



Repères sur les leviers de financement d'un projet d'intérêt général

DÉFINITION

L'étude des leviers économiques correspond à l'analyse de la nature et de la structuration des différentes sources de financements et de coûts pour réaliser le projet. Ce travail de qualification sert à clarifier et partager les leviers clés d'aujourd'hui, et à imaginer les leviers de demain pour accompagner l'évolution de la structure.⁽¹⁾

Repères sur les leviers de financement ⁽²⁾

LES LEVIERS DE FINANCEMENT DU SECTEUR ASSOCIATIF ET LEURS ÉVOLUTIONS DEPUIS 2006 ⁽³⁾

		Cotisations	Subventions publiques	Revenus d'activité	Diversification des fonds privés
		=	↓	↑	=
2017	Total 113 Md€	9 % 10 Md€	20 % 23 Md€	66 % 75 Md€	5 % 5,7 Md€
				24 % de commande publique (CM) 42 % de participation des usagers (PU)	
2011	85 Md€	11 %	24 %	25 % (CM) / 36 % (PU)	4 %
2006	70 Md€	12 %	34 %	17 % (CM) / 32 % (PU)	5 %

→ Le budget du secteur associatif représente 113 Mds d'€ en 2017.

→ Plusieurs évolutions marquantes sont observées ces dernières années :

- Les financements publics représentent 44 % du financement associatif et sont donc un levier structurant pour les actions d'intérêt général.
- Néanmoins ces financements se contractent depuis 2010 et subissent une mutation avec un glissement de la subvention publique vers la commande publique, ce qui conduit à transformer les modes de relation entre l'acteur public et les associations.

- L'hybridation des financements devient un gage de pérennité pour les associations qui se tournent vers de nouvelles ressources, notamment privées, même si celles-ci ne sont pas destinées à remplacer les financements publics mais plutôt à les compléter.

- Le modèle de financement évolue d'un modèle de subvention vers un modèle « d'investissement » en fonction de l'utilité sociale attendue. Cette tendance se traduit par différents leviers de financement innovants, par exemple : crowdfunding, modèle d'investisseur sociétal...

(1) Source : ADASI - La boussole stratégique d'un projet d'intérêt général - 2016 (supplément Juris associations, sept. 2019)

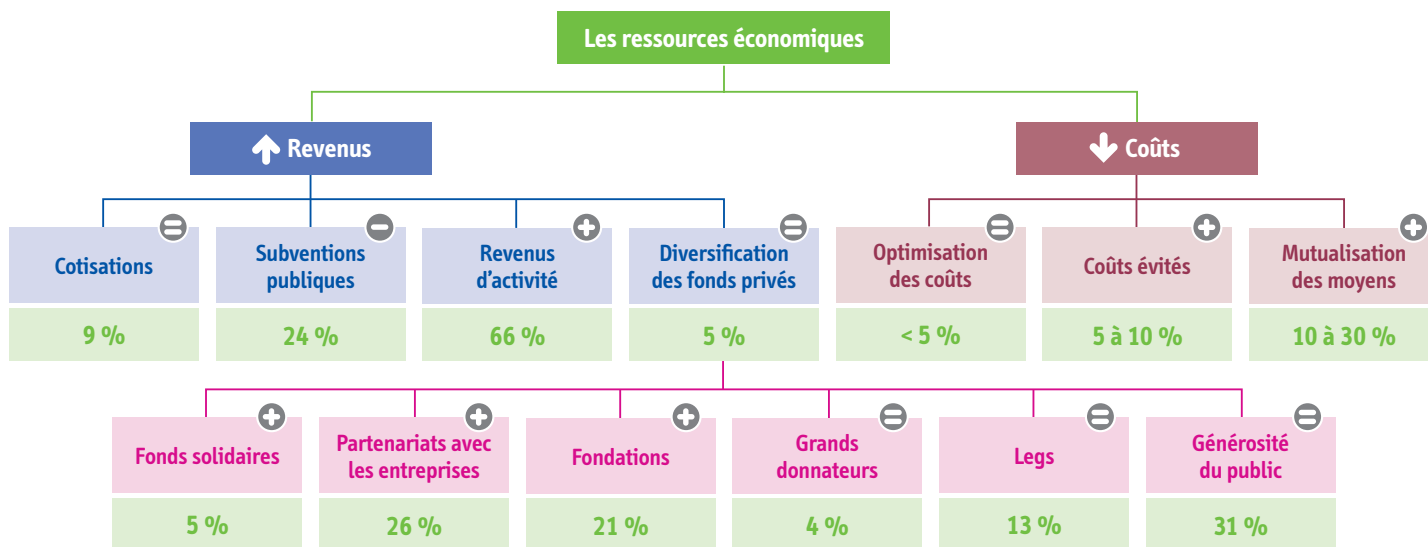
(2) d'après le Référentiel Modèles socio-économiques d'intérêt général – Juris Association, Le Rameau – sept. 2019

(3) Source : Insee, AddeS, Le Mouvement Associatif, « Paysage associatif » du laboratoire du CNRS, oct 2018



Comment choisir ses leviers de financement ?

Les leviers de financement



Légende : ■ Revenus : % part moyen du budget | ■ Coûts : estimation de l'impact potentiel | Tendances : - = +

Source : Référentiel Modèles socio-économiques d'intérêt général – Juris Association, Le Rameau – sept. 2019

- Les projets d'intérêt général disposent d'une **grande variété de leviers de financement**.
- Pourtant, les associations rencontrent **des écueils dans le choix de ces leviers** avec notamment le risque de choisir un levier sans étudier sa cohérence avec le projet associatif.

« Nous avons monté une opération de crowdfunding car ce nouveau moyen de financement nous paraissait très prometteur. Cette opération n'a pas si bien fonctionné car nous finançons un projet peu visible des citoyens. D'autre part, il nous a coûté un énorme investissement en temps et en communication pour une

seule opération. Cela nous a conduit à vraiment nous réinterroger sur notre stratégie de financement en lien avec notre projet. »

Propos d'un directeur d'association de l'environnement en Provence-Alpes-Côte d'Azur

- **Les leviers de financement** pour un projet d'intérêt général sont à **étudier au regard de leur pertinence** pour le projet, **leur potentiel**, mais aussi de **l'investissement nécessaire** pour les mobiliser et **des risques** encourus.

Nous avons reçu une demande de prestation d'un acteur majeur de l'environnement sur notre territoire pour animer des séances de sensibilisation à la biodiversité.

Plutôt que de répondre positivement à cette demande, nous avons réfléchi à sa cohérence avec notre projet stratégique. Nous avons souhaité reprendre l'initiative en leur faisant une proposition en cohérence avec notre projet stratégique tout en répondant aussi à leurs propres enjeux.

Nous avons ainsi proposé un projet plus structurant de parcours d'engagement citoyen pour la biodiversité, impliquant d'autres acteurs associatifs, tels que des MJC, avec l'objectif de redonner le pouvoir d'agir au citoyen pour que celui-ci puisse s'engager en

faveur de la biodiversité sur des espaces naturels, mais aussi chez lui ou dans sa commune.

Ce projet multi-partenarial a été accueilli très favorablement par cet acteur de l'environnement et est actuellement en cours de financement.

Cette expérience a été très enrichissante pour nous questionner sur la façon dont nos financements servent notre projet stratégique, en lien avec les enjeux du territoire.

Propos d'une directrice d'association de l'environnement en Pays de la Loire