

INSTITUT
MONTAIGNE



Engager le citoyen dans la vie associative

RAPPORT NOVEMBRE 2008

L'Institut Montaigne est un laboratoire d'idées - *think tank* - indépendant créé fin 2000 par Claude Bébéar. Il est dépourvu de toute attache partisane et ses financements, exclusivement privés, sont très diversifiés, aucune contribution n'excédant 2 % du budget. Il réunit des chefs d'entreprise, des hauts fonctionnaires, des universitaires et des représentants de la société civile issus des horizons et des expériences les plus variés. Il concentre ses travaux sur trois axes de recherche.

Cohésion sociale : mobilité sociale, intégration des minorités, légitimité des élites...

Modernisation de la sphère publique : réforme de l'État, éducation, système de santé...

Stratégie économique et européenne : compétitivité, spécialisation industrielle, régulation...

Grâce à ses chercheurs associés et à ses groupes de travail, l'Institut Montaigne élabore des propositions concrètes de long terme sur les grands enjeux auxquels nos sociétés sont confrontées. Ces recommandations résultent d'une méthode d'analyse et de recherche rigoureuse et critique. Elles font ensuite l'objet d'un lobbying actif auprès des décideurs publics.

À travers ses publications et ses conférences, l'Institut Montaigne, *think tank* pionnier en France, souhaite jouer pleinement son rôle d'acteur du débat démocratique.

L'Institut Montaigne s'assure de la validité scientifique et de la qualité éditoriale des travaux qu'il publie, mais les opinions et jugements qui y sont formulés sont exclusivement ceux de leurs auteurs. Ils ne sauraient être imputés ni à l'Institut, ni, a fortiori, à ses organes directeurs.

*Il n'est désir plus naturel
que le désir de connaissance*

INSTITUT
MONTAIGNE



Engager le citoyen dans la vie associative

NOVEMBRE 2008

SOMMAIRE

PRÉFACE	7
INTRODUCTION	11
I - FAIRE DES GÉNÉROSITÉS UNE GRANDE CAUSE NATIONALE	17
1.1. Problèmes posés	17
1.2. Recommandation	20
1.3. Discussion.....	21
1.4. Plan d'action	21
II - LABELLISER ET CERTIFIER	25
2.1. Rappel du contexte	25
2.2. Problèmes posés	31
2.3. Solutions proposées	35
2.4. Recommandations.....	36
III - DÉVELOPPER LE BÉNÉVOLAT	43
3.1. Développer le bénévolat associatif auprès des jeunes	43
3.2. Développer le bénévolat associatif auprès des salariés et des retraités	50
3.3. Développer le bénévolat associatif auprès des demandeurs d'emploi	53
3.4. Développer le bénévolat associatif à travers la mise en place d'un réseau territorial	55
IV - MUTUALISER LES MOYENS ASSOCIATIFS	61
4.1. Rappel du contexte	61
4.2. Discussion	62
4.3. Solutions proposées	66

ANNEXES	69
1. La situation du bénévolat associatif en France	69
2. Stratégie à long terme pour développer le bénévolat	77
3. Les fonds de dotation	80
4. Tableau comparatif « fondation, fonds de dotation, association »	88
5. Annuaire des associations et organismes cités	91
 REMERCIEMENTS	 95
 GLOSSAIRE	 97

PRÉFACE

Comme l'a justement dit, il y a quelques années, un futur Président de la République, « *l'État n'a plus le monopole de l'intérêt général* »¹. Aujourd'hui, dans un monde encore plus ouvert à la mondialisation des échanges, où la politique de la France se définit dans le cadre de l'Union européenne et où l'espérance de vie s'accroît un peu plus chaque année, **l'État n'a pas d'autre choix que de partager la gestion de l'intérêt général avec le citoyen.**

Malgré la pauvreté qui, loin d'être éradiquée, se développe encore à travers l'ensemble du territoire, la France est l'un des pays les plus riches du monde et une majorité de ses citoyens connaît un niveau d'aisance qui l'oblige – ou, tout au moins, devrait l'obliger – à partager une partie de son temps, de ses biens, de son argent, au bénéfice de l'intérêt général et des valeurs qui fondent notre société.

Et pourtant, en termes de dons d'argent et de bénévolat, la France se situe à un niveau simplement honorable ; elle pourrait faire beaucoup plus encore pour se hisser au niveau des pays les plus solidaires de l'Union européenne. Encourager les générosités, sous toutes leurs formes, constitue donc un enjeu fondamental auquel nous tentons ici d'apporter notre contribution.

Parmi les piliers essentiels des institutions démocratiques figurent *l'État de droit d'une part, et la solidarité sociale d'autre part.* Le rôle du droit est, en

⁽¹⁾ Propos tenus par Jacques Chirac, alors Premier ministre, en 1975.

particulier, de protéger les personnes et les biens. L'État de droit permet l'exercice des initiatives et des responsabilités. Il a conduit, dans tous les pays où il a été établi, à la prospérité économique. Mais il a également laissé se développer de grandes inégalités qui nuisent à la cohésion sociale. Le domaine de « l'amitié civile », autrement dit de la solidarité, en revanche, est celui du désintéressement, du don, de la disponibilité. Quatre grands principes en découlent : *l'initiative, la responsabilité, la subsidiarité, la solidarité.*

L'implication des citoyens dans les responsabilités d'intérêt public et la vie démocratique obéit aux deux principes de subsidiarité et de solidarité. Contrepoids essentiels, ciments d'une société apaisée, le *bénévolat* (le don de temps) et le *don* sous ses différentes formes (en argent, nature, organes, etc.), constituent des fondements de la vie démocratique.

Thomas d'Aquin, après Aristote, aborde le sujet dans la Question 66 de la Somme théologique, « *Le vol et la rapine* », où il traite de l'éthique du droit de propriété : « *Deux choses conviennent à l'homme au sujet des biens extérieurs. D'abord le pouvoir de les gérer et d'en disposer ; et sous ce rapport, il lui est permis de posséder des biens en propre. C'est même nécessaire à la vie humaine, pour trois raisons :*

- 1. Chacun donne à la gestion de ce qui lui appartient des soins plus attentifs qu'il n'en donnerait à un bien commun à tous.*
- 2. Il y a plus d'ordre dans l'administration des biens quand le soin de chaque chose est confié à une personne.*
- 3. La paix entre les hommes est mieux garantie si chacun est satisfait de ce qui lui appartient. »*

Et Thomas d'Aquin d'ajouter : « *Cependant l'homme ne doit pas posséder ces biens comme s'ils lui étaient propres mais comme étant à tous, en ce sens qu'il doit les faire fructifier en visant d'abord à pourvoir aux besoins de tous* ». L'on observe cette attitude surtout dans les démocraties anglo-saxonnes.

L'implication des citoyens dans les responsabilités d'intérêt public et la vie démocratique

Dans nos démocraties occidentales aisées, les citoyens, contrairement aux discours pessimistes sur l'individualisme et l'égoïsme que l'on entend parfois, s'impliquent de plus en plus dans les domaines d'intérêt public. Les raisons en sont multiples (« *ceux qui croyaient au ciel et ceux qui n'y croyaient pas* » !) : besoin de solidarité, besoin de liens sociaux, besoin de se battre pour des causes estimées justes et légitimes, etc. Bref, besoin d'être homme, au sens de l'humain, tout simplement. Ces générosités se manifestent sous deux formes principalement : le « **bénévolat** » et le « **don** ».

Ce sont ces générosités multiples et sans cesse renouvelées, qui savent s'adapter aux réalités et aux évolutions de la vie, qu'à l'Institut Montaigne, nous souhaitons encourager. Le présent rapport est le troisième d'une série de publications qui visent à renforcer le rôle des associations et des fondations dans notre société. Fait remarquable, les propositions

formulées dans les deux rapports précédents², ont, à quelques rares exceptions près, toutes été mises en œuvre³.

C'est pourquoi je souhaite vivement que cette contribution, fruit du travail d'un groupe d'experts engagés et qui met l'accent sur la **nécessité d'encourager les générosités non plus par des avantages fiscaux, déjà très favorables, mais par une vaste campagne d'information, une meilleure structuration et une meilleure information sur les contrôles obligatoires et volontaires ainsi que sur le développement du bénévolat**, connaisse le même sort et apporte, elle aussi, sa pierre à la construction d'une société moins individualiste et encore plus solidaire.

Bernard de la Rochefoucauld

⁽²⁾ Institut Montaigne, rapports, *25 propositions pour développer les fondations en France*, novembre 2002 et *Engagement individuel et bien public*, avril 2004.

⁽³⁾ L'Institut Montaigne a, par ailleurs, lancé en mars 2007 l'idée d'un **service civique universel européen**, qui porte le nom d'AMICUS. Celui-ci vise à faire naître un dispositif européen de service civique qui s'appuierait sur les dispositifs nationaux déjà déployés ou en discussion, avec pour ambition de renforcer le sentiment d'appartenance à une même communauté et de favoriser la naissance d'une citoyenneté européenne.

INTRODUCTION

La vitalité des associations et des fondations en France est remarquable. Dans un environnement associatif relativement serein avec la création de fondations qui s'accélère et le nombre d'associations qui ne cesse de croître partout, c'est la solidarité, la responsabilité et l'engagement personnel qui gagnent du terrain.

Aujourd'hui, les cadres juridiques et fiscaux sont stabilisés. Ils sont satisfaisants et, sans doute, serait-il dangereux de vouloir les réformer sans vision globale et cohérente, par fragments dispersés, et surtout sans concertation.

En effet, des réformes isolées n'apparaissent pas indispensables tant qu'une nouvelle politique, définie avec les organisations concernées dans le cadre d'une vision sociologique et économique à long terme, n'aura pas été élaborée et acceptée.

Le monde associatif a néanmoins besoin d'accélérateurs :

- pour aider chacun à prendre conscience de l'intérêt de l'engagement social et citoyen, traduit en termes de générosité sous toutes ses formes ;
- pour le développement du bénévolat ;
- pour enraciner durablement la confiance, surtout auprès des non-donneurs et des financeurs institutionnels.

À cet effet, nous formulons dix recommandations :

RECOMMANDATION 1

Accorder le label « grande cause nationale » à une campagne destinée à promouvoir toutes les générosités (sous forme de don d'argent, de temps, d'organes, etc.) afin de servir de tremplin à une grande campagne de communication nationale déclinée aux plans régional et local.

L'incitation fiscale, déjà très favorable quoique complexe et surtout mal connue des publics concernés, ne peut être l'instrument exclusif de la relance du mécénat en France. La générosité nécessite d'être promue et encouragée au plan médiatique avec l'appui tant de l'État que des associations.

Chaque année une campagne est agréée par le Premier ministre en tant que « grande cause nationale », ce qui ouvre droit à la diffusion gratuite de messages sur les antennes des entreprises publiques de radio et de télévision. Pour l'année 2009 par exemple, ce label pourrait être accordé, dès l'automne 2008, à une campagne nationale de mobilisation des générosités, laquelle serait soutenue et portée par le secteur associatif et cofinancée par l'État (à l'exemple du Royaume-Uni où l'État s'investit à hauteur de 50%). Une telle campagne permettrait en priorité de faire connaître le nouveau dispositif fiscal, né en 2003 et modifié en 2005, et de faire évoluer les comportements des donateurs redevables de l'impôt sur le revenu. Il

s'agirait, tout simplement, d'encourager les Français à s'impliquer davantage, au travers du bénévolat, dans la vie de la cité.

RECOMMANDATIONS 2-3-4-5

Mieux structurer et faire connaître l'offre de contrôles obligatoires et volontaires afin d'accroître la confiance des non-donateurs privés, des entreprises et des financeurs publics dans les associations et fondations qui bénéficient d'aides publiques et/ou de dons défiscalisés des particuliers.

Malgré les nombreux contrôles auxquels se soumettent bien volontiers les associations et fondations, le manque de confiance des publics susceptibles de devenir donateurs, qui trouvent une justification dans quelques très rares et anciens scandales ressassés par les médias, est l'un des principaux freins au développement de la générosité. Il est donc urgent de lever cet obstacle de façon simple, transparente et incontestable et de le faire savoir.

Rendre cohérents entre eux les systèmes de contrôle des fondations et ceux des fonds de dotation. Ces derniers, en effet, ne sont soumis qu'à un contrôle minimum alors que les autres doivent se soumettre à des contrôles très lourds.

RECOMMANDATIONS 6-7-8-9

Développer le bénévolat et l'ancrer durablement dans le vécu quotidien des Français par :

- **l'implication des jeunes au travers du système éducatif⁴ ;**
- **l'implication de l'entreprise et de ses salariés ;**
- **l'encouragement des demandeurs d'emploi ;**
- **le renforcement du seul véritable réseau présent sur l'ensemble du territoire : France Bénévolat.**

Le monde associatif constitue le principal cadre organisé de l'engagement bénévole. Il complète, voire, pallie l'absence du service public. Quatorze millions de personnes sont investies dans le bénévolat associatif en France. Encore ce chiffre ne prend-il pas en compte ce qu'on appelle « le bénévolat direct » (donner un coup de main à sa vieille voisine, s'occuper de ses petits-enfants, accompagner une sortie scolaire, etc.). En France, 28 % de la population de plus de 15 ans consacre une partie de son temps (environ 86 heures par an) à servir d'innombrables causes d'intérêt collectif.

Les Français ne sont donc pas avares de leur temps. Mais ils ne sont pas non plus les plus généreux. D'autres pays font beaucoup mieux (le Canada, les Pays-Bas, les États-Unis, le Royaume-Uni, l'Allemagne, etc.) et partout cette tendance se développe.

⁴ Voir à ce sujet le rapport *Après Erasmus, Amicus - Pour un service civique universel européen*, Institut Montaigne, mars 2007.

RECOMMANDATION 10

Mutualiser, de façon accrue, les moyens. Il s'agit ici d'optimiser les ressources et d'améliorer les pratiques des associations qui œuvrent partout en France dans l'intérêt des publics concernés, par un effort volontaire de mise en commun, à chaque fois que cela est possible, des ressources matérielles et financières, des savoir-faire, des formations, dans le respect – bien entendu – de leur indépendance et de leur liberté d'action.

Certes, ces mesures ne sont pas révolutionnaires. Mais elles sont le fruit de la réflexion de praticiens engagés de longue date dans la vie associative, qui tous sont persuadés qu'elles constitueront un progrès notable pour permettre à notre société de progresser vers une citoyenneté mieux assumée et vers une solidarité plus partagée.

FAIRE DES GÉNÉROSITÉS UNE GRANDE CAUSE NATIONALE

1.1. PROBLÈMES POSÉS

Alors que les besoins en termes de solidarité, dans tous les domaines de la vie personnelle et sociale, ne cessent de croître dans notre pays, on enregistre un développement très insuffisant de la générosité sous toutes ses formes.

1.1.1. Générosité financière

1. On constate qu'une grande majorité de Français n'a pas encore développé un esprit et, partant, adopté une démarche de mécénat. Alors que la France dispose en Europe de l'un des systèmes fiscaux les plus incitatifs en la matière, le volume global des générosités financières (dons, libéralités et mécénat d'entreprise), quoiqu'en augmentation régulière, en particulier pour le mécénat d'entreprise, se situe à un niveau très modeste de 5 à 6 milliards d'euros approximativement :

- 3 foyers imposables sur 4 ne donnent pas régulièrement⁵ ;
- 4 % seulement des plus de 60 ans envisagent de léguer tout ou partie de leur patrimoine à une association⁶. Ce chiffre,

⁵ Étude CerPhi, *La générosité des Français 12^e édition*, 2008.

⁶ Étude France générosités, *Le potentiel des legs aux associations et fondations*, septembre 2007.

bien que modeste, est néanmoins très supérieur au nombre actuel des legs ;

- 77 % des entreprises de plus de 20 salariés ne sont pas mécènes⁷.

2. Il faut souligner un déficit d'information important sur les avantages fiscaux accordés aux donateurs :

- en ce qui concerne les dons, 90 % des donateurs déclarent ne pas décider du montant de leur don en fonction de la déduction fiscale. Ils en tiennent plutôt compte, *a posteriori*, au moment de remplir leur déclaration de revenus⁸ ;
- pour les libéralités, 62 % des personnes concernées s'estiment mal informées sur les legs que l'on peut faire à une association ou à une fondation⁹ ;
- s'agissant du mécénat d'entreprise, en l'absence de toute étude sur le sujet, on peut néanmoins estimer, sur la base de l'expérience, qu'une vaste majorité des PME et PMI n'est pas informée non plus ;
- concernant les produits d'épargne solidaire enfin, ils représentent à ce jour à peine 1 % des ressources financières privées des grandes associations et fondations nationales membres de France générosités.

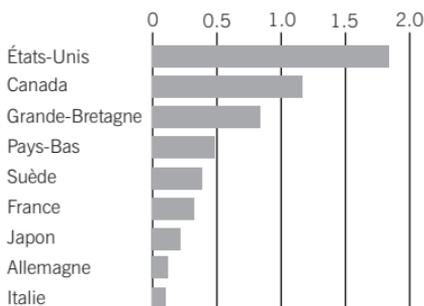
Pourtant, notre pays accorde au don des montages fiscaux à peu près uniques au monde par leur générosité.

⁽⁷⁾ Enquête ADMICAL/CSA, *Les chiffres clés du mécénat*, 2008.

⁽⁸⁾ Étude France générosités/Ifop, *Baromètre image/notoriété des associations et fondations*, avril 2008.

⁽⁹⁾ Étude France générosités, *op.cit.*

Dons* en % du PIB, 1995-2002



* Matériels et financiers.

Source : Johns Hopkins Comparative Nonprofit Sector Project

1.1.2. Bénévolat

En termes d'engagement bénévole, la France se situe à un niveau honorable mais sans plus. La progression, de l'ordre de 3 à 4 % par an depuis 1999, du nombre de bénévoles s'explique prioritairement par la progression du nombre d'associations. 70 000 sont créées chaque année, ce qui fait une progression nette de 35 000 associations par an. Par conséquent :

- chaque association, en moyenne, n'a donc pas plus de bénévoles ;
- la plupart des associations disent avoir besoin de plus de bénévoles ;
- il y a concurrence accrue sur une ressource humaine toujours insuffisante ;
- enfin, il y a une réelle crise du renouvellement des dirigeants associatifs.

Les compétences demandées sont, par ailleurs, de plus en plus pointues.

Les marges de progression sont toutefois très importantes dans trois segments prioritaires :

- l'engagement des jeunes ;
- l'implication des entreprises à travers l'incitation à l'engagement des salariés *via* le bénévolat ou le mécénat de compétences ;
- l'engagement des retraités qui peut être amélioré grâce notamment à un meilleur accompagnement de la transition du travail vers la retraite.

1.2. RECOMMANDATION

Recommandation 1 : Accorder le label « grande cause nationale » aux générosités afin d'en promouvoir toutes les formes.

Cette recommandation serait portée par deux organisations leaders dans leurs domaines :

- le syndicat France générosités, qui représente 65 des associations et fondations les plus importantes de France et qui œuvre pour le développement des générosités financières privées ;
- l'association France Bénévolat qui s'est donnée pour principales missions le développement du bénévolat en France, la bonne gestion des ressources humaines bénévoles et l'intermédiation entre les associations et les bénévoles. Pour ce qui est de la générosité des entreprises et de leurs collaborateurs, l'ADMICAL serait partie prenante de cette manifestation. Elle se propose d'ailleurs d'en faire une priorité lors de ses 19^{es} assises du mécénat, prévues en mars 2009.

1.3. DISCUSSION

1. Pour satisfaire les besoins nouveaux générés par l'allongement de la vie et par les évolutions culturelles et technologiques, dans le contexte économique, social et politique actuel, il est évident que l'État ne peut plus accroître la pression fiscale ni le nombre de ses fonctionnaires. Nous arrivons donc au moment où, comme le disait le président Kennedy, chacun doit se poser la question de savoir ce qu'il peut, lui aussi, faire pour le pays. C'est donc au citoyen, à travers les associations, qu'il revient de compléter l'offre de services et de solidarité de l'État et des collectivités territoriales.

2. On peut aussi comprendre le concept – récemment au plus haut niveau dans le débat public – de « politique de civilisation » au plan intérieur, comme une incitation à ne plus seulement attendre de recevoir mais aussi et surtout à donner.

Le bénévolat et la générosité financière, qui se situent à un niveau seulement décent dans notre pays, doivent être encouragés avec force pour accroître durablement les ressources humaines et financières des associations et fondations. Il en va de la bonne prise en charge de l'intérêt général.

1.4. PLAN D'ACTION

1. Afin de permettre aux différents et nombreux acteurs de cette campagne mutualisée de s'y préparer à temps, de l'inscrire dans leurs actions et dans leurs budgets, il serait hautement

souhaitable qu'une décision favorable intervienne avant la fin novembre 2008 pour action en 2009 ou au premier semestre 2009 pour action en 2010.

2. Pour éviter toute dispersion, source d'inaction, cette opération de grande envergure nationale devrait être placée sous la double tutelle de France générosités pour la promotion des générosités financières (en partenariat avec l'ADMICAL pour le mécénat d'entreprise) et de France Bénévolat pour la promotion du bénévolat.

Ce serait l'occasion idéale de mieux faire connaître les avantages fiscaux accordés à tous les donateurs potentiels, personnes physiques et morales (entreprises), et de valoriser le bénévolat à travers un discours réactualisé et mobilisateur. Il reviendrait à ces organisations de mettre en mouvement l'ensemble de leurs membres et partenaires, ainsi que les grandes coordinations nationales inter-associatives. Au niveau de l'administration et/ou du gouvernement, elles devraient pouvoir compter sur un (ou des) référent(s), fixe(s) et disponible(s).

3. Un plan de campagne, économe en moyens financiers, fondé prioritairement sur l'événementiel politico-associatif, les relations publiques, les relations presse et, secondairement, la publicité (sans doute en toute fin d'année), pourrait être élaboré et orchestré grâce à des apports financiers et à du mécénat de compétence.

4. Afin d'alimenter cette dynamique, une journée nationale des générosités pourrait être organisée chaque année à l'automne. C'est en règle générale le moment où, après la rentrée des

classes, les gens décident de leur engagement bénévole à l'occasion des journées des associations et aussi de leurs dons financiers aux associations et fondations en raison des nombreuses sollicitations dont ils ont fait l'objet après la fin de la période des vacances d'été.

5. Le label « grande cause nationale » donnerait toute sa force à cette campagne. Celui-ci, instauré en 1977, a été reprecisé en 2004 par le gouvernement Raffarin. En sus de tous les avantages induits par « l'effet label », il donne droit au bénéficiaire à douze passages gratuits sur chaque chaîne de la télévision publique. Or, la télévision est un accélérateur de tout premier ordre de la collecte de fonds comme le prouvent les exemples des Restos du cœur, du Téléthon ou encore du Sidaction.

La suppression à venir de la publicité sur les chaînes publiques, décidée par le président de la République, est susceptible de remettre en cause les avantages d'un tel dispositif, mais dans le même temps il ouvre des perspectives d'extension de ce label avec pour piste possible l'augmentation du nombre de passages gratuits d'écrans publicitaires prévus pour cette campagne dans le cadre du label actuel.

LABELLISER ET CERTIFIER

2.1. RAPPEL DU CONTEXTE

1. Le secteur très dynamique des associations et fondations est devenu un employeur majeur, tant en termes de salariés que de bénévoles. Plus généralement, il est aujourd'hui un secteur économique important dont les ressources, de l'ordre de 59,4 milliards d'euros, sont en grande partie tirées des subventions publiques et de la générosité privée, pour partie défiscalisée¹⁰.

Ce secteur regroupe notamment l'action humanitaire, l'action sociale et la santé, la défense des droits et de causes diverses, l'éducation/la formation/l'insertion, les sports, la culture, les loisirs et la vie sociale, l'environnement, la défense des intérêts économiques, le développement local, la protection des animaux, etc. Selon une étude de Viviane Tchernonog¹¹, le nombre d'associations s'élevait en 2005 à 1 100 000 dont 172 000 « employeurs » (1 046 000 salariés en équivalent temps plein). Selon d'autres études, le nombre de bénévoles en 2007 se rapprochait des 14 millions de personnes, ce qui équivaut à près de 700 000 équivalents temps pleins.

⁽¹⁰⁾ Ce montant de 59,4 milliards d'euros se répartit comme suit : 34,3 % de financement public, 60,8 % de recettes d'activité et de cotisations et 4,9 % de dons et mécénat.

⁽¹¹⁾ Étude ADDES, Les associations en France : Poids, profils et évolutions, novembre 2007.

Par ailleurs, la vitalité du secteur associatif en France, avec près de 200 associations nouvelles créées chaque jour, est très supérieure à celle des entreprises en termes de création. Le budget total du secteur associatif, d'un montant très proche du chiffre d'affaires généré par le secteur de l'agriculture (65 milliards d'euros), s'élève à 59,4 milliards d'euros dont 20,4 milliards d'euros sous forme de subventions publiques, 2,7 milliards sous forme de dons et mécénat largement défiscalisés, 1,5 milliard d'euros de libéralités (legs, assurances-vie...), etc.

Selon la dernière étude du CerPhi portant sur 2006, les dons manuels des personnes physiques s'élèveraient, en France, entre 2,5 et 3 milliards d'euros. En 2001, en Grande-Bretagne, le montant était déjà cinq fois supérieur... Quant aux entreprises, leur mécénat se chiffrerait à 2,5 milliards d'euros (en argent, en nature et en services)¹².

Sans grand risque d'erreur, on peut donc estimer le montant total des générosités privées, en 2006, en France à 5,5 Md € approximativement, un montant qui – il faut le rappeler – donne lieu pour une part importante à des avantages fiscaux très significatifs accordés aux donateurs. Néanmoins, le potentiel de dons reste très important : seulement 34 % des Français sont des donateurs réguliers et seuls 23 % des entreprises de plus de 20 salariés sont mécènes. Le potentiel des libéralités serait, quant à lui, de l'ordre de 16 000 legs par an, soit quatre fois plus qu'aujourd'hui.

⁽¹²⁾ Selon une étude CSA de juin 2008 pour l'ADMICAL.

2. L'importance économique, sociale et politique de ce secteur, regroupé sous le statut de la loi de 1901 pour les associations et les fondations, a généré le développement de très nombreux contrôles, obligatoires et volontaires, en sus d'autres obligations à respecter.

Qui opère ces contrôles auprès des organisations qui font appel aux générosités privées ? Le commissaire aux comptes, quand un texte prévoit sa nomination (pour les organismes recevant plus de 153 000 euros de dons ou dépassant certains seuils, associations ou fondations ayant par leurs statuts l'obligation de nommer un commissaire aux comptes), ainsi que la Cour des comptes, l'IGAS, l'IGAGEN pour les structures faisant appel à la générosité publique au sens de la loi du 3 août 1991. Par ailleurs, un certain nombre de contrôles contractuels peuvent être mis en œuvre par les financeurs publics (administrations, ministères, collectivités territoriales, institutions européennes, etc.), auxquels il faut ajouter le Comité de la Charte, organe d'agrément et de contrôle volontaire des associations et fondations faisant appel à la générosité du public, ainsi que les stipulations contractuelles dont certains financeurs privés assortissent leurs conventions de financement.

L'ordonnance de simplification du droit des organisations faisant appel à la générosité du 28 juillet 2005 dispose désormais que le compte d'emploi annuel des ressources (CER) collectées auprès du grand public, issu des dispositions de la loi de 1991 et de son décret d'application, est intégré aux comptes annuels et présenté dans l'annexe. Par ailleurs, cette même ordonnance, complétée par le décret du 30 avril 2007, a prévu un dispositif de publicité des comptes obligeant toutes les

structures recevant plus de 153 000 euros de dons, de libéralités ou de subventions publiques, à publier leurs comptes annuels et le rapport du commissaire aux comptes (à noter que les associations et fondations sont quasiment les seuls organismes astreints à la publicité des rapports des commissaires aux comptes).

Les pouvoirs publics travaillent actuellement à la possibilité de publier ces comptes et rapports sur un site Internet dédié et administré par les *Journaux officiels (JO)*. Il faut rappeler que les associations et fondations sont ouvertes aux obligations de contrôle et d'évaluation de leurs partenariats avec les pouvoirs publics, et aux conséquences organisationnelles pour leur gouvernance, pour autant qu'il y ait consultation préalable et concertation. C'est une excellente chose du point de vue de la transparence. Même si l'on constate, du fait de ces obligations, un « empilement » des contrôles aux objectifs pas toujours coordonnés et dont le produit n'est pas toujours lisible pour les parties prenantes.

3. Cependant, ce secteur en croissance régulière reste sensible aux attaques médiatiques à l'encontre de certains de ses membres, malgré la confiance en forte hausse dont témoigne les donateurs, qui sont en règle générale bien informés (63 %, contre 58 % en 2007, selon une étude IFOP d'avril 2008 pour France Générosités). Les donateurs réguliers aux associations et fondations sont 89 % (contre 80 % pour l'ensemble des donateurs) à faire confiance aux organismes qu'ils soutiennent. Preuve de cette confiance, ils accroissent chaque année le montant de leurs dons (+ 4,55 % entre 2007 et 2008, selon le panel de France générosités).

Bien qu'extrêmement rares, des « scandales médiatiques », tels que récemment celui de l'Arche de Zoé, amènent régulièrement les journalistes et aussi une part non négligeable du grand public (surtout les non-donateurs), à s'interroger sur la bonne gouvernance de ces organismes et à rappeler sans cesse, le scandale désormais très ancien de l'ARC.

Pas toujours conscients que les associations et fondations comptent parmi les organismes les plus contrôlés en France, les pouvoirs publics sont enclins à imaginer de nouveaux contrôles, comme ce fut le cas au 2^e semestre 2007 avec le projet de nouvelle certification associative de l'AFAQ/AFNOR, mis au point sans concertation avec le milieu associatif et soutenu par le ministère de la Santé, de la Jeunesse, des Sports et de la Vie associative, qui a suscité de vives oppositions.

Il faut en effet rappeler :

- qu'à ce jour, ces sociétés de certification sont certes familières du monde de l'entreprise privée, mais pas encore de celui des associations et des fondations ;
- qu'il est très difficile, dans un secteur aussi vaste et diversifié, de définir les référentiels pouvant être appliqués à un label unique, d'où l'intérêt d'une démarche participative et de concertation, ainsi que d'une pédagogie de progrès adaptée.

4. La création de « fonds de dotation », prévue par l'article 37 de la loi de modernisation économique, conduit à la création de fondations qui n'en portent pas le nom. Ceux-ci ne sont soumis qu'à un minimum

de contrôles, en comparaison de ceux très lourds imposés aux fondations. Une harmonisation est donc nécessaire entre les deux systèmes et les contrôles qu'ils supportent pour les rendre cohérents entre eux.

Cette nouveauté juridique ouvre un large champ pour le développement de la philanthropie et l'on comprend que le gouvernement souhaite mettre en place un dispositif plus léger et moins draconien que la traditionnelle « fondation reconnue d'utilité publique ». Toutefois, si le contrôle *a priori* est allégé, le contrôle *a posteriori* devrait être maintenu en l'état.

Ces fonds de dotation ne sont soumis à aucune obligation *a priori* et ne demandent, pour être créés, qu'une déclaration en préfecture (à l'instar des simples associations). Les contrôles sont très légers car les comptes doivent, au-delà d'un de 10 000 euros de budget, être certifiés par un commissaire aux comptes. Ils concernent de fait tous les fonds de dotation. Ils peuvent, par ailleurs, recevoir des legs sans être soumis à l'autorisation préfectorale (article 910) et s'ils font de la collecte, ils devront produire un « compte d'emploi et de ressources », similaire à celui des collecteurs traditionnels. Les comptes sont déposés annuellement à la préfecture.

Ces nouveaux « fonds de dotation » ne sont soumis à aucune des règles régissant la création et le fonctionnement des fondations, ni même des associations RUP, à savoir :

- contrôle par les autorités lors de la création ou de la reconnaissance d'utilité publique ;
- contrôle de l'État en cours de vie de la fondation par le biais d'une représentation au conseil d'administration ;

- contrôle des legs par la préfecture pour éviter les malversations en matière de successions ou les dérives sectaires.

Cette quasi-absence de contrôle des fonds de dotation pourrait permettre le contournement d'autres dispositions légales ou réglementaires et ouvre un espace de dérives possibles.

Plus généralement, on peut s'interroger sur l'existence de deux systèmes dont l'un croule sous les contrôles alors que l'autre, quand bien même les volumes de défiscalisation peuvent être importants, n'est pratiquement soumis à aucune obligation. Comment justifier cette situation auprès des associations et fondations qui ont mené depuis plusieurs années un énorme travail de sécurisation et de transparence, et dont les obligations entraînent des charges financières importantes.

2.2. PROBLÈMES POSÉS

Comment mieux structurer « l'offre » de contrôles obligatoires et volontaires (contractuels) et comment la faire mieux connaître du grand public afin de gagner la confiance des non-donateurs et de certains bailleurs de fonds publics ?

Force ici est de reconnaître :

1. que le milieu associatif ne fait pas une communication très active des contrôles auxquels il est soumis et que les dispositifs internes d'évaluation restent encore peu développés ;

2. que ces contrôles sont généralement méconnus du grand public qui n'en entend parler qu'à l'occasion de « super contrôles » du type de celui de la Cour des comptes après le tsunami en 2007 ou à l'occasion de dérives ponctuelles et fortement médiatisées de certaines associations ;

3. qu'un dispositif organisé de publicité des comptes et des rapports des commissaires aux comptes n'en est qu'à son initialisation ;

4. qu'aucun contrôle ne pourra éviter les malfaisances d'es-crocs ou d'aventuriers car ils ont couramment lieu « *a posteriori* » (à cet égard, le risque est encore plus grand pour les fonds de dotation). Toutefois, c'est par une gouvernance organisée et la mise en place d'un contrôle interne fort que le système d'organisation de l'association sera en mesure de prévenir la survenance d'irrégularités ;

5. que les grands contrôleurs publics et *a fortiori* tous les services publics nationaux et locaux, ne peuvent contrôler tout le monde car ils n'en ont pas les moyens ; ils sont donc amenés à opérer des contrôles sur la base des rapports remis par les associations bénéficiaires et au moyen de sondages ;

6. que les administrations de l'État et des collectivités territoriales, qui le plus souvent versent leurs subventions avec un retard excessif et, parfois, inacceptable (fréquemment en novembre ou en décembre pour l'année en cours, quand ce n'est pas en janvier ou en février de l'année suivante...), sont mal placées pour se comporter en parangons de rigueur et de vertu ;

7. que la demande, émanant des grands donateurs privés et des entreprises mécènes, de suivi de l'utilisation qui est faite de leurs dons est de plus en plus forte ;

8. que les commissaires aux comptes, professionnels agréés par les Cours d'appel et investis d'une mission légale, audient les comptes annuels des 48 600 associations qui ont un montant de subventions ou de dons défiscalisés supérieur à 153 000 euros, et engagent leur responsabilité civile et pénale en développant une méthodologie d'audit fondée sur l'appréciation des risques, la qualité du contrôle interne, la validation des données comptables et, plus globalement, de l'information financière produite (régularité, sincérité, image fidèle concrétisée par une information pertinente et validée). Les procédures qu'ils développent les conduisent à procéder à des investigations approfondies pour prendre connaissance des organisations sur le plan de la gouvernance et du contrôle interne. S'ils n'interviennent pas dans l'élaboration des données, ils disposent d'un statut qui leur confère un poste d'observation irremplaçable sur le fonctionnement des structures concernées. Les associations et fondations qu'ils audient selon les mêmes modalités que toutes les entreprises contrôlées, représentent 82 % du budget total des associations et 91 % des subventions publiques ;

9. que les grandes associations et fondations passent un temps considérable à répondre aux questions de leurs nombreux contrôleurs. Or, la mise en place de procédures nécessaires pour satisfaire ces contrôles et obligations peut avoir un effet de démobilisation des bénévoles. Si elle entraîne une professionnalisation accrue des organisations, ce qui est une

bonne chose, elle se traduit aussi par une augmentation significative des charges de fonctionnement. Il faut noter, par ailleurs, que certains organismes associatifs peuvent, dans l'intérêt général et pour s'adapter rapidement à des besoins nouveaux, agir « en marge » avec des moyens légers et parfois « peu orthodoxes ». Ainsi, l'on doit craindre qu'un excès de formalisme ne les prive de leur capacité d'action et d'innovation ;

10. que les grandes associations et fondations qui font appel à la générosité du public, ayant volontairement adhéré au Comité de la Charte du « don en confiance » (56 organisations représentant 3,2 milliards d'euros de budget total), font l'objet, en plus de tous les autres contrôles, de mesures d'accompagnement, de surveillance et de progrès, par des experts bénévoles, au niveau de leur fonctionnement statutaire, de leur rigueur de gestion, de la qualité de leur communication, de leurs actions de collecte de fonds et de leur transparence financière.

Enfin, pour ne plus être soupçonné de « petits arrangements entre amis », le Comité de la Charte a réaffirmé au printemps 2008, l'indépendance de son contrôle via sa Commission d'agrément et de surveillance. Il vient, qui plus est, de réaliser une réforme de sa gouvernance qui aboutit à donner une place prépondérante, au sein de son conseil d'administration, à des personnalités qualifiées totalement indépendantes ;

11. que la création des fonds de dotation malgré le progrès significatif qu'ils représentent en termes de liberté d'action, rend difficilement compréhensible, aux yeux des respon-

sables des associations et des fondations, la position qui est celle des pouvoirs publics en matière de contrôle.

2.3. SOLUTIONS PROPOSÉES

1. Les contrôles en matière de gouvernance des associations et fondations sont nécessaires et légitimes pour conforter la confiance des donateurs, des bénévoles et des organismes publics financeurs. Ils doivent être « lisibles » pour les parties prenantes.

2. Les contrôles publics doivent s'imposer à tous, dans le respect de l'indépendance et de la liberté d'action des associations et fondations. Cependant, il serait utile que les contrôleurs publics se concertent afin d'élaborer un tronc commun d'informations, évitant ainsi aux organismes contrôlés de devoir recommencer les mêmes opérations à plusieurs reprises.

3. La distinction doit être clairement opérée entre les associations et fondations qui font appel aux générosités privées, celles qui ne bénéficient que de l'aide publique ou ne vivent que de la rémunération de leurs prestations (les établissements sociaux, sanitaires, médicaux-sociaux et d'enseignement privé notamment), et celles qui fonctionnent grâce aux ressources fournies par leurs adhérents. Les premières ont des comptes à rendre à l'ensemble de leurs parties prenantes (au grand public, à leurs donateurs, à leurs bénévoles, à leurs mécènes, aux financeurs publics, etc.). Les deuxièmes doivent surtout rendre des comptes à ceux qui financent leurs presta-

tions non marchandes, alors que les troisièmes n'ont de compte à rendre qu'à leurs membres.

4. Il ne faut pas changer ce qui fonctionne convenablement mais, au contraire, tenter d'améliorer ce qui doit l'être.

5. Les contrôles contractuels doivent être et demeurer volontaires.

6. Toute nouvelle structure créée en vue de développer la générosité, telle que les fonds de dotation, devrait faire l'objet d'une concertation avec les organes représentatifs des associations et fondations. Les contrôles auxquels ils sont soumis devraient être cohérents avec ceux déjà imposés aux organismes existants (fondations et associations).

2.4. RECOMMANDATIONS

Recommandation 2 : Renforcer la reconnaissance du Comité de la Charte.

Toutes les 150 à 200 très grandes associations et fondations qui font appel à la générosité du public devraient, sur une base volontaire, être contrôlées tous les ans à leurs frais (comme c'est déjà le cas) par le Comité de la Charte, le seul organisme en mesure de délivrer le label « Donner en confiance ». Le Comité de la Charte, fort d'une expérience de dix-huit ans dans son domaine et dont le fonctionnement repose sur de nombreux professionnels bénévoles très immergés dans le monde associatif, est sans

doute le mieux placé pour remplir cette mission. Il est en effet en capacité, s'il s'en donne les moyens, de réaliser trois fois plus de contrôles dans l'année.

Depuis sa récente réforme, son conseil d'administration n'est plus dépendant des associations et fondations membres car il s'est doté de nouveaux statuts accordant une majorité des sièges de son conseil à des personnalités qualifiées. Les contrôleurs du Comité de la Charte continuent à être totalement indépendants des organisations agréées, leur bénévolat constituant un gage d'indépendance supplémentaire. Ce qui ne soustrait, cela va sans dire, en aucune façon, les associations et fondations membres ni au contrôle du commissaire aux comptes ni aux autres contrôles légaux obligatoires.

Recommandation 3 : Étendre la mission du commissaire aux comptes.

Le rôle du commissaire aux comptes devrait, par intervention du législateur, être étendu. Celui-ci devrait en particulier avoir la possibilité de délivrer un avis sur le contrôle interne.

Les commissaires aux comptes continueraient à certifier les comptes. Mais en plus, ils s'intéresseraient à la conformité à des référentiels spécifiques, définis en commun par les coordinations associatives concernées et le Comité de la Charte sur la base de son expérience, en fonction des activités et de la taille des associations et fondations contrôlées. L'opinion délivrée lors des contrôles internes couvrirait les domaines sensibles des organisations faisant appel à la générosité du

public, à savoir par exemple : les processus « legs », les processus « dons », les placements financiers de la trésorerie, le financement des actions, etc. Ces contrôles, s'ils sont satisfaisants, pourraient donner lieu à une attestation particulière (à créer) du respect des bonnes pratiques de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes.

Ces contrôles présenteraient l'avantage d'être réalisés par des personnes appartenant à une profession réglementée, exposée à une responsabilité civile et pénale, et connaissant déjà bien les associations qu'ils contrôlent régulièrement depuis des années (engagements contractuels de 6 ans), qui bénéficient déjà le plus souvent de leur confiance, et dont les honoraires supplémentaires seraient sans doute acceptables.

Le contrôle volontaire, effectué par des entreprises privées telles que BVQI Veritas, AFAQ/AFNOR ou autres qui sont susceptibles de délivrer un label associatif, devrait quant à lui intéresser prioritairement :

- a) les organisations qui ne font pas appel à la générosité du public ;
- b) les mécènes privés ou entreprises mécènes qui souhaiteraient, à leurs frais, faire réaliser un contrôle supplémentaire et spécifique qui les conforterait dans leur décision de donner ;
- b) les associations ou fondations, à caractère international, soucieuses de bénéficier, à leurs frais, d'un label bien connu du monde de l'entreprise et de l'administration à l'international.

Rappelons :

- qu'aujourd'hui ces organismes certificateurs sont familiers du monde de l'entreprise privée mais pas encore de celui des associations et fondations qui représentent un marché potentiel important que ces organismes commencent seulement à appréhender ;
- qu'il est difficile, dans un domaine aussi vaste et aussi diversifié, de définir les référentiels qui peuvent être appliqués à un label unique, d'où l'intérêt d'une démarche participative et de concertation et d'une pédagogie de progrès adaptée.

Ces certifications ou notations ne devraient, faut-il le préciser, en aucun cas se substituer aux responsabilités propres des organismes publics qui subventionnent les associations et fondations.

Recommandation 4 : Rendre obligatoire, pour toute association ou fondation, grande ou petite faisant appel aux générosités privées et/ou bénéficiant de subventions publiques, la publicité de son rapport annuel et, plus généralement, de l'ensemble des rapports de contrôle qui la concernent.

Afin d'informer complètement et à tout moment tous les publics, l'ensemble des rapports du Comité de la Charte devraient être disponibles, pour une durée de trois ans, sur son site Internet. Par ailleurs, les rapports des commissaires aux comptes devraient être disponibles trois ans également, sur le site des *Journaux officiels*, aux frais des organismes. Les dispositions attendues du décret relatif à la

publicité des comptes des associations devraient apporter un début de réponse à cette attente.

Il devrait en être de même pour les contrôles effectués par les autres organismes publics et privés, même s'ils sont déjà publiés sur les sites des organismes de contrôle ou sur celui de la Documentation française (qui est la bibliothèque des rapports publics). Cette communication viendrait en complément de celle, déjà très abondante, effectuée par les associations et fondations envers leurs donateurs, bénévoles et financeurs publics, mais dans des formats qui – il faut le reconnaître – ne sont pas toujours standardisés.

Recommandation 5 : Assurer le contrôle des « fonds de dotation » par la mise en place, au niveau du ministère de l'Intérieur, d'un registre qui en tiendra une liste exhaustive à partir d'informations fournies par les préfetures.

Le dispositif des fonds de dotation est à la fois novateur et libéral dans son esprit. Il est néanmoins risqué. C'est pourquoi il devrait faire l'objet d'une évaluation après quelques années. Mais aucun registre n'est prévu pour dresser une liste exhaustive de ces fonds, ce qui rendra très difficile l'analyse de l'impact de cette loi sur le développement de la philanthropie.

Toujours dans le souci d'accroître la sécurité, il serait utile d'introduire dans les conseils d'administration de ces fonds de dotation des personnalités qualifiées indépendantes des fondateurs, des contributeurs substantiels, ainsi que des représentants des organismes bénéficiaires. Par ailleurs, pour

sécuriser les legs et éviter toute dérive, il serait indispensable d'octroyer le même régime de déclaration à tous les organismes susceptibles d'en recevoir (fondations, associations, fonds de dotation), en application de l'article 910 du code civil qui permet à l'autorité administrative de tutelle de s'opposer à la réception d'une libéralité en cas d'inaptitude de l'organisme donataire ou légataire à utiliser la libéralité conformément à son objet statutaire.

DÉVELOPPER LE BÉNÉVOLAT

Avertissement : Il n'est ni dans la mission, ni dans les habitudes de l'Institut Montaigne de soutenir quelque organisation que ce soit. Néanmoins, dans le cas présent, nous avons été amenés à faire une exception pour France Bénévolat qui est la seule association française susceptible de répondre immédiatement et de façon satisfaisante, à nos préoccupations dans son domaine.

Avec 14 millions de bénévoles pour près de 62 millions d'habitants, la situation de la France est globalement encourageante. Cependant, il est possible de faire collectivement beaucoup mieux tant en termes d'augmentation du nombre de bénévoles que d'implication personnelle de chacun en temps passé et en prise de responsabilités. Quatre groupes de propositions se dégagent ici qui apparaissent comme structurantes.

3.1. DÉVELOPPER LE BÉNÉVOLAT ASSOCIATIF AUPRÈS DES JEUNES

Recommandation 6 : Impliquer les systèmes éducatifs dans l'engagement précoce des jeunes.

C'est la « **priorité des priorités** ». Il s'agit de mobiliser à la fois l'Éducation nationale (enseignement secondaire et supérieur) et le monde associatif en partant de ce constat paradoxal :

- d'un côté, les associations disent avoir du mal à « trouver des jeunes », leurs bénévoles vieillissent et elles ont besoin de « sang neuf » ;
- de l'autre, les jeunes souhaitent s'engager mais disent ne pas trouver d'associations attractives ou de missions adaptées à leurs envies ou à leurs disponibilités ; ou encore ils déplorent le fait d'avoir été mal accueillis par les responsables associatifs ou, pire encore, d'avoir été employés à des tâches subalternes et peu gratifiantes.

Pour mémoire, les enjeux du développement du bénévolat des jeunes sont de trois ordres :

■ **Le développement des solidarités au sein même des écoles et dans les milieux étudiants**

Beaucoup de préjugés nuisent à la bonne compréhension des véritables motivations qui poussent les jeunes, et les étudiants en particulier, à s'engager. Par exemple, la vie associative, très développée dans les milieux étudiants, y assure des fonctions irremplaçables de lien social, d'intégration et de solidarité. L'étudiant choisit souvent son engagement, moins en fonction de la cause et du projet associatif, que de l'impact qu'il pourra avoir personnellement dans l'action de l'association concernée.

■ **Un enjeu pédagogique**

Encore trop souvent considéré comme présentant le risque de « *les distraire des apprentissages fondamentaux* », l'enga-

gement des étudiants dans la vie associative et au service de la solidarité commence à être perçu par de nombreux responsables pédagogiques comme un élément fondamental de la formation : montage et animation de projets, prise de responsabilités, travail en équipe, résolution de problèmes, prise de parole, culture du résultat, etc. Ces apprentissages correspondent à des compétences souvent indispensables et qu'il faut maîtriser dans le monde du travail. Or, la conception, très étroite et très théorique, que l'on se fait encore de l'idée de la pédagogie la plus adaptée aux élèves nuit à la prise en compte des bienfaits que ceux-ci pourraient retirer d'un engagement associatif.

Les grandes écoles ont commencé à intégrer cette dimension dès les années 80, mais les universités et l'enseignement secondaire ont pris du retard. Les dispositifs de validation des acquis de l'expérience (VAE) ou la mise en place « *d'unités d'enseignement* » (UE) spécifiques sur la vie associative sont bien sûr des moteurs de cette évolution très positive. À cet égard, la diffusion du « *Passeport bénévole®* » peut être un puissant levier de reconnaissance des compétences acquises¹³.

■ Un enjeu d'éducation à la citoyenneté

Le Canada constitue, sur ce plan, une référence de choix. Les élèves y sont incités (parfois même obligés) à prendre un engagement associatif au sein du « *Programme d'action communautaire* ». Cet engagement fait partie intégrante du processus éducatif, au même titre que les apprentissages

⁽¹³⁾ Voir www.passeport-benevole.org.

faits fondamentaux. Les Canadiens ont en effet réalisé que bien des processus éducatifs précoces jouent ensuite un rôle décisif tout au long de la vie. D'où l'enjeu très important représenté à la fois par le développement de la vie associative chez les jeunes et par l'intégration de jeunes dans les associations dites « *d'adultes* » ou plus instituées.

En France, on aurait pu espérer que les nouvelles lois sur le volontariat associatif et sur le service civil volontaire, au-delà de la sécurisation juridique de la situation des volontaires, allaient fortement inciter à cet engagement pour une durée limitée. Elles auraient dû permettre aux jeunes gens, en particulier en fin d'études et avant d'entrer dans la vie professionnelle, un engagement au service de la société et un apprentissage « *au vivre ensemble dans la différence* ». Actuellement, on peut craindre que la superposition des statuts, leur faible lisibilité et la baisse des crédits rendent pour le moment ce développement aléatoire¹⁴.

Un tel développement implique toutefois la prise en compte, par le monde associatif, de conditions précises et inhérentes à l'engagement :

- *Des rythmes spécifiques :*

Il est évident que les jeunes, lorsqu'ils acceptent de s'engager bénévolement dans la vie associative, le font en fonction des rythmes scolaires et universitaires. Ce qui signifie plutôt d'octobre à avril, éventuellement un peu en été, et plutôt en

⁽¹⁴⁾ Mais les choses pourraient changer du fait de l'action de l'Institut Montaigne en faveur d'un service civique universel européen. Voir sur ce point les propositions formulées dans le rapport, *AMICUS : pour un service civique universel européen*, avril 2007.

fin d'études ou, tout au moins, en fin de cycle. Vouloir et accepter des jeunes dans une association, c'est à l'évidence tenir compte de ces rythmes et trouver des activités compatibles avec ceux-ci.

- *Des projets et des envies souvent spécifiques :*

D'une manière générale et sans prétendre être exhaustif, les demandes émanant des jeunes :

- vont concerner des projets collectifs, alors que les missions proposées par les associations sont souvent individuelles ;
- peuvent être dirigées vers des missions occasionnelles, alors que les associations cherchent des bénévoles réguliers ;
- se portent fréquemment sur des missions, des interventions à l'étranger (en confondant un peu volontariat et bénévolat...)
- sont, dans certains cas, peu différenciées des demandes de stages.

- *Des investissements par nature temporaires :*

La vie scolaire et étudiante est par définition temporaire. Derrière ce truisme, il faut accepter le fait que les jeunes s'investissent tout au plus pour quelques années, et penser bien en amont à préparer la relève, notamment par une bonne transmission de la somme des expériences acquises.

En entreprise, on qualifierait ces processus de « *gestion prévisionnelle des ressources humaines* ». De ce point de vue, la « *démarche projet* » est plus adaptée que la notion de « *fonctionnement permanent* ». L'association devra donc tra-

vallier par projets, les identifier, en rédiger collectivement les cahiers des charges et en déléguer partiellement ou totalement les responsabilités dans la mise en œuvre. Bref, des exercices extrêmement profitables mais qui ne sont hélas pas des pratiques associatives au quotidien.

- *Le droit à l'autonomie et à la responsabilité :*

L'intégration des jeunes dans une association ne doit pas être considérée comme un apport de forces supplétives non payées. Le risque d'instrumentalisation est évident. **Les jeunes doivent y être reconnus dans leur spécificité, avec leurs visions, leurs analyses et leurs modes d'action. En particulier, il est tout à fait essentiel de leur déléguer des responsabilités**, d'où l'intérêt de l'approche par projets déjà évoquée.

Par ailleurs, les jeunes peuvent apporter des compétences nouvelles ou peu développées dans l'association : maîtrise de l'outil informatique et d'Internet, préparation de manifestations diverses, développement de réseaux externes, rédaction de documents, etc.

Objectifs et méthodes d'une démarche nationale

Les objectifs recherchés ne sont pas immédiatement quantitatifs (augmentation du nombre de jeunes bénévoles), même si c'est bien sûr le but poursuivi à long terme. Ils portent prioritairement sur deux points essentiels :

- **Les conditions d'implication du système éducatif** (de l'école primaire à l'enseignement supérieur), au sens institutionnel du terme. Celles-ci dépassent donc « les bonnes

pratiques » actuelles qui partent le plus souvent d'initiatives individuelles : d'enseignants, parfois de directions locales d'associations, parfois d'associations de parents d'élèves ou encore d'associations de jeunes ou de dispositifs spécifiques, tels que les « Juniors Associations », l'AFEV, GENEPI, ANIMAFAC, « Envie d'agir », etc.

À ce titre, **nous recommandons la création d'une mission interministérielle** composée prioritairement du ministère de l'Éducation nationale, du ministère de l'Enseignement supérieur et du ministère de la Santé, de la Jeunesse et des Sports, qui ferait une place de choix à la société civile et au monde associatif ;

- **les conditions d'accueil et d'intégration des jeunes dans les associations « instituées »**, soit à titre individuel, soit par petits groupes unis. Comme évoqué ci-dessus, il y a des progrès considérables à réaliser en ce domaine. En particulier, il est indispensable de mieux appréhender la nature des missions bénévoles qui intéressent prioritairement les jeunes, leur mode d'implication et les conditions du respect de leurs « temps sociaux ».

3.2. DÉVELOPPER LE BÉNÉVOLAT ASSOCIATIF AUPRÈS DES SALARIÉS ET DES RETRAITÉS

Recommandation 7 : Inciter les entreprises à encourager leurs salariés et futurs ex-salariés (les retraités) à s'engager dans le bénévolat.

D'une manière générale, la France accuse sur ce sujet un retard certain par rapport aux pays anglo-saxons, même si l'on relève çà et là quelques « bonnes pratiques »¹⁵. Pourquoi l'entreprise devrait-elle soutenir le bénévolat de ses salariés ? La démarche peut paraître totalement saugrenue à ceux qui sont d'avis que l'engagement bénévole relève exclusivement de la sphère privée et individuelle. L'entreprise chercherait-elle à s'acheter une bonne conscience ?

Pourquoi l'entreprise devrait-elle s'intéresser à quelque chose qui n'a pas trait directement à son activité ? À cette question, nos voisins anglo-saxons répondent qu'encourager l'implication des salariés dans le mécénat d'entreprise est à la fois positif pour l'individu, la collectivité mais aussi pour l'entreprise. Connue sous le terme d'« *employer supported volunteering* » ou d'« *employee community involvement* », le bénévolat s'est considérablement développé depuis la fin des années 90. En 2003, 74 des 100 premières entreprises cotées au FTSE proposaient un programme de mobilisation de leurs salariés. Cette année-là, 1,5 million de personnes environ ont participé

⁽¹⁵⁾ Voir en particulier sur ce point les travaux de l'ADMICAL et l'étude d'Octavie Baculard, *Bénévolat de compétences : une nouvelle forme de mécénat*, Volonteer/France Bénévolat, 2006.

au Royaume-Uni à un programme de volontariat proposé par les entreprises.

Ce type de pratique commence à apparaître en France au travers de quelques initiatives aussi diverses que méritoires, mais globalement, les initiatives restent timides ou bien trop directement liées à la seule politique de communication interne de l'entreprise. C'est la raison pour laquelle il convient d'en encourager vigoureusement le développement, la transparence et l'évaluation.

Un « groupe d'action », en aval de ces travaux, pourrait être mis en place, par exemple, avec la participation de France Bénévolat, l'Admical, l'IMS, le Rameau et Volunteer, ou encore avec des associations et des groupements d'employeurs.

Les retraités

Pour ce qui les concerne, on constate **un paradoxe absolu**. Les retraités ne sont pas plus engagés dans le bénévolat que les autres tranches d'âges (leur implication est de l'ordre de 25 %), alors même qu'ils souffrent d'un sentiment d'inutilité sociale (plus de 25 % des nouveaux retraités seraient en état de dépression).

Avec l'allongement de la durée de vie, les besoins toujours croissants en services d'une population très exigeante et l'incapacité des pouvoirs publics à « toujours faire plus » sans augmenter les prélèvements obligatoires, il est évident que les retraités, souvent très qualifiés, qui peuvent avoir une deuxième vie active de près de 15 ans, constituent une

richesse qu'il est urgent et inévitable d'exploiter, là encore en tenant compte de leurs envies et de leurs motivations.

Leur éventuelle implication dans le bénévolat associatif passe par la mise en œuvre, en amont, de **processus d'accompagnement**, individuel ou collectif, à la transition travail/retraite, et par la définition d'un « nouveau projet de vie ». L'implication de l'entreprise est ici déterminante¹⁶. À cet égard :

- à de rares et heureuses exceptions près (IBM, Crédit Foncier, etc.), les entreprises considèrent que ce n'est pas leur rôle d'assurer cet accompagnement, alors qu'il en va de leur intérêt bien compris (motivation renforcée des salariés jusqu'à leur départ en retraite, maintien des liens entre l'entreprise et ses anciens salariés, renforcement de l'image positive de la société, etc.) ;
- sauf exceptions également (PRO BTP par exemple), soit les caisses de retraite proposent des démarches totalement dépassées (elles appellent « sessions de préparation à la retraite » des prestations qui relèvent de la seule information individuelle, d'ordre financier et administratif), soit ne se préoccupent que des personnes déjà trop âgées pour envisager une activité bénévole ;
- le discours sur la retraite active et sur l'intérêt de démarches de « prévention sociale » n'entraîne pas, en tout cas pour l'instant, une augmentation du nombre de pratiques innovantes et généralisées.

⁽¹⁶⁾ Voir à cet égard le rapport de Dominique Thierry, *L'engagement bénévole des retraités : une implication réfléchie !*, France Bénévolat, octobre 2007.

3.3. DÉVELOPPER LE BÉNÉVOLAT ASSOCIATIF AUPRÈS DES DEMANDEURS D'EMPLOI

Recommandation 8 : Favoriser le bénévolat des demandeurs d'emploi afin d'accélérer leur retour sur le marché du travail.

France Bénévolat a travaillé sur ce thème dès 2006, partant du constat qu'environ 4000 bénévoles potentiels, accueillis dans ses permanences locales, étaient demandeurs d'emplois (ce qui représente 20 à 30 % selon les lieux). Leur travail s'est prolongé en 2007 par une étude substantielle, menée en collaboration avec Solidarités nouvelles face au chômage (SNC)¹⁷. Les principales conclusions peuvent être résumées ainsi :

- le bénévolat apporte aux demandeurs d'emploi la sensation précieuse d'être toujours « dans le coup » et d'avoir une utilité sociale. Pour celles et ceux qui les suivent ou qui les soutiennent, ils constatent des effets positifs chez les personnes concernées (en particulier, un surcroît de motivation pour retrouver rapidement un emploi). Il représente une manière de « vivre ensemble » et ancre pleinement le bénévole dans le champ social ;
- le bénévolat apporte un mieux-être par le partage qu'il suppose, les rencontres et les discussions qu'il provoque, l'organisation temporelle et l'engagement dans une cause choisie qu'il implique. Un processus de valorisation de la personne est ainsi à l'œuvre. Les demandeurs d'emploi

⁽¹⁷⁾ Gérard Bonnefon, *Les demandeurs d'emploi face au bénévolat*, SNC/France Bénévolat, mars 2008.

viennent chercher, dans le bénévolat, ce qui leur manque le plus : des relations et un investissement associatif, qui les soulagent un temps du stress et de l'anxiété provoqués par leur recherche d'emploi ;

- le bénévolat est en outre un indice pertinent de l'activité durant la période de chômage, puisque celles et ceux qui s'y investissent font en moyenne davantage de formations, de stages et assurent plus fréquemment des missions professionnelles (dans le cadre d'un CDD ou d'un intérim) ;
- le bénévolat peut jouer un rôle de préformation et de première expérience professionnelle. Il peut révéler, chez les personnes concernées, des compétences, un intérêt, voire un engouement, pour une profession à laquelle elles n'auraient pas spontanément pensé. Les apprentissages réalisés peuvent donner accès à des dispositifs de formation professionnelle, et même, parfois, directement à un emploi (d'où, à nouveau, l'intérêt du « *Passeport Bénévole®* »). Il peut également être une étape dans un parcours professionnel décidé à l'avance ;
- ainsi, le bénévolat n'éloigne-t-il pas de l'emploi ; au contraire, il contribue à s'en rapprocher, même si cela n'est pas son objet direct. Il peut en particulier être l'occasion pour le bénévole de maintenir, voire de développer ses compétences et, partant, son employabilité, mais également, au gré de ses rencontres, de faire la connaissance d'un recruteur potentiel.

Nous préconisons donc :

- le développement de partenariats pragmatiques – sans obligation, ni prescription, ce qui serait totalement contraire à l'esprit et à la définition du bénévolat – entre le service

public de l'emploi et les associations, qui permettrait notamment d'identifier des missions bénévoles susceptibles de remobiliser les demandeurs d'emploi intéressés et motivés par la perspective de développer leurs compétences dans le cadre d'un bénévolat ;

- **une forte sensibilisation des entreprises et des recruteurs au fait que les associations sont des lieux de qualification et de développement des compétences ;**
- une plus grande reconnaissance par les entreprises et les recruteurs du « *Passeport Bénévole®* » (sur les CV, lors des entretiens d'embauche et dans le cadre des démarches de Validation des acquis de l'expérience [VAE, loi de 2002]), en particulier pour ce qui concerne les jeunes et – plus généralement – les demandeurs d'emploi n'ayant que peu ou pas d'expérience professionnelle.

3.4. DÉVELOPPER LE BÉNÉVOLAT ASSOCIATIF À TRAVERS LA MISE EN PLACE D'UN RÉSEAU TERRITORIAL

Recommandation 9 : Accélérer la mise en place d'un réseau territorial de soutien au bénévolat.

Pour développer le bénévolat, il est indispensable de disposer d'une structure nationale et régionale afin de concilier les besoins des associations et ceux des bénévoles. Ce type de structure existe déjà dans d'autres pays de l'Union européenne avec un soutien, plus fort qu'en France, des pouvoirs publics nationaux et régionaux. C'est le cas notamment dans

les pays nordiques, en Allemagne et en Grande-Bretagne. Il y a amplement prouvé son efficacité.

Plutôt que de créer *ex nihilo* en France une nouvelle « administration du bénévolat », il serait davantage judicieux d'accélérer et de renforcer le réseau territorial de France Bénévolat, seul réseau déjà présent dans toutes les régions et dans de nombreuses villes et totalement intégré au milieu associatif. Pour mémoire, l'association France Bénévolat, officiellement créée en décembre 2003, a pour ambition d'être « *le réseau national d'accueil et d'orientation des bénévoles* ». Sa création a été fortement encouragée par de très nombreuses personnalités et par l'ensemble du monde associatif car il répondait à un besoin primordial. Il a également bénéficié dès le départ du soutien, certes plus modeste, des pouvoirs publics.

À l'instar des pays de référence où le taux d'engagement bénévole est supérieur à celui de la France, les trois missions de France Bénévolat sont :

- la promotion du bénévolat. On peut inclure dans cette mission tout ce qui concerne les jeunes, les actifs et les retraités (voir ci-dessus), les démarches d'étude et de recherche (comme au Royaume-Uni), ainsi que les dispositifs de formation continue des dirigeants du « *non-profit business* » (tels qu'ils existent aux États-Unis notamment) ;
- l'intermédiation active entre les associations et les bénévoles potentiels, grâce à un maillage territorial fin et à la création de lieux d'accueil et d'orientation s'adressant à la fois aux associations (qui ont besoin de bénévoles et qui ne savent pas comment les trouver), et des bénévoles poten-

tiels (qui sont encore un peu dans l'expectative quant à leurs motivations, leurs envies, leurs compétences et leur disponibilité) ;

- une meilleure gestion des bénévoles par les associations¹⁸, un domaine dans lequel la France accuse un retard important.

Pour répondre à l'ensemble de ces missions, France Bénévolat est sans aucun doute l'organisation la mieux armée. Elle est en effet la seule qui à la fois :

- œuvre bénévolement au service de toutes les associations, petites et grandes, locales et nationales, pour répondre à leurs besoins tant structurels que ponctuels ;
- dispose d'un réseau territorial de 240 points d'accueil (à la mi-mars 2008), qu'il s'agisse de centres, d'antennes ou de relais, contre 74 à la fin 2003. C'est un bon début, sachant qu'au total, il faudrait environ 500 à 700 points (aujourd'hui, une trentaine de départements ne disposent d'aucune implantation et une trentaine d'autres, d'une implantation dans le chef-lieu du département uniquement) ;
- a mis en place des structures de coordination régionale, mais dont les seuls moyens reposent sur des bénévoles très impliqués ;
- a renforcé ce maillage d'accueil physique par un site efficace (www.francebenevolat.org) qui reçoit chaque mois plus de 30 000 visiteurs uniques, ce qui en fait l'un des tous premiers sites associatifs français. Le travail pour sensibiliser

⁽¹⁸⁾ Par facilité de langage, nous utilisons ici le terme « associations », puisque qu'il s'agit de la structure dominante en France. Lorsque l'on compare la situation française à celle qui prévaut dans d'autres pays, ce terme inclut l'ensemble des structures du 3^e secteur (fondations, structures caritatives dépendant directement des Églises, etc.).

et former les associations et les bénévoles à une utilisation optimale de ce site reste toutefois encore très important ;

- a développé cette démarche dans un esprit d'ouverture, de mutualisation et de coopération, sans aucune volonté hégémonique, avec d'autres réseaux plus spécialisés tels que Passerelles et Compétences (pour le bénévolat d'expertise), ANIMAFAC (pour le bénévolat des étudiants), Unis-cité (pour la liaison bénévolat / volontariat des jeunes), avec les trois réseaux de seniors bénévoles (AGIR abcd, ECTI et EGEE), avec le Réseau national des maisons des associations (pour assurer une bonne mutualisation des services aux associations), etc.
- est reconnue au plan international. Elle est le seul membre français du Centre européen du volontariat et de l'International Volunteer Association.

L'ensemble du réseau (équipe nationale, équipes régionales et équipes locales) est composé d'environ 15 salariés et de 1 000 bénévoles. **Il faudrait, dans l'idéal, pour obtenir d'ici 3 ans un maillage territorial satisfaisant, 125 salariés et 3 000 bénévoles au minimum :**

- une équipe nationale renforcée de 15 personnes salariées environ (direction, animation, coordination, développement, études, Internet, etc.) ;
- 17 équipes régionales¹⁹ également renforcées (un chargé de mission dans chaque région, animant une équipe de 4 à 5 bénévoles) ;

⁽¹⁹⁾ Chaque région, au sens de France Bénévolat, inclut plusieurs régions administratives.

- 95 centres départementaux (avec des antennes de proximité), qui disposeraient en moyenne d'une trentaine de bénévoles et d'un chargé de mission salarié.

Les moyens, pour atteindre ces objectifs, devraient rapidement être mis en œuvre, avec des financements correspondants aux quatre niveaux sus-indiqués. Le financement devrait ainsi être assuré :

- par l'État pour le niveau national de direction et d'animation ;
- par les conseils régionaux pour les équipes régionales ;
- par les conseils généraux au niveau départemental ;
- par les collectivités locales (communes, agglomérations, communautés de communes, pays) pour les antennes de proximité.

La décision du gouvernement de retenir le thème des « générosités » - incluant le bénévolat - comme « grande cause nationale 2009 », faciliterait considérablement les démarches de financement.

IV

MUTUALISER LES MOYENS ASSOCIATIFS

Recommandation 10 : Encourager la mutualisation des moyens entre associations aux plans intercommunal et départemental.

4.1. RAPPEL DU CONTEXTE

Par définition, les responsables associatifs ont une grande soif de liberté et d'indépendance. Leur diversité est le plus souvent le signe d'une bonne adaptation à des problèmes et préoccupations de terrain et de l'engagement personnel de ses dirigeants et bénévoles en faveur des causes qu'ils défendent. C'est la raison pour laquelle ils sont souvent réticents à se regrouper, par exemple, autour de pôles de services et de compétences. Le principe associatif lui-même laisse pourtant supposer qu'une association volontaire ou statutaire entre plusieurs associations devrait être assez courante et naturelle. Cela ne semble pas encore faire partie de la culture des dirigeants associatifs.

Dans l'intérêt des publics concernés et en particulier des bénéficiaires des services offerts (ou vendus) par les associations, mais également dans l'intérêt des bénévoles, il apparaît pourtant essentiel que celles-ci se regroupent librement pour partager leurs savoir-faire spécifiques, leurs méthodes, leurs moyens

(structures et équipements) et qu'elles se « professionnalisent » afin d'améliorer leurs prestations et de proposer partout une qualité de service accrue.

D'ores et déjà, de nombreuses associations locales sont regroupées en grandes unions nationales, au sein de fédérations généralement thématiques (qui elles mêmes adhèrent le plus souvent à la CPCA²⁰) et, au plan local, au sein de maisons des associations. Néanmoins, près de la moitié des associations tiennent à demeurer autonomes, en particulier celles qui sont de création récente.

Problème posé

Dans la mesure où de nombreuses associations prennent en charge des activités d'intérêt général, et dès lors qu'elles bénéficient de financements publics (subventions, aides des municipalités en nature : mise à disposition de locaux, de moyens logistiques, etc.) et/ou privés défiscalisés, comment les inciter à se rapprocher pour coopérer sans remettre en cause leur nécessaire indépendance et leur liberté d'action ?

4.2. DISCUSSION

Ce rapprochement, qui ne peut relever que de l'initiative des intéressés eux-mêmes, pourrait être encouragé par :

- les bailleurs de fonds privés et publics, qui ont intérêt à produire cet encouragement, dans la mesure où la mutualisation

⁽²⁰⁾ Conférence permanente des coordinations associatives.

de certains moyens ne peut qu'améliorer l'efficacité des actions financées ;

- les fédérations, ligues et comités départementaux qui sont, sur un plan thématique, généralement attentifs à développer ce genre de mutualisation. Elles mettent d'ailleurs à disposition, à cette fin, des outils pratiques et dispensent, en ce sens, leurs conseils ;
- les communes et les conseils généraux qui pourraient dispenser des informations sur les initiatives existantes (en particulier à l'attention de ceux qui créent ou comptent créer une association).

Il n'est pas certain que ces encouragements soient toujours suivis d'effet, d'une part pour les raisons d'indépendance évoquées plus haut, d'autre part dans la mesure où les orientations venues d'ailleurs peuvent être ressenties comme une ingérence insupportable. Il paraît donc utile d'imaginer des dispositifs d'incitation, tant auprès des organismes fédérateurs que des associations elles-mêmes.

Sur un plan géographique, les choses évoluent singulièrement depuis quelques années, principalement au niveau des communes. Celles-ci ont commencé par organiser des forums associatifs en début d'année scolaire, période qui coïncide souvent avec le début de l'année associative, aussi bien pour faire connaître au grand public les activités proposées, que pour recruter des adhérents et des bénévoles.

Elles ont aussi rapidement perçu l'intérêt qu'il y avait à favoriser des rapprochements entre les associations afin que celles-ci

partagent le plus judicieusement possible les moyens communaux, le plus souvent relativement modestes, mis à leur disposition (installations sportives, aides administratives, aide à la promotion de leurs activités, aide sous forme de mise à disposition de locaux administratifs, de coordonnées personnelles ou de matériels communaux, etc.).

De nombreuses maisons des associations ont dès lors vu le jour, permettant de partager de façon optimale des moyens matériels, des locaux et d'améliorer de façon significative les effets des aides communales. Malheureusement, la tendance naturelle des élus est encore souvent de limiter cette démarche au seul espace communal, alors que le territoire pertinent en matière de vie associative est clairement l'intercommunalité (communauté de communes, communauté d'agglomération, communauté urbaine, etc.). Or, trop rares sont encore aujourd'hui ces communautés à bénéficier, de la part des communes, d'un transfert de compétences pour ce qui concerne la gestion de la vie associative.

Cette approche géographique de mutualisation des moyens présente au moins trois avantages :

- elle peut s'appuyer sur une notion de proximité, de partage et d'appartenance à une même communauté ;
- elle ne laisse plus de côté les associations isolées et non fédérées puisque, sur l'ensemble d'un territoire donné, tous les organismes sont potentiellement concernés ;
- cette proximité fait aussi que les adhérents de plusieurs associations sont parfois les mêmes. Il en va également de même parfois des dirigeants.

Cette approche géographique n'est absolument pas contradictoire avec l'approche thématique évoquée plus haut. Au contraire, les deux démarches peuvent être très utilement complémentaires.

Depuis quelques années, les conseils généraux développent, eux aussi, une politique d'encouragement à la vie associative. Celle-ci s'est pour le moment concentrée sur la distribution de subventions, d'aides à la formation des bénévoles et sur quelques parrainages de manifestations. Mais des expériences très intéressantes se développent peu à peu qui présentent des résultats appréciables²¹. On peut en citer deux en particulier, qui se déroulent dans des départements modestes, ce qui montre qu'il n'est point besoin de mobiliser des moyens considérables :

- le département du Jura a fait de l'année 2007 l'année du bénévolat. Il a commandé des études très concrètes pour mieux connaître le milieu associatif départemental, les bénévoles du Jura, et pour dialoguer avec eux tout au long des douze mois. Cette action sur la durée a créé un climat propice aux échanges et aux coopérations. Le conseil général a ainsi pu identifier les principaux points de tension et prendre les mesures nécessaires pour les atténuer.
- le département d'Eure-et-Loir a engagé une politique pluriannuelle en faveur de la vie associative. De façon significative, il en a confié le pilotage au directeur général adjoint du département²². Chaque année, depuis deux ans, des assises de la vie

⁽²¹⁾ La question de l'avenir des départements et des conseils généraux surgit régulièrement dans le débat public. Ce qui est proposé ici paraît tout à fait transposable à l'échelon régional.

⁽²²⁾ Notons que dans bien des départements, il est impossible d'identifier un service ou une autorité en charge du suivi de la vie associative. La prise en charge est généralement éclatée entre les domaines du sport, du social, de la culture, etc. Ce qui est très sous-optimal en termes d'efficacité.

associative sont organisées en lien étroit avec les services de la jeunesse et des sports.

4.3. SOLUTIONS PROPOSÉES

- On peut difficilement **dresser une liste exhaustive de tous les éléments qui composent le processus de mutualisation** car ceux-ci sont innombrables et extrêmement divers. Et chacun sait que l'imagination des dirigeants associatifs est sans limite. On peut néanmoins relever les quelques éléments qui reviennent le plus souvent :
 - la documentation générale, la veille juridique et documentaire ;
 - la communication traditionnelle et via Internet ;
 - le savoir-faire bureautique et informatique ;
 - les locaux administratifs, les moyens correspondants, le personnel partagé ;
 - les compétences de certains bénévoles dont le savoir-faire est très particulier ;
 - la mutualisation de certaines missions bénévoles ponctuelles ;
 - l'organisation de certaines formations de proximité ;
 - l'organisation de manifestations communes ;
 - l'accueil d'urgence, qu'il soit physique dans certaines permanences ou téléphonique.
- Dans le souci d'accroître la qualité du service rendu aux bénéficiaires, mais dans le respect du principe de la loi de 1901, les associations doivent être encouragées à se rapprocher. Pour que les plus petites d'entre elles, qui sont aussi nombreuses que très utiles, ne disparaissent pas, il devrait

être possible **de passer des accords de coopération avec d'autres associations, voire de procéder à des fusions ou à des absorptions.** Par ailleurs, les porteurs de projets associatifs doivent être informés de l'existant (associations, projets en cours, etc.) à l'échelle intercommunale, départementale, voire nationale, car la création *ex nihilo* n'est pas toujours la meilleure solution – loin de là – pour agir efficacement.

- Les collectivités locales devraient davantage prendre connaissance de la vie associative et de ses besoins. Pour ce faire, au plan local, le meilleur interlocuteur des associations devrait désormais être la communauté de communes ou la communauté d'agglomération, afin d'assurer une mutualisation optimale des moyens et une coordination maximale des actions. Au plan départemental, **les conseils généraux devraient désigner un élu et un responsable administratif comme unique référent-coordonnateur** et facilitateur pour favoriser, par exemple, les rapprochements entre associations. La création d'interlocuteurs uniques est plus que nécessaire pour éviter les démarches fastidieuses, compte tenu du nombre et de la spécialisation très poussée des différents services à solliciter dans les collectivités territoriales (santé, sport, culture, social, éducation, etc.).

Ces collectivités devraient, enfin, favoriser une démarche d'écoute et d'évaluation et inciter les associations à clarifier leur projet associatif, leurs objectifs et la nature de la contribution qu'ils entendent apporter pour améliorer les situations qui nécessitent un effort de solidarité. On aboutirait ainsi à de véritables partenariats (entre collectivités et

associations, et entre associations elles-mêmes), susceptibles de résoudre les problèmes prioritaires, dans le respect du rôle et de l'indépendance de chacun.

ANNEXE 1 : LA SITUATION DU BÉNÉVOLAT ASSOCIATIF EN FRANCE

1.1. Une situation globalement encourageante et positive

Selon des chiffres tirés d'une importante enquête menée sous la direction de Viviane Tchernonog (CNRS/Matisse), le nombre de personnes engagées dans le bénévolat associatif serait d'environ 14 millions de personnes en 2005. Ce chiffre aurait progressé régulièrement de 3,8 % par an depuis 1999. Le taux d'engagement s'établirait donc à 28 % de la population de plus de 15 ans.

Chaque bénévole consacre en moyenne 86 heures par an à son ou ses engagements (contre 81 heures en 1999). De même, notons une mobilisation significative des collaborateurs d'entreprises mécènes. Selon l'enquête ADMICAL/CSA, 31 % des entreprises mécènes pratiquent déjà le mécénat de compétences.

Ces chiffres sont très encourageants et s'inscrivent en faux contre le discours mortifère sur « la crise du bénévolat » ou l'égoïsme supposé des Français ! Toutefois, cette étonnante progression s'explique prioritairement par l'augmentation du nombre des associations (70 000 créations nouvelles tous les ans, soit un solde net estimé à + 35 000 par an).

En moyenne, chaque association n'a donc pas plus de bénévoles. C'est en quelque sorte « l'offre associative », considérable et très diversifiée, qui explique la progression du bénévolat en France.

1.2. **Mais des problèmes spécifiques aujourd'hui bien identifiés**

Dans ce contexte globalement favorable, on pourrait dire que tout va bien et que les associations n'ont aucun problème pour trouver des bénévoles. Il n'en est rien, bien au contraire.

À l'instar de Moloch, les associations sont insatiables

Beaucoup affirment que si elles avaient deux fois plus de moyens, elles réaliseraient deux fois plus d'actions et obtiendraient deux fois plus de résultats. Les ressources essentielles d'une association sont, bien entendu, les bénévoles, qu'il s'agisse des dirigeants associatifs ou des bénévoles de terrain plus ou moins engagés. Ce besoin constant de bénévoles supplémentaires est le signe de l'extraordinaire dynamisme associatif, de son désir d'entreprendre et de répondre aux attentes de lien social, que ce soit par leur action dans des champs réparateurs - « les ravaudeurs du tissu déchiré » -, ou dans des champs plus préventifs (le secteur sportif, le secteur social et les aides à la personne, le secteur culturel et des loisirs, l'appui au développement économique, etc.).

Les bénévoles choisissent et les associations doivent faire preuve d'attractivité

Car il y a de fait une forte concurrence qui s'exerce sur des ressources humaines toujours insuffisantes. Le tissu associatif est immense et diversifié, même si, sur le plan local notamment, il n'est pas toujours aisément déchiffrable. Du coup, les bénévoles potentiels ou actuels sont sollicités par de multiples canaux : cercle familial et personnel, grands médias pour les grandes associations de niveau national, médias locaux, etc.

Les facteurs essentiels d'attractivité sont : le dynamisme du projet associatif, le charisme de ses dirigeants, la qualité de l'accueil et de l'intégration des nouveaux bénévoles, la qualité de l'ambiance, la diversité et la possibilité de trouver des gens « sympa » et humainement riches, etc.

Les compétences demandées sont souvent de plus en plus pointues

Ce qu'on appelle de plus en plus « le professionnalisme des bénévoles », renvoie à des besoins de compétences spécifiques. Pour prendre un exemple parmi des centaines, les associations qui s'occupent des personnes les plus exclues doivent comprendre dans leurs rangs des bénévoles spécialistes des questions d'écoute, de conseil familial, de santé, de droit administratif, de logement, de formation, etc.

Notons que l'entreprise peut aussi mettre à la disposition d'associations l'expertise de ses collaborateurs pour la communication, le marketing, les ressources humaines ou encore la comptabilité par exemple.

Il y a réellement « crise » sur la question du renouvellement des dirigeants associatifs

C'est l'un des très grands chantiers auquel le monde associatif devra s'atteler dans les années à venir. Les raisons de cette difficulté sont multiples : montée objective des responsabilités et de la complexité (dont bien sûr les problèmes de financement), disponibilité insuffisante, nécessité de disposer d'un certain charisme, insuffisance de formation, mauvaise délégation dans les équipes dirigeantes. Le CNOSE, pour le secteur sportif, a pris ce sujet à bras le corps et développe des démarches originales dans la durée. France Bénévolat a, pour sa part, engagé une étude/action publiée en juin 2008.

1.3. Les enseignements des démarches étrangères

En termes de taux d'engagement bénévole, la France se situe à un niveau honorable, sans plus

Avec toute la prudence dont il convient de faire preuve, compte tenu de définitions (la notion d'association française et celles, parfois vagues, « d'organisation » ou de « 3^e secteur », ne se recourent pas intégralement) et surtout de méthodes statistiques hétérogènes, on peut dire que la France, avec son taux d'engagement de 28 % de la population de plus de 15 ans, se situe certes à un niveau honorable, mais encore très éloigné des pays anglo-saxons qui se situent, eux, dans une fourchette de l'ordre de 35 à 50 %. L'augmentation constatée pour la France par le CNRS/MATISSE de 3 à 4 % par an cor-

respond à « un point de plus » d'augmentation chaque année du taux d'engagement.

Comme les Français ne sont pas moins généreux que les citoyens des autres pays, deux explications sont traditionnellement avancées :

- une explication sociologique, selon laquelle, en France, depuis deux siècles, la mise en œuvre de l'intérêt général passe obligatoirement par l'État qui détient une sorte de monopole de l'intérêt général (« L'État providence »), même si une circulaire de 1975 affirme le contraire. Toute délégation de cette mise en œuvre à la société civile est suspecte, *a fortiori* si elle s'opère par le biais de bénévoles qui, du coup, sont accusés de prendre la place de salariés, voire de fonctionnaires.

C'est encore plus vrai lorsqu'il s'agit d'entreprises ; d'où l'importance de la déclaration de Jean-Pierre Raffarin, alors Premier ministre, le 17 décembre 2002 qui déclarait que « *l'État n'a pas le monopole de l'intérêt général* ».

- une explication culturaliste, avec une distinction entre les pays de culture protestante et les pays de culture catholique. Dès le XIX^e siècle, Max Weber avançait cette thèse : dans les pays catholiques, gagner de l'argent est coupable, il vaut donc mieux le cacher et ne pas le donner ; dans les pays protestants, gagner de l'argent est, au contraire, une bénédiction de Dieu. Il convient donc d'en restituer une part aux pauvres. Une forme « d'impôt céleste » en quelque sorte !

Il est probable que ces deux explications se conjuguent et se renforcent. Mais paradoxalement, l'effet combiné de ces deux freins au développement du bénévolat ont été compensés par

ce formidable accélérateur qu'a été la loi de 1901, et par cet énorme engouement des Français pour la création d'associations, à partir des années 1950.

Des leviers d'action spécifiques

Au-delà des explications « macro sociales » que l'on peut avancer, il est frappant de constater que les pays qui ont des taux d'engagement de bénévoles supérieurs à la France ont utilisé, peu ou prou, les trois mêmes leviers pour développer **une véritable « pédagogie de l'engagement »** :

- une implication du système éducatif pour un apprentissage à l'engagement précoce des enfants et des étudiants ;
- une implication des entreprises pour encourager, faciliter, accompagner et reconnaître l'engagement de leurs salariés ;
- un accompagnement des retraités pour une bonne transition entre le travail et la retraite et un appui leur permettant de trouver un nouvel équilibre de vie, dans lequel leur besoin d'utilité sociale sera reconnu et valorisé.

Tous ces pays qui ont un taux d'engagement actif bénévole supérieur à la France ont tout particulièrement mis en œuvre des politiques publiques très volontaristes, au niveau de l'État comme au niveau des collectivités territoriales, pour favoriser l'engagement des jeunes (Canada, Angleterre, Pays-Bas...). Les systèmes éducatifs et les enseignants y sont très impliqués. Le cas de la Pologne est, à cet égard, particulièrement intéressant. Sous le régime communiste, « le bénévolat » était quasiment obligatoire et encadré par les mouvements de jeunesse. Le retour à la démocratie a évidemment entraîné une période où le terme de bénévolat a souffert d'une connotation péjora-

tive ! Mais celui-ci, est actuellement en train de renaître de façon spectaculaire, du fait essentiellement de l'engagement des jeunes. Bel exemple pour « notre vieux pays » où le bénévolat souffre encore d'une image un peu « ringarde » et où la représentation courante – et fausse – voudrait que les associations soient monopolisées par les seniors !

1.4. « Un enjeu national et des marges de progression encore très importantes »

Le contexte et les enjeux des propositions

Si les chiffres de progression du bénévolat constatés par le MATISSE/CNRS de 1999 à 2005 se maintiennent autour de 3 à 4 % par an, nous aurons environ 500 000 nouveaux bénévoles par an, mais plutôt dans les associations nouvellement créées. L'ambition collective pourrait être de doubler ce chiffre pour le porter à 1 million par an, à la fois pour accélérer en tant que telle cette progression, mais aussi pour limiter la compétition entre associations. Une telle ambition, qui peut paraître totalement utopique, nous amènerait approximativement en 5 ans au taux d'engagement bénévole de l'Allemagne, mais encore bien loin de l'Angleterre, du Canada, des États-Unis et des Pays-Bas.

Une conclusion essentielle à tirer des enseignements de ce *benchmarking* est que nous avons des marges de progression importantes. « À quelles conditions, pourrait-on augmenter le taux d'engagement bénévole, déjà significatif, et – rêvons un peu – viser à moyen et long terme – c'est-à-dire à 10 ou 20 ans – le doublement du taux d'engagement de nos compatriotes ? »

Il s'agit bien d'accélérer ce que France Bénévolat appelle « la pédagogie de l'engagement », pour amener des personnes qui n'ont pas été sensibilisées dans leur cercle familial, à avoir une meilleure connaissance du tissu associatif et à faire des expériences d'engagement, fût-ce occasionnellement. Bien sûr, plus cette « rencontre » a lieu tôt, plus elle a des chances d'être durable et irréversible, d'où la nécessité de faire de l'engagement précoce des jeunes « la » priorité.

Pour l'essentiel, nous estimons que ces recommandations relèvent d'initiatives de la société civile, même si l'État et les collectivités territoriales – qu'il convient de ne pas oublier, tant leur rôle est essentiel – peuvent et doivent jouer un rôle de catalyseurs et de facilitateurs.

ANNEXE 2 : QUELLE STRATÉGIE POUR DÉVELOPPER À LONG TERME LE BÉNÉVOLAT ?

Une stratégie à long terme telle que celle développée par France Bénévolat repose sur 21 propositions résumées de façon synthétique sous forme d'un tableau, par cibles et par acteurs :

Cibles de populations	État et collectivités territoriales	Entreprises (et caisses de retraites pour les retraités)	Monde associatif lui même
Toutes Populations	<ul style="list-style-type: none"> • Accélérer les actions de promotion du bénévolat (forum locaux, manifestations autour de la journée mondiale du bénévolat du 5 décembre) • Continuer à favoriser le maillage territorial de France Bénévolat (actuellement 230 implantations pour arriver à 500 vers fin 2011) • Accélérer la création des maisons des associations • Redynamiser et rendre plus lisible la notion de « points d'appui » aux associations, en favorisant le fédéralisme et la constitution de réseaux • Favoriser la formation des dirigeants associatifs 	<ul style="list-style-type: none"> • Reconnaître les compétences acquises dans le bénévolat comme des vraies compétences (<i>cf.</i> Suisse), en particulier pour les demandeurs d'emploi 	<ul style="list-style-type: none"> • Améliorer de façon significative la gestion des ressources humaines bénévoles, en particulier la reconnaissance des compétences acquises (<i>cf. Passeport Bénévole @</i>) • Prendre à « bras le corps » la question de la formation et du renouvellement des dirigeants associatifs

Cibles de populations	État et collectivités territoriales	Entreprises (et caisses de retraites pour les retraités)	Monde associatif lui même
Jeunes (scolaires, étudiants, jeunes travailleurs et primo demandeurs d'emploi)	<ul style="list-style-type: none"> • Impliquer réellement les systèmes éducatifs, à tous les niveaux (de l'école au supérieur !) dans l'éducation à la citoyenneté et à la solidarité ; • Être encore plus attentif, en matière de reconnaissance, à l'égard des jeunes travailleurs et des jeunes demandeurs d'emploi bénévoles, en particulier ceux engagés dans les quartiers dits difficiles 	<ul style="list-style-type: none"> • Favoriser l'embauche des jeunes qui ont apporté la preuve de leur dynamisme, de leur innovation et de leur solidarité 	<ul style="list-style-type: none"> • Améliorer l'intégration des jeunes dans les associations en respectant leurs rythmes, leur disponibilité et leurs compétences sans les instrumentaliser • Favoriser par le bénévolat les expériences de mixité sociale (cf. expérience Unis-cité), la gestion de la diversité et la coopération intergénérationnelle
Salariés en activité		<ul style="list-style-type: none"> • Encourager, sans prescrire, l'engagement des salariés, notamment au travers du « bénévolat de compétences » (ou d'expertise) • Savoir trouver le bon équilibre entre « mécénat de compétences » et « bénévolat de compétences » 	

Cibles de populations	État et collectivités territoriales	Entreprises (et caisses de retraites pour les retraités)	Monde associatif lui même
Demandeurs d'emploi	<ul style="list-style-type: none"> • Être beaucoup plus ouvert, sans prescrire, au bénévolat des demandeurs d'emploi (service public de l'emploi), aujourd'hui « tout juste toléré » 		<ul style="list-style-type: none"> • Être beaucoup plus ouvert à l'accueil et à l'accompagnement des demandeurs d'emploi bénévoles
Retraités actuels et futurs	<ul style="list-style-type: none"> • Reconnaître les retraités comme des acteurs et un capital social indispensable et non pas seulement des consommateurs de services publics (<i>cf.</i> expérience Chantilly) 	<ul style="list-style-type: none"> • Développer de « façon normale » et massive les dispositifs de préparation à la retraite dans les entreprises, 1 à 2 ans avant le départ (avec des démarches d'une toute autre qualité que ce qui se fait actuellement en la matière) (<i>cf.</i> expériences Crédit Foncier ou université Paris Dauphine) • Dans les caisses de retraite, développer des dispositifs, individuels et collectifs, d'accompagnement à l'élaboration du nouveau projet de vie (qui, sauf exception, n'a pas grand-chose à voir avec les sessions dites « de préparation à la retraite ») (<i>cf.</i> expérience PRO BTP) 	<ul style="list-style-type: none"> • Reconnaître le droit aux rythmes « des temps sociaux » des retraités sans culpabiliser les retraités bénévoles « qui n'en font jamais assez »
Nombre total de propositions	9	6	6

ANNEXE 3 : LES FONDS DE DOTATION

Article 140 de la loi n° 2008-776 du 4 août 2008 dite de « modernisation de l'économie »

I. - Le fonds de dotation est une personne morale de droit privé à but non lucratif qui reçoit et gère, en les capitalisant, des biens et droits de toute nature qui lui sont apportés à titre gratuit et irrévocable et utilise les revenus de la capitalisation en vue de la réalisation d'une œuvre ou d'une mission d'intérêt général ou les redistribue pour assister une personne morale à but non lucratif dans l'accomplissement de ses œuvres et de ses missions d'intérêt général.

Le fonds de dotation est créé par une ou plusieurs personnes physiques ou morales pour une durée déterminée ou indéterminée.

II. - Le fonds de dotation est déclaré à la préfecture du département dans le ressort duquel il a son siège social. Cette déclaration est assortie du dépôt de ses statuts.

Le fonds de dotation jouit de la personnalité morale à compter de la date de publication au *Journal officiel* de la déclaration faite à la préfecture.

Les modifications des statuts du fonds sont déclarées et rendues publiques selon les mêmes modalités ; elles ne sont opposables aux tiers qu'à compter de leur publication.

Toute personne a droit de prendre connaissance, sans déplacement, des statuts du fonds de dotation et peut s'en faire délivrer, à ses frais, une copie ou un extrait.

III. - Le fonds de dotation est constitué par les dotations en capital qui lui sont apportées auxquelles s'ajoutent les dons et legs qui lui sont consentis. L'article 910 du code civil n'est pas applicable à ces libéralités.

Le ou les fondateurs peuvent apporter une dotation initiale au fonds.

Aucun fonds public, de quelque nature qu'il soit, ne peut être versé à un fonds de dotation. Il peut être dérogé à cette interdiction, à titre exceptionnel, pour une œuvre ou un programme d'actions déterminé, au regard de son importance ou de sa particularité. Les dérogations sont accordées par arrêté conjoint des ministres chargés de l'économie et du budget.

Les ressources du fonds sont constituées des revenus de ses dotations, des produits des activités autorisées par les statuts et des produits des rétributions pour service rendu.

Le fonds peut faire appel à la générosité publique après autorisation administrative dont les modalités sont fixées par décret. Les dons issus de la générosité publique peuvent être joints à la dotation en capital du fonds de dotation.

Le fonds de dotation dispose librement de ses ressources dans la limite de son objet social.

Il ne peut disposer des dotations en capital dont il bénéficie ni les consommer et ne peut utiliser que les revenus issus de celles-ci.

Toutefois, par dérogation aux dispositions du premier alinéa du I et de l'alinéa précédent, les statuts peuvent fixer les conditions dans lesquelles la dotation en capital peut être consommée.

Les modalités de gestion financière du fonds de dotation sont fixées par décret en Conseil d'État.

IV. - Un legs peut être fait au profit d'un fonds de dotation qui n'existe pas au jour de l'ouverture de la succession à condition qu'il acquière la personnalité morale dans l'année suivant l'ouverture de celle-ci. Dans ce cas, la personnalité morale du fonds de dotation rétroagit au jour de l'ouverture de la succession.

À défaut de désignation par le testateur des personnes chargées de constituer le fonds de dotation, il est procédé à cette constitution par une fondation reconnue d'utilité publique, un fonds de dotation ou une association reconnue d'utilité publique. Pour l'accomplissement des formalités de constitution du fonds, les personnes chargées de cette mission ou le fonds de dotation désigné à cet effet ont la saisine sur les meubles et immeubles légués. Ils disposent à leur égard d'un pouvoir d'administration à moins que le testateur ne leur ait conféré des pouvoirs plus étendus.

V. - Le fonds de dotation est administré par un conseil d'administration qui comprend au minimum trois membres nommés, la première fois, par le ou les fondateurs.

Les statuts déterminent la composition ainsi que les conditions de nomination et de renouvellement du conseil d'administration.

VI. - Le fonds de dotation établit chaque année des comptes qui comprennent au moins un bilan et un compte de résultat. Ces comptes sont publiés au plus tard dans un délai de six mois suivant l'expiration de l'exercice. Le fonds nomme au moins un commissaire aux comptes et un suppléant, choisis sur la liste mentionnée à l'article L. 822-1 du code de commerce, dès lors que le montant total de ses ressources dépasse 10 000 € en fin d'exercice.

Le fonds de dotation alimenté par des dons issus de la générosité du public établit chaque année des comptes qui comprennent un bilan, un compte de résultat et une annexe. L'annexe comporte le compte d'emploi annuel des ressources collectées auprès du public.

Les peines prévues par l'article L. 242-8 du même code sont applicables au président et aux membres du conseil d'administration du fonds de dotation qui ne produisent pas, chaque année, des comptes dans les conditions prévues au premier alinéa du présent VI. L'article L. 820-4 du même code leur est également applicable.

Lorsque le commissaire aux comptes relève, à l'occasion de l'exercice de sa mission, des faits de nature à compromettre la continuité de l'activité, il demande des explications au président du conseil d'administration, dans des conditions fixées par décret. Le président du conseil d'administration est tenu

de lui répondre sous quinze jours. Le commissaire aux comptes en informe l'autorité administrative. En cas d'inobservation de ces dispositions ou s'il constate qu'en dépit des décisions prises la continuité de l'activité demeure compromise, le commissaire aux comptes établit un rapport spécial et invite, par un écrit dont la copie est envoyée à l'autorité administrative, le président à faire délibérer sur les faits relevés le conseil d'administration convoqué dans des conditions et délais fixés par décret. Si, à l'issue de la réunion du conseil d'administration, le commissaire aux comptes constate que les décisions prises ne permettent pas d'assurer la continuité de l'activité, il informe de ses démarches l'autorité administrative et lui en communique les résultats.

VII. - L'autorité administrative s'assure de la régularité du fonctionnement du fonds de dotation. À cette fin, elle peut se faire communiquer tous documents et procéder à toutes investigations utiles.

Le fonds de dotation adresse chaque année à l'autorité administrative un rapport d'activité auquel sont joints le rapport du commissaire aux comptes et les comptes annuels.

Si l'autorité administrative constate des dysfonctionnements graves affectant la réalisation de l'objet du fonds de dotation, elle peut, après mise en demeure non suivie d'effet, décider, par un acte motivé qui fait l'objet d'une publication au *Journal officiel*, de suspendre l'activité du fonds pendant une durée de six mois au plus ou, lorsque la mission d'intérêt général n'est plus assurée, de saisir l'autorité judiciaire aux fins de sa dissolution.

Les modalités d'application du présent VII sont fixées par décret en Conseil d'État.

VIII. - La dissolution du fonds de dotation peut être statutaire ou volontaire. Elle peut également être judiciaire, notamment dans le cas prévu au troisième alinéa du VII. Elle fait l'objet de la publication prévue au même alinéa.

Il est procédé à la liquidation dans les conditions prévues par les statuts ou, à défaut, à l'initiative du liquidateur désigné par l'autorité judiciaire.

À l'issue de la liquidation du fonds, l'ensemble de son actif net est transféré à un autre fonds de dotation ou à une fondation reconnue d'utilité publique.

Un décret en Conseil d'État prévoit les conditions d'application du présent VIII et, notamment, les limites dans lesquelles un fonds de dotation à durée déterminée peut utiliser sa dotation à l'expiration du délai prévu pour la réalisation de son objet.

IX. - Après le 6° de l'article L. 562-2-1 du code monétaire et financier, il est inséré un 7° ainsi rédigé :

« 7° La constitution ou la gestion de fonds de dotation. »

X. - Le code général des impôts est ainsi modifié :

1° Le 1 de l'article 200 est ainsi modifié :

a) Après le *f*, il est inséré un *g* ainsi rédigé :

« g) De fonds de dotation :

« 1° Répondant aux caractéristiques mentionnées au *b* ;

« 2° Ou dont la gestion est désintéressée et qui reversent les revenus tirés des dons et versements mentionnés au premier alinéa du présent 1 à des organismes mentionnés aux *a* à *f* ou à la Fondation du patrimoine dans les conditions mentionnées aux deux premiers alinéas du 2 *bis*, ou à une fondation ou association reconnue d'utilité publique agréée par le ministre chargé du budget dans les conditions mentionnées au dernier alinéa du 2 *bis*. Ces organismes délivrent aux fonds de dotation une attestation justifiant le montant et l'affectation des versements effectués à leur profit. » ;

b) Dans le dernier alinéa, le mot : « septième » est remplacé par le mot : « huitième » ;

2° Le premier alinéa du 1 *bis* de l'article 206 est ainsi modifié :

a) Après les mots : « fondations d'entreprise », sont insérés les mots : « , les fonds de dotation » ;

b) Il est ajouté une phrase ainsi rédigée :

« Sont réputées lucratives les activités de gestion et de capitalisation, par les fonds de dotation, de dons, droits et legs dont les fruits sont versés à des organismes autres que ceux mentionnés au présent alinéa ou à des organismes publics pour l'exercice d'activités lucratives. » ;

3° Dans le premier alinéa du 5 de l'article 206, après les mots : « autre disposition », sont insérés les mots : « à l'exception, d'une part, des fondations reconnues d'utilité publique et, d'autre part, des fonds de dotation dont les statuts ne prévoient pas la possibilité de consommer leur dotation en capital, » ;

4° Le III de l'article 219 *bis* est abrogé ;

5° Après le onzième alinéa du 1 de l'article 238 *bis*, il est inséré un *g* ainsi rédigé :

« *g*) De fonds de dotation :

« 1° Répondant aux caractéristiques mentionnées au *a* ;

« 2° Ou dont la gestion est désintéressée et qui reversent les revenus tirés des dons et versements mentionnés au premier alinéa du présent 1 à des organismes mentionnés aux *a* à *e bis* ou à la Fondation du patrimoine dans les conditions mentionnées aux deux premiers alinéas du *f*, ou à une fondation ou association reconnue d'utilité publique agréée par le ministre chargé du budget dans les conditions mentionnées au quatrième alinéa du *f*. Ces organismes délivrent aux fonds de dotation une attestation justifiant le montant et l'affectation des versements effectués à leur profit. » ;

6° L'article 1740 A est complété par un alinéa ainsi rédigé :

« L'amende prévue au premier alinéa s'applique également en cas de délivrance irrégulière de l'attestation mentionnée à la seconde phrase du 2° du *g* du 1 de l'article 200 et à la seconde phrase du 2° du *g* du 1 de l'article 238 *bis*. »

ANNEXE 4 : TABLEAU COMPARATIF « FONDATION, FONDS DE DOTATION, ASSOCIATION »

Tableau comparatif : fondation, fonds de dotation et association			
	Fondation reconnue d'utilité publique	Fonds de dotation	Association
Personnalité juridique	A compter de la publication au Journal officiel d'un décret pris en Conseil d'Etat	A compter de la publication au Journal officiel de la déclaration de création faite en préfecture	A compter de la publication au Journal officiel de la déclaration de création faite en préfecture
Délai de constitution	Entre 6 et 24 mois	Pas de recul pour l'instant. Mais il est probable que le délai de constitution sera raccourci pour les associations (un mois à compter de la déclaration).	Environ un mois entre la date de dépôt de la déclaration de création en préfecture et la date de publication au JO
Contrôle de l'opportunité	Oui (par les ministères et le Conseil d'Etat)	Non	Non
	Une ou plusieurs personnes physiques ou morales, privées ou publiques	Une ou plusieurs personnes physiques ou morales, privées ou publiques	Au moins deux personnes physiques ou morales, privées ou publiques
Fondateurs	Dans la limite du nombre prévu pour le collège des fondateurs dans les statuts adoptés.	Selon les statuts adoptés par le ou les fondateurs	Selon les statuts adoptés par les fondateurs
	En principe non, sous peine de la perte de la reconnaissance de l'utilité publique Pour les fondations à dotation fractionnée, envisagée (recours à la caution bancaire en cas de défaillance)	Possible, dans les conditions statutaires	Possible, dans les conditions statutaires
Etrangers	Aucune restriction	Aucune restriction	Aucune restriction
Dénomination	* Fondation * (utilisation de ce mot est réservée aux fondations reconnues d'utilité publique) + liberté dans le choix	Liberté de choix	Liberté de choix
	Non (toutefois, en pratique - statuts proposés par le Conseil d'Etat, avec peu de marge de manœuvre)	Non	Non (en pratique - statuts imposés par certaines fédérations et pour les associations qui sollicitent leur reconnaissance d'utilité publique)
Modification des statuts	Par délibération du conseil d'administration ou du conseil de conseil de surveillance à l'unanimité. Approbation nécessaire par l'autorité de tutelle (arrêté du Ministre de l'intérieur ou décret en Conseil d'Etat)	Selon les statuts	Selon les statuts (autorisation nécessaire de l'autorité de tutelle pour les associations reconnues d'utilité publique)

Objet social	Œuvre d'intérêt général ¹⁾ et sans but lucratif ²⁾	Œuvre d'intérêt général et sans but lucratif (ou soulève à des œuvres d'intérêt général et sans but lucratif)	Œuvre d'intérêt général et sans but lucratif
Dotation initiale	Pas de montant légal mais une pratique de 800.000 à 1.000.000 euros au minimum selon les projets et les possibilités ainsi que les dotations consensuelles	Des « dotations en capital », nécessaires (mais pas de montant minimum), apportées par les fondateurs ou des tiers	Non (sauf associations reconnues d'utilité publique)
Durée	Illimitée sauf fondation à dotación consumptible	Selon les statuts du fonds de dotation	Selon les statuts de l'association
Capacité juridique	Possibilité de recevoir des donations et des legs et de détenir tout type de biens, y compris des immeubles de rapport	Possibilité de recevoir des donations et des legs et de détenir tout type de biens, y compris des immeubles de rapport	Puëlle capacité juridique (ne peut recevoir que des dons manuels, et non des donations et des legs) ; exceptions : APLP, œuvres de bienfaisance et d'assistance, etc.
Fiscalité des activités	Si respect des critères de non-lucrativité ³⁾ , exonération des impôts et taxes dits « commerciaux » (TVA, IS, TP). En cas d'activité lucrative et factuellement « commerciale », assujettissement aux impôts et taxes dits « commerciaux ».	NS. S'agissant des fonds de dotation, l'administration fiscale ne s'est pas encore prononcée sur la fiscalité qui leur sera applicable ; mais il est probable, compte tenu des termes utilisés pour définir les fonds de dotation, que l'analyse sera similaire (à certaines réserves près) à celle applicable aux associations et fondations (cf. instruction du 18 décembre 2005, BOI 4 H-5-06)	Des déductions sont prévues pour les sociétés au taux de 24 % ou de 10 %.
Fiscalité des revenus du patrimoine	Si respect des critères de non-lucrativité, exonération des revenus du patrimoine au taux réduit de 24 % (ou de 10 %) sur les revenus du patrimoine	Si respect des critères de non-lucrativité, et si les statuts du fonds ne prévoient pas la possibilité de consacrer la totalité des revenus du fonds sur les revenus du patrimoine au taux réduit de 24 % (ou de 10 %) sur les revenus du patrimoine	Assujettissement à l'impôt sur les sociétés au taux de 24 % ou de 10 %.
Fiscalité (éligibilité des dons aux réductions d'impôts - libéralité)	Oui (pour l'impôt sur le revenu, l'impôt sur les sociétés et l'ISF)	Oui (sauf ISF)	Oui (sauf ISF)
Principes	Soit un conseil d'administration (7 et 12 membres répartis en 3, 4 ou 5 collèges) Soit un conseil de surveillance (7 et 12 membres répartis en 3, 4 ou 5 collèges) et un Directeur (de 1 à 9 membres)	Un organe unique, le conseil d'administration, composé d'au moins trois personnes.	Des dirigeants ; la loi de 1901 n'impose pas un type d'organe particulier, à l'exception de l'assemblée des membres. L'organe de direction peut donc être un conseil, un bureau, un comité, etc.

¹⁾ Il s'agit d'une notion évolutive selon les besoins, à un moment donné de la collectivité publique. Pour faire simple, « ce qui dépasse l'intérêt individuel des fondateurs ».

²⁾ La notion de non-lucrativité suppose, au plan civil, que les bénéfices de la structure ne soient pas distribués entre ses membres. Cette notion ne doit pas être confondue avec la notion de non-lucrativité au plan fiscal (cf. infra)

³⁾ La gestion de l'organisme est désintéressée (dirigeants bénévoles, absence de distribution directe ou indirecte de bénéfices, sous quelque forme que ce soit...). Sinon, l'organisme ne doit pas concurrencer les entreprises ou des associations lucratives exerçant la même activité, dans le même secteur. Sinon, l'organisme ne doit pas exercer son activité selon des modalités de gestion similaires à celles des sociétés commerciales ou associations lucratives concurrentes (règles dite des « 4P » : produit, public, prix et publicité).

ENGAGER LE CITOYEN DANS LA VIE ASSOCIATIVE

	Fondation reconnue d'utilité publique	Fonds de dotation	Association
Représentation de l'Etat	L'Etat est représenté dans les conseils d'administration par des membres de droit (parit de voix) ou par un commissaire du gouvernement (avec voix consultative).	Pas de représentant de l'Etat au conseil d'administration	Pas de représentant de l'Etat au conseil d'administration ou au bureau
Liberté de principe et autres organes	Possibilité de nommer un directeur général et de constituer conseil consultatif ainsi qu'un ou plusieurs comités spécialisés	Liberté statutaire	Liberté statutaire
Comité administratif	Les fondations sont soumises au contrôle du Gouvernement ministériel mais aussi les autres ministères intéressés) Droit de visite par les délégués des ministères Droit de vote (dûes) (membres) de droit commun (1) Mais pas de droit de vote pour le commissaire du gouvernement, doit de lors conclure une décision contraire aux statuts, au règlement intérieur, aux lois et règlements	Le Préfet dispose d'un pouvoir général de surveillance (se faire communiquer tous documents ou engager toutes investigations utiles)	En fonction du type d'activité exercée et des éventuelles agréments nécessaires à ces dernières
Désignation obligations d'un commissaire aux comptes	Oui	Oui (à partir de 10.000 € de recettes annuelles)	Non (sauf critères légaux comme, par exemple, la réception plus de 153 000 € de dons dans l'année)
Comptabilité	Privée	Privée	Privée
Obligations comptables	Comptes annuels (bilan, compte de résultat, annexe) Etablissement du budget de l'exercice suivant selon les modalités des statuts. Etablissement d'un rapport moral et financier et d'un rapport de gestion (si activité économique) Publication des documents visés ci-dessus auprès du Préfet, du ministre de l'Intérieur et, le cas échéant, des autres ministères concernés	Comptes annuels (bilan, compte de résultat, annexe) et annexe au rapport de commissaire aux comptes auprès du Préfet	Comptabilité recettes/dépenses possibles Au-delà de certains seuils, comptabilité d'engagement obligatoire, notamment en cas de réception de plus de 153 000 € par ans de dons.
Dissolution	- en cas de décision du conseil d'administration ou du conseil de surveillance ; - en cas de retrait de la reconnaissance d'utilité publique - en cas de non-respect de calendrier des versements de la dotation initiale ; - en cas de réduction d'une dotation consommable à 10 % de sa valeur initiale	- à l'expiration du terme statutaire à défaut de prorogation - volontaire - judiciaire	- à l'expiration du terme statutaire à défaut de prorogation - volontaire - judiciaire
Dévolution de l'actif net	Au profit d'un ou de plusieurs établissements publics ou reconnus d'utilité publique ayant un objet similaire	Au profit d'un ou de plusieurs autres fonds de dotation ou fondations reconnus d'utilité publique	Selon les règles imposées par les statuts ou au profit d'un ou plusieurs organismes ayant un objet similaire.

ANNEXE 5 : ANNUAIRE DES ASSOCIATIONS ET ORGANISMES CITÉS

- Actualité solidarité, www.actualitesolidarite.com
- Association française des trésoriers et responsables d'associations, www.afta.asso.fr
- AFAQ/AFNOR certification, www.webcert.org
- Associanet, www.associanet.com
- Association pour le développement du management associatif (ADEMA), www.management-associatif.org
- Association pour le développement du mécénat industriel et commercial (ADMICAL), www.admical/org
- Association française des fundraisers (AFF), www.fundraisers.fr
- Associatis, www.associatis.com
- Association, mode d'emploi, www.associationmodedemploi.fr
- Bureau veritas certification, www.bureauveritas.fr
- Centre français des fondations (CFF), www.centre-francais-fondations.org
- Centre européen des fondations (EFC), www.efc.be
- Centre d'étude et de recherche sur la philanthropie (CerPhi), www.cerphi.org
- European Volunteer Center (CEV), www.cev.be
- Comité de la charte, www.comitecharte.org
- Comité nationale olympique français (CNOSF), www.comite-olympique.asso.fr
- Compagnie nationale des commissaires aux comptes (CNCC), www.cncc.fr
- Centre national de la recherche scientifique (CNRS), www.cnrs.fr

- Conférence permanente des coordinations associatives (CPCA), www.cPCA.asso.fr
- EXCEL (agence conseil), www.excel.fr
- Fonda, www.fonda.asso.fr
- Fondation de France (FDF), www.fdf.org
- France Bénévolat, www.francebenevolat.org
- France générosités, www.francegenerosites.org
- IMS entreprendre, www.imsentreprendre.com
- Institut de mécénat solidaire, www.imsolidaire.com
- Institut Maigne, www.institutmaigne.org
- International Association for Volunteer Effort (IAVE), www.iave.org
- Ministère de la Santé, de la Jeunesse, des Sports et de la Vie associative, www.jeunesse-sports.gouv.fr
- Passerelles et compétences, www.passerellesetcompetences.org
- Réseau national des maisons des associations (RNMA), www.rnma.ouvaton.org
- Union nationale interfédérale des œuvres et organismes privés sanitaires et sociaux (UNIOPSS), www.uniopss.asso.fr
- Association générale des intervenants retraités - actions de bénévoles pour la coopération et le développement (AGIR abcd), www.agirabcd.org
- Entente des générations pour l'emploi et l'entreprise (EGEE), www.egee.asso.fr
- Frater Net, www.fraternet.org
- Human Village, www.humanvillage.com
- Koeo, la plateforme du mécénat de compétences, www.koeo.net
- Companieros, www.companieros.com
- Mission humanitaire, www.mission-humanitaire.com

- Portail ministériel d'information sur les associations et la politique associative de l'État, www.associations.gouv.fr
- Refasso, annuaire des associations, www.refasso.com
- ISBL consultant, <http://www.isbl-consultants.fr/-Strategie-et-developpement-des-ISBL->

REMERCIEMENTS

L'Institut Montaigne adresse ses remerciements aux membres du groupe de travail.

- **Bernard de la Rochefoucauld**,
président du groupe de travail, président d'honneur de l'Institut Montaigne
- **André Hochberg**,
rapporteur du groupe de travail, président de France générosités
- **Jacques Bentz**,
président de Tecnet Participations, membre du comité directeur de l'Institut Montaigne
- **Daniel Bruneau**,
directeur de l'association « Les petits Frères des pauvres »
- **Francis Charhon**,
directeur général de la Fondation de France
- **Eric Dutertre**,
président d'Excel
- **Marianne Eshet**,
directrice générale de l'ADMICAL
- **Jacques Malet**,
cofondateur du CerPhi, président de Recherches & solidarités
- **Dominique Thierry**,
vice-président de France Bénévolat

L'Institut Montaigne tient à signaler que les propos tenus dans le présent rapport sont le fruit d'un travail collectif. Ils n'engagent donc en aucun cas les participants au groupe de travail, ni à titre individuel, ni à titre professionnel.

GLOSSAIRE

Bénévole : selon la définition proposée par le Conseil économique et social : *est bénévole toute personne qui s'engage librement pour mener une action non salariée en direction d'autrui, en dehors de son temps professionnel et familial (avis du Conseil économique et social du 24 Février 1993).*

Pour mémoire, le bénévolat ne s'exerce pas que dans les associations (exemples : les parents qui accompagnent des enfants pour des sorties scolaires, les conseils municipaux...), même si c'est en leur sein que l'on en trouve le plus grand nombre ; dans ce cas, on parle de « bénévolat associatif ».

Bénévolat de compétences : par convention, on réserve cette expression au bénévolat de salariés, soutenu et encouragé par leur employeur, mais hors de leur temps de travail

Bénévolat d'expertise : Mission bénévole de courte durée, généralement pointue (voir en particulier les expériences et missions de Passerelles et Compétences, d'Algorev, d'AGIR abcd, d'ECTI, de EGEE...).

Don : le code civil le définit comme étant « *l'acte par lequel le donateur se dépouille actuellement et irrévocablement de la chose donnée, en faveur du donataire qui l'accepte* » (art. 894). Le donateur est animé d'une intention libérale, le don aboutissant à son appauvrissement et à l'enrichissement du donataire.

La **donation** est passée devant notaire, tandis que le **don manuel** est réalisé par la remise de la chose.

Intercommunalité : L'intercommunalité permet aux communes qui le désirent de gérer en commun des activités ou des services publics ou de se regrouper autour d'un projet permettant de favoriser le développement local et de contribuer à la politique d'aménagement du territoire. Selon l'importance de la population concernée, il existe des communautés de communes, des communautés d'agglomérations et des communautés urbaines.

Libéralité : Il s'agit de l'acte juridique par lequel une personne transfère au profit d'une autre un droit ou un bien de son patrimoine ; de son vivant (**donation**) ou dans une disposition testamentaire (**legs**).

Mécénat : Il s'agit de l'ensemble des concours consentis par une entreprise, en faveur d'œuvres ou de missions d'intérêt général, s'étendant aux champs de la culture, de la solidarité et de l'environnement, dans une intention libérale. Il ouvre droit à une réduction d'impôt pour l'entreprise mécène.

Mécénat de compétences : Il s'agit de la mise à disposition de compétences de salariés, bien sûr volontaires, auprès d'associations, sur leur temps de travail et dans le cadre d'une politique d'entreprise. Le temps passé est valorisable et déductible du bénéfice de l'entreprise, sur le plan fiscal (loi de 2003 sur le mécénat d'entreprise).

Parrainage ou sponsoring : Il s'agit de l'ensemble des concours consentis par une entreprise, en faveur d'œuvres ou de missions d'intérêt général, s'étendant aux champs de la culture, de la solidarité et de l'environnement. Il procure une

contrepartie à l'entreprise, généralement liée à sa communication.

Reçu fiscal : il s'agit de l'attestation produite par la structure poursuivant une mission d'intérêt général qui reçoit un don et permettant au donateur de bénéficier d'un avantage fiscal lié à son don. L'administration fiscale en définit le modèle.

Volontariat : Contrairement au bénévolat, il s'agit bien d'un statut avec un contrat spécifique, différent du contrat de travail. Il n'y a pas, en France, de loi ni de statuts uniques, mais deux cadres **principaux** : « le volontariat civil international » (précisé par la loi de 2005) et le « volontariat associatif » (défini par la loi de 2006). Il existe également un cadre particulier pour les sapeurs-pompiers volontaires.

LES PUBLICATIONS DE L'INSTITUT MONTAIGNE

- Comment rendre la prison (enfin) utile
(septembre 2008)
- Infrastructures de transport :
lesquelles bâtir, comment les choisir ?
(juillet 2008)
- HLM, parc privé
Deux pistes pour que tous aient un toit
Gunilla Björner (juin 2008)
- Comment communiquer la réforme
(mai 2008)
- Après le Japon, la France...
Faire du vieillissement un moteur de croissance
Romain Geiss (décembre 2007)
- Au nom de l'Islam...
Quel dialogue avec les minorités musulmanes en Europe ?
Antonella Caruso (septembre 2007)
- L'exemple inattendu des *Vets*
Comment ressusciter un système public de santé
Denise Silber (juin 2007)
- Vademecum 2007-2012
Moderniser la France
(mai 2007)
- Après Erasmus, Amicus
Pour un service civique universel européen
(avril 2007)
- Quelle politique de l'énergie pour l'Union européenne ?
(mars 2007)
- Sortir de l'immobilité sociale à la française
Anna Stellingner (novembre 2006)
- Avoir des leaders dans la compétition universitaire mondiale
(octobre 2006)

- Comment sauver la presse quotidienne d'information
(août 2006)
- Pourquoi nos PME ne grandissent pas
Anne Dumas (juillet 2006)
- Mondialisation : réconcilier la France avec la compétitivité
(juin 2006)
- TVA, CSG, IR, cotisations...
Comment financer la protection sociale
Jacques Bichot (mai 2006)
- Pauvreté, exclusion : ce que peut faire l'entreprise
(février 2006)
- Ouvrir les grandes écoles à la diversité
(janvier 2006)
- Immobilier de l'État : quoi vendre, pourquoi, comment
(décembre 2005)
- 15 pistes (parmi d'autres...) pour moderniser la sphère
publique
(novembre 2005)
- Ambition pour l'agriculture, libertés pour les agriculteurs
(juillet 2005)
- Hôpital : le modèle invisible
Denise Silber (juin 2005)
- Un Contrôleur général pour les Finances publiques
(février 2005)
- Mondialisation et dépossession démocratique :
le syndrome du gyroscope
Luc Ferry (décembre 2004)
- Cinq ans après Lisbonne :
comment rendre l'Europe compétitive
(novembre 2004)
- Ni quotas, ni indifférence : l'entreprise et l'égalité positive
Laurent Blivet (octobre 2004)
- Pour la Justice
(septembre 2004)

- Régulation : ce que Bruxelles doit *vraiment* faire (juin 2004)
- Couverture santé solidaire (mai 2004)
- Engagement individuel et bien public (avril 2004)
- Les oubliés de l'égalité des chances (janvier 2004 - réédition septembre 2005)
- L'hôpital réinventé (janvier 2004)
- Vers un impôt européen ? (octobre 2003)
- Compétitivité et vieillissement (septembre 2003)
- De « la formation tout au long de la vie » à l'employabilité (septembre 2003)
- Mieux gouverner l'entreprise (mars 2003)
- L'Europe présence (tomes 1 & 2) (janvier 2003)
- 25 propositions pour développer les fondations en France (novembre 2002)
- Vers une assurance maladie universelle ? (octobre 2002)
- Comment améliorer le travail parlementaire (octobre 2002 - épuisé)
- L'articulation recherche-innovation (septembre 2002)
- Le modèle sportif français : mutation ou crise ? (juillet 2002 - épuisé)
- La sécurité extérieure de la France face aux nouveaux risques stratégiques (mai 2002)
- L'Homme et le climat (mars 2002)

- Management public & tolérance zéro
(novembre 2001)
- Enseignement supérieur :
aborder la compétition mondiale à armes égales ?
(novembre 2001 - épuisé)
- Vers des établissements scolaires autonomes
(novembre 2001 - épuisé)

Les publications peuvent être obtenues auprès
du secrétariat de l'Institut (Tél. : 01 58 18 39 29)
et sont également téléchargeables sur le site internet :
www.institutmontaigne.org

INSTITUT MONTAIGNE



Suez
Dexia
Accor Services
The Boston Consulting Group
Axa
Amber Capital
Carrefour
Areva
Renault sas
Né Kid
Rallye - Casino
AGF
Air France KLM
Servier Monde
Groupama
Bouygues
BNP Paribas
Urbania & Adyal
Ernst & Young
Development Institute International - Dii
SOMDIAA
Groupe Caisse d'Épargne
Bolloré
Ineum Consulting
BT en France
Oliver Wyman
RATP
SNCF Groupe
Aegis Media France
McKinsey & Company
Lazard Frères
Deutsche Bank France
A.T. Kearney
Groupe TFN
Accenture
Michel Tudel & Associés
EADS
Acticall
Pierre & Vacances
LVMH - Moët-Hennessy - Louis Vuitton
Schneider Electric
Experian
Barclays Private Equity
Caisse des Dépôts
APC - Affaires Publiques Consultants
Groupe Dassault
IDI

SOUTIENNENT L'INSTITUT MONTAIGNE

INSTITUT MONTAIGNE



Eurazeo
Pfizer
RTE Réseau de Transport d'Electricité
HSBC France
Tecnet Participations
CNP Assurances
HDF
Neuf Cegetel
GL Trade
PricewaterhouseCoopers
Rothschild & Cie
Sodexo
VINCI
abertis
JeantetAssociés
The Royal Bank of Scotland France
BearingPoint
Veolia Environnement
Janssen-Cilag, groupe Johnson & Johnson
Capgemini
GE Money Bank
Microsoft
Vivendi
AstraZeneca
Kraft Foods France
TowerBrook Capital Partners
Média-Participations
Viel & Cie
NYSE Euronext
KPMG S.A.
sia conseil
Assemblée des Chambres Françaises de Commerce et d'Industrie
Tilder
M6
Wendel Investissement
Total
Davis Polk & Wardwell
Hameur
3i France
august & debouzy avocats
JT International
Facom
Mercer
WordAppeal
Ricol, Lasteyrie et Associés

SOUTIENNENT L'INSTITUT MONTAIGNE

Imprimé en France
Dépôt légal : novembre 2008
ISBN : 1771-6764
Achévé d'imprimer en novembre 2008

INSTITUT MONTAIGNE



COMITÉ DIRECTEUR

Claude Bébéar Président

Henri Lachmann Vice-président et trésorier

Philippe Manière Directeur général

Nicolas Baverez Économiste, avocat

Jacques Bentz Président, Tecnet Participations

Guy Carcassonne Professeur de droit public, Université Paris X-Nanterre

Christian Forestier Administrateur général, CNAM

Françoise Holder Administrateur, Holder sas

Ana Palacio Ancienne ministre espagnole des Affaires étrangères

Jean-Paul Tran Thiet Avocat associé, White & Case

Philippe Wahl Conseiller du Board, The Royal Bank of Scotland

Lionel Zinsou Membre du Comité exécutif, PAI partners

PRÉSIDENT D'HONNEUR

Bernard de La Rochefoucauld Fondateur, Institut La Boétie

CONSEIL D'ORIENTATION

PRÉSIDENT

Ezra Suleiman Professeur de science politique, Université de Princeton

Olivier Blanchard Professeur d'économie, MIT

Jean-Pierre Boisivon Conseiller, Institut de l'entreprise

Laurent Cohen-Tanugi Avocat international

François Ewald Chercheur, universitaire

Michel Godet Professeur, CNAM

Henri Hude Philosophe, universitaire

Erik Izraelewicz Directeur adjoint et directeur des rédactions, *La Tribune*

Jean-Hervé Lorenzi Économiste, universitaire

Elisabeth Lulin Présidente, Paradigmes et caetera

Yves Mény Politologue, directeur, Institut Universitaire Européen de Florence

Sophie Pedder Chef du bureau parisien, *The Economist*

Alain-Gérard Slama Journaliste, universitaire



Engager le citoyen dans la vie associative

« *Je ne trouve rien si cher que ce qui m'est donné* », disait Montaigne. La générosité, il est vrai, est chose précieuse - autant pour les individus que pour la société elle-même. Cela est encore plus vrai lorsque l'Etat, accablé de dettes, n'a d'autre choix que de partager la gestion de l'Intérêt général avec la société civile. Justement, et à rebours du discours dominant sur la montée de l'individualisme, les citoyens des grandes démocraties occidentales s'impliquent de plus en plus, donnant de leur temps et de leur argent. Hélas, la France est à la traîne : en dépit d'un des cadres juridiques et fiscaux les plus incitatifs au monde, l'exercice de la générosité demeure chez nous moins développé qu'ailleurs. Comment débrider ce potentiel ?

Dans ce rapport, le groupe de travail *Générosité* de l'Institut Montaigne formule dix propositions concrètes pour aider chacun à prendre conscience de l'importance de l'engagement social et citoyen, accélérer le développement du bénévolat et renforcer la confiance des donateurs.