

# Gouverner les associations par les financements. Trajectoire de recherche

Étoiles montantes de la recherche du Labo ESS -  
25 septembre 2025

Thomas Chevallier (UCLouvain – CriDIS / Ceraps)

# Parcours de recherche

- Les conditions d'une action civique autonome, critique et inclusive ?
- Thèse : Participation asso dans les quartiers populaires en France et en Allemagne → pointe le rôle majeur des financements
- Projet collectif sur les logiques institutionnelles d'attribution des subventions à Lille (avec J. Talpin, C. Rodrigues, A. Bertron)
- Los Angeles, bourse Fulbright : defund the police, politisation de l'argent public, financement d'alternatives à l'incarcération prises en charges par des associations de quartier
- Aujourd'hui, projet collectif sur l'éducation populaire (dite « permanente ») en Belgique francophone, financement spécifique, contre-exemple par rapport à la France

# Contexte et ambition de recherche

- Constat unanime : les financements sont un paramètre central pour comprendre la perte d'autonomie des associations et de l'ESS vis-à-vis des pouvoirs constitués (État et marché)
- Pourtant, jusqu'à récemment, on ne savait pas décrire les logiques de cette « hétéronomisation » des asso, et de la dépolitisation concomitante, que je propose d'aborder par la notion de « neutralisation politique »
- Ouvrir la boîte noire des financements, regarder du côté des dispositifs et pratiques de distribution, des interactions et transactions partenariales, et des usages et significations au sein des collectifs

# Étudier le rôle central de l'argent dans la détermination de l'action associative

- Modèles socio-économiques : effort théorique de valorisation des ressources non-monétaires (hybridation)... conduisant à en minimiser le rôle déterminant
- L'action associative comme travail au sens anthropologique du terme (comprenant le bénévolat), référence aux travaux de Bernard Friot : le type de contrainte monétaire détermine le type de travail déployé, plus ou moins avilissant ou émancipatoire = régimes de ressources
- Et effort pour aller vers une sociologie de l'argent civique (et donc de l'argent public), des usages et du sens qu'on lui donne dans les asso, qui seront plus ou moins ajustés aux contraintes et attentes institutionnelles
- Méthodes mixtes : ethno, entretiens, analyses stat et comptables

1. Le rapport de financement ou les logiques de construction d'une subordination qui ne dit pas son nom

→ Comment s'exerce la contrainte financière ? Comment se transforme-t-elle en influence sur l'action ? (Sociologie, 2022)

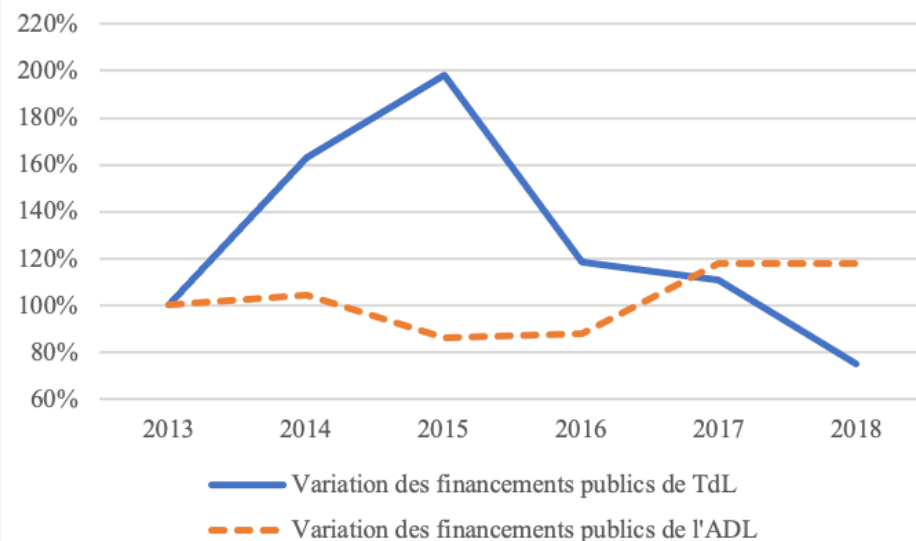
- Cas de thèse, asso à Lille, étudiées par ethnographie et analyse comptable, Accès aux données financières des asso
- Une instabilité plutôt qu'une diminution des financements

# Monographies budgétaires d'associations (1)

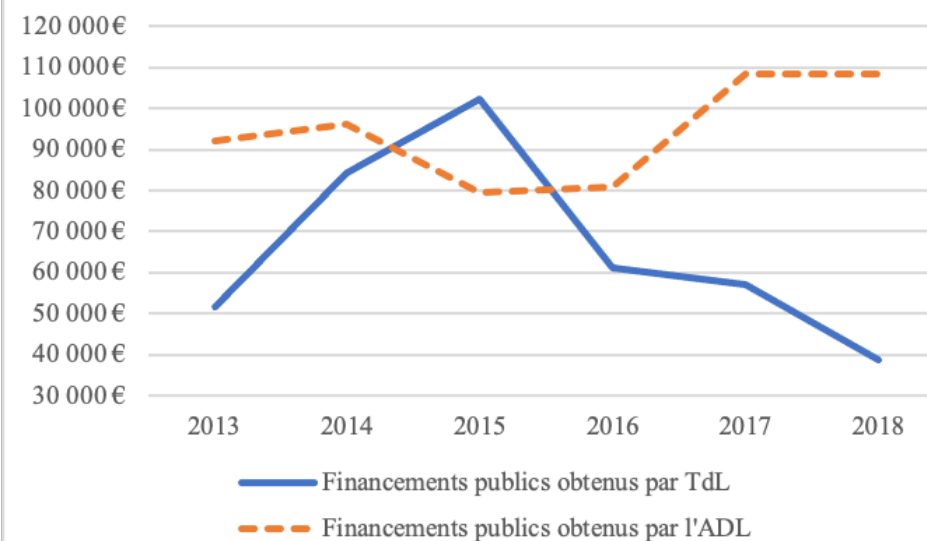
**Tableau 3 : Origines des financements annuels moyens de TdL et l'ADL de 2013 à 2018** (sources : comptes de résultats des associations)

|            | Montant total des financements obtenus | Part des financements publics | Part de l'État | Part de la Ville de Lille | Part du Conseil régional | Part du Conseil départemental | Part de la Caf | Part de l'inter-communauté | Part des fondations et du mécénat |
|------------|----------------------------------------|-------------------------------|----------------|---------------------------|--------------------------|-------------------------------|----------------|----------------------------|-----------------------------------|
| <b>TdL</b> | 68 530 €                               | 96%                           | 35%            | 27%                       | 8%                       | 1%                            | 24%            | 0%                         | 3%                                |
| <b>ADL</b> | 123 603 €                              | 76%                           | 11%            | 37%                       | 2%                       | 18%                           | 0%             | 8%                         | 24%                               |

**Figure 3 : Taux de variation des financements publics obtenus par TdL et l'ADL (2013-2018)** (sources : comptes de résultat)



**Figure 4 : Évolution du total des financements publics obtenus par TdL et l'ADL (2013-2018)** (sources : comptes de résultat)



Le rapport de financement ou les logiques de construction d'une subordination qui ne dit pas son nom

→ Comment s'exerce la contrainte financière ? Comment se transforme-t-elle en influence sur l'action ? (Sociologie, 2022)

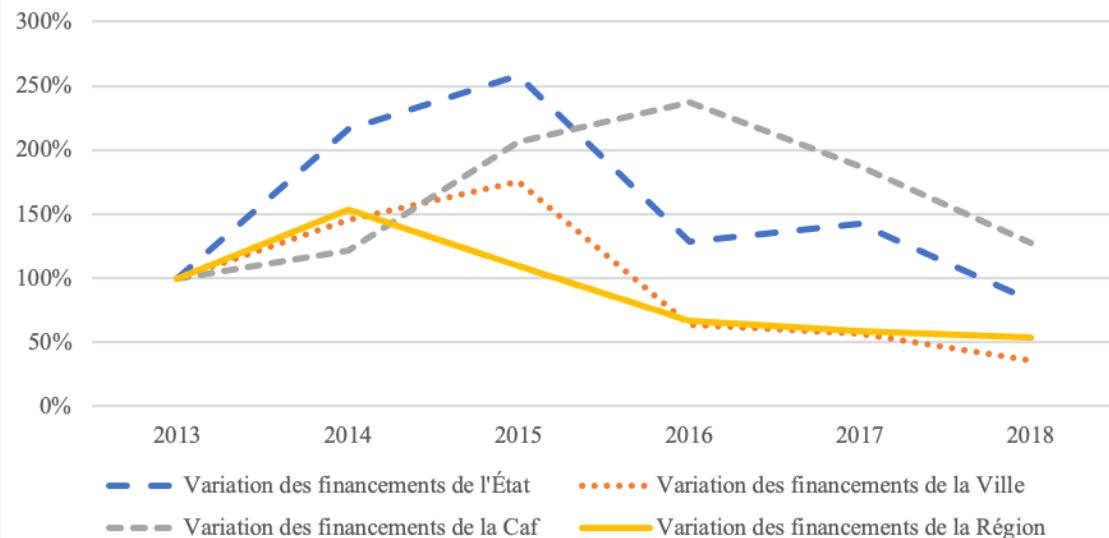
- Cas de thèse, étudiés par ethnographie et analyse comptable, Accès aux données financières des asso
- Une instabilité plutôt qu'une diminution des financements
- Une disposition différenciée des institutions à offrir des financements stables

# Monographies budgétaires d'associations (2)

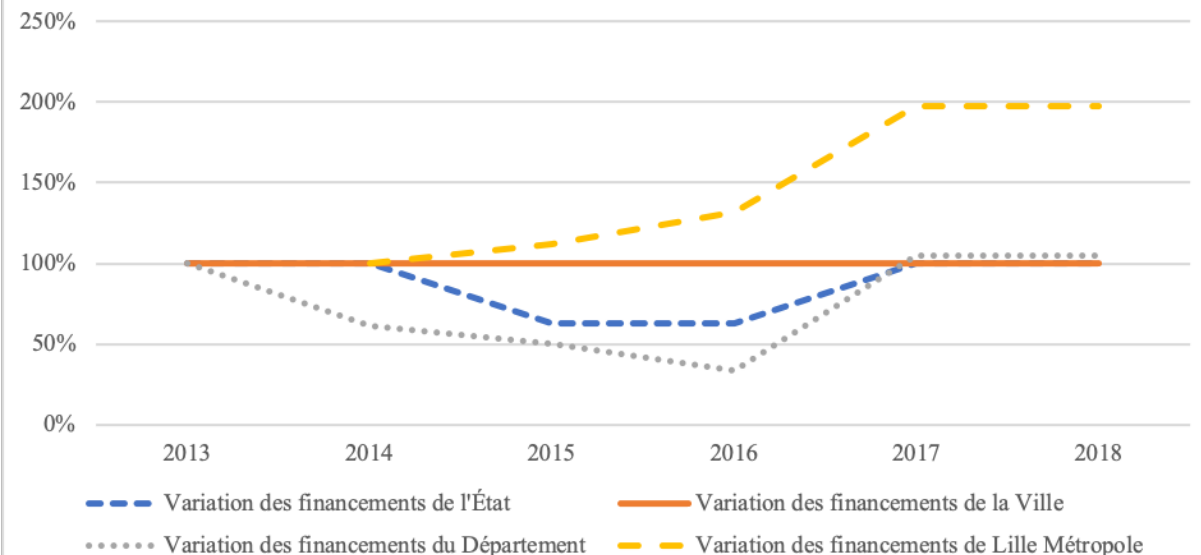
**Tableau 3 : Origines des financements annuels moyens de TdL et l'ADL de 2013 à 2018** (sources : comptes de résultats des associations)

|            | Montant total des financements obtenus | Part des financements publics | Part de l'État | Part de la Ville de Lille | Part du Conseil régional | Part du Conseil départemental | Part de la Caf | Part de l'inter-communalité | Part des fondations et du mécénat |
|------------|----------------------------------------|-------------------------------|----------------|---------------------------|--------------------------|-------------------------------|----------------|-----------------------------|-----------------------------------|
| <b>TdL</b> | 68 530 €                               | 96%                           | 35%            | 27%                       | 8%                       | 1%                            | 24%            | 0%                          | 3%                                |
| <b>ADL</b> | 123 603 €                              | 76%                           | 11%            | 37%                       | 2%                       | 18%                           | 0%             | 8%                          | 24%                               |

**Figure 5 : Variation du niveau des subventions octroyées à TdL par financeur (2013-2018)** (sources : comptes de résultat)



**Figure 6 : Variation du niveau des subventions octroyées à l'ADL par financeur (2013-2018)** (sources : comptes de résultat)



Le rapport de financement ou les logiques de construction d'une subordination qui ne dit pas son nom

→ Comment s'exerce la contrainte financière ? Comment se transforme-t-elle en influence sur l'action ? (Sociologie, 2022)

- Cas de thèse, étudiés par ethnographie et analyse comptable, Accès aux données financières des asso
- Une instabilité plutôt qu'une diminution des financements
- Une disposition différenciée des institutions à offrir des financements stables
- Des dépenses plus ou moins contraintes selon les types de financements: emplois aidés, tarification à l'activité

# Monographies budgétaires d'associations (3)

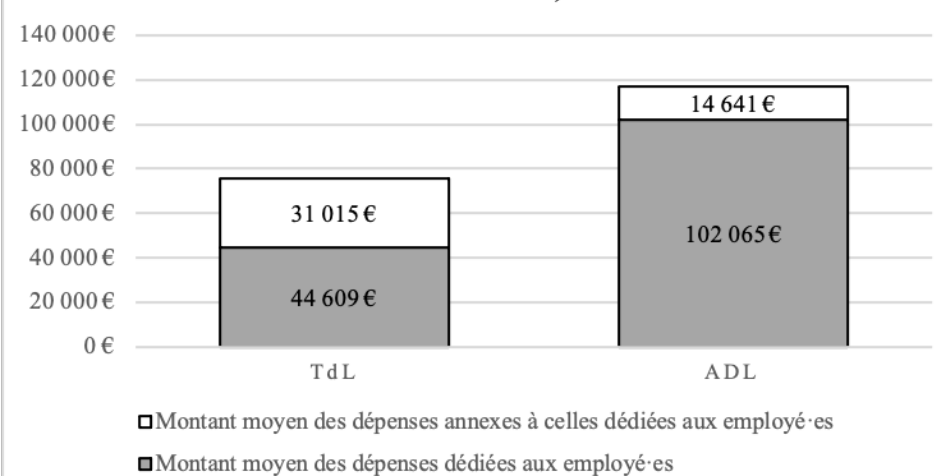
**Tableau 1 : Évolution de la part des dépenses dédiées aux employé·es à TdL et l'ADL (2013-2017) (sources : comptes de résultat)**

|         | TdL                |                                |                        | ADL                |                                |                        |
|---------|--------------------|--------------------------------|------------------------|--------------------|--------------------------------|------------------------|
|         | Total des dépenses | Montants dédiés aux employé·es | Coefficient budgétaire | Total des dépenses | Montants dédiés aux employé·es | Coefficient budgétaire |
| 2013    | 79 648             | 48 073                         | 60%                    | 138 874            | 111 640                        | 80%                    |
| 2014    | 91 326             | 44 777                         | 49%                    | 143 650            | 120 184                        | 84%                    |
| 2015    | 96 725             | 49 530                         | 51%                    | 127 529            | 115 292                        | 90%                    |
| 2016    | 75 002             | 48 410                         | 65%                    | 100 600            | 88 602                         | 88%                    |
| 2017    | 62 134             | 45 762                         | 74%                    | 92 116             | 86 812                         | 94%                    |
| 2018    | 48 909             | 31 104                         | 64%                    | 100 169            | 92 562                         | 92%                    |
| Moyenne | 75 624             | 44 609                         | 60%                    | 117 156            | 102 515                        | 88%                    |

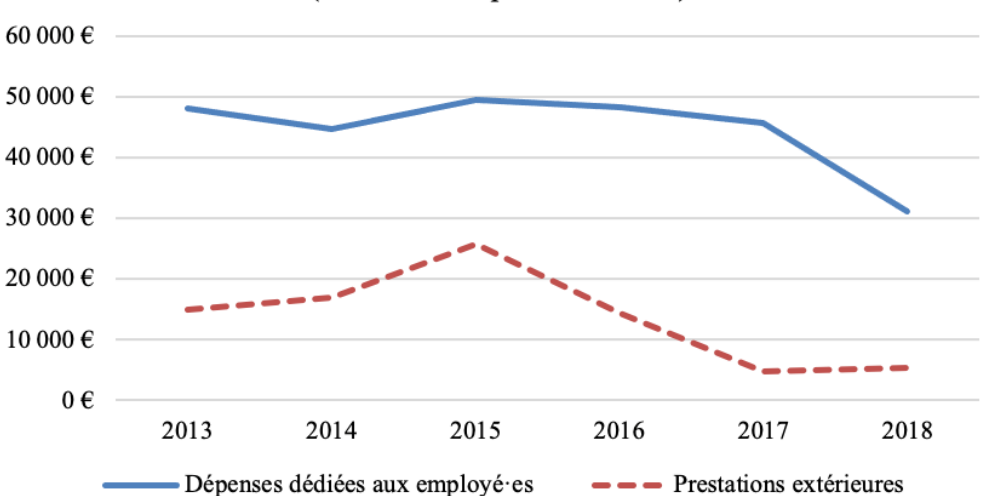
**2 : Évolution des dépenses dédiées aux locaux et aux prestations extérieures par TdL et l'ADL (2013-2018) (sources : comptes de résultat)**

| Dépenses dédiées aux locaux |                        |          |                        | Dépenses dédiées aux prestations extérieures |                        |          |                        |
|-----------------------------|------------------------|----------|------------------------|----------------------------------------------|------------------------|----------|------------------------|
| TdL                         |                        | ADL      |                        | TdL                                          |                        | ADL      |                        |
| Montants                    | Coefficient budgétaire | Montants | Coefficient budgétaire | Montants                                     | Coefficient budgétaire | Montants | Coefficient budgétaire |
| 5 705                       | 7%                     | 866      | 1%                     | 15 018                                       | 19%                    | 2824     | 2%                     |
| 10 529                      | 12%                    | 814      | 1%                     | 16 887                                       | 18%                    | 17650    | 12%                    |
| 8 705                       | 9%                     | 606      | 0%                     | 25 731                                       | 27%                    | 1616     | 1%                     |
| 4 707                       | 6%                     | 558      | 1%                     | 14 363                                       | 19%                    | 2815     | 3%                     |
| 1 197                       | 2%                     | 560      | 1%                     | 4 789                                        | 8%                     | 1498     | 2%                     |
| 1 550                       | 3%                     | 573      | 1%                     | 5 450                                        | 11%                    | 2650     | 3%                     |
| 5 399                       | 7%                     | 663      | 1%                     | 13 706                                       | 18%                    | 4 842    | 4%                     |

**Figure 1 : Montants moyens alloués au travail par TdL et l'ADL (2013-2018) (source: comptes de résultat)**



**Figure 2 : Évolution des dépenses de TdL (2013-2017) (sources : comptes de résultat)**



# Le rapport de financement ou les logiques de construction d'une subordination qui ne dit pas son nom

→ Comment s'exerce la contrainte financière ? Comment se transforme-t-elle en influence sur l'action ? (Sociologie, 2022)

- Cas de thèse, étudiés par ethnographie et analyse comptable, Accès aux données financières des asso
- Une instabilité plutôt qu'une diminution des financements
- Une disposition différenciée des institutions à offrir des financements stables
- Des dépenses plus ou moins contraintes selon les types de financements: emplois aidés, tarification à l'activité
- L'informalité, la rhétorique de crise budgétaire, l'« accompagnement », la convivialité
- Capacités de résistance et d'autonomisation différenciées selon trajectoires collectives et individuelles

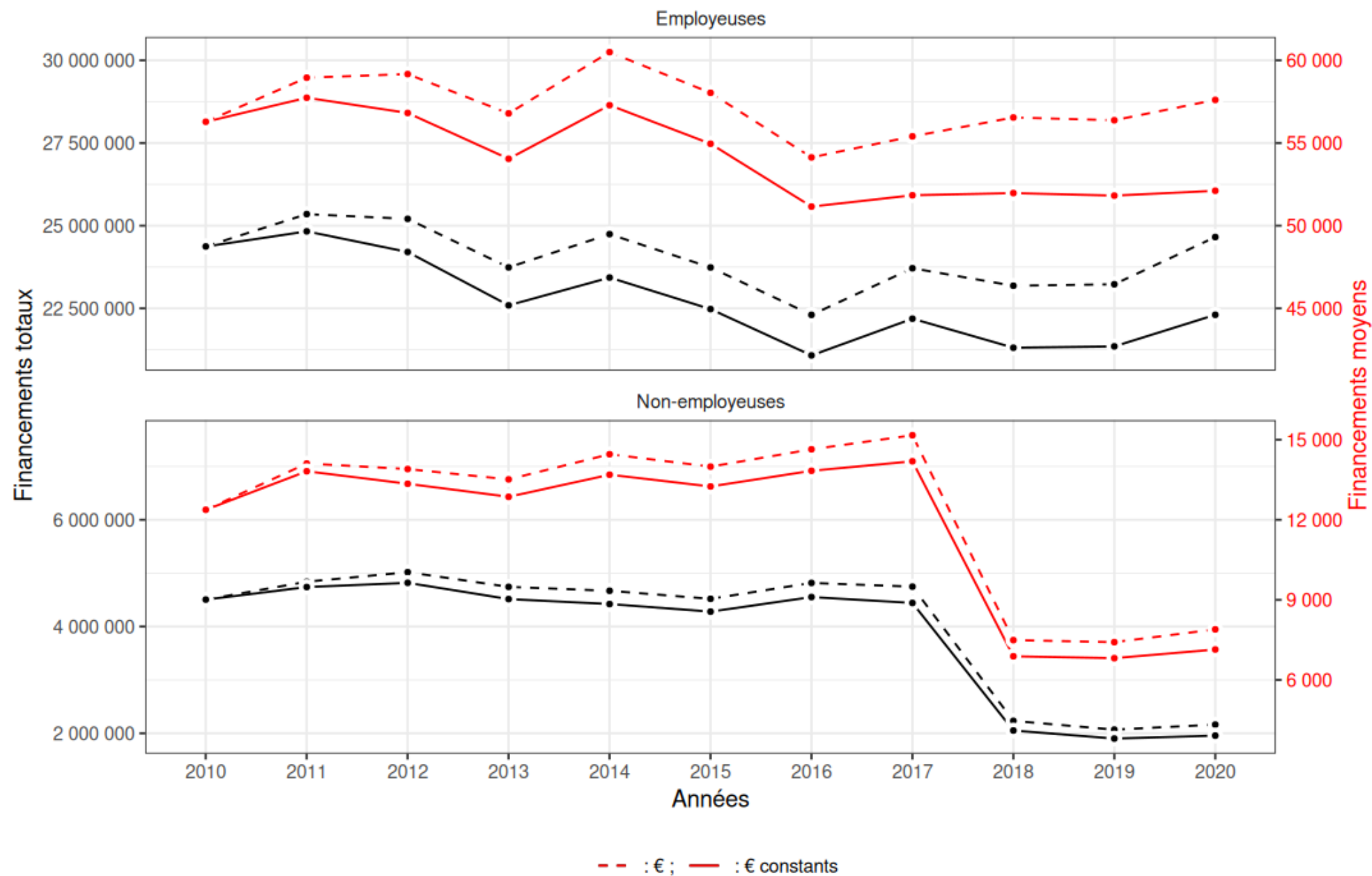
## 2. En-deçà de la marchandisation, le gouvernement des associations par la subvention

- Étude des logiques d'attribution des subventions, ex de Lille : étude de données budgétaires (2010-20), entretiens (agent·es, élu·es, asso)
- Marchandisation (publique) du monde asso ? Pas orientation vers le marché, mais managérialisation...
- ... mise au service d'une instrumentalisation des asso par l'État, notamment dans un cadre d'austérité néolibérale
- Objectiver les baisses d'enveloppe découlant de l'austérité (€ constants) : -10 millions€ de dotation de l'État ; -10% de total subventions annuelles
- Efforts de rationalisation : concentration (de 800 à 700 asso financées annuellement) -> quelles asso gagnantes et perdantes ?

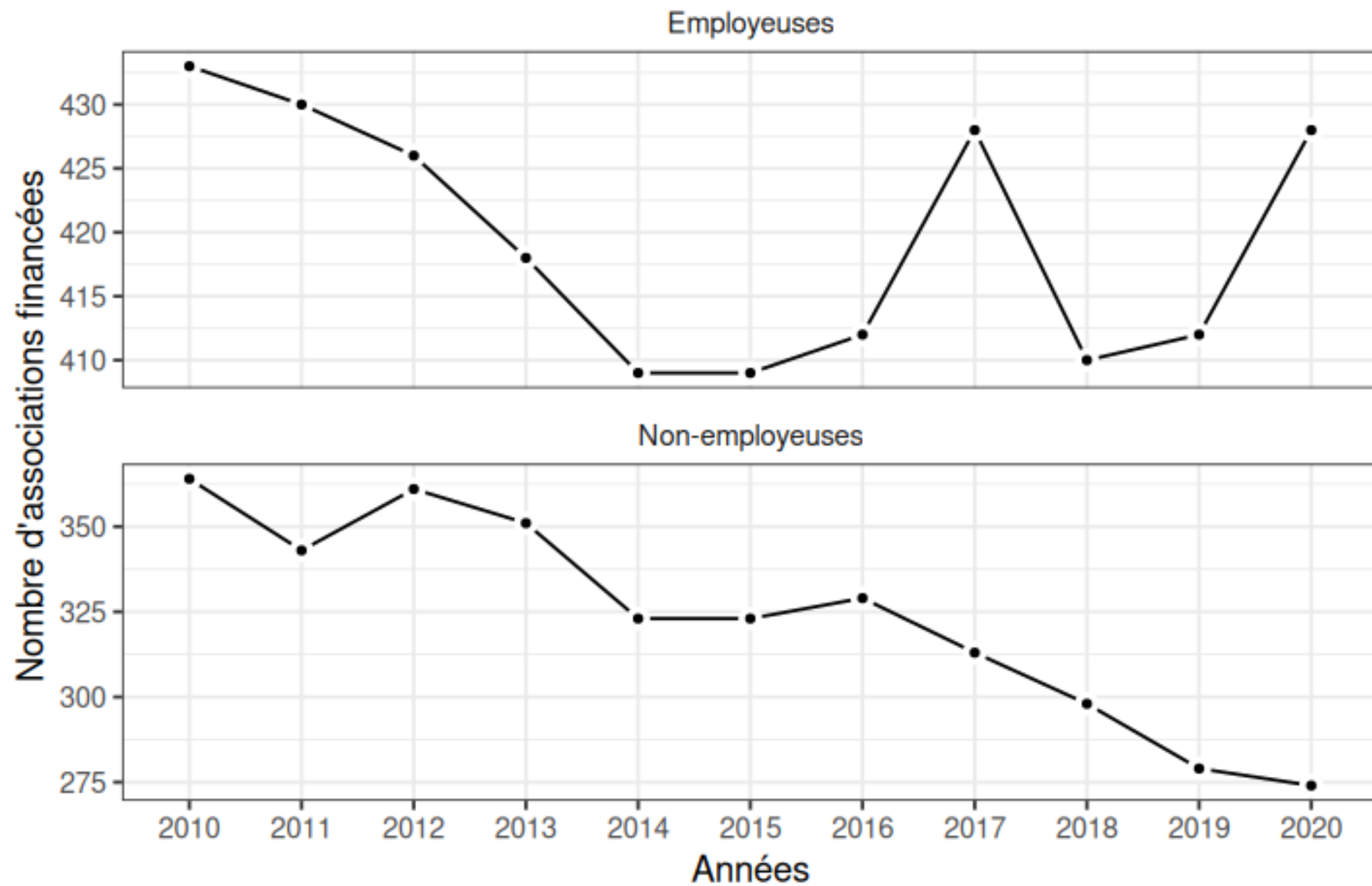
# Le gouvernement des associations par la subvention : filialisation et startupisation

- Privilégie les asso employeuses : captent 86% des subventions
- 12% des asso sont financées sur toute la période, et un quart des asso employeuses
- Et sur-représentation des plus anciennes et plus employeuses
- Montants moyens sont fonction de durabilité du partenariat

Graphique 1 : L'évolution des financements totaux et moyens entre 2010 et 2020



Graphique 2 : L'évolution du nombre d'associations subventionnées entre 2010 et 2020



| Typologie des trajectoires de partenariat financier (asso employ) (analyse de séquences) |                                                                                 | Associations gestionnaires | Partenaires stables | Petits partenaires | Start-up associatives | Nouveaux partenariats | Fins de partenariats | Ensemble |
|------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|---------------------|--------------------|-----------------------|-----------------------|----------------------|----------|
|                                                                                          | n                                                                               | 95                         | 79                  | 176                | 126                   | 136                   | 265                  | 877      |
|                                                                                          | %                                                                               | 10,8                       | 9                   | 20,1               | 14,4                  | 15,5                  | 30,2                 | 100      |
| Montants des financements                                                                | Médiane du financement annuel moyen (€)                                         | 82 499                     | 22 913              | 5 053              | 4 641                 | 4 000                 | 3 900                | 5 358    |
|                                                                                          | Part d'association dont le financement annuel moyen est d'au moins 23 000€ ( %) | 98,9                       | 49,4                | 0,6                | 5,6                   | 5,1                   | 6,8                  | 18,9     |
|                                                                                          | Médiane du « taux de dépendance à la mairie » ( %)                              | 35,8                       | 29,9                | 22,8               | 20,0                  | 19,6                  | 10,4                 | 30,3     |
| Nombre d'années de financement                                                           | Un/deux ans                                                                     | 12,6                       | 22,8                | 46,0               | 23,8                  | 15,4                  | 19,6                 | 24,4     |
|                                                                                          | Entre 3 et 10 ans                                                               | 0,0                        | 0,0                 | 4,5                | 76,2                  | 84,6                  | 80,4                 | 49,3     |
|                                                                                          | Tous les ans                                                                    | 87,4                       | 77,2                | 49,4               | 0,0                   | 0,0                   | 0,0                  | 26,3     |
| Secteurs d'activité <u>(hors NR)</u>                                                     | Culture                                                                         | 21,3                       | 24,3                | 28,6               | 50,9                  | 42,6                  | 27,3                 | 32,5     |
|                                                                                          | Humanitaire, social, santé                                                      | 30,3                       | 30,0                | 26,2               | 16,4                  | 20,1                  | 32,2                 | 26,4     |
|                                                                                          | Sport                                                                           | 13,4                       | 17,2                | 16,4               | 6,1                   | 5,4                   | 5,8                  | 9,7      |
|                                                                                          | Enseignement, formation, insertion                                              | 14,6                       | 12,9                | 5,5                | 6,8                   | 7,8                   | 10,0                 | 9,0      |
|                                                                                          | Défense droits, causes, intérêts                                                | 7,9                        | 4,3                 | 10,4               | 9,5                   | 7,8                   | 6,6                  | 7,9      |
|                                                                                          | Loisirs                                                                         | 5,7                        | 8,6                 | 8,6                | 7,7                   | 9,3                   | 7,0                  | 7,8      |
|                                                                                          | Activités économiques                                                           | 6,7                        | 2,8                 | 4,3                | 2,6                   | 7,0                   | 11,2                 | 6,7      |
| Nombre de salarié·es (hors NR)                                                           | 1 ou 2 salarié·es                                                               | 7,8                        | 24,6                | 39,5               | 55,8                  | 34,5                  | 31,7                 | 33,6     |
|                                                                                          | 3 à 9 salarié·es                                                                | 33,3                       | 36,9                | 34,6               | 28,4                  | 28,3                  | 31                   | 31,8     |
|                                                                                          | 10 à 99 salarié·es                                                              | 47,8                       | 21,6                | 17,2               | 13,8                  | 27,4                  | 27,1                 | 25,2     |
|                                                                                          | 100 salarié·es ou plus                                                          | 11,1                       | 16,9                | 8,6                | 2                     | 9,7                   | 10,3                 | 9,4      |
| Implantation                                                                             | Nord                                                                            | 100                        | 89,9                | 91,5               | 92,1                  | 77,2                  | 74,7                 | 85,1     |
|                                                                                          | Autre département                                                               | 0                          | 10,1                | 8,5                | 7,9                   | 22,8                  | 25,3                 | 14,9     |

# Au-delà d'un glissement vers une commande publique généralisé, la filialisation ?

- Paysage associatif : entre 2005 à 2023, subvention est passée de 34% à 20%, et « commande publique » de 17% à 29%
- Derrière rhétorique partenariale : « brouillage de la notion de subvention » (Clavagnier, 2013), contractualisation, appels à projet
- Comment penser perte d'autonomie ? Délégation, instrumentalisation, étatisation ?
- Filialisation : relation entre financeur et ses partenaires, formes d'intervention du premier sur les seconds, entre contrôle financier et planification stratégique (Goold et Campbell, 1989)
- Tendance de concentration des financements sur les partenariats stables pendant la période => des formes particulières de filialisation

# Associations gestionnaires et paramunicipales : l'exemple des centres sociaux

- « Entreprises associatives gestionnaires » (Hély) : équipements municipaux, organismes de gestion
- Proximité à l'action publique, auxiliaire de l'État-providence, avec « régulation tutélaire » (Enjolras; Laville et Nyssens)

| Typologie des trajectoires de partenariat financier (asso employ) (analyse de séquences) |                                                                                 | Associations gestionnaires | Partenaires stables | Petits partenaires | Start-up associatives | Nouveaux partenariats | Fins de partenariats | Ensemble |
|------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|---------------------|--------------------|-----------------------|-----------------------|----------------------|----------|
|                                                                                          | n                                                                               | 95                         | 79                  | 176                | 126                   | 136                   | 265                  | 877      |
|                                                                                          | %                                                                               | 10,8                       | 9                   | 20,1               | 14,4                  | 15,5                  | 30,2                 | 100      |
| Montants des financements                                                                | Médiane du financement annuel moyen (€)                                         | 82 499                     | 22 913              | 5 053              | 4 641                 | 4 000                 | 3 900                | 5 358    |
|                                                                                          | Part d'association dont le financement annuel moyen est d'au moins 23 000€ ( %) | 98,9                       | 49,4                | 0,6                | 5,6                   | 5,1                   | 6,8                  | 18,9     |
|                                                                                          | Médiane du « taux de dépendance à la mairie » ( %)                              | 35,8                       | 29,9                | 22,8               | 20,0                  | 19,6                  | 10,4                 | 30,3     |
| Nombre d'années de financement                                                           | Un/deux ans                                                                     | 12,6                       | 22,8                | 46,0               | 23,8                  | 15,4                  | 19,6                 | 24,4     |
|                                                                                          | Entre 3 et 10 ans                                                               | 0,0                        | 0,0                 | 4,5                | 76,2                  | 84,6                  | 80,4                 | 49,3     |
|                                                                                          | Tous les ans                                                                    | 87,4                       | 77,2                | 49,4               | 0,0                   | 0,0                   | 0,0                  | 26,3     |
| Secteurs d'activité <u>(hors NR)</u>                                                     | Culture                                                                         | 21,3                       | 24,3                | 28,6               | 50,9                  | 42,6                  | 27,3                 | 32,5     |
|                                                                                          | Humanitaire, social, santé                                                      | 30,3                       | 30,0                | 26,2               | 16,4                  | 20,1                  | 32,2                 | 26,4     |
|                                                                                          | Sport                                                                           | 13,4                       | 17,2                | 16,4               | 6,1                   | 5,4                   | 5,8                  | 9,7      |
|                                                                                          | Enseignement, formation, insertion                                              | 14,6                       | 12,9                | 5,5                | 6,8                   | 7,8                   | 10,0                 | 9,0      |
|                                                                                          | Défense droits, causes, intérêts                                                | 7,9                        | 4,3                 | 10,4               | 9,5                   | 7,8                   | 6,6                  | 7,9      |
|                                                                                          | Loisirs                                                                         | 5,7                        | 8,6                 | 8,6                | 7,7                   | 9,3                   | 7,0                  | 7,8      |
|                                                                                          | Activités économiques                                                           | 6,7                        | 2,8                 | 4,3                | 2,6                   | 7,0                   | 11,2                 | 6,7      |
| Nombre de salarié·es (hors NR)                                                           | 1 ou 2 salarié·es                                                               | 7,8                        | 24,6                | 39,5               | 55,8                  | 34,5                  | 31,7                 | 33,6     |
|                                                                                          | 3 à 9 salarié·es                                                                | 33,3                       | 36,9                | 34,6               | 28,4                  | 28,3                  | 31                   | 31,8     |
|                                                                                          | 10 à 99 salarié·es                                                              | 47,8                       | 21,6                | 17,2               | 13,8                  | 27,4                  | 27,1                 | 25,2     |
|                                                                                          | 100 salarié·es ou plus                                                          | 11,1                       | 16,9                | 8,6                | 2                     | 9,7                   | 10,3                 | 9,4      |
| Implantation                                                                             | Nord                                                                            | 100                        | 89,9                | 91,5               | 92,1                  | 77,2                  | 74,7                 | 85,1     |
|                                                                                          | Autre département                                                               | 0                          | 10,1                | 8,5                | 7,9                   | 22,8                  | 25,3                 | 14,9     |

# Associations gestionnaires et paramunicipales : l'exemple des centres sociaux

- « Entreprises associatives gestionnaires » (Hély) : équipements municipaux, organismes de gestion
- Proximité à l'action publique, auxiliaire de l'État-providence, avec « régulation tutélaire » (Enjolras; Laville et Nyssens)
- Centres sociaux et maisons de quartier : 14 structures financées par la Ville, entre 19% et un quart des financements annuels, montants moyens augmentent (365 à 467 millions€), alors que baisse pour autres asso employ
- Municipalité comme 1er financeur (quasi moitié), avant CAF, usager·es et autres financeurs publics

# L'exemple des centres sociaux : une interdépendance... asymétrique

- Interdépendance : logique d'investissement dans des équipements, donc dépendance au sentier (ex de projets ANRU)
- Contrôleur de gestion : « on va évidemment la subventionner, tant qu'elle est là, tant qu'elle n'est pas en ruine »
- Mais il faut que l'association se fonde dans le moule, dans les attentes de professionnalisation
- Cas d'une maison de quartier qui a résisté et n'est pas parvenue à obtenir l'agrément CAF : la Ville met fin à son financement et crée sa propre asso

# Les associations partenaires : une stabilité en trompe-l'œil

- « Entreprises associatives partenaires » (Hély) : présence de bénévoles, projets autonomes

| Typologie des trajectoires de partenariat financier (asso employ) (analyse de séquences) |                                                                                 | Associations gestionnaires | Partenaires stables | Petits partenaires | Start-up associatives | Nouveaux partenariats | Fins de partenariats | Ensemble |
|------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|---------------------|--------------------|-----------------------|-----------------------|----------------------|----------|
|                                                                                          | n                                                                               | 95                         | 79                  | 176                | 126                   | 136                   | 265                  | 877      |
|                                                                                          | %                                                                               | 10,8                       | 9                   | 20,1               | 14,4                  | 15,5                  | 30,2                 | 100      |
| Montants des financements                                                                | Médiane du financement annuel moyen (€)                                         | 82 499                     | 22 913              | 5 053              | 4 641                 | 4 000                 | 3 900                | 5 358    |
|                                                                                          | Part d'association dont le financement annuel moyen est d'au moins 23 000€ ( %) | 98,9                       | 49,4                | 0,6                | 5,6                   | 5,1                   | 6,8                  | 18,9     |
|                                                                                          | Médiane du « taux de dépendance à la mairie » ( %)                              | 35,8                       | 29,9                | 22,8               | 20,0                  | 19,6                  | 10,4                 | 30,3     |
| Nombre d'années de financement                                                           | Un/deux ans                                                                     | 12,6                       | 22,8                | 46,0               | 23,8                  | 15,4                  | 19,6                 | 24,4     |
|                                                                                          | Entre 3 et 10 ans                                                               | 0,0                        | 0,0                 | 4,5                | 76,2                  | 84,6                  | 80,4                 | 49,3     |
|                                                                                          | Tous les ans                                                                    | 87,4                       | 77,2                | 49,4               | 0,0                   | 0,0                   | 0,0                  | 26,3     |
| Secteurs d'activité <u>(hors NR)</u>                                                     | Culture                                                                         | 21,3                       | 24,3                | 28,6               | 50,9                  | 42,6                  | 27,3                 | 32,5     |
|                                                                                          | Humanitaire, social, santé                                                      | 30,3                       | 30,0                | 26,2               | 16,4                  | 20,1                  | 32,2                 | 26,4     |
|                                                                                          | Sport                                                                           | 13,4                       | 17,2                | 16,4               | 6,1                   | 5,4                   | 5,8                  | 9,7      |
|                                                                                          | Enseignement, formation, insertion                                              | 14,6                       | 12,9                | 5,5                | 6,8                   | 7,8                   | 10,0                 | 9,0      |
|                                                                                          | Défense droits, causes, intérêts                                                | 7,9                        | 4,3                 | 10,4               | 9,5                   | 7,8                   | 6,6                  | 7,9      |
|                                                                                          | Loisirs                                                                         | 5,7                        | 8,6                 | 8,6                | 7,7                   | 9,3                   | 7,0                  | 7,8      |
|                                                                                          | Activités économiques                                                           | 6,7                        | 2,8                 | 4,3                | 2,6                   | 7,0                   | 11,2                 | 6,7      |
| Nombre de salarié·es (hors NR)                                                           | 1 ou 2 salarié·es                                                               | 7,8                        | 24,6                | 39,5               | 55,8                  | 34,5                  | 31,7                 | 33,6     |
|                                                                                          | 3 à 9 salarié·es                                                                | 33,3                       | 36,9                | 34,6               | 28,4                  | 28,3                  | 31                   | 31,8     |
|                                                                                          | 10 à 99 salarié·es                                                              | 47,8                       | 21,6                | 17,2               | 13,8                  | 27,4                  | 27,1                 | 25,2     |
|                                                                                          | 100 salarié·es ou plus                                                          | 11,1                       | 16,9                | 8,6                | 2                     | 9,7                   | 10,3                 | 9,4      |
| Implantation                                                                             | Nord                                                                            | 100                        | 89,9                | 91,5               | 92,1                  | 77,2                  | 74,7                 | 85,1     |
|                                                                                          | Autre département                                                               | 0                          | 10,1                | 8,5                | 7,9                   | 22,8                  | 25,3                 | 14,9     |

# Les associations partenaires : une stabilité en trompe-l'œil

- « Entreprises associatives partenaires » (Hély) : présence de bénévoles, projets autonomes
- Forte dépendance à la mairie des mieux financées (même si moindre qu'asso gestionnaires) : entre 30% et 50% des financements obtenus
- Le partenariat n'est pas un long fleuve tranquille, les épreuves se multiplient et s'alourdissent : la Ville cherche à baisser les financements en constatant des résultats insuffisants
- Rationalisation par élimination des petits montants, ex culture : enveloppe globale baisse jusqu'en 2015, puis augmente
- Et contrôle de gestion : ni pas assez, ni trop de réserve, maintenir les asso en tension financière

Filialisation par exercice d'un  
« contrôle stratégique », niveau  
d'influence intermédiaire, de  
plus en plus resserré

# Resserrement et transformation des conditions d'insertion dans le champ des partenaires

- Les enveloppes disponibles pour financer des nouveaux partenaires se resserrent = hausse des coûts d'entrée sur le marché des subventions municipales
- Ressources mises en concurrence : capital d'ancrage (territorial et thématique) VS capital managérial et entrepreneurial
- Startupisation associative (Balazard et al.; Felgerolles et al.) : innovation ; lever de fonds pour une croissance exponentielle ; référentiel de « l'impact » ; image de l'entrepreneur ; réseaux de l'entrepreneuriat social
- Mais question de rôle des institutions (promotion capital managérial), et mettre en lumière les trajectoires accidentées découlant de cette conformation aux attentes institutionnelles

| Typologie des trajectoires de partenariat financier (asso employ) (analyse de séquences) |                                                                                 | Associations gestionnaires | Partenaires stables | Petits partenaires | Start-up associatives | Nouveaux partenariats | Fins de partenariats | Ensemble |
|------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|---------------------|--------------------|-----------------------|-----------------------|----------------------|----------|
|                                                                                          | n                                                                               | 95                         | 79                  | 176                | 126                   | 136                   | 265                  | 877      |
|                                                                                          | %                                                                               | 10,8                       | 9                   | 20,1               | 14,4                  | 15,5                  | 30,2                 | 100      |
| Montants des financements                                                                | Médiane du financement annuel moyen (€)                                         | 82 499                     | 22 913              | 5 053              | 4 641                 | 4 000                 | 3 900                | 5 358    |
|                                                                                          | Part d'association dont le financement annuel moyen est d'au moins 23 000€ ( %) | 98,9                       | 49,4                | 0,6                | 5,6                   | 5,1                   | 6,8                  | 18,9     |
|                                                                                          | Médiane du « taux de dépendance à la mairie » ( %)                              | 35,8                       | 29,9                | 22,8               | 20,0                  | 19,6                  | 10,4                 | 30,3     |
| Nombre d'années de financement                                                           | Un/deux ans                                                                     | 12,6                       | 22,8                | 46,0               | 23,8                  | 15,4                  | 19,6                 | 24,4     |
|                                                                                          | Entre 3 et 10 ans                                                               | 0,0                        | 0,0                 | 4,5                | 76,2                  | 84,6                  | 80,4                 | 49,3     |
|                                                                                          | Tous les ans                                                                    | 87,4                       | 77,2                | 49,4               | 0,0                   | 0,0                   | 0,0                  | 26,3     |
| Secteurs d'activité <u>(hors NR)</u>                                                     | Culture                                                                         | 21,3                       | 24,3                | 28,6               | 50,9                  | 42,6                  | 27,3                 | 32,5     |
|                                                                                          | Humanitaire, social, santé                                                      | 30,3                       | 30,0                | 26,2               | 16,4                  | 20,1                  | 32,2                 | 26,4     |
|                                                                                          | Sport                                                                           | 13,4                       | 17,2                | 16,4               | 6,1                   | 5,4                   | 5,8                  | 9,7      |
|                                                                                          | Enseignement, formation, insertion                                              | 14,6                       | 12,9                | 5,5                | 6,8                   | 7,8                   | 10,0                 | 9,0      |
|                                                                                          | Défense droits, causes, intérêts                                                | 7,9                        | 4,3                 | 10,4               | 9,5                   | 7,8                   | 6,6                  | 7,9      |
|                                                                                          | Loisirs                                                                         | 5,7                        | 8,6                 | 8,6                | 7,7                   | 9,3                   | 7,0                  | 7,8      |
|                                                                                          | Activités économiques                                                           | 6,7                        | 2,8                 | 4,3                | 2,6                   | 7,0                   | 11,2                 | 6,7      |
| Nombre de salarié·es (hors NR)                                                           | 1 ou 2 salarié·es                                                               | 7,8                        | 24,6                | 39,5               | 55,8                  | 34,5                  | 31,7                 | 33,6     |
|                                                                                          | 3 à 9 salarié·es                                                                | 33,3                       | 36,9                | 34,6               | 28,4                  | 28,3                  | 31                   | 31,8     |
|                                                                                          | 10 à 99 salarié·es                                                              | 47,8                       | 21,6                | 17,2               | 13,8                  | 27,4                  | 27,1                 | 25,2     |
|                                                                                          | 100 salarié·es ou plus                                                          | 11,1                       | 16,9                | 8,6                | 2                     | 9,7                   | 10,3                 | 9,4      |
| Implantation                                                                             | Nord                                                                            | 100                        | 89,9                | 91,5               | 92,1                  | 77,2                  | 74,7                 | 85,1     |
|                                                                                          | Autre département                                                               | 0                          | 10,1                | 8,5                | 7,9                   | 22,8                  | 25,3                 | 14,9     |

# Des filiales en herbe ? Le coût d'entrée dans le champ des partenaires légitimes

- « startups associatives » : financements dès leur création, un ou deux employé·es, appropriation entrepreneuriale du statut asso (créer son emploi en captant des subventions)
- « nouveaux partenariats » : asso pré-existantes, des start-ups qui ont « pris », implantation à partir d'autres territoires (changement d'échelles)
- Mais instabilité durable de leur financement (selon les projets, et dépendance aux emplois aidés) et financement conditionné à leur disposition à se conformer aux prescriptions institutionnelles
- Ex de l'asso N. en pleine ascension, qui se voit obligée de fusionner son festival d'arts de rue avec le carnaval populaire d'une autre asso du même quartier, jusqu'à conflit avec l' élu, burn-out, pertes de financement en chaine, et liquidation

# Conclusion

- La subvention publique est-elle l'instrument d'une marchandisation du monde associatif ?
- Derrière « marchandisation publique », une « hétéronomisation » des associations (instrumentalisation) par le biais de logiques marchandes, notamment de la filialisation et de la startupisation, mais aussi bien sûr de la managérialisation des rapports
- Réflexion en termes de champs (Bourdieu) : ces transformations du rapport partenarial tendent à réduire l'autonomie du champ associatif vis-à-vis des champs bureaucratique et politique
- Néolibéralisme : ces derniers, l'État, sont de plus en plus au service du champ économique, gouverné par le capitalisme mondialisé
- Ce qui est en jeu, c'est la (réduction de la) capacité des asso à nourrir une action civique propice à résister à la marchandisation du monde