d'évolutions des modèles socio-économiques d'intérêt général, vous exposer quelques convictions et verser quelques questionnements complémentaires au débat.

Il me paraît essentiel de parler des modèles socio-économiques d'intérêt général, dans leur complexité et leur diversité. En parler, en débattre, c'est prendre conscience qu'ils existent et que nécessairement ils imposent des choix stratégiques auxquels toute organisation est soumise.

J'ai parfois entendu, dans certains de mes déplacements, que telle ou telle association n'avait pas de modèle économique. Et pourtant elle était subventionnée par les collectivités territoriales ou recevait de l'argent de la part de ses membres. Il y avait donc bien un modèle.

Mais en faisant fi de son existence, en considérant que seules les entreprises lucratives pouvaient réfléchir en termes de modèle économique, l'on ne permet pas d'avoir une réflexion sereine et complète sur le chemin de développement de l'association, sur sa capacité à embaucher, sur sa capacité à diversifier son activité, à élargir son périmètre d'action, etc., etc.

Evidemment ces modèles ne sont pas uniformes. Et les choix ne peuvent plus être uniques si l'on souhaite un développement important de la structure. Il n'y a pas que le financement privé ou public, pas que les cotisations ou la délégation de service public. Tout cela vient se conforter les uns, les autres. Ils viennent s'alimenter.

Ces mutations des modèles socio-économiques, et leur apparition même, est une démonstration de l'évolution de la notion d'intérêt général depuis plus de 70 ans. Non l'Etat n'est pas le seul dépositaire de l'intérêt général. S'il en est le garant, il ne peut assumer toutes les actions en faveur des personnes les plus fragiles, en faveur des besoins sociaux et médico-sociaux, en faveur de l'éducation de toutes et tous, etc. Pour cause d'agilité, d'adaptation, de coûts, de proximité, de confiance avec les citoyens aussi parfois, les structures d'intérêt général sont plus pertinentes et efficaces que l'Etat. Et face à des besoins de plus en plus nombreux et de plus en plus complexes, la seule force de l'Etat ne pourrait suffire. Il est donc essentiel de penser la place et les modèles socio-économiques des associations et fondations dans ce cadre.

Je fais une parenthèse. Lorsque je parle d'intérêt général, je fais bien la différence avec l'utilité sociale. Je n'oppose pas les deux, mais il y a des réalités, notamment de marché, qui ne sont pas les mêmes. Une entreprise, peu importe son statut d'ailleurs, peut-être d'utilité sociale au regard de son activité principale ou de ses activités annexes. Mais son modèle économique et un modèle d'activité et elle se situe par ailleurs dans un contexte concurrentiel de marché où le bénévolat (la richesse humaine du modèle économique d'intérêt général) et le mécénat ne peuvent venir brouiller les règles du jeu. Le bénévole n'est pas un salarié et il ne doit en aucun cas le devenir. Maintenir cette différence profonde entre l'intérêt général et l'utilité sociale n'est pas un dogme, c'est le respect de ce qui fait à la fois l'engagement d'un côté et la vie entrepreneuriale de l'autre. Je tiens aux deux car ils sont (et doivent être) complémentaires.

J'en profite pour ouvrir ici un débat et qui devrait, à mon sens, faire l'objet d'un travail commun : les filiales associatives. Ces structures entrepreneuriales détenues par une association. Je trouve ce modèle très pertinent pour bien séparer les activités qui relèvent du marché d'un côté et de l'intérêt général de l'autre. Mais cela pose encore des questions sur la perméabilité de la frontière entre les deux organisations et notamment l'outillage des associations pour éviter que des bénévoles concourent involontairement aux deux activités de nature fondamentalement différentes. Il faut y travailler car il en va à la fois de la diversification des moyens de financements des associations mais aussi de leur sécurité juridique.

Je referme cette parenthèse.

Je disais donc que l'action des associations et des fondations est indispensable pour répondre aux enjeux sociaux dans leur diversité et complexité.

Face à ces enjeux, il nous est impératif d'avoir des structures qui se développent, se structurent. Je mets volontairement ici de côté l'ensemble des petites associations qui jouent un rôle fondamental de lien social sur les territoires mais qui n'ont pas vocation particulière à se développer : le petit club de sport, de bridge, de collectionneurs, etc.

Développement et structuration implique des moyens, qui sont en effet plus complexes à obtenir avec la raréfaction des ressources publiques. C'est pour cela que je parle souvent d'hybridation et de diversification. Car les structures d'intérêt général doivent pouvoir capter de nouvelles ressources, ailleurs. Les 7 modèles économiques présentés dans le rapport doivent donc être utilisés par les associations dans leurs réflexions stratégiques.

De la même manière, évaluer l'impact social réel de son activité et notamment les coûts évités pour la puissance publique me paraît indispensable. Là aussi, je sens ici ou là des résistances à cette question de l'évaluation. Et pourtant, plus nous évaluerons (de façon la plus complète et précise possible), plus les associations pourront justifier de ressources complémentaires futures. Les contrats à impact social par exemple, bien qu'ils ne soient pas parfaits et qu'il y a toujours des risques liés au biais d'action pour atteindre les résultats les plus facilement atteignables et que les coûts d'évaluation sont encore trop lourds, me paraissent toutefois être une bonne manière de poser la question de l'impact et d'assurer des financements importants pour les associations bénéficiaires.

Aucun modèle n'est parfait. Chacun, dans son absolu, à des avantages et des inconvénients. Néanmoins, leur richesse doit permettre aux associations de réfléchir à leur devenir. Et en ce sens je tiens à remercier et féliciter tous ceux qui ont participé à l'écriture de ce rapport et des outils opérationnels que vous mettez à disposition des associations. C'est indispensable.

Au-delà des modèles socio-économiques, les structures doivent se poser la question de leurs alliances.

D'une part, par une mutualisation grandissante entre structures d'intérêt général. J'ai souhaité lancer une dynamique sur les groupements d'employeurs et les pôles territoriaux de coopération associative justement à ce titre. Nous avons un tissu associatif très riche mais qui crée aussi de la déperdition de

moyens dans les territoires. Mutualiser les forces, fusionner lorsque cela à un sens au regard du projet associatif, ne sont pas de vaines options pour se développer et répondre collectivement aux enjeux des territoires.

D'autre part, par des alliances avec les entreprises à travers du mécénat, du travail partenarial, par de la création d'entité partagée, mais aussi par la complémentarité d'action.

Je sais la réaction attendu vis-à-vis de la question du mécénat. J'ai annoncé la semaine dernière la création d'un seuil de 2 millions d'euros au-delà desquels la défiscalisation des dons passerait de 60 à 40%. Cette mesure concerne 78 entreprises. Sont exclus de ce calcul tous les dons relevant de la loi Coluche : aide alimentaire, hébergement d'urgence, santé... évidemment j'ai conscience que cela ne fait pas l'unanimité dans cette salle. Mais je tiens aussi à vous donner mon sentiment de confiance.

Confiance sur deux points.

J'ai, tout d'abord, la profonde conviction que ces grands donateurs ont atteint une maturité dans leur engagement. Si l'outil fiscal a pu être le déclencheur, ces organisations sont passées à un engagement plus global qui participe à leur culture d'entreprise, leur image, leur capacité à recruter, leur politique de responsabilité sociale, etc. Et je suis donc persuadé qu'ils ne diminueront pas leur financement.

Je pense, ensuite, que nous devons mener ensemble un véritable travail pour développer le mécénat territorial : au plus près des besoins, au plus près des citoyens, au plus près des associations qui en ont le plus besoin. La mesure sur les TPE/PME fut une première étape, il convient maintenant de la faire connaître et de donner aux structures d'intérêt général les outils pour faciliter cette recherche de fonds.

Pour revenir aux alliances, je pense qu'elles sont d'autant plus essentielles lorsque la complémentarité se fait jour. Comment travailler ensemble : associations, fondations, entreprises, chacun sur son champ d'activité tout en apportant des réponses appropriées aux besoins du territoire ? Comment construire des solutions ensemble ? Il faudra avant tout se comprendre dans un premier temps pour mieux agir ensemble. Je souhaite ainsi lancer un travail dans les semaines qui viennent sur ce sujet et j'aurai l'occasion de revenir vers vous pour vous en informer.

Je voudrais terminer sur la question de la transition ; troisième question de la table ronde. Nous sommes passés de modèles assez cadrés et souvent homogènes, à une situation où l'hybridation, la diversification deviennent indispensables. Toutes les associations et fondations ne peuvent changer en un claquement de doigts. Il faut penser l'accompagnement de ces structures sur le territoire. A tous les échelons : information, orientation, accompagnement économique, stratégique, de gouvernance... et avec tous les acteurs : têtes de réseaux comme structures de l'accompagnement. Les CRIB, PIVA et autres sigles, ne répondent objectivement pas aux besoins nouveaux. Sur ce point aussi je lancerai donc un travail de réflexion, en fort lien avec le mouvement associatif, pour imaginer la politique d'accompagnement de demain.

Voici, mesdames et messieurs, quelques convictions que je voulais partager sur les modèles socio-économiques des organisations d'intérêt général. Ces éléments seront infirmés, confirmés, complétés par la table ronde qui suit et cela permettra de nourrir ce débat d'importance pour le monde associatif et les fondations.

Je tiens à remercier encore une fois le Rameau en particulier, mais évidemment tous ceux qui ont participé à la réalisation du dossier sur les modèles socio-économiques d'intérêt général ; et je vous souhaite de bons travaux en cette matinée.

Merci.