

LE BIMENSUEL DES ORGANISMES SANS BUT LUCRATIF

/// ISSN 0755-0006 /// 31,98 € /// 1<sup>er</sup> mars 2025

/// www.juriseditions.fr

JURISassociations

714



**MONDE ASSOCIATIF ET GÉNÉROSITÉ**

# ASSOCIATION DE BIENFAITEURS

//// Recherche participative //// État des lieux //// Relations et interactions //// Démocratie  
//// Grantmakers //// Europe //// Témoignages //// Perspectives

**P. 16**

juris  
éditions DALLOZ

Lefebvre Dalloz

■ La méconnaissance réciproque entre secteur associatif et générosité privée conduit à la circulation d'idées reçues qu'il est intéressant de questionner, voire de déconstruire.

■ Un groupe de réflexion sur les liens entre générosité privée et associations a conclu au fait que sept domaines de connaissance étaient à approfondir.

## MONDE ASSOCIATIF ET GÉNÉROSITÉ

# ASSOCIATION DE BIENFAITEURS

Si générosité privée et associations ont pour finalité commune l'intérêt général, elles restent singulières à bien des égards. C'est précisément la nature de leur relation, leurs points de rencontre et leurs différences que les travaux de l'Institut français du monde associatif se sont attachés à comprendre et analyser. Car, entre convergences et divergences, l'union fait la force.

*Dossier coordonné par Floriant Covelli  
(Institut français du monde associatif)*

## SOMMAIRE

P. 17 — Avant-propos : « De la générosité au besoin d'agir »

P. 18 — Générosité privée et associations : relations et interactions

P. 21 — Lecture ouverte de la générosité privée

P. 23 — Penser la démocratie à travers le prisme de la relation entre générosité privée et associations

P. 25 — *Grantmaker*, le métier du lien en philanthropie

P. 27 — Une relation entre dépendance et interdépendance

P. 29 — À l'échelle européenne...

P. 30 — S'approprier pour donner le meilleur

P. 32 — Tribune : « Vers un programme de connaissance sur les relations entre générosité privée et associations »

## LA PERSPECTIVE

■ Pour créer une relation équilibrée, toutes les parties prenantes doivent œuvrer à créer une interdépendance constructive, fertile pour l'intérêt général.



### AVANT-PROPOS

## “ De la générosité au besoin d’agir ”

**YANNICK BLANC**  
PRÉSIDENT DE L'INSTITUT FRANÇAIS  
DU MONDE ASSOCIATIF

**P**eu étudiée dans ses effets, dans ses formes actuelles et dans ses évolutions, la philanthropie française souffre aujourd'hui d'un déficit de compréhension. Faiblement perçue dans sa spécificité, dans sa diversité et dans sa contribution sociétale, elle est souvent assimilée aux figures les plus visibles de la philanthropie américaine ou réduite à des cas aussi spectaculaires que discutables d'optimisation fiscale.

On ne peut pour autant éluder la question de savoir si ce n'est pas une forme de privatisation de l'intérêt général que de voir les fondations s'investir aux côtés des associations pour répondre à des problématiques de société tandis que l'État réduit sans cesse le périmètre de son intervention directe au profit de la seule voie fiscale.

Mais à partir de cette double interrogation, c'est la grande méconnaissance réciproque entre secteur associatif et secteur de la générosité privée qui a décidé l'Institut français du monde associatif (IFMA) à y consacrer un axe de recherche.

La diversité de statuts, de pratiques, de modes opératoires, de causes poursuivies, mais aussi de philosophies et cultures d'intervention

accentue la méconnaissance du champ de la générosité privée, notamment par le monde associatif, qui en est pourtant une des principales parties prenantes. Loin d'être neutre, le champ de la générosité privée est traversé de différentes philosophies d'intervention, à l'instar du monde de l'économie sociale et solidaire (ESS) partagé entre entrepreneuriat social et dynamiques associatives inspirées par l'éducation populaire.

Philanthropes et fondateurs se situent entre bienveillance et exigence, dans la construction de compromis entre investissements et prise de risque, politique de responsabilité sociétale des entreprises (RSE) et création de valeur sociétale, entre soutien d'urgence et de moyen terme, entre soutien direct à l'action et plaidoyer au bénéfice de populations, sur des causes également investies par le monde associatif. Le premier enjeu de notre démarche est donc le développement de connaissances sur les politiques, intentions et questionnements qui traversent le champ de la générosité privée mise au service de l'intérêt général.

Un deuxième enjeu réside dans une meilleure appréhension des modes d'action de

la philanthropie, au regard des différents modèles socio-économiques associatifs, mais aussi au titre des stratégies d'intervention ou encore des plaidoyers associatifs.

20 ans après le mirage vite dissipé de la *venture philanthropy*<sup>1</sup>, qui prétendait faire entrer les acteurs de l'intérêt général dans l'ère de la performance grâce au savoir-faire entrepreneurial, on commence à voir les acteurs de la RSE, des fonds et fondations s'intéresser de près à la sobriété et à la résilience du « savoir-faire-ensemble » des acteurs associatifs. Le troisième et en réalité le principal enjeu de notre démarche est donc de créer, à partir de l'enquête rigoureuse et la production de connaissances, les conditions d'un travail d'élaboration commun entre donateurs, certes généreux mais parfois perplexes, et ceux qu'il est convenu d'appeler les « porteurs de projet » et qui sont le plus souvent les fantassins de première ligne de l'intérêt général.

Face à l'ampleur des défis et des crises que nous avons devant nous et devant l'usure des répertoires habituels de l'engagement, cette œuvre d'intelligence collective est un prérequis indispensable à l'action. ■

1. En français, « philanthropie d'entreprise ».

## GÉNÉROSITÉ PRIVÉE ET ASSOCIATIONS: RELATIONS ET INTERACTIONS

L'Institut français du monde associatif (IFMA) publie un livre blanc en réponse au besoin d'une meilleure connaissance des relations entre générosité privée et associations<sup>1</sup>. Voici en avant-première les apports sur ce sujet encore peu exploré.

**C**onstituer un groupe de travail est la première étape pour explorer un sujet à partir d'un besoin identifié et aboutir à un programme de connaissance de l'IFMA. En quelques mois, acteurs et chercheurs, avec l'implication de pilotes académiques et stratégiques, ont réalisé un état de l'art sur le sujet des relations et interactions entre générosité privée et associations, ont identifié des angles morts de la connaissance en la matière et sont parvenus progressivement à émettre des recommandations pour la recherche. Les résultats de ces travaux représentent eux-mêmes un apport à la connaissance et sont à ce titre publiés par l'Institut.

### PÉRIMÈTRE DES TRAVAUX

#### Une lecture ouverte de la relation entre générosité privée et associations<sup>2</sup>

Mettre l'accent sur la relation entre générosité privée et associations invite à une

lecture ouverte des parties prenantes plutôt que de considérer un lien dual ou composé de quatre piliers (donateurs, philanthropie instituée, associations, bénéficiaires). Cette relation concerne bien un ensemble multipartite, évoluant dans le temps et l'espace. La générosité privée peut elle-même être appréhendée de manière élargie, englobant à la fois le don des particuliers et la philanthropie instituée, recouvrant jusqu'à huit statuts juridiques, tels que ceux de la fondation abritante, de la fondation d'entreprise ou du fonds de dotation. La relation entre générosité privée et associations apparaît alors comme un ensemble de systèmes pluriels selon ses fondateurs, ses modes opératoires. Ces systèmes relationnels impliquent des personnes physiques comme des organisations privées et publiques et concernent, rien qu'au sein des mondes associatif et philanthropique, une diversité de champs de pratiques, auxquels s'ajoutent des acteurs tiers, publics et privés. Bien que

pluriel, cet ensemble aux multiples parties prenantes présente la singularité d'affirmer et de véhiculer l'enjeu et la place de la non-lucrativité dans les dynamiques sociales, socio-économiques et sociopolitiques. Les travaux précités invitent à (ré)affirmer qu'une relation de don n'est pas qu'une relation d'argent. En soi, l'argent – le don monétaire – n'est ni neutre, ni un objet exclusivement économique et financier : l'acte de don emporte des dimensions sociologiques, sociopolitiques, démocratiques, mais aussi intimes, qui varient en fonction des contextes, des influences, des intérêts et, plus largement, de la conception même de l'intérêt général, de l'altérité et des formes du don. Les dynamiques relationnelles incluent donc des dimensions extra-financières marquées par les valeurs, interactions et postures des différents acteurs.

### La formulation de questionnements de recherche

Guidés par la revue de littérature réalisée sur la relation entre générosité privée et acteurs associatifs et par les angles morts de la connaissance qu'elle a permis d'identifier, les échanges de notre groupe ont exploré un vaste champ d'expériences et de réflexions et donné lieu à des questionnements riches et diversifiés. Pour cerner et qualifier progressivement les besoins de connaissance des acteurs, le groupe s'est inspiré de la méthode de construction d'une question de recherche, appliquée à son objet d'étude, que lui a proposée Anne Monier (v. encadré). Utilisée lors d'ateliers, cette méthode a permis d'aboutir à sept domaines de connaissance validés par les participants. Ils pourront être

1. IFMA, livre blanc « Pour une meilleure connaissance du financement de l'intérêt général par la philanthropie : relations et interactions entre générosité privée et associations », sous le pilotage académique de L. Manoury, A. Monier et M. Renault-Tinacci, mars 2025, disponible

sur [institutfrancaisdumondeassociatif.org](http://institutfrancaisdumondeassociatif.org) > « Publications » > « Publications de l'Institut » > « Générosité privée et associations : vers de nouvelles relations ? ».

2. V. égal. en p. 21 de ce dossier.

## La construction de la relation entre générosité privée et associations comme objet recherche

**Qu'est-ce que la construction d'objet ?** Pour comprendre la construction d'objet, il faut remonter à la révolution qu'a représentée la pensée de Gaston Bachelard, dans l'entre-deux-guerres<sup>1</sup>, qui a conceptualisé le fait que les « objets scientifiques » ne sont plus donnés mais construits. Les objets ne sont pas « tout faits » dans la nature : la définition de l'objet est une opération de construction intellectuelle (« avant tout, il faut savoir poser des problèmes »). Adopter une démarche de recherche, c'est donc l'art de savoir poser les bonnes questions.

**Comment construire la « relation » comme objet de recherche ?** Il s'agit d'oublier ce que l'on sait, de déconstruire, pour interroger, décrire, caractériser la relation. De nombreuses disciplines s'intéressent à la relation (sociologie, économie, anthropologie, science politique), mais ce sujet est peu présent dans la littérature sur la philanthropie. La relation se pense à différents niveaux : c'est à la fois la relation entre des mondes, entre des organisations, entre des individus. Qu'est-ce qu'une relation ? Qui entre en relation ? Quelles sont les modalités de cette relation ? Quelles sont les difficultés de la relation ? Avec quoi chacun arrive-t-il dans la relation ? Qu'est-ce qui circule dans une relation ?

**Quelles sont les questions à se poser ?** Quatre grandes thématiques peuvent être dégagées, portant sur :

- la composition de la relation et de l'écosystème : qui est impliqué (donateurs particuliers, fonds et fondations, associations, intermédiaires tels les gestionnaires de patrimoine, bénévoles, etc.) ? Quel est le profil des acteurs (formation, expérience, etc.) ? Quel est le rôle des différents acteurs (financeur, bénéficiaire, prescripteur, conseiller, etc.) ?
- les types et modalités des relations : la relation est-elle symétrique ou asymétrique ? Est-elle informelle ou formelle ? Est-elle de long terme ou de court terme ? S'incarne-t-elle dans des relations à distance (mails, etc.) ou par des contacts physiques ? Quelles sont les modalités de communication ? Quelle est la fluidité des relations ?
- les objets de circulation : qu'est-ce qui circule entre les entités (représentations, discours, idées, argent, savoir-faire, pratiques, etc.) ?
- les effets du contexte et de l'environnement : comment le contexte fiscal et réglementaire, le contexte politique, le contexte sectoriel, le contexte culturel influent-ils sur la relation ? Quels effets génèrent-ils ?

1. G. Bachelard, *La Formation de l'esprit scientifique*, Vrin, 1938 (rééd. 1993).

à l'origine de futures recherches et sont présentés de façon résumée dans cet article, invitant les lecteurs à se saisir du livre blanc pour une version beaucoup plus approfondie. Celui-ci pose des questions fondamentales pour guider la recherche, auxquelles il sera nécessaire d'apporter des réponses pour mieux comprendre ce qui se joue dans les relations entre la générosité privée et le secteur associatif et leurs possibles évolutions.

### LES SEPT DOMAINES DE CONNAISSANCE

#### Les multiples formes de la relation

La relation entre générosité privée et monde associatif concerne donc différentes parties prenantes, dont l'identification et la connaissance devraient être approfondies : donateurs individuels, fondations, associations, entreprises, État, collectivités locales, organismes d'évaluation, de labellisation ou de conseil, bénéficiaires finaux, prescripteurs (notaires, gestionnaires de patrimoine, etc.), chercheurs, etc. Identifier ces acteurs, leurs motivations, leur positionnement apparaît déterminant pour mieux comprendre comment se construit la relation, quelles sont ses évolutions et ses incidences. Cette relation peut être abordée par sous-ensembles, par exemple en considérant la relation triangulaire constituée des différentes interactions entre institutions publiques, institutions philanthropiques et bénéficiaires.

#### Entre dépendances et interdépendances<sup>3</sup>

Plusieurs sujets ont été mis en évidence. Nous retiendrons ici comme exemple la

question centrale de l'asymétrie de la relation, fortement abordée au sein du groupe. Quels sont les pouvoirs d'injonction, d'influence ou de contrôle du donateur vis-à-vis du bénéficiaire, les marges de manœuvre et de négociation pour ce dernier ? Comment se construisent la confiance et la communication lorsqu'on appartient à

des cultures et des écosystèmes différents dans un contexte de faible interconnaissance ? Le besoin a été formulé de mieux comprendre si l'articulation des capacités associatives et de la générosité privée contribuait à la légitimation de l'action privée, des corps intermédiaires, au service de l'intérêt général. ●●●

3. V. égal. en p. 27 de ce dossier.

## ●●● La générosité privée dans les modèles socio-économiques associatifs

Si la générosité privée représente en moyenne 4 % à 5 % des financements associatifs<sup>4</sup>, cette proportion est très variable d'un secteur d'activité à l'autre, selon la taille ou l'objet des associations, et pose la question de l'égalité à son accès.

Quelle est, par exemple, l'incidence de l'évolution des modalités de financements publics sur la place – accordée et attendue – de la générosité privée dans les modèles socio-économiques ? Les financements philanthropiques (dons monétaires, mais aussi de compétences, de biens, de services, etc.) donnent-ils lieu à différentes formes d'implication relationnelle ? Le recours à la générosité privée relève-t-il d'opportunités gestionnaires ou de perspectives stratégiques ? Les temporalités entre financements publics et privés s'articulent-elles en cohérence ?

## L'évaluation au cœur de la relation

Le développement des relations avec la générosité privée invite à approfondir la compréhension du rôle de l'évaluation comme moyen de dialogue, de coconstruction, d'acculturation, de professionnalisation, mais aussi de contrôle, sans occulter le risque d'asymétrie là encore et les effets de normalisation.

Chacune des parties au sein du groupe reconnaît ce besoin de connaissance et exprime une insatisfaction vis-à-vis des processus évaluatifs actuels, principalement centrés sur la mesure d'impact dans une approche quantitative.

## Une contribution commune à la démocratie ?<sup>5</sup>

La contribution démocratique des associations s'appuyant sur la générosité privée reposerait sur un modèle complémentaire à l'État permettant de recréer du lien social, de renforcer la contribution citoyenne, de détecter les besoins et problématiques et d'y répondre le plus souvent par un ancrage local. Peut-on identifier des différences ou des complémentarités selon que l'on convoque la philanthropie territoriale, dans sa relation avec les acteurs présents sur les territoires et mobilisant des partenariats entre secteurs public, privé et associatif pour répondre aux besoins identifiés localement, ou que l'on convoque la philanthropie stratégique (territoriale jusqu'à internationale), dont l'ambition est d'inspirer les politiques publiques et de faire évoluer le cadre réglementaire en s'appuyant sur des expérimentations largement conduites par des acteurs associatifs, avec un niveau d'implication et de prise de risque variable, pouvant aller jusqu'à mobiliser le courant philanthropique dit de la confiance ? Plus fondamentalement, l'étude des courants et pratiques, dont ceux des contre-progressistes, au sein de la générosité privée s'impose : leur rapport à l'intérêt général, et pour ces derniers, leur caractère délétaire pour la démocratie doivent être davantage décrits.

## Le prisme de l'histoire

L'histoire n'émerge que partiellement dans les préoccupations des acteurs ainsi que dans les démarches de recherche. En France, l'histoire des relations entre générosité privée et associations reste donc à écrire. Elle pourrait notamment enrichir la connaissance de la relation elle-même entre mondes associatif et philanthropique en considérant de manière élargie leurs parties prenantes et la façon dont les interactions se sont structurées et ont évolué au fil du temps, mais aussi la connaissance sur l'articulation des valeurs et des intérêts des deux parties à différentes périodes et au travers des diverses formes et traditions philanthropiques, dont l'éventuelle influence internationale.

## L'angle territorial

L'approche académique de la philanthropie territoriale en est encore à ses balbutiements. Le prisme territorial permettrait d'éclairer la capacité particulière des associations à promouvoir des espaces de coordination ou des formes de gouvernance élargie sur les territoires. Dans cette perspective, améliorer la connaissance des interactions entre monde associatif et générosité ainsi qu'avec les composantes de leur écosystème est un enjeu majeur pour potentiellement révéler de nouveaux rapports à l'intérêt général et à la puissance publique. ■

AUTEUR **Brigitte Giraud**

TITRE Vice-présidente de l'Institut français du monde associatif, copilote stratégique du groupe de travail



AUTEUR **Lucile Manoury**

TITRE Responsable du cercle Fondations et territoires du Centre français des fonds et fondations, doctorante en sciences sociales à l'université de Haute-Alsace, copilote académique bénévole du groupe de travail<sup>6</sup>

4. L. Prouteau, V. Tchernonog, *Le Paysage associatif français – Mesures et évolutions*, 4<sup>e</sup> éd., Lefebvre-Dalloz, coll. « Hors-série », 2023 ; v. JA 2023, n° 683, p. 15, dossier « Paysage associatif – Les tendances d'une époque ».

5. V. égal. en p. 23 de ce dossier.

6. Lucile Manoury est décédée le 23 décembre 2024. L'édito de ce numéro lui rend hommage (v. en p. 3).

**F**rance générosités développe les connaissances sur les évolutions du don en France à travers la production d'études sur la collecte et les comportements des donateurs. Depuis 2019, France générosités a ouvert un nouveau champ d'étude sur la dimension sociétale de la générosité et renforcé ses liens avec le monde académique. Ces liens s'articulent autour de la curation d'études internationales et l'accueil d'une chercheuse en économie comportementale au sein de nos équipes en partenariat avec le Centre d'économie de la Sorbonne et la chaire « Économie sociale, protection et société » (Esops). Il était donc naturel de soutenir les travaux menés par l'IFMA « Générosité privée et associations : vers une nouvelle relation ». Nous y avons défendu une approche résolument ouverte et multidimensionnelle de la générosité. Il nous semblait fondamental de prendre en compte la dimension extra-financière de la générosité afin d'en appréhender les dimensions sociologiques, sociopolitiques, démocratiques et intimes.

## LA GÉNÉROSITÉ À TRAVERS LE PRISME DE L'ENGAGEMENT

France générosités s'interroge depuis longtemps sur les relations entre philanthropie et citoyenneté et sur le rôle social et sociétal que peut jouer la générosité. Nous avons pu largement démontrer avec de précédentes recherches – en particulier l'étude sur l'utilité et la place de la générosité dans le contrat social français en 2019<sup>2</sup>, puis neuf études de cas en 2021 mesurant l'impact socio-économique de la générosité et son efficience

# LECTURE OUVERTE DE LA GÉNÉROSITÉ PRIVÉE

Dans le cadre des travaux menés par l'Institut français du monde associatif (IFMA)<sup>1</sup>, France générosités a défendu une approche résolument ouverte et multidimensionnelle de la générosité. Éclairage sur la place de cette dernière au sein des différentes modalités d'engagement et la place des sociabilités dans les comportements des donateurs.

pour les parties prenantes publiques<sup>3</sup> – que la générosité produit du lien social par les actions qu'elle soutient et finance.

En novembre 2022, nous avons mené une étude avec Destin commun intitulée « La générosité est-elle un vecteur de cohésion sociale ? Les donateurs au prisme des systèmes de valeurs ». Cette étude s'appuie sur les apports de la psychologie sociale et la typologie de familles de valeurs développée par Destin commun. Elle documente de façon inédite les liens entre générosité, citoyenneté et cohésion sociale et met en lumière des systèmes de valeurs communs à la majorité des donateurs. Ainsi, les donateurs sont plus confiants que leurs concitoyens : ils sont plus impliqués dans les relations sociales et les liens de proximité. 35 % des personnes qui réalisent des dons estiment que « l'on peut faire confiance à la plupart des gens », contre 27 % de celles qui n'en font pas, et 63 % ont pour habitude d'aider leur voisin, contre 45 % parmi les personnes ne donnant pas. À l'échelle collective, le constat est le

même : les donateurs ont une confiance plus élevée que les autres dans les institutions et dans l'expertise, que ce soient les scientifiques, les associations, les députés ou les journalistes. Un faible niveau de don est corrélé à une moindre confiance dans les piliers de notre démocratie que sont la science, la politique et l'information. À l'heure d'une crise de confiance majeure dans notre société, la générosité peut donc être un vecteur de renouvellement de l'adhésion au collectif.

L'année suivante, nous avons approfondi ces conclusions avec Destin commun pour obtenir une lecture plus fine du continuum de l'engagement et avons constaté que les donateurs cumulent davantage de modalités d'engagement. Deux dimensions de l'engagement émergent : une première relative au « capital d'engagement » qui sépare les individus les plus engagés des moins engagés ; une seconde qui distingue les personnes ayant un engagement conventionnel et de proximité de celles qui ont un engagement plus participatif et militant. Si les deux ont recours ●●●

1. IFMA, « Générosité privée et associations : vers une nouvelle relation ».

2. France générosités, étude « Liberté, égalité, fraternité, générosité », oct. 2019.

3. France générosités, « Neuf études de cas sur l'impact de la générosité », nov. 2021.

●●● au don associatif, la pratique du don est souvent associée à un ancrage dans les sociabilités de proximité (aide et moments entre voisins, organisation d'événements dans le quartier) et avec des comportements civiques minimaux (parler de politique).

Cette analyse des comportements permet d'identifier un « continuum d'engagement » qui tend à démontrer que les donateurs sont plus souvent au centre de l'organisation de la vie sociale locale, mais aussi civique.

## DON ET SOCIABILITÉS

Dans la continuité de nos travaux, nous avons relevé l'existence d'études questionnant l'interaction entre les sociabilités des individus et leur comportement de don. Ainsi, en 2024, une étude commandée par la Generosity Commission<sup>4</sup> aux États-Unis met en avant l'importance de l'appartenance de groupe comme déterminant du don. Pour mesurer les effets de différents déterminants du don, l'auteur, Nathan Dietz, utilise le Current Population Survey (CPS)<sup>5</sup>, une enquête réalisée par le gouvernement américain, et plus spécifiquement le supplément « bénévolat » de cette enquête qui a été réalisé de façon régulière entre 2008 et 2015. L'auteur mesure l'effet des participations à un groupe sur la générosité. En effet dans l'enquête, les individus doivent préciser à quel(s) type(s) de groupe(s) ils participent. Il y a cinq possibilités cumulables dans l'enquête : un groupe scolaire, de voisinage ou une association communautaire, une organisation civique, une organisation de loisirs ou sportive, une institution ou organisation religieuse (sans comptabiliser la

présence des répondants aux services religieux) et une catégorie « autres ». Les résultats démontrent que la participation à un ou plusieurs groupes a un effet significatif sur les dons devant l'ensemble des caractéristiques sociodémographiques étudiées<sup>6</sup>. Par ailleurs, l'appartenance à certains types de groupes augmente la probabilité d'être donateur. Aussi, aux États-Unis, la participation à une organisation religieuse augmente la probabilité d'être donateur de 12,4 %.

Il n'existe pas, à notre connaissance, d'études similaires sur les comportements des donateurs français. Néanmoins, plusieurs études semblent souligner l'importance d'explorer la sociabilité des individus dans les déterminants des comportements de générosité. En ce sens, les analyses de l'Institut national de la jeunesse et de l'éducation populaire (Injep) dans l'« Enquête nationale sur l'engagement associatif et les dons »<sup>7</sup> (Enead) soulignent qu'à caractéristiques identiques, le fait d'avoir eu un proche donateur dans le passé augmente la probabilité de devenir donateur de 20 points. La transmission familiale apparaît en France comme le principal facteur explicatif de la propension à effec-

tuer des dons, devant les caractéristiques socio-économiques.

Enfin, Lionel Prouteau et François-Charles Wolff<sup>8</sup> montrent que sur les motivations déclarées de l'adhésion associative, les individus qui adhèrent à des associations de loisirs mettent en avant des motivations d'ordre relationnel, tandis que ceux qui adhèrent à des associations religieuses déclarent que leur adhésion est motivée par le souci d'autrui et la collectivité. Ainsi, on pourrait imaginer que le don, au même titre que les adhésions, s'appuie sur des ressorts de sociabilité distincts en fonction du type d'association soutenue.

Ces premiers éclairages invitent à explorer plus en avant les dimensions sociales et sociétales de la générosité et, plus largement, des mécanismes d'engagement. Cette lecture ouverte de la générosité appellera certainement à la production de passionnants travaux académiques en réponse aux besoins de connaissance identifiés dans le livre blanc de l'IFMA « Pour une meilleure connaissance du financement de l'intérêt général par la philanthropie : relations et interactions entre générosité privée et associations »<sup>9</sup>. ■

**AUTEUR** Laurence Lepetit  
**TITRE** Déléguée générale de France générosités



**AUTEUR** Lucy Pfliger  
**TITRE** Doctorante Cifre, université Paris 1 – Panthéon-Sorbonne, Centre d'économie de la Sorbonne – UMR 8174, CNRS, France générosités

4. N. Dietz, « Social Connectedness and Generosity: A Look at how Associational Life and Social Connections influence Volunteering and Giving (and vice versa) », janv. 2024. Une synthèse des enseignements de cette étude est disponible sur [francegenerosites.org](http://francegenerosites.org).

5. Le Current Population Survey (enquête sur la population actuelle) est représentatif de la population américaine, avec près de 90 000 répondants

représentant 60 000 foyers américains.

6. L'auteur mesure l'effet des caractéristiques suivantes sur les comportements de don : le sexe, le niveau d'éducation, le statut matrimonial, le statut parental, la participation au marché du travail, les revenus du foyer, le lieu de vie, l'âge, le niveau d'interaction des individus avec leurs proches, leur niveau de confiance et la participation à un groupe.

7. M. Didier, « Deux tiers des Français impliqués dans la vie associative », *Injep Analyses & Synthèses* n° 64, janv. 2023.

8. L. Prouteau, J.-C. Wolff, « Adhésions et dons aux associations : permanences et évolutions de 2002 à 2010 », *Économie et Statistique* n° 459, 2013, p. 27-57.

9. IFMA, livre blanc sous le pilotage académique de L. Manoury, A. Monier et M. Renault-Tinacci, mars 2025 ; v. en p. 18 de ce dossier.



# PENSER LA DÉMOCRATIE À TRAVERS LE PRISME DE LA RELATION ENTRE GÉNÉROSITÉ PRIVÉE ET ASSOCIATIONS

Penser la démocratie à travers le prisme de la relation entre générosité privée et associations est une question complexe, qui pourrait être développée dans différentes directions. Cette contribution vise avant tout à poser quelques enjeux et réflexions, même si le sujet mériterait un travail plus poussé tant il est clé au vu du contexte social et politique dans lequel il s'inscrit.

© Maria Petrishina

**L**a démocratie est un concept polysémique, une « notion fuyante »<sup>1</sup>, dont le sens a évolué au fil du temps et qui fait, encore aujourd'hui, l'objet de débats entre chercheurs. Néanmoins, si l'on s'en réfère à son acception la plus commune, et dans la lignée de son sens étymologique (en grec *demos*, « le peuple », et *kratein*, « diriger », « gouverner »), la démocratie peut être définie, selon la célèbre formule d'Abraham Lincoln<sup>2</sup>, comme « le gouvernement du peuple, par le peuple et pour le peuple ».

## LES DIMENSIONS INSTITUTIONNELLES ET SOCIALES DE L'IDÉAL DÉMOCRATIQUE

La démocratie a ainsi une dimension institutionnelle qui a trait tant au régime politique qu'aux institutions nécessaires au fonctionnement de la vie démocratique (comme des élections libres), mais également une dimension sociale, à travers des « pratiques démocratiques », des « manières de faire ensemble » qui font vivre la démocratie (par exemple, une assemblée citoyenne),

renvoyant à d'autres notions comme celles d'intérêt général, mais aussi de contrat social.

Si le rôle du peuple est central dans la définition, l'idéal démocratique repose sur un certain nombre de principes, tels que la liberté d'expression, la participation citoyenne, le respect des droits fondamentaux ou la recherche d'égalité entre citoyens (un individu = une voix). En ce sens, la démocratie est « presque toujours normative »<sup>3</sup> : on s'intéresse avant tout à ce ●●●

1. R. Lefebvre, *Leçons d'introduction à la science politique*, Ellipses, 2022, p. 72.

2. Reprise dans l'art. 2 de la Constitution française du 4 oct. 1958.

3. R. Lefebvre, *Leçons d'introduction à la science politique*, préc.

●●● qu'elle devrait être. Structurée par un idéal et des principes, elle est, dans la réalité, toujours imparfaite et se déploie dans une forme de continuum : une société est plus ou moins démocratique, ou en processus de « démocratisation ».

Ainsi, penser la démocratie, c'est aussi s'intéresser aux conditions et pratiques qui permettent de s'approcher de cet idéal : institutions, pratiques, processus qui favoriseraient, renforceraient ou encourageraient la démocratie. Appréhender la démocratie, c'est examiner ce qui la cadre, la structure, lui donne vie.

## LA DÉMOCRATIE À TRAVERS LE PRISME DE LA GÉNÉROSITÉ: LE RÔLE DE LA RELATION

Ces premières réflexions – qui mériteraient des approfondissements plus conséquents – doivent être croisées avec la question de la générosité. Si différentes modalités ont déjà été explorées<sup>4</sup> pour penser le lien entre philanthropie et démocratie (le rôle de la philanthropie dans une démocratie, la légitimité démocratique de la grande philanthropie, la démocratisation de la philanthropie), il s'agit ici de s'intéresser en particulier à la relation entre générosité privée et associations, et à la manière dont celle-ci pourrait participer à favoriser, encourager ou renforcer la démocratie, ainsi qu'à la manière dont les principes de l'idéal démocratique pourraient être mis en œuvre dans le contexte de la générosité privée. Trois points peuvent ici être mis en avant, en se centrant sur cette question de la relation.

“ Penser la démocratie, c'est aussi s'intéresser aux conditions et pratiques qui permettent de s'approcher de cet idéal. Appréhender la démocratie, c'est examiner ce qui la cadre, la structure, lui donne vie. ”

Le premier point tient à la raison d'être de cette relation. La relation entre générosité privée et associations vise, entre autres, à permettre des financements de causes qui s'inscrivent dans l'intérêt général. La question qui pourrait être ici posée est celle de savoir dans quelle mesure cette activité de soutien financier aux associations contribue ou non à la démocratie. Quels sont les conditions, les critères, les pratiques qui permettent à ces financements de contribuer ou de renforcer la démocratie ? À l'heure de la crise de nos démocraties, comment ces soutiens financiers pourraient-ils conduire à développer ou renforcer la participation citoyenne, la liberté d'expression, la défense des droits fondamentaux, l'accès à l'information, le droit de vote, l'égalité entre citoyens ou la mise en œuvre de nouvelles manières de faire ensemble ?

Le deuxième point tient à la forme même de cette relation. Quelle(s) forme(s) pourrait prendre la relation entre générosité privée et associations pour participer, encourager, favoriser la démocratie ? Alors qu'a été lancé à l'international un appel à l'ouverture du monde philanthropique, à l'horizontalisation des relations entre donateurs et bénéficiaires et au développement d'une philanthropie basée sur la confiance, quel type de

relation entre générosité privée et associations permettrait de favoriser, dans sa forme, les principes de la démocratie, comme la participation citoyenne, l'égalité entre les citoyens, la répartition des pouvoirs, la prise de décision concertée ?

Le troisième point tient au rôle de cette relation dans une démocratie. Considérant que le binôme fondations-associations joue un rôle clé de liant, de pont entre le bas et le haut de la société, comment cette relation peut-elle être mise à profit pour renforcer la démocratie, tant au niveau des organisations philanthropiques que du secteur ou de la société plus largement ? Cette relation peut-elle être vue comme un catalyseur d'une transformation des relations dans nos sociétés démocratiques ?

Pour conclure, il semble important d'insister sur la nécessité de penser le rôle des relations dans nos sociétés démocratiques en crise. Peut-être que, dans ce tourment, réfléchir à un nouveau contrat social, à une redéfinition commune de l'intérêt général ou à la société que nous voulons construire pour demain aiderait à recréer cohésion sociale et vision politique. Penser les relations pourrait inspirer de nouvelles manières de faire et de vivre ensemble pour vivifier nos démocraties vacillantes. ■

4. S. Lefèvre, A. Monier, « Philanthropes en démocratie », PUF / La Vie des idées, 2021.

AUTEUR Anne Monier  
TITRE Chercheuse à la chaire « Philanthropie »  
de l'Essec

# GRANTMAKER, LE MÉTIER DU LIEN EN PHILANTHROPIE

**L**a philanthropie, que l'on définira ici comme l'allocation volontaire de ressources privées à des causes choisies d'intérêt général, s'est développée fortement ces dernières années, tant sur le plan quantitatif que sur le plan qualitatif, avec l'émergence d'un nouveau métier de la distribution de fonds philanthropiques.

## GRANTMAKING: DE QUOI PARLE-T-ON AU JUSTE?

L'action menée par le *grantmaker* consiste à repérer, sélectionner, financer et accompagner des associations principalement et, ce faisant, contribuer à la réalisation de leur mission. La forme que prend chacune de ces étapes s'adapte aux contextes philanthropiques, avec des oscillations assez importantes.

**Le repérage.** Dans un souci d'accessibilité des moyens philanthropiques au plus grand nombre, certains *grantmakers* lancent des appels à projets publics pour susciter des propositions de partenariats, quand d'autres privilégient la recherche proactive de partenaires ciblés pour limiter le temps passé à renseigner et analyser des dossiers.

**La sélection.** Si certains *grantmakers* agissent suivant des process très structurés, avec des dossiers types permettant de renseigner des critères prédéfinis, d'autres fondent leur analyse sur un ressenti, assumant davantage de subjectivité dans la sélection.

**Le financement.** Certains allouent un financement très fléché sur un projet parti-

Alors que l'attention médiatique et académique se concentre traditionnellement sur ceux qui donnent ou ceux qui reçoivent, elle s'arrête plus rarement sur les professionnels situés à l'interface entre le donateur et l'association bénéficiaire et que les Anglo-Saxons appellent les *grantmakers*<sup>1</sup>. Retour sur la fonction, la valeur ajoutée et les perspectives de cette profession naissante.

culier pour cantonner le partenariat à un aspect précis de l'activité de l'association, quand d'autres privilégient le soutien libre d'usage, parfois pluriannuel, pour laisser un maximum de latitude au partenaire dans l'utilisation de ces fonds.

**Le suivi, l'accompagnement et l'évaluation.** Ici encore, les pratiques varient considérablement, entre des *grantmakers* qui s'investissent humainement dans le pilotage des projets et d'autres qui se contentent d'un rapport formel succinct d'utilisation des fonds.

## LA RESPONSABILITÉ AU CŒUR DE LA PRATIQUE PROFESSIONNELLE

Malgré la relative variabilité de leurs modes opératoires respectifs, les *grantmakers* partagent le sens d'une responsabilité profes-

sionnelle, tant du point de vue de l'efficacité que de l'éthique.

L'efficacité est impérative pour allouer de manière optimale des moyens philanthropiques qui restent rares à des besoins sociaux immenses. En particulier, il convient d'ajuster la charge induite par la gestion du partenariat, qui détourne les associations de la réalisation de leur mission sociale. Aussi, le *grantmaker* s'attache à cibler au mieux ses partenaires potentiels, puis à proportionner ses attentes vis-à-vis d'eux en fonction de son propre niveau d'engagement financier. L'enjeu est de disposer de l'information suffisante pour allouer des fonds en conscience sans pour autant induire un travail administratif inutile.

La responsabilité du *grantmaker* est également d'ordre éthique car il dispose d'un pouvoir d'influence sur les associations comme sur les philanthropes. Il ●●●

1. Faute d'équivalent en français recouvrant les différentes dimensions du terme, le mot anglais a été privilégié ici.

●●● peut, d'une part, profiter de la relation fondamentalement dissymétrique vis-à-vis des associations pour orienter insidieusement la stratégie et le pilotage de leur projet, et, d'autre part, s'il n'a que rarement un pouvoir délibératif, il dispose d'un fort pouvoir d'influence sur le philanthrope car la manière dont il présente les dossiers est très souvent déterminante dans la décision. Le *grantmaker* doit donc être investi d'une forme d'intégrité morale et d'humilité pour agir de manière responsable.

## UN INTERPRÈTE ET UN TISSEUR DE LIENS

Le *grantmaker* a pour mission de transformer une intention philanthropique – qui peut aller d'une simple indication de bénéficiaires jusqu'à une forme de vision et de stratégie sociétales – en un soutien à des opérateurs les mieux à même de la réaliser. Or cette mise en rapport des envies des uns et des besoins des autres peut créer un choc culturel si elle n'est pas intermédiaire. En effet, les moyens philanthropiques sont souvent apportés par des personnes porteuses d'une culture et de valeurs entrepreneuriales, évoluant dans des milieux privilégiés. Ils sont alloués à des organisations en prise directe avec les problématiques sociétales les plus pressantes (précarité, enfance en danger, etc.) et porteuses de valeurs plus collectivistes. Ce qui faisait dire à la sociologue Nadège Vezina<sup>2</sup> que le *grantmaker* endosse une fonction « d'intermédiaire de générosité ». Il interprète et reformule les propos pour les rendre plus nuancés ou, au contraire, plus expressifs,



© OksanaTkachova

et crée ainsi les conditions d'un dialogue intelligible par les deux parties. Sa consœur Anne Bory appliquait, à cette même occasion, le concept de « marginal-sécant » défini par Michel Crozier pour caractériser cette position intermédiaire du *grantmaker* qui agit aux marges et à l'intersection de deux mondes.

Au-delà de la compréhension mutuelle, le *grantmaker* facilite des rencontres très fécondes entre philanthropes et associations, qui permettent de briser les représentations parfois empreintes de préjugés pour révéler des valeurs partagées et créer des espaces de fertilité croisés. Cette relation peut évoluer jusqu'à des formes de compagnonnage au long cours.

Enfin, le *grantmaker* joue souvent un rôle d'agrégateur de parties prenantes d'un même projet sociétal qui ne s'étaient pas identifiées comme telles. Il va ainsi spon-

tanément créer des rencontres entre des associations partageant une même problématique ou des philanthropes alignés sur les valeurs, et susciter ainsi des synergies fortes.

## VERS LA STRUCTURATION D'UN MÉTIER ?

Les *grantmakers* présentent des profils professionnels très variés, certains disposant d'une forte expertise sociétale développée sur le terrain associatif pour porter la mission sociale, quand d'autres sont plutôt issus des métiers des chiffres et du droit pour gérer rigoureusement des budgets conséquents. Certains, enfin, ont des profils plus proches de la communication pour activer la dimension relationnelle du métier. Cette disparité des profils est accentuée par la diversité des contextes dans lesquels ils évoluent, de la grande entreprise multinationale jusqu'à la fondation familiale plus discrète. Malgré cette dispersion, ils ont développé un fort sentiment communautaire, fondé sur des convictions et pratiques convergentes, qui les a amenés à se constituer en un collectif des *grantmakers*. Ils partagent la conviction que cette activité est un maillon essentiel d'une philanthropie éthique et efficace, un créateur de liens et de valeur sociétale, et qu'il est nécessaire d'accompagner le renforcement de compétences de cette communauté. À ce titre, nous appelons de nos vœux le développement des travaux visant à produire de la connaissance – aujourd'hui encore lacunaire – sur ces sujets, pour ensuite la diffuser sous des formats appropriables aux praticiens comme aux instances qui les fédèrent. ■

2. Lors de la conférence « *Grantmaking* : pratiques professionnelles et responsabilités philanthropiques » coorganisée par la Fondation Roi-Baudouin et le Philanthro-Lab le 3 oct. 2024.



**AUTEUR** Joseph Le Marchand  
**TITRE** Responsable du bureau français de la Fondation Roi-Baudouin, cofondateur du Collectif des *grantmakers*

# UNE RELATION ENTRE DÉPENDANCE ET INTERDÉPENDANCE

L'évolution des relations entre les associations et la générosité privée, notamment à travers le mécénat et les dons, met en lumière une dynamique complexe de dépendance et d'interdépendance. Quels sont les grands enjeux de connaissance autour de cette dynamique et dont la recherche doit s'emparer à l'avenir ?

**P**our explorer cette question, appuyons-nous sur les réflexions du groupe de travail conduit par l'Institut français du monde associatif (IFMA) et sur la littérature existante. Il paraît nécessaire de commencer par décrypter la nature de l'asymétrie de pouvoirs dans la relation philanthropique en examinant les travaux qui l'ont mise en lumière, puis de nous intéresser à ce que cette relation produit en termes de professionnalisation et de circulation des compétences, tout en pointant les zones encore peu explorées par la recherche française. Enfin, nous reviendrons sur les inégalités d'accès à la philanthropie dans le secteur associatif en cherchant à comprendre les dynamiques qui les sous-tendent.

## ASYMÉTRIE DE POUVOIRS : DES TRAVAUX EXISTANTS À POURSUIVRE

La littérature scientifique sur la générosité révèle une asymétrie entre donateurs et bénéficiaires. Par exemple, en philanthropie instituée, Anne-Laure Gatignon-Turnau<sup>1</sup> montre que les collaborations entre entreprises et associations facilitent le partage de compétences, mais profitent davantage aux entreprises (visibilité, gestion des ressources humaines) qu'aux associations, qui peinent à aligner les contributions et les besoins réels<sup>2</sup>. En Amérique du Nord, les fondations soutiennent les associations, notamment dans le plaidoyer, mais créent aussi des dépendances, influençant leurs orientations stratégiques, les associations étant contraintes de s'aligner sur les priorités des fondations pour garantir leur

perennité financière<sup>3</sup>. Ces relations restent peu étudiées en France. Entre particuliers et associations, une asymétrie existe aussi, même si elle est moins intuitive. Anne Monier<sup>4</sup> montre par exemple que s'instaure une « domination consentie » entre les mécènes et les responsables de la levée de fonds des associations. Sylvain Lefèvre<sup>5</sup> souligne que les grandes organisations non gouvernementales (ONG) émergentes valorisent les dons individuels, expression d'une « opinion publique » jugée plus légitime pour limiter leur dépendance aux fonds publics, voire privés, jugés plus contraignants.

Pourtant, des éléments contextuels, comme des événements internationaux (catastrophes naturelles) ou locaux (reconstruction d'un édifice emblématique), l'influence des médias et des dispositifs fiscaux arbitrés par la puissance publique sont autant de facteurs qui influencent la décision de don

des particuliers, et il en va de même pour les entreprises et les fondations. Ces configurations à multiples dimensions constituent autant d'enjeux que la recherche doit continuer d'explorer. La recherche en sciences humaines et sociales (SHS) doit également approfondir la compréhension des dynamiques de « rééquilibrage » entre associations, entreprises et fondations ou entre mécènes et associations.

## EFFETS SUR LA PROFESSIONNALISATION ET LA CIRCULATION DES COMPÉTENCES

Les relations philanthropiques entre associations et entreprises/fondations suscitent de nombreuses idées reçues sur la professionnalisation du secteur associatif, souvent perçue comme un effet direct de cette interaction. Pourtant, cette professionnalisation est relativement limitée : d'un côté, le trans- ●●●

1. A.-L. Gatignon-Turnau, « Les conséquences de la pratique de bénévolat en entreprise du point de vue de la gestion des ressources humaines », thèse de sciences de gestion, université Toulouse 1, 2005.  
2. C. Constance, M. Renault-Tinacci, « Les effets du mécénat de compétences sur les associations françaises.

Quelles circulations entre secteur lucratif et monde associatif ? », *Injep Notes & Rapports*, 2025, à paraître.  
3. N. Duvoux, *Les Oubliés du rêve américain. Philanthropie, État et pauvreté urbaine aux États-Unis*, PUF, 2015.  
4. A. Monier, « La relation philanthropique, un rapport de domination ? Le cas des Amis

américains des institutions culturelles françaises », *Politix* n° 121, 2018/1, p. 79-104.

5. S. Lefèvre, « Le sale boulot et les bonnes causes – Institutionnalisation et légitimation du marketing direct au sein des ONG », *Politix* n° 79, 2007/3, p. 149-172.

●●● fert de compétences des entreprises vers les associations reste peut-être partiel dans le cas du mécénat de compétences, ne répondant pas toujours aux besoins réels des structures associatives<sup>6</sup>; de l'autre, les fondations (à l'instar de la Fondation de France) mettent en place des accompagnements des structures récipiendaires de financements sans que soient documentés par la recherche les effets de cet accompagnement sur la professionnalisation des associations. Mais la relation est loin d'être unilatérale : les associations résistent, contournent et influencent aussi les entreprises en les exposant à de nouvelles compétences en matière de gouvernance participative, de démocratie interne et d'innovation sociale, mais également de valeurs. Ces échanges révèlent une dynamique de circulation, où les associations contribuent elles-mêmes à l'évolution des pratiques dans le secteur privé et qui reste à analyser.

L'évolution des pratiques de collecte de dons a conduit les associations à professionnaliser leur *fundraising*<sup>7</sup>, influençant leur culture, leur identité et leurs outils de mobilisation. Cette transformation interroge les effets de la professionnalisation sur l'identité, les valeurs, les pratiques militantes, l'autonomie d'action et le lien de proximité avec les donateurs et dont la recherche doit continuer à s'emparer.

## ACCESSIBILITÉ AUX DONNS : MIEUX COMPRENDRE LES FACTEURS D'INÉGALITÉ ENTRE ASSOCIATIONS

Les enjeux de connaissance autour de l'accessibilité aux dons sont cruciaux pour



comprendre les inégalités entre associations. Toutes les organisations ne disposent pas des mêmes possibilités de collecte ou partenariales, qu'il s'agisse de dons financiers ou de dons en nature des mécènes. Et ces écarts sont souvent liés à leur taille, leur notoriété, leur secteur d'intervention ou encore leur ancrage territorial. Les grandes associations – plus visibles et souvent mieux établies – attirent généralement plus facilement les dons financiers ou en nature, tandis que les structures de plus petite taille, ou celles œuvrant dans des secteurs moins médiatisés, rencontrent davantage de difficultés à se faire connaître. À ces inégalités s'ajoutent les effets de réseaux et d'interconnaissances entre donateurs et associations, qui peuvent également influencer l'accessibilité aux ressources. Les liens d'homophilie<sup>8</sup> – par exemple, lorsqu'un donateur partage des affinités avec une association ou connaît ses dirigeants – favorisent parfois certaines structures au détriment d'autres, créant des biais

dans la distribution des fonds, des compétences, des produits ou du temps<sup>9</sup>. De même, les mobilités individuelles, comme le cas de personnes occupant des fonctions à la fois dans une fondation (reconnue d'utilité publique, abritée, etc.) ou dans une entreprise (au sein de sa fondation ou de sa gouvernance directement) et dans une association bénéficiaire (président, membre du conseil d'administration), participent de cette dynamique. Cette proposition souligne l'importance de mieux comprendre ces inégalités pour garantir une distribution des dons plus équitable, permettant à toutes les associations de bénéficier d'un accès juste aux ressources nécessaires à leur mission et/ou projet.

Tous ces enjeux de connaissance méritent une investigation approfondie sous des angles sectoriels et territoriaux afin de mieux comprendre l'évolution et l'émergence de nouvelles formes de générosité privée. ■



**AUTEUR** Mathilde Renault Tinacci  
**TITRE** Chargée de recherche, Institut national de la jeunesse et de l'éducation populaire, chercheuse associée au Cerlis-CNRS

6. C. Constance, M. Renault-Tinacci, « Les effets du mécénat de compétences sur les associations françaises. Quelles circulations entre secteur lucratif et monde associatif? », préc.

7. En français, « collecte de fonds ».

8. L'homophilie désigne la tendance des individus à se lier et à interagir principalement avec

des personnes qui leur ressemblent en termes de caractéristiques sociales ou culturelles.

9. C. Constance, M. Renault-Tinacci, « Les effets du mécénat de compétences sur les associations françaises. Quelles circulations entre secteur lucratif et monde associatif? », préc.



**A**u-delà des frontières de la France, la réflexion sur le secteur associatif doit être conduite aussi à l'échelle de l'Europe. Tâche d'autant plus ardue que les contextes sont variés et les « modèles » nationaux disparates. Cadres légaux et réglementaires, incitations fiscales, formes statutaires, schémas de gouvernance, sources de financement, équilibres socio-économiques, positionnements relatifs vis-à-vis de l'État et du marché, etc. : (presque) tout diffère d'un pays à l'autre ! Forte de cette diversité, l'Europe se situe néanmoins en tête du peloton mondial des écosystèmes propices à la générosité privée et des liens entre l'univers associatif et ses parties prenantes publiques et privées<sup>1</sup>.

### Un paysage hétérogène

Mais cette avance d'un groupe de pays examinés individuellement ne se reflète pas, pour l'instant, à travers un collectif cohérent. Souvenons-nous de l'avertissement du général de Gaulle : « Bien entendu, on peut sauter sur sa chaise comme un cabri en disant l'Europe ! l'Europe ! l'Europe ! Mais cela n'aboutit à rien et cela ne signifie rien.<sup>2</sup> » Cette formule pittoresque pourrait prêter à sourire et passer pour sévère envers l'idéal européeniste si elle ne reflétait pas une amère vérité lorsqu'on l'applique à notre objet d'étude. En matière associative, en effet, l'Europe demeure hésitante, voire balbutiante. Rien ne sert donc de répéter à l'envi que l'on veut, que l'on exige une dimension européenne. Encore faut-il la bâtir. Et beaucoup reste à faire, aussi bien sur le plan de la compréhension du paysage que sur celui de son édification concrète.

## À L'ÉCHELLE EUROPÉENNE...

En prolongement de l'étude des relations entre générosité privée et associations en France, il importe d'en observer la dimension européenne.

### Une méthodologie européenne d'analyse du fait associatif

En l'absence d'un secteur associatif européen unifié, les chercheurs ne peuvent guère bâtir une vision d'ensemble. Les connaissances actuelles fragmentées obligent à juxtaposer les analyses. En s'inspirant de la démarche de l'Institut français du monde associatif (IFMA)<sup>3</sup>, on pourrait amorcer une méthodologie européenne concertée. Cela supposerait d'écrire l'histoire de l'engagement civique à cette échelle<sup>4</sup> pour en comprendre les racines profondes, puis d'en esquisser une lecture comparée en clarifiant les terminologies, les nomenclatures, les outils statistiques, les territoires afin d'aboutir à une compréhension globale du fait associatif en Europe.

Les praticiens, de leur côté, se heurtent à l'épineuse difficulté des activités transnationales. Les dons financiers transfrontaliers doivent transiter par des intermédiaires<sup>5</sup>, faute d'un accord entre États. Le projet de statut de fondation européenne, introduit en 2012, a été retiré en 2015 et non réactivé depuis lors<sup>6</sup>. Les discussions se poursuivent entre institutions politiques et instances sectorielles pour mieux reconnaître la philanthropie à l'échelle de l'Europe, qui abrite 186 000 « organisations philanthropiques » réalisant 54 milliards d'euros de dépenses<sup>7</sup>. Hélas, il n'existe

toujours pas de « marché unique » du don. Si l'Union européenne permet la libre circulation des personnes, des capitaux et des marchandises, ce n'est pas le cas de la générosité. Lueur d'espoir : la Commission vient de proposer un statut d'association transfrontalière européenne (ATE), visant à simplifier le quotidien de 310 000 associations actives dans plusieurs pays<sup>8</sup>.

Cultiver une perspective européenne pourrait reposer sur deux piliers. Un effort scientifique, d'une part, pour construire des objets de recherche européens, soutenir des études transnationales, diffuser la connaissance à l'échelle du continent. Une concertation plus forte des réseaux et instances représentatives du secteur, d'autre part, pour informer et susciter des décisions politiques favorables à son essor. En gardant à l'esprit que les acteurs associatifs, selon les époques et les cas de figure, sont tantôt des substitués, souvent des compléments, parfois des opposants à l'action publique. L'Europe associative est aussi traversée par ces lignes de force. Une richesse foisonnante à examiner ! ■

**AUTEUR** Charles Sellen  
**TITRE** Carleton University,  
Ottawa



1. Indiana University Lilly Family School of Philanthropy, « Global Philanthropy Environment Index 2022 ».

2. Entretien du général de Gaulle avec M. Droit, 14 déc. 1965, archives INA.

3. IFMA, livre blanc « Pour une meilleure connaissance du financement de l'intérêt général par la philanthropie : relations et interactions entre générosité privée et associations », sous le pilotage

académique de L. Manoury, A. Monier et M. Renault-Tinacci, mars 2025 ; v. en p. 18 de ce dossier.

4. IFMA, livre blanc « Pour une meilleure connaissance du fait associatif en Europe », S. Hummel et V. Janßen, 2023, p. 17.

5. En utilisant le système « Transnational Giving Europe » opérant via des fondations référentes dans chaque pays participant au réseau.

6. V. Commission européenne, « La fondation européenne : un nouveau statut pour promouvoir les projets d'intérêt général », 8 févr. 2012 ; Parlement européen, « Statut de la fondation européenne », 2 juill. 2013.  
7. Philea, « European Philanthropy Manifesto », 2024.  
8. Commission européenne, COM(2023) 516 final, 2023/0315 (COD), 5 sept. 2023 ; v. not. JA 2023, n° 685, p. 6, obs. T. Giraud ; JA 2023, n° 689, p. 33, étude C. Amblard.



**MICKAËL HUËT**  
Délégué général  
du Mouvement  
associatif

## “Associations et acteurs de la générosité privée: une relation à renforcer”

Le **financement** des associations, pilier de leur vitalité et de leur autonomie, soulève des enjeux démocratiques majeurs. Face à l'érosion des subventions publiques, la générosité privée, bien qu'en expansion, reste marginale, représentant environ 5 % des ressources des associations<sup>1</sup>. Ce faible poids révèle une méconnaissance mutuelle entre philanthropes et associations, souvent amplifiée par une asymétrie structurelle qui fragilise l'indépendance des acteurs associatifs.

Pourtant, générosité privée et fait associatif partagent une finalité commune : servir l'intérêt général. Reconnaître non seulement la contribution financière des mécènes mais aussi la valeur sociale et démocratique

produite par les associations permettrait de dépasser une relation perçue comme dépendante pour bâtir une véritable interdépendance constructive. Cette dynamique appelle à une coconstruction fondée sur la confiance, l'équité et la transparence. Une approche territoriale pourrait renforcer cette synergie. Les associations, ancrées dans la vie locale, disposent d'une expertise précieuse pour répondre aux besoins spécifiques des territoires. Les philanthropes, en s'inscrivant dans cette logique de proximité, pourraient amplifier leur impact tout en respectant l'autonomie associative.

Au-delà des enjeux financiers, c'est la place des associations dans la société qui est en jeu. Construire des relations équilibrées et

pérennes entre générosité privée, acteurs publics et associations, c'est garantir leur rôle dans la démocratie et leur capacité à innover pour l'intérêt général.

Autant d'enjeux méritent à l'avenir d'être éclairés par de nouvelles connaissances. ■



**YAËLE AFERIAT**  
Directrice de  
l'Association  
française des  
fundraisers

## “Inventer l'avenir du fundraising”

Quelles **stratégies** de collecte de fonds déployer à l'heure où l'avenir semble si incertain et où d'importantes mutations impactent la générosité privée et les manières de la solliciter ? Pour dessiner des réponses, l'Association française des fundraisers (AFF) a coordonné une démarche prospective sur l'avenir du *fundraising*<sup>2</sup> à l'horizon 2033. Les quatre scénarios issus de ces travaux illustrent chacun des risques auxquels se préparer et chacune des opportunités à explorer pour demain. Des opportunités qui se révèlent souvent dans la coopération : construire avec les entreprises engagées, avec les communautés de donateurs ou entre associations ! L'un des scénarios envisage en effet un *fundraising* moteur de coopérations, au service des « communs ». Ce scénario, en résonance avec les changements systémiques en cours, est celui que les

### PAROLE D'ACTEURS

## S'APPRIVOISER POUR DONNER LE MEILLEUR

Si la finalité que poursuivent les acteurs de la générosité privée et ceux du monde associatif est la même – servir l'intérêt général –, les moyens pour y parvenir diffèrent, chacun y allant de ses convictions, de sa culture. Néanmoins, l'urgence démocratique et le besoin d'innovation sociale commandent que tous les protagonistes renforcent leur interconnaissance et agissent en coalition.

1. L. Prouteau, V. Tchernonog, *Le Paysage associatif français – Mesures et évolutions*, 4<sup>e</sup> éd., Lefebvre-Dalloz, coll. « Hors-série », 2023 ; v. JA 2023, n° 683, p. 15, dossier « Paysage associatif – Les tendances d'une époque ».

2. En français, « collecte de fonds ».

3. En français, « investisseurs en capital-risque ».

4. C. Mayer Roger, H. Davis James., F. Schoorman, « An Integrative Model of Organizational Trust », *The Academy of Management Review* n° 3, vol. 20, 1995, p. 709-734.



**MARION LELOUVIER**  
Présidente du  
Centre français  
des fonds et  
fondations

## “ La connaissance mutuelle, un outil essentiel à la société ”

**Associations**, fondations et fonds de dotation forment un ensemble indissociable pour mener des actions d'intérêt général et agir comme des laboratoires de vitalité et d'apprentissage démocratiques. Cependant, bien qu'intimement liés par cette mission partagée et leur caractère non lucratif, ils restent soumis à des contraintes propres, complexifiant parfois leurs relations. Par exemple, les organisations collectrices, du fait de l'avantage fiscal ouvert à leurs donateurs, sont très fortement et toujours plus redevables de la « bonne » utilisation des sommes

qu'elles distribuent, donnant aux opérateurs l'impression d'une dépendance accrue, notamment via des exigences d'évaluation renforcées. Une meilleure connaissance mutuelle améliorera la compréhension et la confiance réciproques, et les alliances hors marché, au bénéfice de la cohésion sociale. Dans le contexte politique et budgétaire, face aux défis de pérennisation des modèles non lucratifs dans le contrat social, cet enjeu de progresser et de créer de la valeur de manière cohérente et coordonnée devient majeur pour les structures elles-mêmes et

*fundraisers* estiment majoritairement le futur « souhaitable » à inventer, mais il est aussi un défi à relever, qui bouscule les logiques marketing historiques du *fundraising* et engage associations et *fundraisers* vers de nouvelles stratégies de coalition.

Pour continuer à accompagner les *fundraisers* dans la construction du *fundraising* de demain, l'AFF a également pris part à des travaux coordonnés par l'Institut français du monde associatif (IFMA) dans un groupe de travail constitué d'acteurs et chercheurs du monde associatif et philanthropique. Son ambition : identifier les grands enjeux de création de connaissance à l'intersection de la générosité privée et du monde associatif et développer la recherche en ce sens. Pour étayer la mise en œuvre concrète du *fundraising* de demain. ■

**Les relations** entre fondations et associations sont ancrées dans la professionnalisation du secteur et l'histoire entrepreneuriale des philanthropes. Depuis la vision paternaliste d'Andrew Carnegie jusqu'aux *venture capitalists*<sup>3</sup> de la finance et de la tech, ces philanthropes ont appliqué à leur fondation les recettes de leur succès, dont la culture du contrôle et de la mesure.

La posture des fondations françaises n'est pas très éloignée et maintient une asymétrie plus ou moins prononcée dans les relations avec les associations : gouvernance peu ouverte, culture des outils de gestion (appel à projets), dons affectés de court terme. Cette asymétrie impacte les associations : lourdeur administrative, dépendance aux ressources, inadéquation des indicateurs. Ce déséquilibre dénote souvent un manque de connaissance des bailleurs vis-à-vis du secteur associatif.

les individus qui les font vivre, mais également pour l'État à tous niveaux, les institutions publiques, les acteurs économiques et, plus généralement, la société civile.

Ensemble et en appui sur de nouvelles connaissances, posons avec clarté et responsabilité les questions à résoudre, créons les conditions du dialogue, du consensus et de la construction afin d'être à la hauteur de notre raison d'être. ■



**MARIE-STÉPHANE MARADEIX**  
Executive PhD  
candidate, université  
Paris Dauphine-PSL,  
visiting PhD fellow, Essec

## “ Pour des relations de confiance entre fondations et associations ”

La philanthropie basée sur la confiance, apparue dans les années 2010 et accélérée par la pandémie de Covid-19, propose de corriger les causes de ces déséquilibres par des approches concrètes : financement pluriannuel non affecté, allègement administratif, posture apprenante. Pour autant, elle ne questionne pas vraiment ce qui fonde des relations de confiance.

Si « faire confiance, c'est être vulnérable et être vulnérable, c'est être disposé à prendre des risques »<sup>4</sup>, et si les fondations revendiquent la prise de risque, pourquoi la posture de contrôle prédomine-t-elle encore autant dans les relations entre fondations et associations ? Une question dont la recherche peut continuer à se saisir, ainsi que l'Institut français du monde associatif (IFMA) nous y engage, et qui va croiser mes propres travaux sur la philanthropie basée sur la confiance. ■



TRIBUNE

## “ Vers un programme de connaissance sur les relations entre générosité privée et associations ”

FLORIAN COVELLI  
DÉLÉGUÉ GÉNÉRAL DE L'INSTITUT FRANÇAIS  
DU MONDE ASSOCIATIF

L'organisation d'un dialogue fructueux entre 50 acteurs associatifs et philanthropiques, représentants du secteur, structures d'accompagnement, représentants publics et chercheurs, aura permis à l'Institut français du monde associatif (IFMA) d'atteindre ses premiers objectifs exploratoires. Une cartographie des besoins de connaissance a été dessinée et croisée avec une analyse de la littérature existante. Nos conclusions ont été confrontées et discutées avec les instances représentatives du secteur. Ces travaux ont permis de dégager de grands axes pour de futures recherches qui seront utiles à la compréhension et au déploiement de la relation entre générosité privée et associations. Ces futures recherches sont attendues par le secteur et ses partenaires, et, plus largement, pour leurs implications opérationnelles, stratégiques et politiques :

- analyser les attentes réciproques et renforcer l'interconnaissance entre acteurs de la générosité privée et monde associatif permettrait d'accompagner une évolution des relations vers plus de partenariat et de contribuer à un environnement de confiance ;
- montrer l'apport distinctif de la générosité

privée aux associations par rapport aux politiques publiques est une condition de leur articulation pérenne ;

- décrire l'apport conjoint de la générosité privée et des associations à la démocratie, à la société et à l'innovation sociale est un enjeu crucial face à la multiplication et à l'accélération des crises.

Sur cette base, nous sommes prêts à bâtir un programme de connaissance complet sur les relations entre générosité privée et associations.

Tout d'abord, nous projetons de réunir dès 2025 des partenaires autour du premier programme français de soutien à la recherche sur les relations entre générosité privée et associations. S'adressant à toutes les disciplines académiques, ce programme fera une large part à la recherche participative pour impliquer, ensemble, chercheurs et acteurs dans la coproduction de la connaissance. Les projets de recherche soutenus répondront aux besoins de connaissance identifiés pour mieux comprendre comment s'organise cette relation entre générosité privée et associations. Ils présenteront une utilité concrète pour les écosystèmes associatifs et philanthropiques qu'ils

contribueront à renforcer, et ils permettront de faire levier sur les métiers, les stratégies, les plaidoyers et le dialogue avec les pouvoirs publics. Les résultats de nos recherches lauréates feront l'objet d'une large diffusion auprès du secteur dans une logique de recherche et développement.

Par ailleurs, en écho aux travaux que nous avons initiés sur le fait associatif en Europe, et en partenariat avec de grands acteurs européens, nous pensons nécessaire de dépasser nos frontières nationales et de porter à l'échelle européenne l'enjeu de renforcer la connaissance des relations entre générosité privée et associations. Un webinar européen se profile, ainsi qu'un futur groupe de travail pour explorer ce sujet avec un panel international. Toutes les informations seront communiquées sur le compte LinkedIn et sur le site Internet de l'Institut.

D'ici là, nous vous proposons de vous plonger dans la lecture passionnante de notre livre blanc « Pour une meilleure connaissance du financement de l'intérêt général par la philanthropie : relations et interactions entre générosité privée et associations »<sup>1</sup>, issu de nos travaux collaboratifs et qui en restitue le cheminement et les résultats. ■

1. IFMA, livre blanc « Pour une meilleure connaissance du financement de l'intérêt général par la philanthropie : relations et interactions entre générosité privée et associations », sous le pilotage académique de L. Manoury, A. Monier et M. Renault-Tinacci, mars 2025,

disponible sur [institutfrancaisdumondeassociatif.org](http://institutfrancaisdumondeassociatif.org)  
> « Publications » > « Publications de l'Institut »  
> « Générosité privée et associations : vers de nouvelles relations ? » ; v. en p. 18 de ce dossier.

2025



# JURISassociations



Tous les quinze jours, toute l'actualité juridique, fiscale, sociale et comptable concernant les organismes sans but lucratif.

Un dossier complet et transversal, des articles et des rubriques proches de votre pratique : **tribune, communiqués, événements, tableau de bord chiffré, fiche pratique...**

Toutes les réponses opérationnelles pour vous accompagner dans votre gestion quotidienne !



**Inclus** : la version numérique feuilletable

**Lefebvre Dalloz**  
ACTIVER LA CONNAISSANCE

En vente sur  
[www.boutique-dalloz.fr](http://www.boutique-dalloz.fr)

