



FORMATION 1

La diversification des sources de financement dans le tiers secteur: quels impacts sur les financeurs et les organisations ?

Module 1: Accueil et introduction

- Permettre aux formés et au formateur de faire connaissance
- Présenter le cadre de la formation et le déroulement

Finalité du cycle de formation SPOTS

Faciliter la compréhension mutuelle entre financeurs et porteurs de projet du tiers secteur autour des freins et leviers du financement par projet

Cycle de 3 formations

- 1. La diversification des sources de financement dans le tiers secteur: quels impacts sur les financeurs et les organisations ?**
2. Le projet comme outil porteur de sens et vecteur de partenariats durables
3. La notion de mesure d'impact dans les projets du tiers secteur

Objectifs de la formation 1

Explorer les changements en cours dans les modes de financement du tiers secteur, par :

- Une exploration des changements opérés par la mise en place du financement par projet
- Une analyse des différentes pistes de financement des organisations du tiers secteur
- Un focus sur la problématique du financement des charges de fonctionnement des organisations du tiers secteur.

Programme de la formation 1

- **Module 1** : Accueil et introduction
- **Module 2: Présentation du contexte**
- **Module 3** : Les impacts du financement par projet
- **Module 4** : Les autres formes de financement du tiers secteur
- **Module 5** : Synthèse et limites
- **Module 6**: Evaluation de la formation

Module 2: présentation du contexte

- Faire connaissance avec le projet SPOTS sur lequel se base la formation
- Renforcer ses connaissances sur les termes et concepts rencontrés tout au long de la formation
- Explorer les contextes de chacun des pays des partenaires européens qui ont participé à l'élaboration de cette formation

Qu'est ce que SPOTS ?

SPOTS (**S**ustainable **P**rojects for **O**rganisations of the **T**hird **S**ector), piloté par **IFAID Aquitaine**, est un projet européen relevant de l'action-clé 2 Partenariats Stratégiques (coopération pour l'innovation et l'échange de bonnes pratiques) du programme **Erasmus +** pour la l'éducation et la formation.

Pour quoi faire?

La finalité de SPOTS est de permettre aux acteurs du tiers secteur (organisations, collectivités, financeurs publics et privés...) d'échanger et de construire une vision commune sur les leviers et freins du financement par projet dans 4 pays : France, Angleterre, Portugal et Algérie.

Les partenaires du projet

France: [IFAID Aquitaine](#): Institut de formation professionnelle et d'appui aux initiatives de développement dans les domaines de la solidarité locale et internationale

Portugal : [Bairros](#): réseau d'organisations de développement local basé sur le quartier de la Mouraria à Lisbonne

Royaume Uni : [Advantage Business Agency](#) : agence spécialisée dans le renforcement des capacités des organisations du tiers secteur

Algérie : [Etoile culturelle d'Akbou](#) : association en faveur de l'insertion socioprofessionnelle et de la promotion de la jeunesse et de l'enfance.

Les résultats

3 phases sur 3 ans (de septembre 2014 à août 2017)

PHASE 1 – DIAGNOSTIC

PHASE 2 – LES ATELIERS MULTI-ACTEURS

PHASE 3 – LES FORMATIONS

Pour aller plus loin :

<https://projetspots.wordpress.com/>

<https://projetspots.wordpress.com/productions/>

Quelques définitions

- Tiers secteur
- Financement par projet
- Subvention
- Charges fixes
- Partenaires
- Financeur
- Porteur de projet

Contexte dans chacun des pays

- **France:** reconnaissance avec loi relative à l'Économie Sociale et Solidaire votée en juillet 2014
- **Angleterre:** délégation du champ social aux acteurs du tiers secteur
- **Portugal:** transfert aux acteurs privés de la charge des activités du domaine social et culturel
- **Algérie :** manque de formation et surendettement des jeunes porteurs de projet

Programme de la formation 1

- **Module 1** : Accueil et introduction
- **Module 2**: Présentation du contexte
- **Module 3** : Les impacts du financement par projet
- **Module 4** : Les autres formes de financement du tiers secteur
- **Module 5** : Synthèse et limites
- **Module 6**: Evaluation de la formation

Module 3: Les impacts du financement par projet

- Prendre conscience de la montée en puissance du financement par projet dans le tiers secteur
- Explorer et comprendre les changements opérés par la mise en place du financement par projet dans le tiers secteur en Algérie, Angleterre, France et Portugal

Quelques questions pour commencer

- Quelles ont été et sont les évolutions que vous avez remarquées ou vécues dans le financement des associations et structures de l'ESS?
- Qu'est-ce qui a changé dans votre quotidien?
- Comment expliquez vous ces changements?

Le diagnostic SPOTS met en avant un état des lieux identique dans chacun des pays : baisse des subventions de fonctionnement et montée en puissance du financement par projet

Les résultats du diagnostic SPOTS

Analyse des contraintes et leviers du financement par projet sur les organisations et financeurs du tiers secteur

Les contraintes pour les financeurs

- Importante **mobilisation en amont** des projets pour limiter les risques et peu de temps disponible pour le suivi et l'évaluation des projets
- **Complexification de l'adaptation des politiques** publiques aux changements sociaux et sociétaux
- **Mise à mal de la notion de partenariat** avec les structures de terrain (perte de relation de confiance)
- Inflation du travail administratif et des procédures

Les leviers pour les financeurs

- L'appel à projet peut être une opportunité pour les financeurs d'identifier de nouvelles structures, de rencontrer une première fois les acteurs
- La gestion financière par projet peut permettre au financeur de repenser sa politique publique et surtout les finalités, sens et valeurs qu'il souhaite voir se développer sur le territoire

Les contraintes pour les organisations

Conséquences organisationnelles :

- **Tension sur le projet de la structure** pour rentrer dans les lignes du projet
- Cadre de l'appel à projet pouvant être un **frein à l'initiative**
- Temps de candidature en amont **chronophage et gourmand en ressources humaines** et non positionnées sur le cœur d'activité
- **Fatigue et découragement de certains bénévoles** : complexification de l'engagement (cadre légal et réglementaire en constante évolution)
- **Fracture entre les élus associatifs et les bénévoles** qui sont dans l'action sur le terrain, motivés par leurs valeurs
- **Peur de perdre les valeurs associatives**
- **Difficultés d'adaptation à des changements** de contexte non prévus dans le projet

Les contraintes pour les organisations

Conséquences financières :

- **Financement court terme**, difficulté de se projeter dans une action à moyen et long terme
- **Ingénierie de projet non financée et décaissement décalée après réalisation** : trésorerie ?
- Comment consolider et faire émerger des petites structures sans fonds propres suffisants
- **Financement sur l'action**, difficulté de faire financer les charges fixes

Les leviers pour les organisations

- Le financement par projet peut être un tremplin pour repenser l'organisation de la structure, travailler en partenariat, se professionnaliser
- Travailler sur une recherche d'indépendance financière

Programme de la formation 1

- **Module 1** : Accueil et introduction
- **Module 2**: Présentation du contexte
- **Module 3** : Les impacts du financement par projet
- **Module 4** : Les autres formes de financement du tiers secteur
- **Module 5** : Synthèse et limites
- **Module 6**: Evaluation de la formation

Module 4: les autres formes de financement du tiers secteur

- Explorer les leviers et freins des autres pistes de financement des organisations du tiers secteur
- Mettre en avant la problématique du financement des charges de fonctionnement des organisations du tiers secteur

Travaux pratiques

L'association « Blabla jeunesse » travaille sur la remobilisation socioprofessionnelle des jeunes en milieu rural.

Pour ce faire, elle développe son action autour de 4 axes :

1. La mobilité pour les jeunes
2. La mise en place d'ateliers culturels, musicaux et d'expression théâtrale autour d'un festival pour la jeunesse
3. L'accompagnement à la découverte de gestes techniques en lien avec le bâtiment, la réalisation de petit bâti
4. Le lien intergénérationnel par la mise en relation entre jeunes et personnes âgées souhaitant s'initier à l'informatique

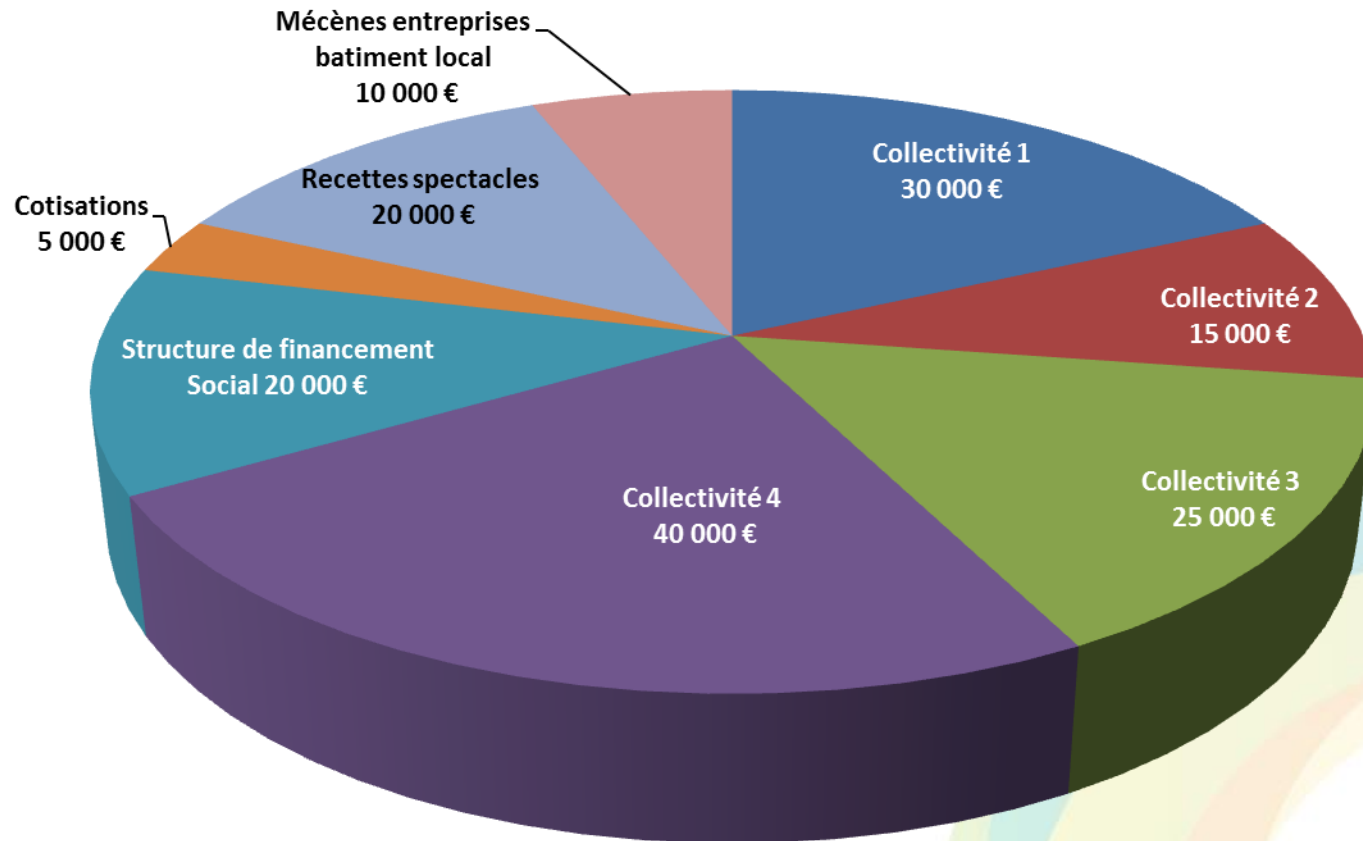
Elle fédère **150 adhérents**, emploie **3 salariés** et est pilotée par un **Conseil d'administration comportant 8 personnes actives et organisées en commissions** autour des 4 axes. Les commissions sont composées d'administrateurs, de bénévoles et d'un salarié référent.

Les ressources humaines salariées sont réparties comme suit :

1. Un directeur en charge de la gestion opérationnelle de l'ensemble des axes et chargé de l'animation de l'axe mobilité des jeunes
2. Un animateur socio culturel en charge des axes Atelier culturel et lien intergénérationnel
3. Un encadrant animateur technique en charge de l'axe atelier de geste technique

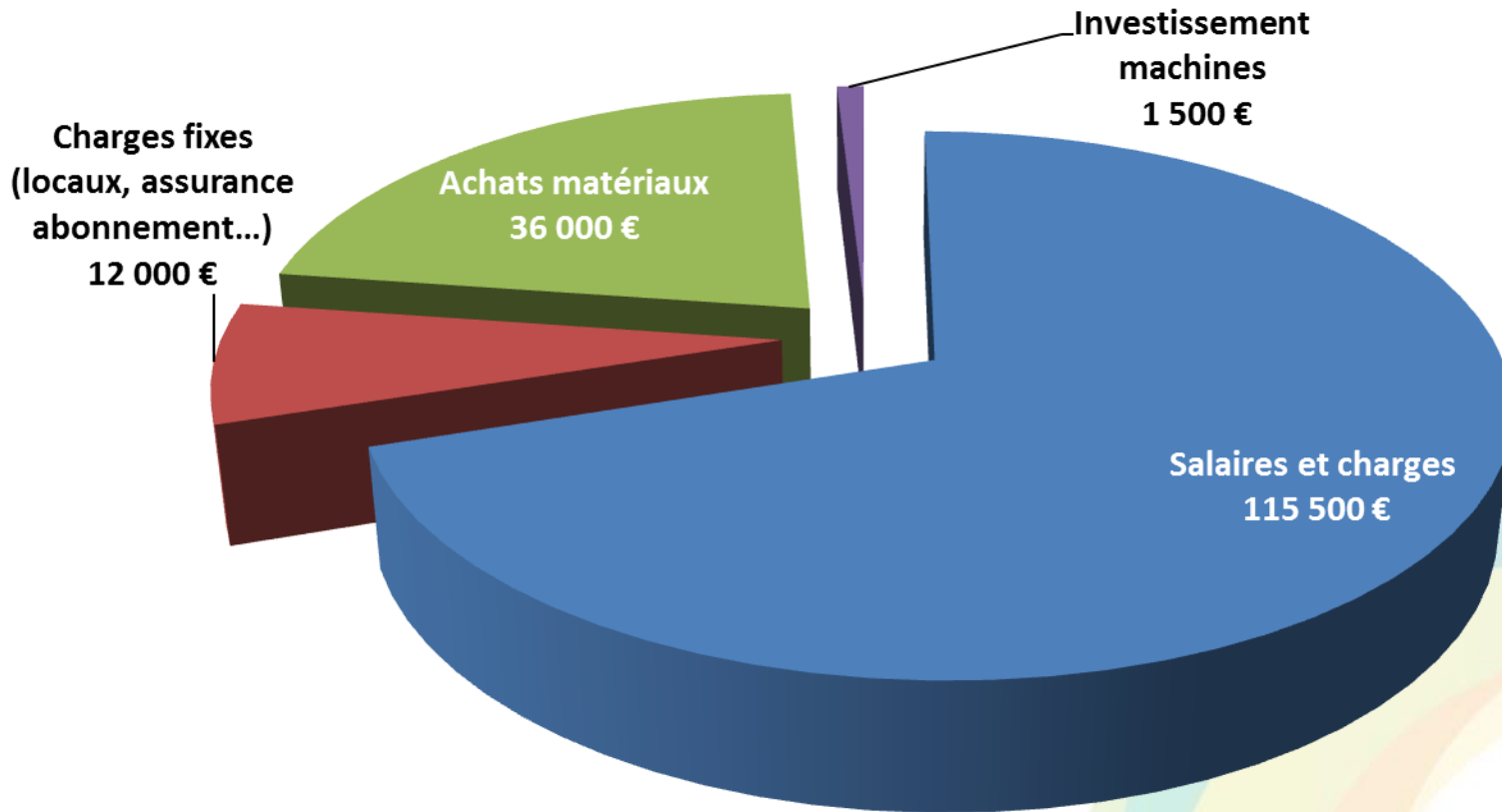
Travaux pratiques

Produits d'exploitation de l'organisation est de **165000€** , réparti comme suit :



Travaux pratiques

Charges d'exploitation de l'organisation est de **165000€** , réparti comme suit :



Travaux pratiques

Dans un contexte annoncé de resserrement budgétaire, l'ensemble des collectivités annonce une baisse à court terme de 30% des subventions de fonctionnement et invite l'association à diversifier ses sources de financement.

Travaux pratiques

Vous êtes membres du Conseil d'Administration . Pour répondre à cette problématique, vous avez construit plusieurs groupes de travail composés de bénévoles, salariés et administrateurs pour explorer les différentes possibilités de financement en essayant de faire un point sur :

1. Que prend en charge chaque financement? (investissement, fonctionnement...)
2. Qu'est-il nécessaire de faire évoluer en interne pour avoir accès à ces financements ?

Travaux pratiques

Vous vous organisez en 2 groupes :

Groupe 1

- Financement participatif (crowdfunding)
- Vente de produits et de services







Groupe 2

- Fondations
- Mécénat
- Sponsoring

Les autres formes de financement du tiers secteur

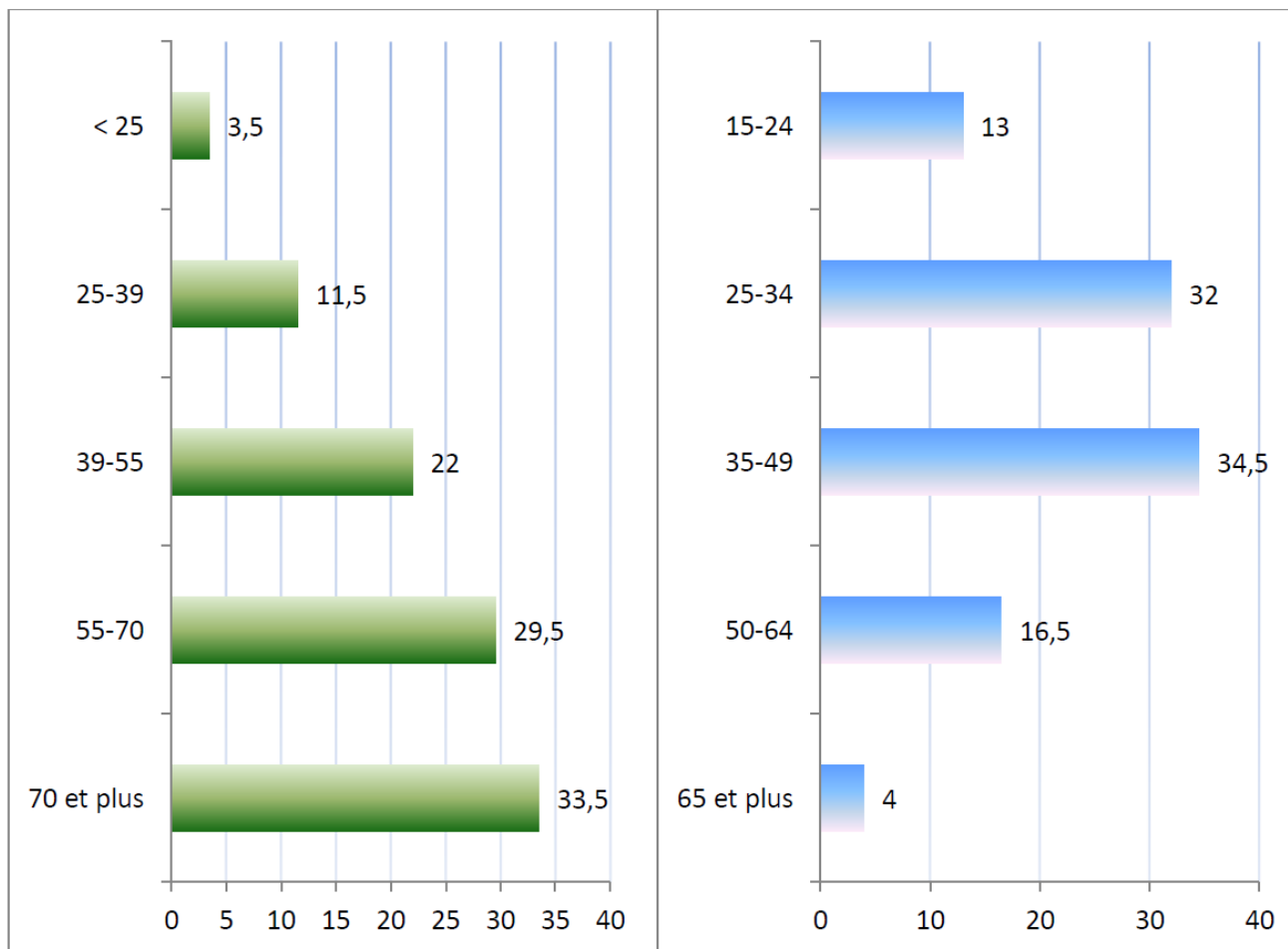
- Le crowdfunding ou financement participatif
- Les fondations
- Le mécénat
- Le sponsoring
- Vente de services et de produits
- Les outils bancaires et associés

Les structures de financement participatif (« crowdfunding »)

 PRÉSENTATION	Beaucoup de structures de financement participatif sont des entreprises récemment créées sous forme de « start-up », qui sont présentes essentiellement sur internet et utilisent beaucoup les réseaux sociaux. Il existe toutefois également des réseaux associatifs qui mettent en relation des particuliers avec des structures locales (les Cigales).
 OFFRE	Financement participatif (cf. infra).
 BESOINS COUVERTS	Investissements et BFR.
 CONDITIONS D'ACCÈS	Il est préférable que la structure ou son dirigeant aient déjà une présence importante sur internet (et sur les réseaux sociaux en particulier).
 COÛT	6% à 10% du montant collecté.
 POUR PLUS D'INFORMATION	Site web : <i>financeparticipative.org</i>

Sources : http://lemouvementassociatif.org/wp-content/uploads/2016/11/france_active_guide_financements_ess_sept2016.pdf

Graphiques 5 et 6. Catégorie d'âges des individus impliqués en dons « classiques » (vert) et en dons « participatifs » (bleu)



Source : baromètre du crowdfunding ; baromètre France générosité-cerphien

Les fondations



PRÉSENTATION

Les fondations sont des organismes souvent adossés à de grosses entreprises « classiques » (parfois à des particuliers), dont elles portent généralement le nom. Les enjeux de ces entreprises sont de l'ordre de la communication, parfois en lien avec les enjeux de RSE (Responsabilité Sociétale des Entreprises) et des ressources humaines.

Les fondations ont pour la plupart des domaines de prédilection (insertion professionnelle, éducation, culture, etc.).



OFFRE

- Donation

Les fondations proposent souvent en complément de l'apport financier un accompagnement. Elles peuvent également proposer du mécénat de compétence (mise à disposition d'une personne qualifiée).



BESOINS COUVERTS

Investissements et compétences



CONDITIONS D'ACCÈS

Pour bénéficier de leur soutien, les associations doivent :

- soit être à l'initiative de la demande de financement ;
- soit répondre à un appel à projet. Dans ce cas, l'association devra proposer un projet qui réponde aux attentes de la fondation.



COÛT

Nul pour la structure.



CONTENU DU DOSSIER À PRÉSENTER

- Présentation de l'investissement et de son intérêt pour l'association et devis de fournisseurs ;
- bilans et comptes de résultat des deux derniers exercices ;
- budget prévisionnel sur 3 ans et plan de financement ;
- documents juridiques : déclaration au JO, statuts à jour, composition du bureau, pièces d'identité des dirigeants ;
- si réponse à un appel à projet : dossier de réponse écrite émis par la fondation (projet de l'association, intérêt de la demande de financement...).



POUR PLUS D'INFORMATION

Sites web : ***fondationdefrance.org*** (référencement de toutes les fondations en France), ***admical.org*** (portail du mécénat), ***centre-francais-fondations.org*** (Centre Français des Fonds et Fondations)

Mécénat / Sponsoring (parrainage)

Quelle contrepartie?

- Mécénat = Don = Possibilité de défiscalisation si reçu fiscal
- Sponsoring = Retombée commerciale par mise en avant de l'image

Finance principalement de l'investissement ou de l'évènement.

<https://www.associatheque.fr/fr/fichiers/guides/mecenat/fm-mecenat.pdf>

Vente de services et de produits

- Existence d'un marché
- Seuil des 61 634 € en France
- [Règles de 4P -> taxe commerciale ou pas.](#)
- Démarche commerciale
- Relations clients

Documentation:



Outils bancaires et associés

Stratégie particulière :

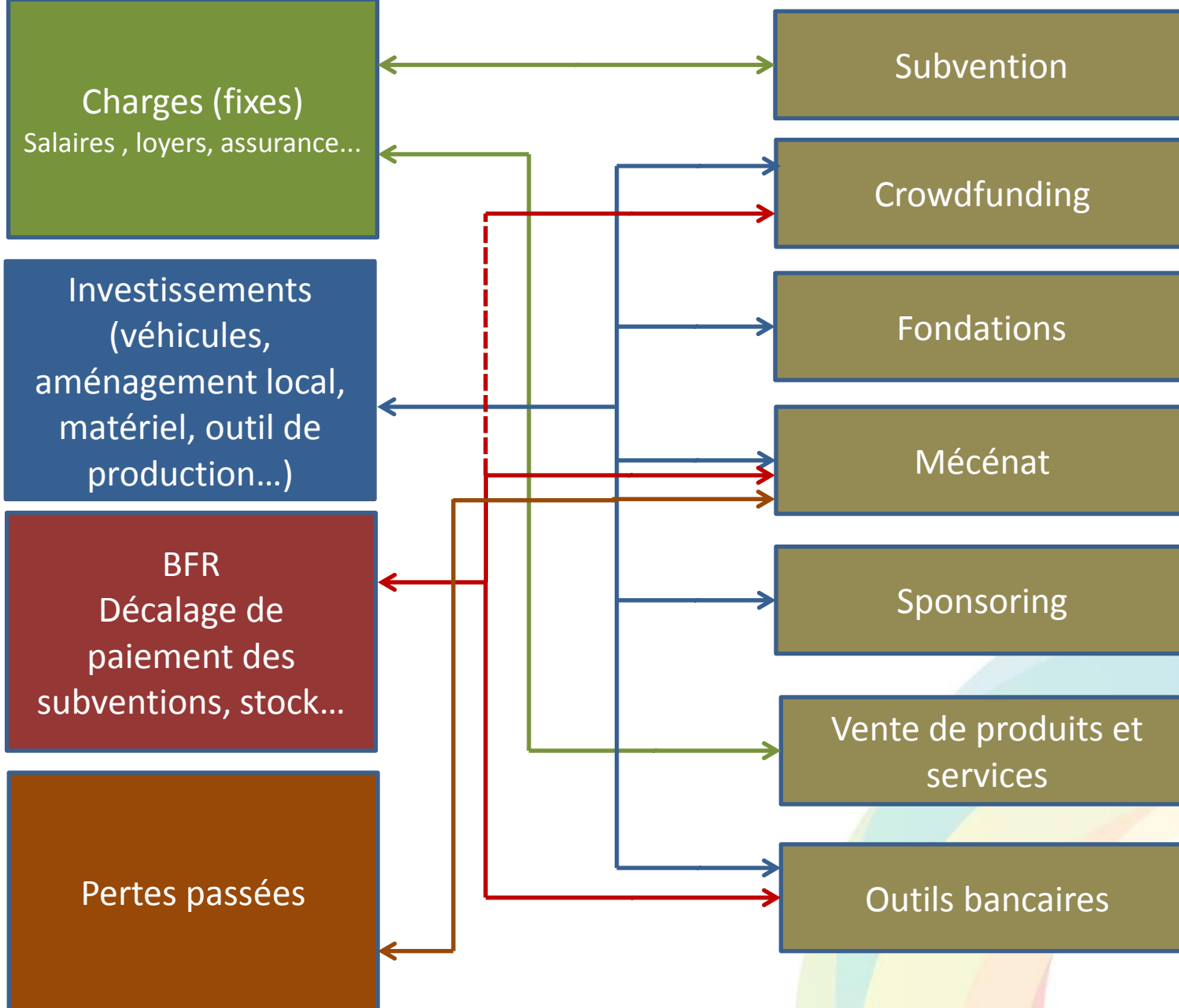
- Certains outils peuvent être contractés pour faire face à des problématiques de trésorerie (le Dailly)
- Sinon, les outils bancaires sont principalement accés sur du prêt. Ce qui signifie qu'il est utile de dégager des résultats positifs à la fin de chaque exercice et donc d'avoir une capacité d'autofinancement suffisante.

Programme de la formation 1

- **Module 1** : Accueil et introduction
- **Module 2**: Présentation du contexte
- **Module 3** : Les impacts du financement par projet
- **Module 4** : Les autres formes de financement du tiers secteur
- **Module 5** : Synthèse et limites
- **Module 6**: Evaluation de la formation

Module 5: Synthèse et limites

- Prendre du recul sur les connaissances transmises pour permettre aux formés d'avoir une analyse globale des différentes formes de financement.
- Pointer du doigt les limites organisationnelles et économiques de la multiplication des formes de financement.



Inspiré du schéma présenté dans le document : http://lemouvementassociatif.org/wp-content/uploads/2016/11/france_active_guide_financements_ess_sept2016.pdf

Cycle de formation SPOTS – Formation 1

Synthèse et limites

- La quasi-totalité des financements n'est pas orientée sur le fonctionnement
- Pour arriver à l'équilibre, il faut multiplier les lignes de financement
- Renforcement des compétence RH en recherche et gestion de projet au sein des Conseils d'administration des structures
- Glissement des salariés de profils « terrain » vers des profils de gestionnaires

Synthèse et limites

D'où le questionnement suivant sur l'efficacité des projets (rapport moyen investi/résultat atteint):

Le glissement de l'euro investi par les financeurs d'un profil de terrain vers un profil de gestion est-il pertinent en termes d'efficacité de l'action ?

Programme de la formation 1

- **Module 1** : Accueil et introduction
- **Module 2**: Présentation du contexte
- **Module 3** : Les impacts du financement par projet
- **Module 4** : Les autres formes de financement du tiers secteur
- **Module 5** : Synthèse et limites
- **Module 6**: Evaluation de la formation

Module 6: Evaluation de la formation

- Accompagner les formés à évaluer l'apport en savoir nouveau que la formation leur a apporté.
- Permettre aux formés de porter un regard évaluatif sur la qualité de la formation.

Conclusion

- Baisse généralisée des subventions et montée en puissance du financement par projet en Europe et en Algérie
- Compte-tenu des nombreuses contraintes du financement par projet, nécessité de diversifier les sources de financement
- Malgré la diversité des sources de financement, le financement des charges de fonctionnement des organisations porteuses des actions reste problématique

Perspectives en France

Cette situation est prise en considération par la loi sur l'ESS qui réintroduit la subvention comme outil de l'action durable:

La loi sur l'ESS du 31/07/2014 a apporté une définition légale à la subvention, précisée par la « circulaire Valls » du 29/09/2015 qui détaille le cadre juridique de l'aide des pouvoirs publics aux associations et sécurise le régime de la subvention, dans l'idée d'un partenariat durable entre les acteurs. La circulaire donne ainsi aux pouvoirs publics un modèle de convention pluriannuelle d'objectifs avec une association.

Perspectives en France

Un guide d'usage de la subvention a été publié en mars 2016 : outil indispensable pour tous, qui montre que la rigueur et le suivi n'existent pas que dans le financement par projet mais bel et bien dans la subvention, et qu'il ne faut pas avoir peur de l'utiliser.

Ce guide est disponible sur le site web du Ministère de la Ville, de la Jeunesse et des Sports :

http://www.associations.gouv.fr/IMG/pdf/Guide_Subvention.pdf

Webographie

Source de documentations sur différentes questions relatives à la vie associative

<http://www.associations.gouv.fr/guide-pratique-vie-associative.html>

Création d'une activité sociale

http://www.avise.org/sites/default/files/atoms/files/20161124/avise_mode-emploi_creation-activites-utilite-sociale_201611.pdf

Document de perspective sur l'emploi associatif, mouvement associatif

<http://www.lemouvementassociatif-rhonealpes.org/wordpress/wp-content/uploads/2015/01/2015-Travail-Emploi-Quel-avenir-Les-enjeux-pour-les-associations.pdf>

Guide sur le mécénat de sa gestion au cadre juridique

http://www.associations.gouv.fr/IMG/pdf/mecenat_brochure_pratique.pdf

Bulletin officiel des finances publiques – Principe de non lucrativité – et d'utilité générale

<http://bofip.impots.gouv.fr/bofip/1010-PGP.html>

Entreprises sociales et solidaires, les solutions de financement

http://lemouvementassociatif.org/wp-content/uploads/2016/11/france_active_guide_financements_ess_sept2016.pdf