

Reconnaître et valoriser l'intelligence associative au cœur des territoires en Bretagne

Juin 2026



Rapporteur·es :
Laurent HERVÉ
et Pascale QUINTON



CESER

Conseil économique, social
et environnemental régional

Reconnaître et valoriser
l'intelligence associative
au cœur des territoires
en Bretagne

Deuxième assemblée de la Région Bretagne, le Conseil économique, social et environnemental régional (CESER) est un acteur essentiel de la démocratie participative. Il est composé de femmes et d'hommes issu-es d'horizons divers, qui représentent tous les courants de la société civile organisée et se réunissent pour débattre et construire.

Par sa composition pluraliste et ses méthodes de travail participatives, le CESER émet des propositions originales en prise directe avec les préoccupations des citoyennes et des citoyens. Instance consultative, il est un partenaire des élus régionaux et un outil d'aide à la décision politique. Ses avis et travaux éclairent et enrichissent l'élaboration des politiques publiques.

Les avis et travaux du CESER sont publics, disponibles en ligne et largement diffusés sous différentes formes. Ils peuvent faire l'objet d'une présentation publique par les rapporteur-es, sur demande adressée à la Présidence du CESER.

Pour mieux connaître le CESER et suivre son actualité, consultez le site ceser.bretagne.bzh.

Ce rapport a été présenté par les rapporteur-es devant l'assemblée du CESER réunie en session plénière le 15 juin 2026. Les interventions en séance des membres du CESER sont intégrées en fin de rapport.

Les derniers rapports de la commission « Cohésion sociale, santé, culture et qualité de vie » du CESER de Bretagne sont :

- « *Les défis de la vie associative en Bretagne* » (2017)
Rapporteur-es : Marie-Madeleine HINAULT et Hervé LATIMIER
- « *Biodiversité et société en Bretagne : cultivons les interactions !* » (2020)
Rapporteur-es : Ronan LE GUEN et Sylvie MAGNANON
- « *Il faut toute une région pour favoriser le bien-être des jeunes en Bretagne – Promouvoir la santé mentale avec elles et avec eux* » (2023)
Rapporteuses : Fabienne COLAS et Mireille MASSOT



Avant-propos



En amont de la saisine du Président du Conseil régional, Loïc Chesnais-Girard, sur la place et le rôle des associations dans les territoires en Bretagne, la commission « Cohésion sociale, santé, culture et qualité de vie » du CESER a participé aux Assises régionales de la vie associative, le 2 juillet 2024 à Vannes. Journée riche d'enseignements qui, très vite, a fait apparaître une évidence : notre étude se déroulerait en allant à la rencontre des associations, des élus locaux et des acteurs de terrain dans différents territoires de la Bretagne afin de recueillir leurs paroles et témoignages. Plus qu'une méthode : une démarche, engageant chacune et chacun des membres de notre commission, avec le souci, via l'organisation d'ateliers, d'une large participation de l'ensemble de ces acteurs territoriaux à notre étude et la prise en compte précise des propos échangés.

Quatre rencontres territoriales ont ainsi eu lieu entre avril et novembre 2025 : à Quimper (Finistère), à Rennes dans le quartier prioritaire du Blosne (Ille-et-Vilaine), à Lanester (Morbihan), et enfin, dans le territoire du Kreiz Breizh à Rostrenen (Côtes d'Armor). À chaque fois, nous avons été impressionnés par la richesse de la vie associative, son dynamisme, son importance à tous les niveaux pour la qualité de vie dans les territoires, soutenue par les élus locaux, parties prenantes de cette vie associative. Et ce que nous avons découvert à l'occasion des déplacements au sein de ces écosystèmes - la solidité du maillage, la force et la rigueur de l'engagement citoyen au service de l'intérêt général - nous amène aujourd'hui à partager la conviction qu'associations et territoires sont consubstantiels.

À chaque fois, nous avons été accueillis avec enthousiasme, tant il était important pour ces différents acteurs d'être écoutés, entendus, et reconnus pour ce qu'ils *sont*, avant de l'être pour ce qu'ils *font*. Nous avons pu ainsi apprécier la diversité, l'agilité, l'inventivité, l'originalité ou encore l'incroyable adaptation de la vie associative à la singularité de son territoire. Et c'est le nom d' « intelligence associative » qui nous est venu à l'esprit en prenant conscience de la complexité, de la profondeur et de la puissance démocratique du réseau ainsi révélé. Cette parole nous est apparue essentielle à transmettre telle quelle et constitue ainsi le cœur du premier chapitre du rapport.

Notre travail s'est également appuyé sur de nombreuses auditions d'expert·es, historien·nes, sociologues, économistes, responsables associatif·ves aux niveaux régional et national. Leurs interventions nous ont permis de changer notre regard sur le fait associatif, son évolution au fil de la transformation de la société, sa valeur, mais aussi d'appréhender les contraintes de plus en plus fortes auxquelles il est soumis, fragilisant ainsi ce terreau de la démocratie, du vivre ensemble.

Enfin, nous avons terminé le rapport en proposant un certain nombre de préconisations, la première et la principale étant de reconnaître la valeur démocratique des associations en tant que telle, la liberté d'association étant, selon le Conseil constitutionnel, « *au nombre des*

principes fondamentaux reconnus par les lois de la République et solennellement réaffirmés par le préambule de la Constitution ».

Ces préconisations ouvrent des pistes en réponse à la saisine du Président du Conseil régional. Elles s'adressent également au monde associatif, aux collectivités et, d'une manière générale, à l'ensemble des acteurs de la vie associative en Bretagne.

Lors de l'évènement « Droit de cité », journée nationale de réflexion organisée par Le Mouvement associatif à Paris le 30 janvier 2026, Pierre Rosanvallon, historien et Professeur au Collège de France, a appelé le monde associatif à renforcer sa visibilité et sa légitimité précisant *« qu'il doit savoir valoriser davantage les trois fonctions qu'il occupe »* :

- *« La fonction sociale »* dans *« un rôle de réparation et d'expérimentation sur les territoires »*.
- *« La fonction culturelle »* car *« plus on est près de réalités comme le sont les associations, plus le langage de l'idéologie recule »*. Les associations constituent ce que l'historien nomme *« une école de la réalité qui réunit, crée du lien... »*.
- *« La fonction démocratique »*, enfin, pour *« raconter ce qui se passe sur le terrain et être les porte-parole des sans-voix. Pour que ceux qui vivent ces réalités sentent qu'ils sont pris en compte, qu'ils ont de l'importance dans la société mais aussi que derrière les moyennes statistiques, derrière la raison technocratique, les décideurs politiques voient la réalité décrite par les associations et puissent la prendre en compte dans l'élaboration des politiques publiques »*.

Cet appel de Pierre Rosanvallon vient conforter notre démarche qui, du côté du CESER, ne restera pas sans suites. Nous reviendrons sur les territoires rendre compte auprès de toutes celles et tous ceux qui l'ont plébiscitée et s'en sont emparé pour faire entendre leur voix et, en confiance, déléguer leur parole. Cela nous oblige !

Le temps d'étude sur deux ans a été extrêmement riche de rencontres, de découvertes et une bouffée d'espérance au regard de cet engagement du quotidien, souvent discret mais ô combien essentiel, profond et efficace qui s'évertue à rendre le monde meilleur.

Remerciements

- Les rapporteur-es remercient très chaleureusement l'ensemble des membres de la commission « Cohésion sociale, santé, culture et qualité de vie » ainsi que les quatre membres invités de la commission « Développement économique et innovation », pour leur participation active à cette étude et leurs contributions au service de l'intelligence collective. Que chacun soit aussi remercié pour ce qu'il est !
- Annie Guillerme, notre présidente de commission et Yannick Morin, notre Vice-président, ont été de formidables passeurs et facilitateurs. Leur disponibilité, leur grande maîtrise de l'organisation et leur capacité d'animation ont été précieuses tout au long de ce travail.
- Un immense respect pour Fabien Brissot qui outre son remarquable travail de rédacteur en chef, a été l'initiateur et l'organisateur de chaque rencontre tant dans les territoires qu'avec les experts. Un grand merci également à Magali Guérin pour son soutien logistique et à Gatien Lacaud, notre stagiaire, pour son engagement et la qualité de ses recherches.

- Les rapporteur-es ont apprécié le temps accordé par le Bureau du CESER afin d'approfondir ce travail, et l'en remercie.
- Et bien sûr, nos remerciements s'adressent à toutes les personnes rencontrées, acteurs et accompagnateurs de la vie associative, élus et agents des collectivités, représentants des Conseils de développement, des autres institutions publiques ou associatives et des experts, sans lesquels ce travail n'aurait pas vu le jour.

Les co-rapporteur-es de l'étude du CESER,

Laurent HERVÉ et Pascale QUINTON

Membres de la commission
« Cohésion sociale, santé, culture et qualité de vie »

Arnaud BONNET	Personnalité qualifiée
Fabienne COLAS	Union régionale de la Mutualité française
Nicolas COSSON	CGT Bretagne
Jean-François DELEUME	Initiative Bio Bretagne (IBB) et Fédération régionale des Centres d'initiatives pour valoriser l'agriculture et le milieu rural (FRCIVAM)
Annie GUILLERME	Fédération régionale des centres d'information sur les droits des femmes et des familles (FR-CIDFF)
Joël LE DANTEC	CFDT Bretagne
Laurent HERVÉ	UNSA Bretagne
Madeleine LOUARN	Syndicat national des entreprises artistiques et culturelles (SYNDEAC)
Ronan LE GUEN	Collectif de fédérations d'insertion par l'activité économique
Lindsay MADEC	CGT Bretagne
Elisabeth MAIGNAN	CFDT Bretagne
Mireille MASSOT	France Assos Santé
Yannick MORIN	Comité régional olympique et sportif (CROS)
Filipe NOVAIS	Comité régional des associations de jeunesse et d'éducation populaire (CRAJEP)
Claudine PERRON	Kevre Breizh
Sylvère QUILLEROU	Chambre nationale des professions libérales (CNPL) Bretagne
Pascale QUINTON	Fédération des acteurs de la solidarité (FAS)
Pierrick SIMON	CGT-FO Bretagne
Christiane STORCK	Union des entreprises de proximité (U2P) de Bretagne
Isabelle SUDRE	Chambre régionale de métiers et de l'artisanat
Maryse THÉRENÉ	CFDT Bretagne
Jean-Claude THIMEUR	Union régionale des associations de parents et amis de personnes handicapées mentales (URAPEI) et Centre régional de l'enfance et de l'adolescence inadaptées (CREAI)

La commission « Cohésion sociale, santé, culture et qualité de vie » du CESER remercie également les membres de la commission « Développement économique et innovation » ayant participé à ses travaux :

Christelle DUMONT-GUHUR	CGT Bretagne
Nolwenn GUEGUEN	Kozh Ensemble, Gérontopôle de Bretagne
Justine KERSALE	Fédération régionale du Planning familial
Benoît LE GALLIOT	ATD Quart Monde

Accompagnement technique (CESER)

Fabien BRISSOT, Chef du pôle « Cohésion sociale, santé, culture et qualité de vie »

Magali GUERIN, Assistante du pôle « Cohésion sociale, santé, culture et qualité de vie »

Gatien LACAUD, étudiant en Master « Politiques publiques-Gouverner les mutations territoriales » à Sciences-Po Rennes, en stage au CESER (mai à juillet 2025)

L'essentiel

Synthèse du rapport



« Après la liberté d'agir seul, la plus naturelle à l'Homme est celle de combiner ses efforts avec les efforts de ses semblables et d'agir en commun. Le droit d'association me paraît donc presque aussi inaliénable de sa nature que la liberté individuelle. Le législateur ne saurait vouloir le détruire sans attaquer la société elle-même¹. »

Alexis de Tocqueville

La loi du 1^{er} juillet 1901 relative au contrat d'association dispose que *« l'association est la convention par laquelle deux ou plusieurs personnes mettent en commun, d'une façon permanente, leurs connaissances ou leur activité dans un but autre que de partager des bénéfices »* (article 1). Elle reconnaît la liberté d'association : *« Les associations de personnes pourront se former librement sans autorisation ni déclaration préalable (...) »* (article 2). Dans sa décision du 16 juillet 1971, le Conseil constitutionnel consacre cette liberté : *« Au nombre des principes fondamentaux reconnus par les lois de la République et solennellement réaffirmés par le préambule de la Constitution il y a lieu de ranger le principe de la liberté d'association »*.

L'exercice de cette liberté constitutionnelle est aujourd'hui menacé par la fragilisation générale du tissu associatif en France et dans ses territoires. Relayant les profondes inquiétudes exprimées lors des Assises régionales de la vie associative en Bretagne, le 2 juillet 2024, à Vannes, le CESER a lui aussi alerté sur ce risque dans son vœu du 17 mars 2025, adopté à l'unanimité, intitulé *« Soutenir la vie associative en Bretagne : une urgence politique, sociale et économique »*. La mobilisation nationale *« Ça ne tient plus ! »* du 11 octobre 2025, initiée par le Mouvement associatif, suivie en Bretagne, a confirmé ce cri d'alarme. Le CESE lui-même, dans son rapport de mai 2024 *« Renforcer le financement des associations : une urgence démocratique »*, avait averti de la gravité de la situation et de ses conséquences, soulignant le rôle essentiel des associations : *« Il faut imaginer un monde sans associations pour comprendre combien leur apport à l'économie, à la société et à la démocratie est considérable »*. Cette menace existentielle pesant sur les associations s'étend aujourd'hui à la société civile organisée, à ses espaces d'expression et de dialogue, à ses institutions représentatives, y compris au niveau régional.

¹ De la démocratie en Amérique, Tome 1, 2^{ème} partie, ch4, « De l'association politique aux Etats-Unis », 1848

Dans sa lettre de saisine du 24 juillet 2024, le Président du Conseil régional demande au CESER de « *l'accompagner pour mieux appréhender l'impact des associations sur notre territoire* » afin de « *reconnaître leur rôle* » et « *qu'elles sachent également le valoriser* ». Soulignant « *le rôle essentiel joué par les associations dans la cohésion sociale et économique de notre territoire* », il suggère de réaliser « *une analyse des travaux existants et des indicateurs d'impact mobilisables* », en particulier s'agissant des « *associations plus locales* », précisant que « *le rôle des grandes associations employeuses est peut-être plus évident à mesurer* ».

En réponse à cette saisine, le CESER a fait le choix, dans son cahier des charges, de la problématique suivante : **quel est le rôle des associations dans la vie des territoires en Bretagne ? Comment mieux le révéler et le valoriser, notamment dans ses dimensions sociale, économique et démocratique ?** Il précisait que son approche « *ne sera ni exhaustive, ni sectorielle (secteur d'activité par secteur d'activité), ni centrée sur l'évaluation ou la mesure d'impacts. Elle ne sera pas non plus de nature statistique ou économétrique, mais essentiellement qualitative et territoriale, en donnant une large place à la parole des acteurs associatifs eux-mêmes et de leurs parties prenantes, dont les collectivités territoriales et les citoyen·nes, sur leur rôle dans la vie des territoires* ».

Pour répondre à la saisine du Conseil régional, dans la continuité de ses travaux [sur Les défis de la vie associative en Bretagne](#) » (2017), de sa contribution « [« \(Re\)faire société »](#) » (2019) et de son rapport « [« Développer collectivement la participation citoyenne à la décision publique »](#) » (2023), le CESER a choisi d'aller à la rencontre des acteur·rices territoriaux de la vie associative et d'auditionner plusieurs expert·es du fait associatif et de l'évaluation associative, la question de la valeur créée par les associations dans la vie de leur territoire étant au cœur de l'étude. En tout, près de 200 personnes ont été auditionnées par le CESER dans l'ensemble des départements de la Bretagne. Cette synthèse est aussi le reflet et le fruit de leurs témoignages, réflexions et travaux.

Pour le CESER, il est nécessaire et urgent, d'une part, de mieux reconnaître la place et le rôle des associations au cœur des territoires en Bretagne en écoutant les acteurs territoriaux de la vie associative et en leur faisant confiance (1) ; d'autre part, de révéler la valeur territoriale créée par l'intelligence associative (2). Pour ce faire, le défi est moins de chercher à mesurer l'impact social des associations qu'à (re)tisser un pacte social avec ces dernières (3).

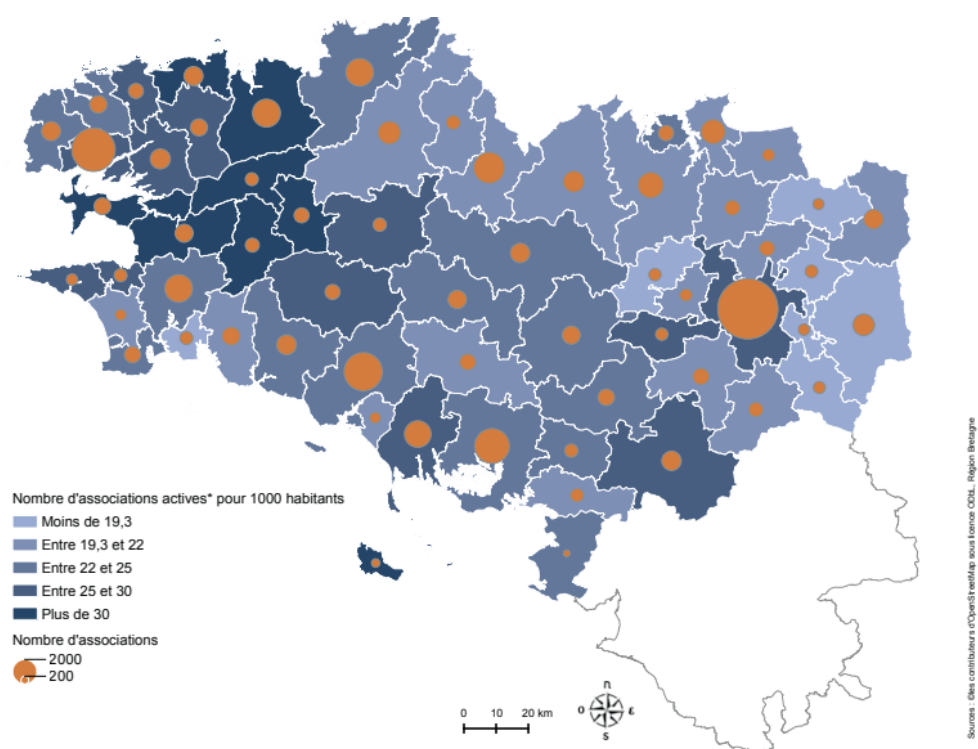
1. Reconnaître la place et le rôle des associations au cœur des territoires

1.1. Quelques chiffres sur les associations et leur rôle en Bretagne

1.1.1 La Bretagne, une région associative très engagée et plus égalitaire

La Bretagne compte environ 90 000 associations actives², avec une densité associative plus forte dans sa moitié occidentale, notamment dans le Finistère et en centre Bretagne (voir carte ci-après). Avec près de 4 000 nouvelles associations créées chaque année, le dynamisme de la création d'associations est plus fort en Bretagne qu'au niveau national.

Répartition territoriale et densité des associations actives par EPCI en Bretagne en 2020



Source : Région académique Bretagne/DRAJES, Région Bretagne, Mouvement associatif de Bretagne, « La vie associative en Bretagne », novembre 2021 – Données 2020.

² Source : Recherches et solidarités (avec le soutien du Mouvement associatif et de l'INJEP) – Associations en région – Repères et chiffres clés 2025 (18ème édition), Bretagne - nombre d'associations actives estimé entre 83 000 et 87 000 en 2025.

Dans ce paysage associatif, 9 associations sur 10 fonctionnent uniquement grâce à l'engagement de leurs bénévoles. Dit autrement, seule 1 association sur 10 est employeuse. Parmi les 700 000 bénévoles associatifs bretons, près de la moitié se mobilise chaque semaine. Sur les 9 000 associations employeuses, la moitié compte moins de 3 salariés. Les 104 000 salariés associatifs représentent 10 % de l'emploi privé en Bretagne, contre 9 % au niveau national, pour une masse salariale de 2.6 milliards d'euros.

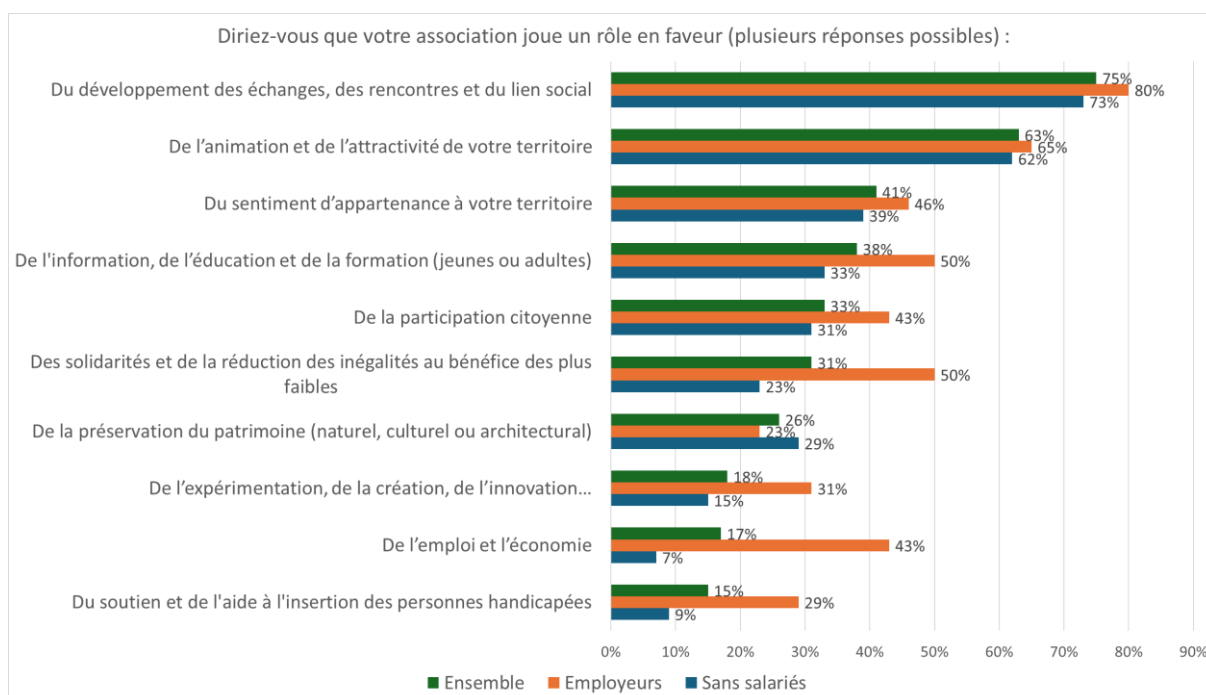
En Bretagne, les habitant·es sont très engagé·es dans la vie associative. Ainsi, un peu plus d'une personne sur deux (52 %) déclare adhérer à une ou plusieurs association(s), soit un écart marqué de 10 points de plus qu'au niveau national (42 %). Ce plus fort taux d'adhésion associative en Bretagne se retrouve chez les femmes (47 %) comme chez les hommes (58 %). La Bretagne se distingue aussi par la jeunesse de ses adhérent·es, puisque près de 6 habitant·es sur 10 de moins de 35 ans adhèrent à au moins une association. Il en va de même pour les 35-49 ans. Une autre caractéristique régionale est à souligner : la « fracture associative » selon le niveau de diplôme est beaucoup moins forte en Bretagne. Ainsi, alors qu'au niveau national, l'écart est de 15 points entre le taux d'adhésion des personnes sans diplôme et celui des Bac + 2, il n'est que de 5 points en Bretagne. L'accès aux associations est donc socialement plus égalitaire en Bretagne.

La Bretagne se distingue également par un taux de bénévolat régulier plus important qu'au niveau national. Ainsi, en 2025, un·e habitant·e sur quatre se déclare bénévole régulier tout au long de l'année dans une association, contre un sur cinq au niveau national. Comme pour les adhésions, le bénévolat régulier des jeunes est plus important en Bretagne comparé à la France entière, ce qui bat en brèche l'idée reçue selon laquelle les jeunes ne s'engageraient pas régulièrement dans les associations. Les bénévoles réguliers de 70 ans et plus s'engagent aussi plus fréquemment en Bretagne qu'au niveau national. Comme ailleurs en France, on observe que le taux de bénévolat régulier augmente avec le niveau de diplôme, toutefois la part des bénévoles réguliers dans la population de niveau bac ou infra est plus importante en Bretagne qu'au niveau national.

1.1.2 Un rôle territorial à multiples facettes

Dans ce paysage associatif régional singulier, comment les responsables associatifs perçoivent-ils le rôle territorial de leurs associations ? L'enquête d'opinion menée en 2025 par Recherches et solidarités auprès d'un échantillon représentatif de 2 260 responsables associatifs en Bretagne, fait ressortir l'importance de la perception de leurs rôles social et territorial, qui s'est amplifiée depuis l'enquête de 2017. Par ailleurs, si le rôle perçu est assez logiquement corrélé avec le secteur d'activité principal de l'association, celui-ci s'étend bien au-delà : il a un caractère multidimensionnel dans son écosystème territorial. Les différences d'appréciation sont parfois marquées entre les associations employeuses et celles qui ne le sont pas, par exemple sur leur rôle économique (voir graphique ci-après). Cette enquête d'opinion sur le rôle territorial des associations appelle des approfondissements sectoriels et territoriaux.

Figure 1 : Rôle territorial des associations perçu par les responsables associatifs en Bretagne au printemps 2025



Source : Recherches et solidarités, ORA Bretagne, mars-avril 2025, graphique réalisé par le CESER de Bretagne (données détaillées R&S)

1.2. Parole aux associations et aux élu·es des territoires

En prolongement de ses propres travaux³ comme des recommandations d'expert·es auditionné·es, le CESER s'est engagé dans une démarche inédite de participation citoyenne afin de recueillir des données qualitatives par des témoignages d'acteurs territoriaux de la vie associative en Bretagne. Avec l'aide de relais locaux, quatre rencontres territoriales ont été organisées à Quimper (29), Rennes (quartier du Blosne, 35), Lanester (56) et Rostrenen (22) entre avril et novembre 2025⁴. Dans un climat de confiance, elles ont permis d'échanger avec une grande diversité d'habitants bénévoles et de salariés associatifs, ainsi qu'avec de nombreux élus locaux, des accompagnateurs de la vie associative et des représentants des Conseils de développement.

Ces rencontres en commission plénière et en ateliers participatifs ont permis de collecter un trésor de paroles dont seul un aperçu peut être présenté ici, décliné en cinq questions-clés posées par le CESER à chacune des rencontres. Au cœur des dynamiques territoriales, dans une réalité complexe, ces témoignages illustrent la capacité collective des associations à comprendre le réel, à le penser, à le dire et à s'y engager librement, à s'adapter, à s'organiser,

³ CESER de Bretagne, « [Développer collectivement la participation citoyenne à la décision publique en Bretagne](#) », avril 2023

⁴ Périmètre élargi des rencontres : Quimper-Cornouaille-département du Finistère ; Rennes-Quartier prioritaire du Blosne-Rennes Métropole ; Lanester-Pays de Lorient et Quimperlé ; Rostrenen-Communauté de communes du Kreiz Breizh (CCKB)-Pays de Centre ouest Bretagne (COB).

à créer du lien, à agir et innover pour le transformer. Ils traduisent une forme d'intelligence collective et territoriale, profondément humaine, que le CESER propose de nommer « l'intelligence associative ». Malgré un contexte général fragilisant, ils mettent en lumière la force de l'engagement des acteurs associatifs, l'impressionnante vitalité humaine et sociale des associations et la grande richesse de leurs apports au bien commun, en symbiose avec leur territoire.

1.2.1 Et si les associations disparaissaient de votre territoire ?

Le fait associatif semble avoir toujours existé pour les générations d'aujourd'hui, toutes nées après la loi du 1^{er} juillet 1901. On naît, on grandit, on vieillit et on meurt entouré d'associations. Elles font partie de la vie locale et de la vie tout court, à tous les âges de la vie. Elles sont là, comme un acquis, une évidence pour rendre des services, partager des activités, défendre des droits et des causes, etc. Cet ancrage associatif dans la vie quotidienne est parfois si profond qu'il peut invisibiliser, par la force de l'habitude, les multiples apports des associations à la vie de leur territoire et de ses habitant·es. On pourrait parler d'« inconscient associatif territorial ».

Pour aider à conscientiser et qualifier ce rôle territorial, le CESER a invité ses interlocuteurs locaux à se projeter dans un territoire dont les associations auraient disparu. Ce scénario-fiction d'une extinction associative a parfois suscité des blancs, des troubles ou des inquiétudes, mais il a été un très bon révélateur de l'importance de la place et des apports des associations à leur territoire. Les associations souvent ne révèlent l'importance de ce qu'elles sont et de ce qu'elles font que par le manque qu'elles laissent lorsqu'elles ne sont plus là.

- **Paroles d'associations⁵ (scénario « disparition »)**

- « A quoi une commune pourrait-elle ressembler sans association ? Au confinement ! ».

- « Prenons chacun l'exemple de notre propre parcours personnel. Nous avons rencontré les associations à toutes les étapes de notre vie : crèche, intervenants petite enfance/école = sorties, association du sport scolaire, classes de découverte, centres de loisirs, associations culturelles et sportives, colonies de vacances. Nous avons croisé des bénévoles et des professionnels (animateurs, éducateurs certains formés par les associations en BAFA), nous avons assisté à l'animation de la vie locale par les associations (culturelles, éducatives, sportives...) et les associations seront toujours là quand nous deviendrons plus dépendants. Nous ne serions pas les mêmes sans les associations qui ont rythmé nos vies et qui ont participé à faire ce que nous sommes aujourd'hui. Imaginer une Bretagne sans associations, c'est finalement rappeler à quel point elles sont indispensables ».

- « Que se passerait-il alors ? Pas grand-chose. Il resterait les supermarchés. J'ai rencontré des personnes ici via les associations, mais pas grand monde via les supermarchés, ni via les banques, ni via les assurances. C'est du vivre ensemble, de l'interconnaissance, du lien, c'est la diversité ».

- « Nous ne pourrions plus avoir le bonheur de faire ensemble ».

⁵ Bénévoles, militant·es, salariées

- « *Nous sommes une petite pierre à l'édifice, mais si on enlevait toutes les petites pierres, l'édifice s'écroulerait... Si tous les bénévoles faisaient grève, la France s'arrêterait* ».

- **Paroles de collectivités⁶ (scénario « disparition »)**

- « *Et si les associations n'étaient plus là ? Je n'ose l'imaginer* ». (un maire)
- « *Que ferait la Ville sans les associations ? Plus grand-chose. Je le dis sans hésiter* ».
- « *Sans associations, on manquerait de liens pour vivre ensemble* ».
- « *Si elles disparaissent, ce sont tous les supports de vie du quartier qui disparaissent* ».
- « *Les services publics ne pourraient pas prendre le relais des besoins, le privé encore moins car non ou peu rentables* ».
- « *Sans les associations, il y aurait moins de travail et moins d'activité économique* ».

1.2.2 Quel est le rôle démocratique des associations ?

Non seulement l'association est une liberté et un droit humain fondamental, mais elle est au cœur du lien politique et d'une société démocratique. Elle est même une école de la démocratie et d'une citoyenneté en acte. Chaque territoire a ses relations singulières avec un tissu associatif découlant de son histoire, de sa géographie, de sa sociologie, de sa culture, etc., mais aussi de sa vision politique de la place et du rôle de la société civile organisée dans la démocratie locale. Ce rôle démocratique des associations, cette citoyenneté associative se dévoilent souvent humblement et discrètement, au détour des témoignages. Même si leur apport démocratique n'est pas toujours conscientisé, ce qui se dessine dans les territoires est que, loin de se réduire à un rôle de supplétif de l'action publique, « *l'association est au fondement d'une démocratie du quotidien* », selon l'expression du sociologue Roger SUE.

- **Paroles d'associations (rôle démocratique)**

- « *La démocratie, ce ne sont pas que des élections (...). En tant qu'association, nous avons un projet politique* ».
- « *Une société sans associations serait une société où l'engagement citoyen est étouffé. Elles cultivent un espace de liberté et un espace d'engagement* ».
- « *Parmi les apports démocratiques des associations, il y a l'apprentissage de la citoyenneté* ».
- « *Dans les associations se joue la démocratie réelle : elles sont des espaces de pouvoir où on apprend à vivre avec les autres* ».
- « *On doit faire vivre son territoire. Je suis toujours resté avec cette idée* ».
- « *Ensemble, beaucoup de choses peuvent se créer. On a une idée, on se met ensemble et on fait !* ».
- « *Une association a un rôle militant parfois difficile face aux pouvoirs publics : la fonction de plaidoyer est la première fonction d'expression publique : il faut être capable de dire non, y compris dans un cadre de dialogue démocratique, en amont ou en aval des politiques publiques* ».

⁶ Élu·es, agent·es, accompagnateur·rices de la vie associative...

- « *Nous menons de nombreuses actions visant à sensibiliser les citoyens aux enjeux de la transition écologique* ».
- « *Les associations ont de moins en moins de marge de manœuvre : elles appliquent les textes, de plus en plus de textes !* ».

- **Paroles de collectivités (rôle démocratique)**

- « *Le fait associatif est d'abord un fait démocratique* ».
- « *Nous croyons dans les corps intermédiaires (...). On est dans un continuum démocratique* ».
- « *La démocratie ne repose pas uniquement sur un vote tous les 5 ou 6 ans, c'est un dialogue permanent* ».
- « *Souvent on dit qu'il faut chausser les lunettes de l'égalité quand on fait des politiques publiques. On a aussi à chausser les lunettes associatives* ».
- « *Les premiers lieux de démocratie participative, ce sont les associations !* »
- « *La partition du territoire s'écrit avec les associations* ».
- « *Elles sont des espaces d'action et de parole pour celles et ceux qu'on entend peu* ».
- « *Les associations jouent un rôle dans la défense des droits* ».
- « *Les associations sont l'école de la démocratie* ».
- « *Les associations ont une capacité à inventer et à transformer concrètement la société au quotidien* ».
- « *Elles ont une vraie expertise d'usage (...). Elles savent faire sur le territoire, beaucoup mieux que nous* ».
- « *Si grand que soit le désir des élus d'être proches des habitants, sans les associations ils seraient très en difficulté* ».

1.2.3 Quel est le rôle social des associations ?

Les associations sont des tisserandes. En Bretagne, telles d'inlassables dentellières, elles cousent, recousent, dessinent et redessinent les mailles fines et délicates du lien social entre les individus et les groupes humains. Que cela se passe autour d'une simple activité de loisir ou pour la défense d'une grande cause, des personnes se réunissent librement, s'associent, échangent, dialoguent, partagent, s'entraident, militent, décident d'être ensemble et de faire ensemble, pour agir collectivement - sans but lucratif – afin de réaliser leurs projets associatifs. Le rôle social des associations est parfois si évident qu'il semble aller de soi et ne pas même devoir être révélé ou explicité. Ainsi, lors d'une rencontre territoriale, le CESER a entendu : « *Bon, sur le rôle social des associations, tout le monde est d'accord, passons aux autres rôles !* ». Pourtant, en insistant sur ce questionnement, plusieurs acteurs ont essayé de décrire comment ils percevaient ce rôle social sur le terrain.

- **Paroles d'associations (rôle social)**

- « *On est toujours là pour tisser du lien* ».
- « *C'est important de faire la fête des voisins : des gens ne veulent plus sortir !* ».
- « *Nous sommes un espace d'épanouissement et d'émancipation* ».

- « *Tout le monde est le bienvenu ! On peut venir dire bonjour, avoir un lien humain simple et chaleureux, un accueil* ».
- « *Nous sommes un lieu où on essaie de prôner le bien vivre ensemble, la cohésion sociale* ».
- « *Notre apport social est l'ouverture au monde* ».
- « *Notre impact social est de lutter contre les inégalités et les discriminations* ».
- « *On observe un recul du fatalisme social induit par notre action* ».
- « *Grâce aux associations, je fais partie du récit du territoire* ».

- **Paroles de collectivités (rôle social)**

- « *Sans associations, il n'y a pas de lien social !* »
- « *Pour le projet de cohésion sociale, je côtoie la vie associative tout le temps, partout !* ».
- « *S'agissant de l'utilité sociale des associations, elles sont des lieux d'échanges et de rencontres. Elles jouent un rôle social qui permet d'identifier les besoins des habitants et d'y répondre dans tous les domaines* ».
- « *Une vie associative très riche est la possibilité d'avoir un maillage, une proximité, de pouvoir mettre en œuvre "l'aller vers"* ».
- « *L'implication dans la vie culturelle et associative est presque un savoir être ici !* ».
- « *La vie associative est un déterminant essentiel du bien-être dans les territoires* ».

1.2.4 Quel est le rôle économique des associations ?

« *Que voulez-vous dire par rôle économique ?* ». La question du rôle économique des associations ne fait pas sens d'emblée et laissent certains sans voix. Il en résulte même des incompréhensions, voire des quiproquos, de la perplexité ou des inquiétudes. Les échanges se focalisent très vite sur l'économie interne des associations plutôt que sur leurs apports à l'économie du territoire, c'est-à-dire sur leurs externalités. Ainsi, la question de la fragilité des financements associatifs, notamment publics, est souvent centrale, en particulier pour les associations employeuses pour qui « Ça ne tient plus ! ». On glisse ainsi très vite sur le terrain des solutions à trouver pour être plus efficient, sur la mutualisation des ressources, des emplois, sur la gouvernance interne, sur l'accompagnement, sur les moyens de survivre...

Enfin, de ces échanges naît une interrogation plus profonde : qu'est-ce que la valeur ? Est-ce le nombre d'emplois associatifs directs ou indirects, la contribution monétaire au PIB, etc. ? Les données quantitatives sont rares, parfois inaccessibles, et très hétérogènes au niveau territorial mais, même lorsqu'elles existent, sont-elles suffisantes et pertinentes pour appréhender la création de valeurs et de richesses multidimensionnelles par des associations à but non lucratif, y compris parfois en termes de coûts évités pour la collectivité ? Pour apprécier les contributions des associations à la vie de leur territoire et de ses habitant·es, ce qui *compte* est-il toujours ce qui *se compte* ?

- **Paroles d'associations (rôle économique)**

- « On a un impact économique, mais on ne sait pas exactement ce que cela représente ».
- « Au niveau économique, il y a des coûts offerts, des coûts évités et des coûts cachés par les associations ».
- « On a un apport économique négatif dans la manière dont cela est compté aujourd'hui : l'indicateur du PIB et la croissance économique ne comptent que ce qui circule de façon monétaire ».
- « Les apports économiques des associations, on en parle peu, on s'excuse même parfois d'en parler dans les associations, pourtant elles sont un acteur économique à part entière : les associations employeuses représentent des milliers d'emplois en Bretagne. Elles dynamisent les territoires, organisent des événements, soutiennent les filières (culture, éducation, loisirs, tourisme social...) ».
- « Notre argent est dépensé localement ».
- « Notre principal festival a lieu en juillet. Il a un impact économique sur 3-4 jours, attirant énormément de monde qu'il faut héberger, de gens qui consomment, se restaurent... ».
- « On peut rendre accessibles certaines prestations qui ne le seraient pas si c'était le privé qui les délivrait ».
- « Avec nos 22 salariés, il y a forcément des retombées économiques dans le territoire ».
- « Il y a un plan social invisible au niveau de l'emploi associatif, alors qu'il est non délocalisable ».
- « Au sein des associations, on peut développer des compétences transférables au monde économique ensuite ».
- « Notre impact économique est de contribuer à l'attractivité du territoire ».
- « Les associations, dans les territoires ruraux, sont des créatrices de dynamiques ».
- « Coopérer est souvent plus efficace que se retrouver en concurrence ».
- « Les associations 1901 doivent rester des associations ! ».
- « C'est fou ce qu'on arrive à fabriquer avec uniquement l'idée de se prendre en charge en tant que volontaire, même si c'est peut-être difficile à calculer ».
- « Les associations sont à but non lucratif et pourtant l'équilibre économique est au cœur du projet, car sans ça, on ne tient pas. En fait, on nous demande un peu l'impossible ».
- « Les associations ont fondamentalement quelque chose de super créatif. On sait expérimenter, on sait innover. L'association est vraiment la reine de la bidouille ! ».

- **Paroles de collectivités (rôle économique)**

- « Il y a beaucoup d'associations qui interviennent sur le territoire et on ne sait même pas que ce sont des associations ! Et pourtant elles créent de nombreux emplois mais surtout, par leurs actions, elles contribuent à la santé, à la préservation de l'environnement, du patrimoine matériel et immatériel, elles développent l'attractivité du territoire. Par exemple, avec les festivals, on voit l'irrigation économique que cela entraîne ; je pensais à la richesse, pas forcément monnayée en euros, mais je l'appellerai quand même richesse économique car elle est intégrée au territoire ».

- « *Sur l'apport économique des associations, il faut citer la santé. C'est une richesse humaine et économique surtout dans un contexte où la prévention en santé est désertée par l'Etat. On est tout à fait dans le coût économique évité !* ».
- « *Le social est un investissement et c'est un investissement rentable. S'il n'y avait pas l'action sociale, le curatif coûterait beaucoup plus cher que le préventif* ».
- « *Les associations sont innovantes pour répondre à de nouveaux besoins sociaux (...) Elles ne sont pas seulement opératrices, elles sont initiatrices de capacités à faire autrement. C'est une vraie économie sociale et solidaire en coopération avec la collectivité* ».
- « *Les corps intermédiaires, dont font partie les associations, sont un capital humain* ».

1.2.5 Comment mieux valoriser les apports des associations ?

La question de la valorisation de « l'impact », des apports ou de l'utilité des associations à la vie de leur territoire est au cœur de la saisine du Conseil régional. Il ressort déjà des témoignages présentés que la valeur créée par les associations est à la fois singulière et plurielle.

Les témoignages recueillis font tout d'abord apparaître la polysémie de la notion de « valorisation ». En effet, la majorité des associations interrogées assimilent d'abord celle-ci à de la communication, au fait d'arriver à faire connaître les actions de leur association, à en donner une image positive. Seule une minorité d'entre elles interprète spontanément la notion de valorisation au sens d'une évaluation ou d'une mesure d'impact, c'est-à-dire de donner de la valeur, selon des critères et des indicateurs, à ce qu'elles apportent spécifiquement à la vie de leur territoire, à ce qui n'existerait pas si elles n'étaient pas là. En général, ce sont plutôt les associations employeuses bénéficiant de financements publics et/ou privés qui sont les plus acculturées à cette dernière signification, étant régulièrement soumises à des exigences évaluatives externes.

Quelques associations vont jusqu'à questionner la question posée : « *Pourquoi nous demandez-vous de valoriser notre impact ?* ». Elles s'inquiètent de possibles nouvelles modalités de financement qui seraient exclusivement conditionnées par l'évaluation et la mesure de leur impact. « L'appel à impact » va-t-il remplacer l'appel à projet selon un principe « pas d'impact, pas de financement » avec le risque d'une atteinte à la liberté d'association ? D'autres comprennent l'intérêt de mieux qualifier, quantifier et valoriser leurs impacts territoriaux, dans une finalité interne et/ou externe, mais elles s'interrogent sur les moyens humains, financiers, techniques et organisationnels pour y parvenir. En effet, l'évaluation d'impact requiert une expertise pointue qui coûte souvent très cher : sur le marché de l'évaluation les associations ne sont pas égales. Une injonction croissante à l'évaluation d'impact, sans moyens ni accompagnement, pourrait donc aggraver la fracture associative par une fracture évaluative. Enfin beaucoup d'associations s'interrogent : les valeurs créées par les associations n'étant pas toujours quantifiables, mesurables ou monétarisables, comment les rendre visibles ? Comment révéler ces valeurs ? Les témoignages qui suivent illustrent que les valeurs créées par les associations sont faites d'ombres et de lumières, elles se dessinent en clair-obscur.

- **Paroles d'associations (valorisation)**

- « Le mot valorisation me pose question. J'ai l'impression qu'on est en train d'essayer de montrer qu'on est des attracteurs de touristes et de consommateurs. (...). Qu'y a-t-il derrière cette question ? C'est bien parce qu'il y a une restriction budgétaire dans les politiques publiques et qu'il faut qu'on montre que ça rapporte plein de trucs... ».
- « On voit de plus en plus aujourd'hui des collectivités déifiantes vis-à-vis de structures qui ont besoin de prouver qu'elles font bien les choses, de justifier les dépenses ».
- « Demande-t-on la même chose aux entreprises qu'aux associations ? ».
- « Sur les libertés associatives, il y a effectivement beaucoup de régulation, beaucoup de normes, d'appels à projets. On a besoin des financements mais on peut parfois se perdre soi-même en répondant à quelque chose ».
- « Il est plus facile de se valoriser avec des chiffres quand on est une grande association ».
- « 90 % de nos actions sont impalpables dans leurs impacts ».
- « Un travail énorme est à faire pour valoriser le non financier, le travail humain ».
- « Quand on est dans un processus industrialisé, c'est plus facile de voir combien on a produit. Nous, nous travaillons dans le temps long. Le déclic ne se fait pas immédiatement pour la personne, cela se fait petit à petit, mais il faut faire le pari positif que ça peut se faire ».
- « Il y a un effet de levier : 1€ de subventions à notre festival associatif produit 4,5 € dans le tissu économique locale ».
- « Monétiser du temps bénévole en ETP c'est un peu bizarre quand même, parce que c'est comme s'ils étaient des salariés... Il serait intéressant d'avoir un outil de mesure sur ce que l'engagement associatif évite comme coût à la société ! On pourrait ainsi évaluer le service rendu à la société ».
- « Ce n'est pas uniquement un service, il y a un projet associatif, des valeurs ».
- « Nous avons mesuré un " Taux de retour économique au territoire " ».
- « On pourrait mieux valoriser ce qu'on fait (...) La communication est le parent pauvre des associations, souvent faute de ressources humaines et/ou financières. Leurs actions restent donc souvent dans l'ombre ».
- « Les freins à la valorisation ? L'argent bien sûr ! Les financements ne prennent plus en charge le " fonctionnement ", financer les missions « supports » comme la valorisation est quasi impossible avec les logiques d'appels à projet ».

- **Paroles de collectivités (valorisation)**

- « La valeur économique n'est pas forcément à monnayer en euros ! ».
- « Le bénévolat produit de la valeur économique, sociale et existentielle ».
- « Les associations nous renvoient parfois que nous évaluons « comme des barbares ». Elles nous disent : " Soit vous n'évaluez pas, soit vous évaluez avec une méthode quantitative alors que notre action devrait pouvoir être valorisée autrement " (...) On a donc créé un outil d'auto-diagnostic de Responsabilité sociale et environnementale des associations (RSEA) ».
- « Et si on inversait la question : « Que seraient les associations sans les collectivités ? »
- « Nous, on intègre la vie associative dans toutes les politiques publiques ».
- « L'argent qui est investi par la collectivité dans un projet associatif n'est pas juste 1€ pour 1 € : il est 1 € pour bien plus ! ».

2. Révéler la valeur territoriale de l'intelligence associative

2.1. Le fait associatif : une valeur d'existence démocratique

« Dans les pays démocratiques, la science de l'association est la science mère ; le progrès de toutes les autres dépend des progrès de celle-là⁷ », écrivait Alexis de Tocqueville en 1848. Le CESER, représentant de la société civile organisée, réaffirme ici que le fait associatif a, en soi, une valeur d'existence dans une société démocratique car il est avant tout une liberté, la liberté d'association, et un droit humain fondamental : le droit de s'associer. Il repose en France sur les textes majeurs cités en introduction. Il est aussi reconnu par la Charte européenne des droits fondamentaux de l'Union européenne ainsi qu'au niveau international, par la Déclaration universelle des droits humains de l'ONU.

Si chercher à mieux appréhender, évaluer, valoriser, qualifier et quantifier l'impact territorial des associations peut, dans certaines conditions, contribuer à une meilleure reconnaissance de leur rôle, il faut toujours se rappeler que même sans preuve d'impact, une association a le droit d'exister parce qu'elle est l'incarnation d'une liberté. Toute démarche d'évaluation d'impact des associations qui ne serait pas fondée sur la reconnaissance et le respect de la nature spécifique et de la valeur démocratique en soi du fait associatif serait une erreur non seulement méthodologique mais surtout politique. L'évaluation, parce qu'elle interroge la valeur, n'est jamais neutre. Elle est un acte politique avant d'être un processus technique. Ne pas regarder ni prendre en compte la valeur d'existence démocratique des associations, donc leur liberté et leur autonomie, c'est ouvrir la porte à tous les risques de banalisation et d'instrumentalisation publiques ou privées, y compris ceux de marchandisation et de financiarisation. C'est prendre le risque de transformer une démarche évaluative en contrôle coercitif et en maltraitance institutionnelle. Le CESER rappelle donc ici son vœu de mars 2025 par lequel il réaffirme que *« les associations sont le gage d'une société et d'une démocratie vivantes, pluralistes et solidaires »*.

2.2. Revenir à la source de l'évaluation : la question de la valeur

Le CESER mesure l'importance de la demande du Conseil régional d'arriver à mieux « appréhender » et « valoriser » « l'impact » des associations en Bretagne, y compris à travers des démarches d'évaluation s'appuyant sur des indicateurs. Cependant, dans le cheminement de son étude, tant les acteurs territoriaux rencontrés que les experts auditionnés l'ont amené à changer de regard, voire de paradigme, sur l'évaluation d'impact social lorsqu'elle s'applique au fait associatif. En effet, les spécificités des associations appellent une approche nuancée, vigilante et parfois critique de certains courants dominants de l'évaluation. L'évaluation

⁷ De la Démocratie en Amérique, Tome 2, ch5, « De l'usage que les américains font de l'association dans la vie civile ».

adaptée aux associations ne peut reposer sur des principes, des méthodes, des outils et des langages conçus pour l'évaluation d'une entreprise relevant du secteur à but lucratif ou pour l'évaluation d'une politique publique. En effet, l'association n'est pas d'abord un « mode d'entreprendre » ou « une entreprise comme une autre », mais un droit et une liberté ; elle n'est pas non plus une administration publique mais une incarnation démocratique de la société civile.

Comme le montrent les travaux scientifiques de Marion STUDER, socio-économiste auditionnée par le CESER, « *l'évaluation d'impact social ne va pas de soi et s'inscrit dans un contexte sociopolitique et un ensemble d'institutions et de représentations de l'évaluation* ». « L'impact social » est en effet une notion d'origine anglo-saxonne qui se développe d'abord, à partir des années 1970, aux Etats-Unis, puis au Royaume-Uni. Elle s'étend en France à partir des années 1990, dans le champ de l'évaluation des politiques publiques en lien avec la montée en puissance du Nouveau management public (*New public management*). Elle supplante même rapidement la notion française « d'utilité sociale » à partir des années 2000 et, de manière accélérée, au tournant des années 2010. Mais alors que l'évaluation de « l'utilité sociale » reposait sur une complémentarité entre les approches qualitatives et quantitatives, celle de « l'impact social », par ses origines, ses finalités et ses modalités, se fonde essentiellement sur une volonté d'objectivation par le chiffre pour vérifier l'atteinte d'objectifs mesurables. Historiquement, l'évaluation d'impact social s'impose d'abord en France comme un moyen de contrôle associé à des financements, un instrument de gestion. Elle s'inscrit dans une logique de « reddition de compte » et de « gouvernement à distance » pour les pouvoirs publics, tandis que, dans le secteur financier, se développe « l'investissement à impact social » qui cherche à conjuguer rentabilité financière et sociale, par exemple avec le « contrat à impact social ».

Par ailleurs, les notions d'« évaluation d'impact » et de « mesure d'impact » ont été rarement entendues par le CESER lors de ses rencontres territoriales. Parler « d'apports » ou « d'effets » des associations dans la vie de leur territoire semblait plus évocateur et mieux accepté d'emblée pour initier les échanges. Mais que l'on parle d'évaluation d'impact ou de valorisation, c'est bien la question de la valeur, à la racine étymologique des deux notions, qui est centrale. Finalement, qu'est-ce que la valeur d'une association ou la valeur créée par une association dans un territoire ? Pourquoi, par qui, avec qui et comment la définir, l'appréhender, l'apprécier, la qualifier et éventuellement, lorsque c'est possible, la quantifier ? Cette valeur créée par les associations est-elle absolue ou relative, autonome ou hétéronome, immédiate ou différée, visible ou invisible, directe ou indirecte, quantifiable ou non, monétarisable ou non, etc. ?

Comme l'a montré Hélène DUCLOS⁸ lors de son audition, dans les associations, le processus d'évaluation – c'est-à-dire non seulement ce qu'on va chercher à évaluer mais les modalités selon lesquelles on va le faire collectivement - est tout aussi important que les résultats : il crée de la valeur relationnelle et sociale. L'intelligence associative génère une valeur multidimensionnelle dans les écosystèmes territoriaux. Dans cette approche évaluative ouverte et systémique, qui n'exclut pas la quantification, l'évaluation repose sur une délibération collective qui révèle les valeurs créées par l'association dans son territoire. Cette

⁸ Membre du Groupe de recherche-action sur l'évaluation de l'utilité sociale (GREUS-ICP)

phase de qualification de la valeur, co-construite par l'association avec ses parties-prenantes, est essentielle et pourtant souvent négligée : c'est à partir de ce qui se *conte* que l'on peut définir ce qui *compte* pour l'association, c'est-à-dire les critères évaluatifs, et seulement, *in fine*, ce qui *se compte* avec des outils de mesure : les indicateurs. Ces derniers ont aussi leur limite pour rendre compte d'une réalité associative complexe et de la pluralité des valeurs matérielles et immatérielles générées par les associations : tout peut-il et doit-il être compté ?

Selon ses finalités et ses méthodes, l'évaluation d'impact social ou d'utilité sociale des associations peut donc être une opportunité ou un risque. En effet, l'évaluation est d'abord un acte politique avant d'être une démarche technique. Adaptée au fait associatif, elle peut être émancipatrice, dans le cas contraire, elle peut se révéler liberticide. La présente synthèse ne permet pas d'entrer dans la complexité technique, les controverses théoriques et les nombreux enjeux de l'évaluation associative. Ils sont développés dans le rapport du CESER avec de nombreux exemples de démarches et de cas pratiques, dont certains sont particulièrement inspirants à l'exemple de l'expérimentation en cours « Nouveau regard sur l'évaluation en association » (NOURA) portée, à l'échelle nationale, par le Mouvement associatif⁹ et principalement destinée aux petites et moyennes associations.

Enfin, l'étude menée par le CESER l'amène, en tant que représentant de la société civile organisée, à suggérer un « renversement de la charge de la preuve », en posant à son tour cette question : comment l'action publique, dans son acception la plus large, impacte-t-elle – positivement ou négativement – la valeur territoriale créée par les associations en Bretagne ?

2.3. Focus exploratoire sur la valeur économique des associations en Bretagne

Comme signalé plus haut, la question du rôle économiques des associations et de sa valorisation a souvent été difficile à aborder dans les territoires, en particulier auprès des associations non-employeuses (9 associations sur 10). En dehors des chiffres sur l'emploi, la masse salariale, les estimations approximatives sur la valorisation monétaire du bénévolat ou, plus récemment, de l'achat local associatif (ex : Indice breton d'achat local), on ne dispose que de très peu de données chiffrées et territorialisées sur le poids et l'impact économiques des associations en Bretagne, notamment pour les petites et moyennes associations. La fragmentation des études est une autre limite : quand les données sectorielles existent (sport, culture, santé, médico-social...), elles sont éclatées. Le CESER déplore la grande difficulté et parfois le manque de transparence qu'il a rencontrés en cherchant à obtenir des données financières globales à l'échelle régionale : données sociales (ex : URSSAF), fiscales (ex : Direction régionale des finances publiques) ou bancaires.

Les obstacles semblent donc structurels pour évaluer l'impact économique des associations en Bretagne. Au niveau national, le même écueil est constaté par le CESE dans son étude sur le financement des associations de 2024 : « *Des données existent mais elles sont partielles, éparses et inactuelles* ». Il préconise d'ailleurs de « *développer des instruments de statistique publique (...) afin de chiffrer les apports du monde associatif et d'éclairer les politiques*

⁹ Ce programme national est co-porté par le Mouvement associatif avec les associations « La FONDA » et « F3E ».

publiques ». L'autre frein est l'hétérogénéité des méthodes d'évaluation d'impact économique existantes : emploi, masse salariale, achat local, coûts cachés (ex : valorisation monétaire du bénévolat), coûts évités, chaîne de valeurs, retombées événementielles, poids dans l'activité bancaire, contributions fiscales et sociales, etc. Il y a presque autant de méthodes évaluatives que d'évaluateurs, ce qui rend l'agrégation et la comparaison des données souvent très hasardeuses.

Par ailleurs, les indicateurs quantitatifs et monétaires classiques tels que le PIB ne sont pas adaptés pour évaluer, à eux seuls, l'ensemble des valeurs et richesses créées par les associations dans leurs écosystèmes territoriaux. En effet, les richesses économiques créées par les associations sont inséparables des autres valeurs qu'elles génèrent dans leurs territoires : relationnelles, sociales, solidaires, démocratiques, culturelles, environnementales, éducatives, santé, bien-être et qualité de vie... Les associations contribuent d'abord à l'économie de leur territoire parce qu'elles sont une ressource commune. Si l'on considère que l'économie ne poursuit pas seulement la finalité de bénéfices individuels mais aussi celle d'un bien commun que l'humanité crée et partage collectivement, alors on peut émettre l'hypothèse que les associations constituent une « puissance économique qui s'ignore ». Les associations sont créatrices de valeurs communes et de richesses territoriales. Dans cette perspective, même sans pouvoir le démontrer avec des chiffres, elles contribuent à l'économie du bien commun territorial bien plus qu'elles ne reçoivent de la collectivité.

La reconnaissance et la valorisation de la place et du rôle des associations pour ce qu'elles *sont* et pour ce qu'elles *font* en Bretagne ne relève pas d'abord d'une analyse coût/bénéfice, d'une évaluation d'impact ou d'un calcul économique mais, comme l'exprime le CESE, d'un « choix de société ». L'avenir du fait associatif en Bretagne ne saurait être exclusivement suspendu aux résultats chiffrés d'une évaluation inadaptée, d'un ratio monétaire de « retour social sur investissement » (ex : *SROI*¹⁰) ou d'un « score d'impact » (ex : *Impact score*). Même s'il peut être utilement éclairé par des évaluations co-construites avec les associations et adaptées à leurs valeurs et spécificités, il relève, avant tout, d'une délibération démocratique.

3. Préconisations du CESER : de l'impact social à un pacte social avec les associations en Bretagne

Le CESER, saisi sur l'impact social des associations en Bretagne, préconise de relever prioritairement le défi d'un nouveau pacte social avec les associations fondé non sur l'injonction d'une évaluation inadaptée mais sur le respect de la liberté d'association et une culture de la confiance. En s'adressant au Conseil régional et, d'une manière générale, à l'ensemble des acteurs concernés par la vie associative en Bretagne, il appelle à reconnaître, à évaluer de façon adaptée, à valoriser et à faire le pari positif de l'intelligence associative au cœur des territoires en Bretagne.

¹⁰ En anglais, « *Social return on investment* » (indice monétaire de type : X euros financés à une association apporte Y euros à son territoire).

- **Reconnaître la valeur d'existence des associations dans une société démocratique** avant de chercher à en évaluer les impacts de façon adaptée. La valeur d'une association réside autant dans ce qu'elle est (valeur d'existence) que dans ce qu'elle fait (valeur d'usage). Pouvoir s'associer librement est un droit humain fondamental. Il est aussi, en France, « *au nombre des principes fondamentaux reconnus par les lois de la République et solennellement réaffirmés par le préambule de la Constitution* ».

3.1. De l'évaluation d'impact social des associations en Bretagne...

Afin de mieux reconnaître la place et le rôle des associations dans les territoires, le CESER préconise, d'une manière générale, **d'adapter les démarches d'évaluation d'impact social ou d'utilité sociale aux spécificités du fait associatif**, c'est-à-dire autant à ce qu'elles *sont* qu'à ce qu'elles *font*.

- **Prendre conscience que chercher à évaluer l'impact des associations dans un territoire est d'abord un acte politique** avant d'être une démarche technique. **Le CESER recommande donc la plus grande prudence méthodologique dans les processus d'évaluation d'impact des associations.** Avec les associations, il faut faire de la dentelle évaluative, non pas du « prêt-à-évaluer ».

- **Développer la connaissance régionale du fait associatif et de sa contribution aux territoires** en Bretagne :

> d'une part, en renforçant le **soutien à la recherche scientifique** sur le sujet, y compris sous la forme de recherche-action ; d'autre part en mutualisant les ressources existantes ;

> d'autre part créer un **observatoire régional de la vie associative (ORVA)** comme il en existe dans d'autres régions françaises ; l'importance des associations en Bretagne le justifie.

- **Le CESER recommande une approche systémique, ouverte et pluraliste de l'évaluation de l'impact territorial des associations.** En effet, la valeur territoriale créée par une association est d'abord relationnelle et multidimensionnelle. Elle s'inscrit dans un écosystème territorial, c'est-à-dire dans une dynamique d'interactions internes et externes. Le territoire fait l'association autant que l'association fait le territoire. « **Rien sur nous sans nous** » : **le CESER préconise de faire le pari positif de l'autonomie et de l'intelligence associatives.** L'évaluation de l'impact territorial des associations est un processus à co-construire avec elles de façon pragmatique, habilitante et capacitante. Les associations ont une capacité citoyenne et territoriale. Elles ont un pouvoir d'agir, de *dire* et de *se dire* dans leur territoire, une capacité à évaluer – y compris les politiques publiques - et à s'auto-évaluer, pas seulement à être évaluées.

- **Le CESER alerte sur le risque d'une inégalité associative face à la technicité et au coût élevé de l'évaluation d'impact social et/ou d'utilité sociale.** Pour le réduire, le CESER préconise de **créer un « Dispositif local d'accompagnement (DLA) évaluation/valorisation »**, de le faire connaître largement et de **s'appuyer sur l'ensemble des réseaux et dispositifs existants** d'accompagnement de la vie associative : Mouvement associatif de Bretagne, Guid'Asso, Réseau national des maisons d'association (RNMA), France Active Bretagne, Chambre régionale de l'économie sociale et solidaire (CRESS) Bretagne et les pôles territoriaux de l'ESS,

réseau des tiers-lieux, autres réseaux, centres, et dispositifs d'appui à la vie associative dans les territoires...

- Le CESER préconise de **développer, en Bretagne, une offre de formation au fait associatif et à son évaluation** accessible en présentiel et/ou en ligne, destinée prioritairement aux petites et moyennes associations. Cette offre de formation et de montée en compétences, devrait aussi être ouverte aux parties-prenantes territoriales des associations, notamment aux élu·es et agent·es des collectivités, aux membres et équipes des Conseils de développement ainsi qu'aux services de l'Etat en région. Pour ce faire, le CESER recommande notamment de **s'appuyer sur le dispositif du Fonds de développement de la vie associative (FDVA)**.

- Pour mettre en œuvre et diffuser en Bretagne une culture, des démarches et des outils d'évaluation adaptés aux spécificités associatives, notamment aux petites et moyennes associations, **le CESER préconise de faire connaître et d'encourager l'expérimentation volontaire, en Bretagne, de la démarche nationale « Nouveaux regards sur l'évaluation en association » (NOURA)**, co-portée par le Mouvement associatif, la Fonda et le F3E.

- **Le CESER invite les associations à « inverser la charge de la preuve »** en évaluant, non seulement leur rôle territorial, mais aussi l'impact de l'action publique sur la liberté d'association, la place, le rôle et le pouvoir de vivre, de dire et d'agir des associations en Bretagne.

3.2. ... à un pacte social avec les associations en Bretagne

Le CESER préconise non seulement de mieux valoriser l'impact social et territorial des associations par des processus évaluatifs adaptés au fait associatif et co-construits avec les associations, mais aussi **d'intégrer ces démarches, plus largement, dans un nouveau « pacte social » avec les associations en Bretagne**, au sens premier de la philosophie politique, fondé sur la reconnaissance de leur valeur d'existence démocratique autant que sur leurs contributions essentielles aux territoires.

- **Sécuriser durablement les modèles socio-économiques des associations, notamment par la mise en œuvre en Bretagne des recommandations du CESE** dans son rapport « Renforcer le financement des associations : une urgence démocratique » (mai 2024), en prenant en compte les effets territoriaux en cascade induits par l'évolution des financements de l'Etat et de l'Union européenne.

- **Le CESER suggère au Mouvement associatif de Bretagne, à différentes échelles territoriales, d'impulser et d'accompagner la création d'espaces ou de tiers-lieux interassociatifs autogérés par les associations elles-mêmes, afin de faciliter l'interconnaissance, l'échange d'expérience, le dialogue régulier et la coopération entre les associations.**

- **Encourager, plus largement, en proximité, la création de conseils territoriaux de la vie associative (CTVA)**, aux niveaux des communes et/ou des EPCI, afin de favoriser le dialogue régulier entre les associations et leurs parties-prenantes dans les territoires, en s'inspirant par exemple du Conseil local de la vie associative (CLVA) de la ville de Concarneau.

Le CESER préconise plus spécialement au Conseil régional de :

- **Faire de la politique associative une politique régionale intégrée** à l'ensemble de ses politiques publiques, à l'instar de ses autres politiques intégrées : égalité femmes-hommes, jeunesse, lutte contre la misère et la précarité...
- **Intégrer le fait associatif dans l'ensemble des grands plans, schémas et contrats pilotés ou co-pilotés par la Région Bretagne**, dans l'esprit et le prolongement de la démarche Breizh COP : Schéma régional d'aménagement, de développement durable et d'égalité des territoires (SRADDET), Stratégie régionale des transitions économique et sociale (SRTES), etc.
- **Renforcer le rôle et les moyens de la Conférence permanente régionale de la vie associative (CPRVA)** en tant qu'instance stratégique de réflexion et de gouvernance tripartite entre le Mouvement associatif de Bretagne (MAB), le Conseil régional et l'Etat en région, dans l'esprit partenarial de la Charte régionale d'engagements réciproques, en y associant les EPCI et les Départements volontaires. La CPRVA pourrait notamment proposer des actions publiques co-construites et coordonnées à la CTAP, par exemple un **pacte associatif régional**, dans l'optique d'une approche intégrée et coordonnée de la vie associative dans les politiques publiques en Bretagne et dans ses territoires. Le CESER suggère de mettre en place, au sein de la CPRVA, des groupes de travail thématiques se réunissant régulièrement.
- **Renforcer la place des associations dans les événements économiques régionaux**, en particulier lors des sessions annuelles du Forum économique breton.
- **Dans la politique territoriale de la Région Bretagne**, prenant la suite du dispositif « Bien vivre partout en Bretagne 2023-2025 », **ajouter, dans la « carte des capacités territoriales », une nouvelle dimension sur « les capacités associatives »** afin d'intégrer le rôle territorial et la création de valeur multidimensionnelle des associations.
- **Renforcer le soutien régional à la vie associative dans les territoires, y compris à ses têtes de réseaux et accompagnateurs**, en s'appuyant en particulier sur le réseau Guid'Asso et ses liens avec les 7 espaces territoriaux de la Région Bretagne. Pour ce faire **consolider le financement régional des fonctions de co-animation et d'accompagnement des structures labellisées Guid'Asso et investir dans la formation** et la montée en compétences des accompagnateurs et accompagnatrices de proximité, en lien avec le Mouvement associatif de Bretagne et l'Etat en région. **Maintenir les rendez-vous réguliers des Assises régionales de la vie associative** en partenariat avec le Mouvement associatif de Bretagne et l'Etat en région.
- **Consolider et renforcer la formation des bénévoles (FDVA 1)** en Bretagne, notamment lorsqu'ils prennent des responsabilités, en s'appuyant sur les dispositifs et réseaux existants, notamment le réseau territorial Guid'Asso ; **développer la valorisation et la validation des acquis de l'expérience bénévole (VAEB)**. Informer plus largement sur les dispositifs et outils existants pour les rendre plus facilement accessibles aux petites et moyennes associations.
- **Continuer à valoriser le rôle territorial des associations** en Bretagne, **en mobilisant l'ensemble des moyens de communication de la Région Bretagne** (ex : site web et réseaux sociaux, magazine « B », campagnes médiatiques, événements régionaux, logo « Bénévoles BZH », etc.).
- **Reconnaître, valoriser et soutenir la fonction éducative des associations**, en particulier en tant qu'écoles de la démocratie, de ses valeurs et pratiques. **Engager une réflexion régionale** sur cette fonction éducative, par exemple en encourageant le lancement d'une recherche-action sur le sujet incluant leur rôle d'éducation populaire et d'école de la citoyenneté.

- **Encourager et valoriser l'engagement associatif dès le plus jeune âge.** C'est un enjeu éducatif, social, démocratique et aussi de santé publique : s'engager c'est bon pour la santé¹¹ ! Créer une journée régionale de l'engagement des jeunes en Bretagne.
- **Reconnaître et soutenir le rôle territorial des tiers-lieux, des « associations de fait » (non déclarées) et des collectifs informels,** afin de valoriser leur utilité sociale et leur contribution au bien commun territorial, y compris lorsqu'ils jouent un rôle militant de contre-pouvoir dans la défense de droits et de causes d'intérêt général et/ou régional (ex : accès aux droits humains fondamentaux ; protection de la santé et de l'environnement ; droits culturels...).

En conclusion, le CESER préconise non seulement de relever le défi d'un nouveau pacte social et territorial avec les associations fondé sur la confiance, mais aussi de soutenir et valoriser le rôle démocratique et la capacité territoriale des associations afin que la Bretagne s'affirme davantage, en France et en Europe, comme une « région associative » : la région de la liberté d'association et de l'intelligence associative.

La Région Bretagne, en interne comme avec ses partenaires associatifs, régionaux et territoriaux, peut continuer à s'y engager de manière volontariste. Avant d'être une question d'évaluation d'impact, c'est d'abord un choix politique, un choix de société, un choix de territoire.

¹¹ Voir le rapport du CESER de Bretagne, [« Il faut toute une région pour favoriser le bien-être des jeunes en Bretagne »](#), juin 2023.

Sommaire du rapport



Introduction 1

Chapitre 1 Reconnaître la place et rôle des associations en Bretagne : paroles d'acteurs territoriaux	3
--	----------

1. La démarche exploratoire et participative du CESER	3
2. Quelques repères chiffrés sur la place et le rôle des associations dans les territoires en Bretagne	6
2.1. La place des associations en Bretagne : caractéristiques et spécificités régionales	6
2.2. Associations et territoires : un rôle à multiples facettes	13
3. Paroles d'acteurs territoriaux sur la place et le rôle des associations en Bretagne	22
3.1. Et si les associations n'étaient pas là, que deviendrait la vie dans votre territoire ? « Ça ressemblerait au confinement ! »	22
3.2. Quel est le rôle démocratique des associations dans votre territoire ?	35
3.3. Quel est le rôle social des associations dans votre territoire ?	67
3.4. Quel est le rôle économique des associations dans votre territoire ?	91
3.5. Comment mieux valoriser le rôle des associations dans la vie des territoires ?	123
4. Conclusion du chapitre 1	149

Chapitre 2 Révéler la valeur territoriale de l'intelligence associative	151
---	------------

1. Révéler la valeur créée par les associations dans les territoires : ce qui compte, ce qui se compte et ce qui se conte...	152
1.1. La valeur d'existence des associations dans les territoires d'une société libre et démocratique	152
1.2. Revenir à la source de l'évaluation : se questionner et délibérer sur la valeur	157
2. Quelques exemples de démarches d'évaluation	188
2.1. Une démarche expérimentale inspirante : « Nouveau regard sur l'évaluation en association » (NOURA)	189

2.2. Quelques autres exemples d'évaluation d'associations dans les territoires	193
3. Focus sur le rôle économique des associations en Bretagne : approche exploratoire	207
3.1. Quelques rares repères sur le poids économique des associations en Bretagne	207
3.2. Évaluer l'impact économique des associations dans les territoires en Bretagne : mission impossible ?	210
3.3. Les associations : une puissance économique qui s'ignore et qu'on ignore ?	220
4. L'évaluation associative : opportunités et risques	221
4.1. Opportunités d'une évaluation associative adaptée	223
4.2. Risques d'une évaluation associative inadaptée	225
5. Conclusion du chapitre 2	229

Chapitre 3	231
Préconisations du CESER : de l'impact social à un pacte social avec les associations en Bretagne	

1. De l'évaluation d'impact social des associations en Bretagne...	235
2. ... à un pacte social avec les associations en Bretagne	236

Conclusion	239
Remerciements	241
Table des figures	250
Glossaire	253
Liste des annexes	259
Interventions en séance plénière	273
Table des matières	285

Introduction



« Après la liberté d’agir seul, la plus naturelle à l’Homme est celle de combiner ses efforts avec les efforts de ses semblables et d’agir en commun. Le droit d’association me paraît donc presque aussi inaliénable de sa nature que la liberté individuelle. Le législateur ne saurait vouloir le détruire sans attaquer la société elle-même ».

Alexis de Tocqueville, « De la démocratie en Amérique » (1848) ¹²

La loi du 1er juillet 1901 relative au contrat d’association dispose que : *« L’association est la convention par laquelle deux ou plusieurs personnes mettent en commun, d’une façon permanente, leurs connaissances ou leur activité dans un but autre que de partager des bénéfices »* (article 1). Elle reconnaît la liberté d’association : *« Les associations de personnes pourront se former librement sans autorisation ni déclaration préalable (...) »* (article 2). Dans sa décision du 16 juillet 1971, le Conseil constitutionnel consacre cette liberté : *« Au nombre des principes fondamentaux reconnus par les lois de la République et solennellement réaffirmés par le préambule de la Constitution il y a lieu de ranger le principe de la liberté d’association »*.

L’exercice de cette liberté constitutionnelle est aujourd’hui menacé par la fragilisation générale du tissu associatif en France et dans ses territoires. Relayant les profondes inquiétudes exprimées lors des Assises régionales de la vie associative en Bretagne, le 2 juillet 2024, à Vannes, le CESER a lui aussi alerté sur ce risque dans son vœu du 17 mars 2025, adopté à l’unanimité, intitulé « Soutenir la vie associative en Bretagne : une urgence politique, sociale et économique ». La mobilisation nationale « Ça ne tient plus ! » du 11 octobre 2025, initiée par le Mouvement associatif, suivie en Bretagne, a confirmé ce cri d’alarme. Le CESE lui-même, dans son rapport de mai 2024 *« Renforcer le financement des associations : une urgence démocratique »*, avait averti de la gravité de la situation et de ses conséquences, soulignant le rôle essentiel des associations : *« Il faut imaginer un monde sans associations pour comprendre combien leur apport à l’économie, à la société et à la démocratie est considérable¹³ »*. Cette menace existentielle pesant sur les associations s’étend aujourd’hui à la société civile organisée et à ses institutions représentatives, y compris au niveau régional.

Dans sa lettre de saisine du 24 juillet 2024¹⁴, le Président du Conseil régional demande au CESER de *« l’accompagner pour mieux appréhender l’impact des associations sur notre territoire » afin de « reconnaître leur rôle » et « qu’elles sachent également le valoriser »*.

¹² Op.cit. Tome 1, 2ème partie, ch4, « De l’association politique aux Etats-Unis »

¹³ Audition de Martin BOBEL, co-rapporteur du CESE, le 21/01/2025

¹⁴ La lettre de saisine du Président du Conseil régional figure en annexe au présent rapport.

Soulignant « *le rôle essentiel joué par les associations dans la cohésion sociale et économique de notre territoire* », il suggère de réaliser « *une analyse des travaux existants et des indicateurs d'impact mobilisables* », en particulier s'agissant des « *associations plus locales* », précisant que « *le rôle des grandes associations employeuses est peut-être plus évident à mesurer* ».

En réponse à cette saisine, le CESER a fait le choix, dans son cahier des charges, de la problématique suivante : quel est le rôle des associations dans la vie des territoires en Bretagne ? Comment mieux le révéler et le valoriser, notamment dans ses dimensions sociale, économique et démocratique ? Il précisait que son approche « *ne sera ni exhaustive, ni sectorielle (secteur d'activité par secteur d'activité), ni centrée sur l'évaluation ou la mesure d'impacts. Elle ne sera pas non plus de nature statistique ou économétrique, mais essentiellement qualitative et territoriale, en donnant une large place à la parole des acteurs associatifs eux-mêmes et de leurs parties prenantes, dont les collectivités territoriales et les citoyen·nes, sur leur rôle dans la vie des territoires* ».

Pour répondre à la saisine du Conseil régional, dans la continuité de ses travaux sur « Les défis de la vie associative en Bretagne » (2017), de sa contribution « (Re)-faire société » (2019) et de son rapport « Développer collectivement la participation citoyenne à la décision publique » (2023), le CESER a choisi, d'une part d'aller à la rencontre des acteur·rices territoriaux de la vie associative, d'autre part d'auditionner plusieurs expert·es du fait associatif et de l'évaluation associative, la question de la valeur créée par les associations dans la vie de leur territoire étant au cœur de l'étude. En tout, 210 personnes ont été auditionnées par le CESER dans l'ensemble des départements de la Bretagne. Ce rapport est aussi le reflet et le fruit de leurs témoignages, réflexions et travaux.

Pour le CESER, il est nécessaire et urgent, d'une part, de mieux reconnaître la place et le rôle des associations au cœur des territoires en Bretagne en écoutant les acteurs territoriaux de la vie associative et en leur faisant confiance (1) ; d'autre part, de révéler la valeur territoriale créée par l'intelligence associative (2). Pour ce faire, le défi est moins de chercher à mesurer l'impact social des associations qu'à (re)tisser un pacte social avec ces dernières (3).

Reconnaître la place et le rôle des associations en Bretagne : paroles d'acteurs territoriaux



En prolongement de ses propres travaux sur la participation citoyenne, le CESER a expérimenté une démarche exploratoire inédite (1.). Après avoir présenté quelques repères chiffrés sur la vie associative en Bretagne (2.), les nombreux témoignages recueillis par le CESER viennent éclairer et illustrer la place et le rôle essentiels des associations dans la vie de leur territoire (3.)

1. La démarche exploratoire et participative du CESER

« Rien sur nous sans nous ! » s'est exprimé un acteur territorial rencontré. Dans son rapport d'avril 2023 [« Développer collectivement la participation citoyenne à la décision publique »](#), le CESER, après avoir analysé les conditions de réussite de la participation et ses exigences, y compris déontologiques (ex : transparence et sincérité), préconisait de « soutenir la participation citoyenne à tous les échelons », y compris dans les perspectives d'évolution du CESER lui-même. Il exprimait en particulier le souhait « *d'une association ponctuelle de citoyen·nes à ses travaux* » en proposant de « *commencer à certaines étapes de ses travaux et sur certains sujets* ». La présente étude est apparue comme une opportunité pour expérimenter une forme inédite de participation citoyenne *ad hoc* sur le rôle des associations dans les territoires et sa valorisation.

Cette démarche exploratoire et participative résulte aussi de la participation du CESER aux Assises régionales de la vie associative organisées à Vannes le 2 juillet 2024, quelques semaines avant de recevoir la lettre de saisine du Président du Conseil régional. Lors de cet événement intitulé « Agir ensemble pour des futurs désirables », le sociologue Jean-François DRAPERI, a observé qu'« *il existe une grande production littéraire sur les associations mais il manque une production qui serait l'expression directe des bénévoles et des salarié·es, c'est-à-*

dire une connaissance qui vient de l'expérience, qui intègre aussi de l'émotion, indispensable à l'engagement associatif ».

L'historien Pierre Rosanvallon, lors de son intervention à l'événement « Droit de cité » le 30 janvier 2026, a rappelé que « *les associations ont une fonction essentielle dans la vie démocratique* », celle de « *rendre présentes les réalités vécues (...) au plus près du terrain. Parfois les statistiques écrasent la réalité. Le monde associatif est celui qui redonne consistance à cette réalité qui est derrière les statistiques* ». Au cœur des dynamiques territoriales, dans une réalité complexe, les témoignages d'acteurs recueillis par le CESER illustrent la capacité collective des associations à comprendre le réel, à le penser, à le dire et à s'y engager librement, à s'adapter, à s'organiser, à créer du lien, à agir et innover pour le transformer. Ils traduisent une forme d'intelligence collective et territoriale, profondément humaine, que le CESER propose de nommer « l'intelligence associative ».

Face aux faiblesses de la statistique pour rencontre compte de la complexité de la réalité associative, le CESER, éclairé par les experts du fait associatif, a fait le pari de la valeur et de la force du témoignage. Il n'a pas cherché la scientificité, ni l'exhaustivité, ni la représentativité d'un échantillon, mais l'enrichissement de son étude par des réflexions qualitatives d'acteurs quotidiens de la vie associative, dans une démarche de participation citoyenne.

Parmi ces acteurs de la vie associative territoriale, le CESER a échangé avec des représentant-es d'associations (bénévoles, salarié-es), de collectivités et de leurs groupements (élu-es de communes, d'EPCI, de Département) ainsi que des conseils de développement des territoires visités.

Pour ce faire, 4 rencontres territoriales ont été organisées entre avril et novembre 2025, une dans chaque département de la Bretagne, dans des territoires aux caractéristiques diverses, avec l'aide de relais locaux :

- Quimper-Cornouaille : rencontre organisée le 29 avril 2025 à l'Espace associatif de Quimper-Cornouaille et avec l'aide de ce dernier.
- Rennes-Quartier prioritaire du Blosne-Rennes Métropole : le 20 mai 2025, à l'Espace social commun du Blosne, avec l'aide de la Direction de quartier sud-est de la Ville de Rennes.
- Lanester-Lorient-Quimperlé : le 24 juin 2025 à la Maison de la vie associative et citoyenne de Lanester, avec l'aide de la Ville de Lanester.
- Rostrenen-Communauté de Communes du Kreizh (CCKB)-Pays de Centre ouest Bretagne : le 4 novembre 2025 à Rostrenen, avec l'aide de la CCKB

Les journées se sont déroulées en des temps séparés :

- le matin, sous la forme d'auditions et d'échanges avec des acteurs institutionnels du territoire (élu-es locaux, Conseils de développement, accompagnateurs de la vie associative...)
- l'après-midi, sous la forme d'ateliers participatifs avec des représentant-es d'associations très diverses (bénévoles, militant-es, salarié-es...) : petites, moyennes et grandes associations ; associations employeuses et non employeuses ; associations déclarées

majoritairement mais aussi quelques « associations de fait », sous la forme de collectifs d'habitant-es le plus souvent ; secteurs d'activité très divers.

Près de 200 personnes ont ainsi pu être entendues par la trentaine de membres de la commission « Cohésion sociale, santé, culture et qualité de vie » du CESER, auxquels se sont joints, ponctuellement, des membres de la commission « Développement économique et emploi », représentants la diversité des collèges du CESER :

- collège 1 : entreprises et professions non salariées
- collège 2 : organisations syndicales de salarié-es
- collège 3 : organismes et associations qui participent à la vie collective de la région
- collège 4 : personnalités qualifiées

Ces rencontres, qui ont bénéficié de l'aide de relais locaux pour leur organisation, étaient présidées, dirigées et animées par le CESER de Bretagne. Des prises de notes détaillées des témoignages ont été réalisés par les services du CESER, afin de conserver la mémoire de la grande richesse des paroles recueillies dont seul un aperçu est présenté au point suivant. Certains acteurs ont complété leurs interventions par des contributions écrites laissées au CESER le jour de la rencontre ou ultérieurement.

A chaque rencontre, 5 questions clés étaient posées aux participant-es :

- 1) Et si les associations disparaissaient, que deviendrait votre territoire ?
- 2) Quel est le rôle démocratique/citoyen des associations dans votre territoire ?
- 3) Quel est le rôle social des associations dans votre territoire ?
- 4) Quel est le rôle économique des associations dans votre territoire ?
- 5) Comment mieux valoriser les apports des associations à votre territoire ?

La notion de « rôle » a parfois été remplacé à l'oral par celle « d'apports », « d'effets » ou « d'impacts » (ex : rôle/apports/effets/impacts économiques).

La séparation des temps institutionnels avec les élu-es locaux et de ceux en ateliers participatifs avec les associations a été pensée pour favoriser la libre expression de chacun-e. Toutefois, malgré ces précautions méthodologiques et la volonté de diversifier le plus possible les acteurs rencontrés, il faut signaler un possible « biais de sélection » dans la liste des acteurs rencontrés du fait de l'aide apportée par les relais locaux du CESER (collectivité, espace associatif...) dans le choix de la majorité des associations présentes. Rappelons ici que l'étude du CESER, si elle se veut rigoureuse dans sa démarche, n'est pas une étude scientifique. Cela n'enlève rien à la qualité et à la valeur des témoignages recueillis auprès des acteurs rencontrés dans les territoires avec l'aide des relais locaux mobilisés.

Le CESER leur exprime à nouveau ici ses plus vifs remerciements. Par cette démarche participative et exploratoire inédite dans son ampleur, cette étude est aussi la leur. Elle appelle certainement des travaux d'approfondissement sectoriels et territoriaux, y compris de nature scientifique.

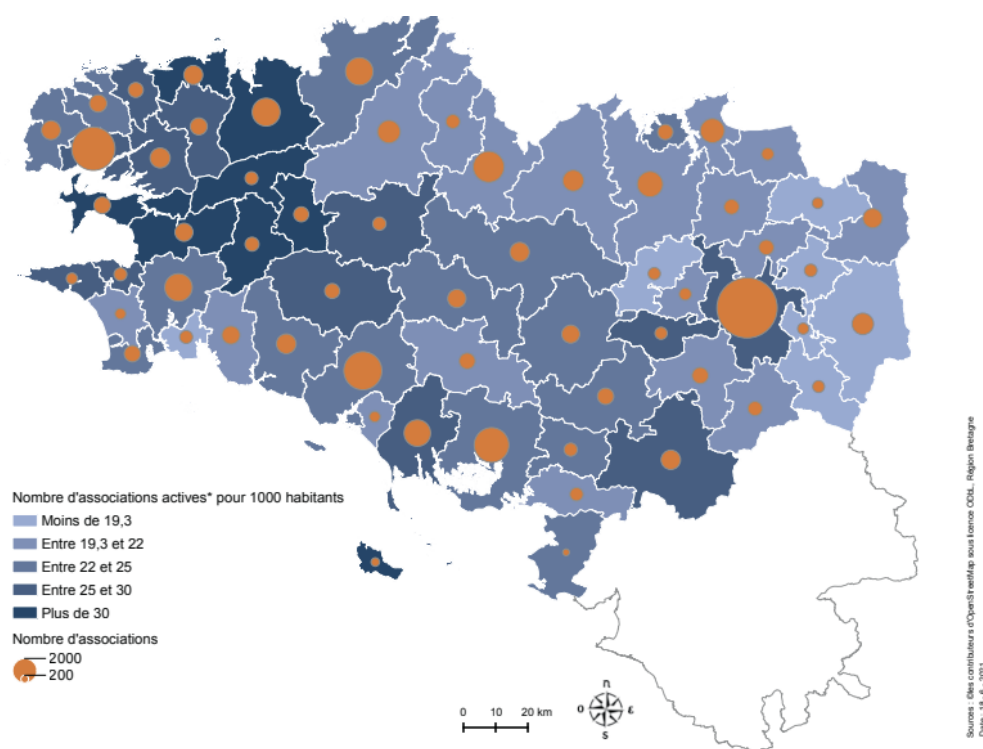
2. Quelques repères chiffrés sur la place et le rôle des associations dans les territoires en Bretagne

2.1. La place des associations en Bretagne : caractéristiques et spécificités régionales

2.1.1 Les associations en Bretagne : un paysage singulier

En 2025, le nombre d'associations actives en Bretagne était estimé entre 83 000 à 87 000¹⁵. La carte de la densité d'associations actives par EPCI en Bretagne ci-après date de 2021 (données 2020). En attendant sa prochaine actualisation par l'INSEE et la DRAJES¹⁶, elle donne une image contrastée de la région. En effet, le nombre d'associations actives pour 1 000 habitants varie de moins de 19,3 % à plus de 30 %. Cette densité associative est plus forte dans le Finistère ouest et le centre Bretagne.

Figure 1. Associations actives pour 1000 habitants et nombre d'associations par EPCI en Bretagne en 2020



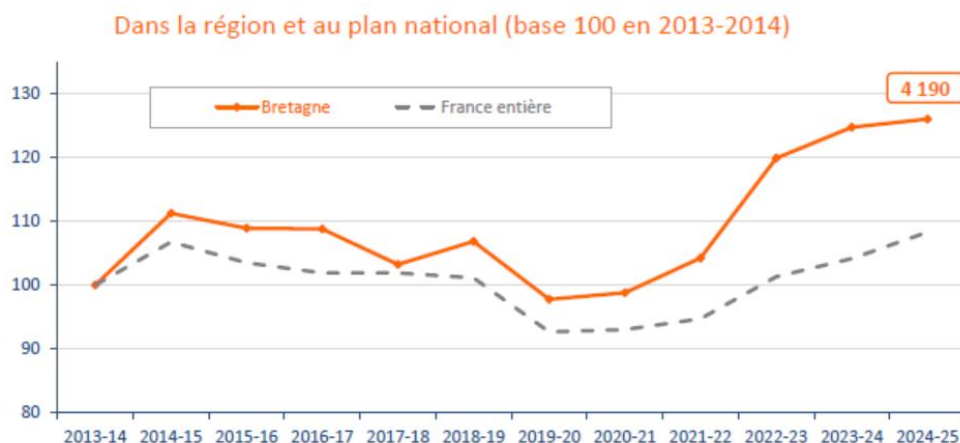
Source : Région académique Bretagne/DRAJES, Région Bretagne, Mouvement associatif de Bretagne, « La vie associative en Bretagne », novembre 2021 – Données 2020.

¹⁵ Recherches et solidarités, « Associations en région – Repères et chiffres clés 2025

¹⁶ Le nouveau DATA associatif Bretagne devrait être publié en septembre 2026 (INSEE Bretagne)

Le dynamisme de la création d'association est plus fort en Bretagne qu'au niveau national (4 190 associations créées en 2024/2025), notamment depuis 2022-2023 (voir graphique ci-après). Sur les 3 dernières années, les 3 secteurs d'activité où se crée le plus d'associations sont, par ordre décroissant : la culture (25,6 % des associations créées), le sport (20,8 %) et les loisirs (13%).

Figure 2. Evolution de la création d'associations entre 2013 et 2025 en Bretagne et en France entière

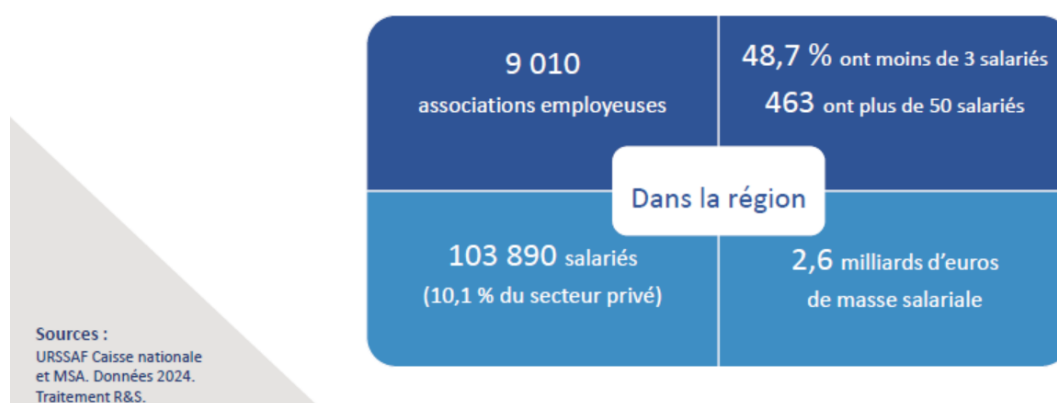


Source : Recherches et solidarités (avec le soutien du Mouvement associatif et de l'INJEP) – Associations en région – Repères et chiffres clés 2025 (18ème édition), Bretagne, p7

Le nombre de bénévoles dans les associations en Bretagne était estimé entre 660 000 et 725 000, dont 295 000 à 310 000 intervenants chaque semaine. En 2024, 9 010 associations étaient employeuses, soit environ 10,6 % de l'ensemble des associations¹⁷ en région. En Bretagne, près de 9 associations sur 10 (89,4 %) ne sont donc pas employeuses et ne fonctionnent que grâce au bénévolat. Parmi les associations employeuses, 48,7 %, soit près de la moitié, avaient moins de 3 salariés. La Bretagne comptait 103 890 salariés associatifs en 2024, représentant 10,1 % de l'emploi du secteur privé, une proportion légèrement plus élevée que la moyenne nationale (9 %), pour une masse salariale de 2,6 milliards d'euros. La part de l'emploi associatif dans le secteur privé est un peu plus importante dans les départements des Côtes d'Armor et du Finistère (entre 10 % et 11,4 %), qu'en Ile-Vilaine et dans le Morbihan (entre 8,5 % et 9,9 %). Les effectifs salariés par secteur d'activités sont présentés dans le chapitre 2.

¹⁷ Soit 9 010 associations employeuses sur 85 000 associations actives en Bretagne (10,6%)

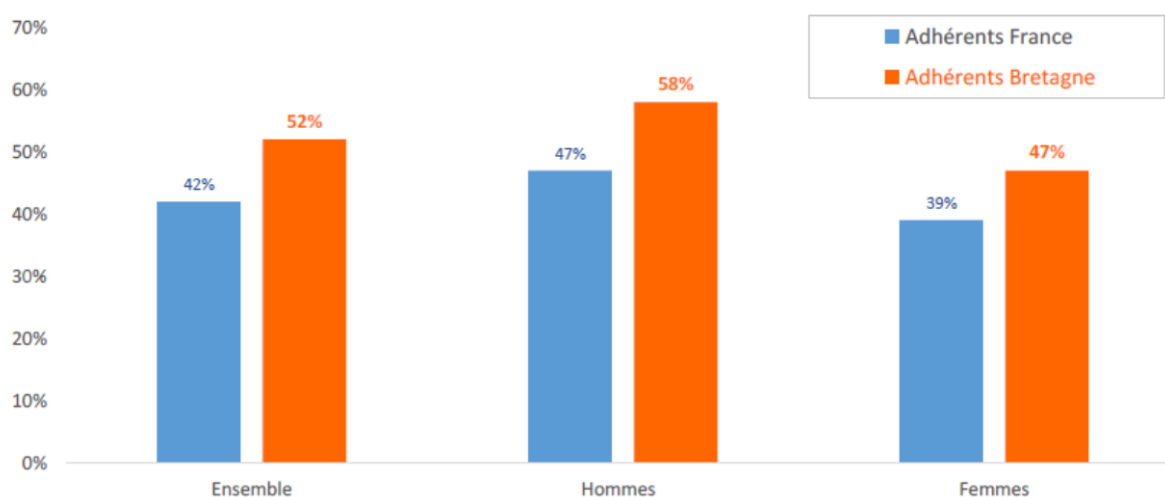
Figure 3. Associations employeuses en Bretagne en 2024



Sources : Recherches et solidarités (avec le soutien du Mouvement associatif et de l'INJEP) – Associations en région – Repères et chiffres clés 2025 (18ème édition), Bretagne, p14

L'enquête inédite réalisée en février 2025 par Recherches et solidarités et l'IFOP à la demande du Conseil régional de Bretagne, permet de mieux connaître les adhérents et les bénévoles des associations en Bretagne. En Bretagne, un peu plus d'un breton sur deux (52 %) déclare adhérer à une ou plusieurs association(s), soit 10 points de plus qu'au niveau national (42 %). Ce plus fort taux d'adhésion associative en Bretagne se retrouve chez les femmes (47 %) comme chez les hommes (58 %).

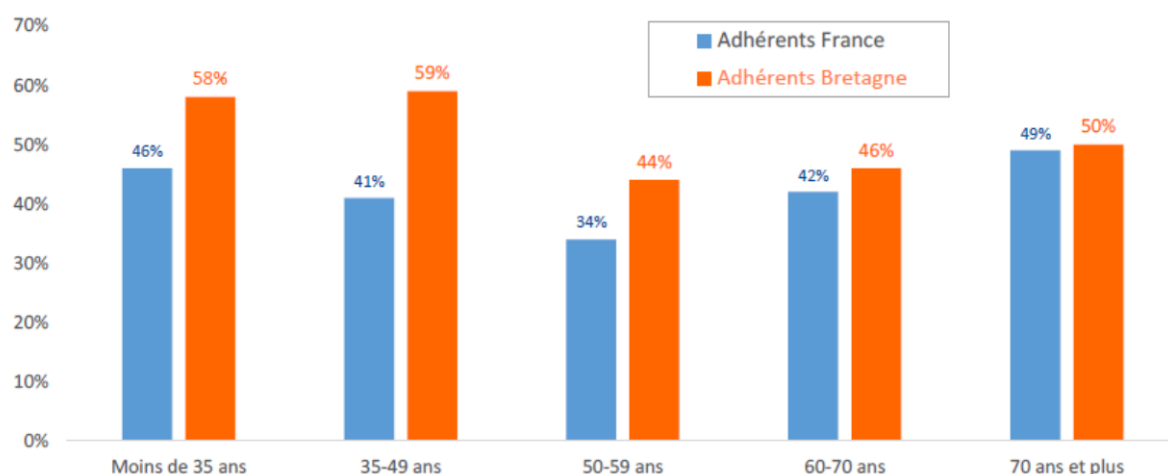
Figure 4. Taux d'adhésion à au moins une association parmi la population en Bretagne et en France entière en 2025



Source : Recherches et solidarités- IFOP – Enquête sur les Bretons et la vie associative, février 2025, p 6

Si l'on considère ce taux d'adhésion associative selon l'âge, la Bretagne se distingue par la jeunesse de ses adhérent-es. Près de 6 Breton·nes sur 10 de moins de 35 ans adhèrent à au moins une association. Il en va de même pour les 35-49 ans (voir graphique ci-après).

Figure 5. Taux d'adhésion à au moins une association selon l'âge en Bretagne et en France entière



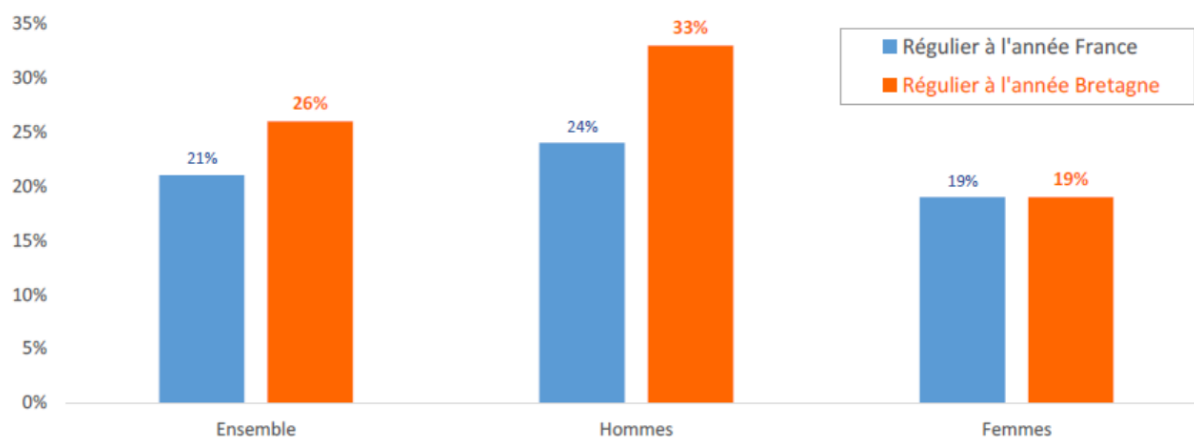
Source : Recherches et solidarités- IFOP – Enquête sur les Bretons et la vie associative, février 2025, p 7

Une autre caractéristique régionale forte est soulignée par Recherches et solidarités : « *La dynamique associative bretonne entraîne les personnes dont la formation est modeste, leur permettant de s'épanouir bien davantage qu'au plan national (46 % d'adhérents, contre 32 %)* ». En d'autres termes, la « fracture associative » selon le niveau de diplôme est beaucoup moins forte en Bretagne qu'au niveau de la France entière. Ainsi, alors qu'au niveau national, le taux d'adhésion associative varie de 32 % à 47 % entre les personnes sans diplôme et les Bac + 2, en Bretagne, cette fourchette va seulement de 46 % à 51 %. Ces résultats suggèrent donc un accès aux associations socialement plus égalitaire en Bretagne qu'au niveau national.

Qu'en est-il des 660 000 à 725 000 bénévoles en Bretagne. La Bretagne se distingue par un taux de bénévolat régulier¹⁸ plus important qu'au niveau national. Ainsi, en 2025, un peu plus d'un breton sur quatre (26 %) se déclare bénévole régulier tout au long de l'année dans une association, contre 21 % au niveau national, avec un écart sexué plus marqué en Bretagne au bénéfice des hommes (voir graphique ci-après).

¹⁸ Bénévolat régulier : « Quelques heures chaque mois, tout au long de l'année, en fonction de l'activité de l'association » (13 % en Bretagne, contre 10% au niveau national en 2025) ou « quelques heures chaque semaine tout au long de l'année, en fonction de l'activité de l'association » (13 % en Bretagne contre 11 % au niveau national en 2025)

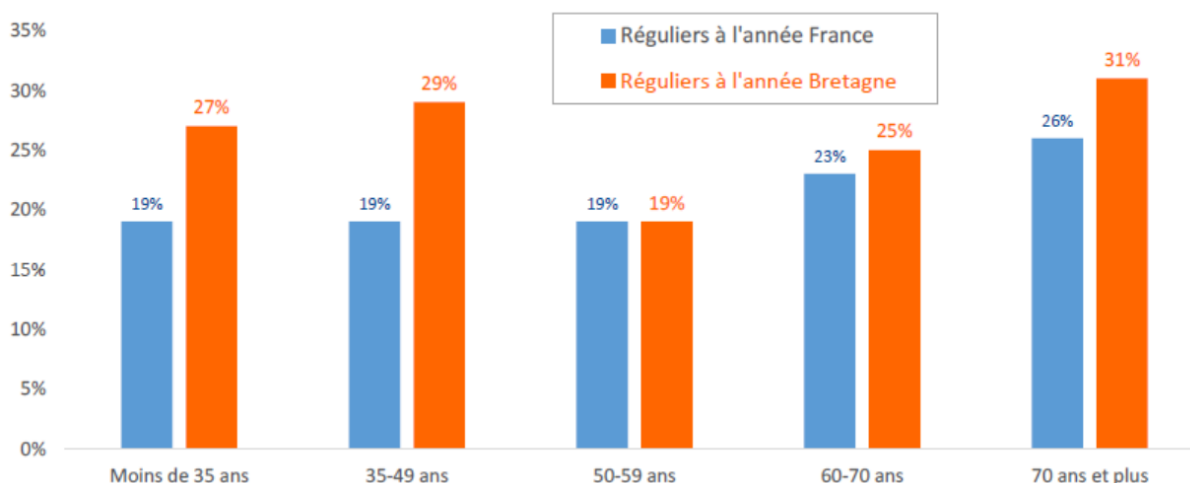
Figure 6. Bénévolat régulier à l'année en Bretagne et en France entière en 2025



Source : Recherches et solidarités- IFOP – Enquête sur les Bretons et la vie associative, février 2025, p 12

Comme pour les adhésions, l'enquête de l'IFOP fait ressortir un bénévolat régulier plus important des jeunes en Bretagne comparé à la France entière. Ceci bat en brèche l'idée reçue selon laquelle les jeunes ne s'engageraient pas régulièrement dans les associations en Bretagne. Les bénévoles réguliers de 70 ans et plus s'engagent également plus fréquemment en Bretagne qu'au niveau national.

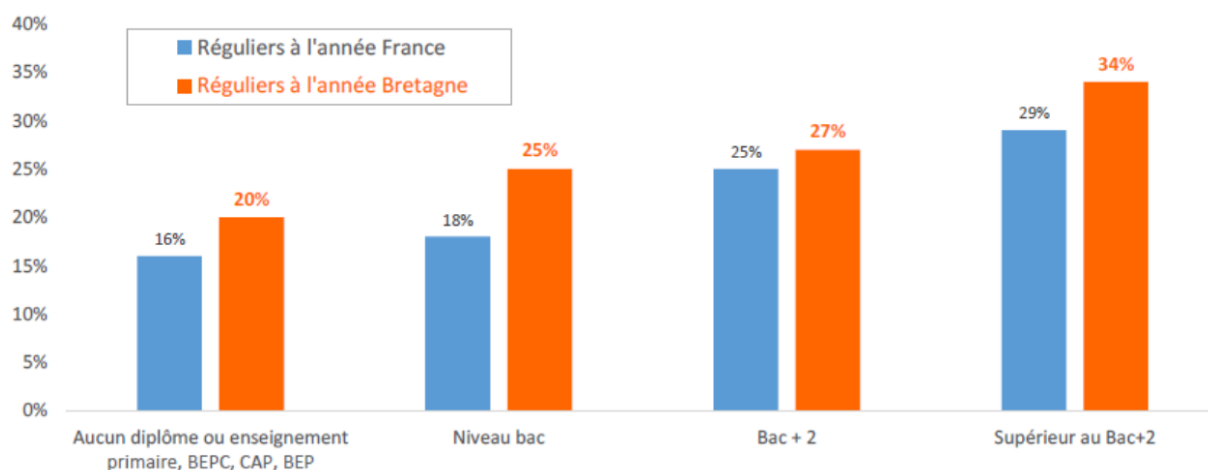
Figure 7. Bénévolat régulier à l'année par tranche d'âge en Bretagne et France entière



Source : Recherches et solidarités- IFOP – Enquête sur les Bretons et la vie associative, février 2025, p 13

Comme au niveau national, on observe que le taux de bénévolat régulier augmente avec le niveau de diplôme. Toutefois, la part des bénévoles réguliers dans la population de niveau bac ou infra est plus importante en Bretagne qu'au niveau national. Cependant, la « fracture bénévole » demeure, la proportion de bénévolat régulier variant de 14 points entre les bénévoles sans diplôme (20 % de bénévoles réguliers en Bretagne) et ceux ayant un niveau Bac + 2 et supérieur (34 % de bénévoles réguliers en Bretagne), écart très proche du niveau national (+13 points).

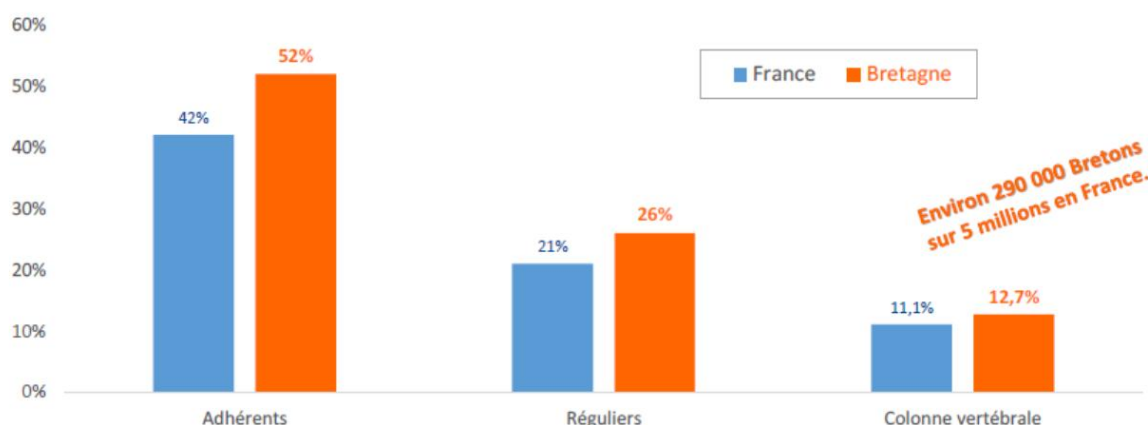
Figure 8. Bénévolat régulier selon le dernier diplôme obtenu en Bretagne et en France entière



Source : Recherches et solidarités- IFOP – Enquête sur les Bretons et la vie associative, février 2025, p 14

Parmi les bénévoles réguliers, certains donnent de leur temps plus fréquemment, quelques heures chaque semaine ou un jour ou plus tout au long de l'année, en fonction de l'activité de l'association. Recherches et solidarités les qualifient de « *colonne vertébrale* » des associations car « *ils assurent la stabilité et la continuité des activités associatives*¹⁹ ». Si, comme nous l'avons vu, la proportion d'adhérents à au moins une association ainsi que celle des bénévoles réguliers dans la population sont sensiblement plus élevées en Bretagne qu'au niveau national, cette distinction existe pour la « colonne vertébrale » mais est moins marquée (12,7 % de la population bretonne, contre 11,1 % au niveau de la France entière). En Bretagne, ces bénévoles formant la « colonne vertébrale » de la vie associative représentent entre 290 000 et 300 000 personnes environ (voir schéma ci-après).

Figure 9. Adhérents, bénévoles réguliers et « colonne vertébrale » des associations en 2025 en Bretagne et en France entière



Source : Recherches et solidarités- IFOP – Enquête sur les Bretons et la vie associative, février 2025, p 18

¹⁹ Op.cit. p 17

2.1.2 L'opinion et les sujets de préoccupations des responsables associatifs au printemps 2025

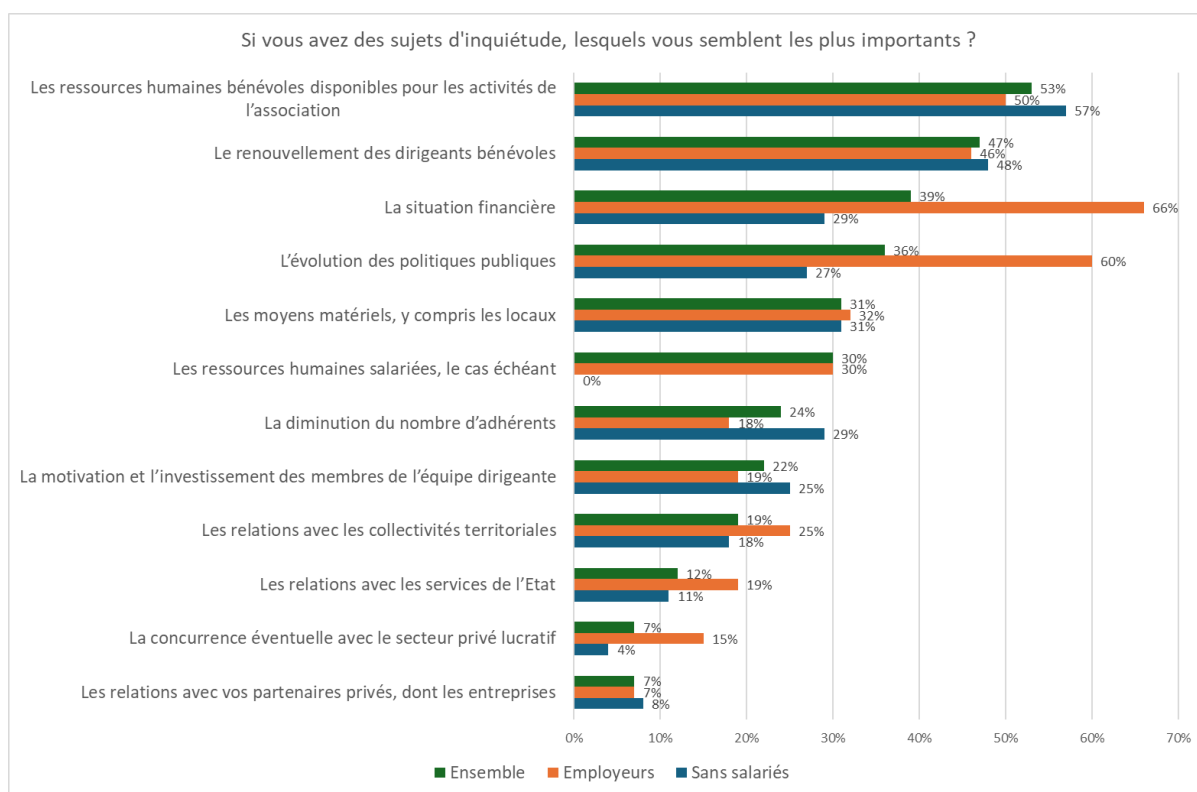
Au printemps 2025, Recherches et solidarités (R&S) a réalisé, à la demande du Conseil régional de Bretagne et avec l'appui du Mouvement associatif de Bretagne, une enquête d'opinion auprès de 2260 responsables associatifs (ORA), échantillon pouvant être considéré, par sa taille, sa diversité et son redressement, comme représentatif. Celle-ci s'inscrit dans le prolongement de la première enquête ORA Bretagne réalisée par R&S en partenariat avec le CESER de Bretagne en 2017, pour sa précédente étude sur « Les défis de la vie associative »²⁰. Les résultats sont présentés pour l'ensemble des associations de la région et pour les associations employeuses.

Les responsables associatifs bretons étaient tout d'abord interrogés sur leur perception de la situation générale de leur association en mars/avril 2025 (actions, missions et projets). Dans l'ensemble, malgré les difficultés rencontrées, ils se montrent plutôt résilients et optimistes puisque cette situation générale est jugée bonne ou très bonne par près de 8 associations sur 10 (79 %), avec toutefois un bilan moins favorable pour les associations employeuses (70 %). Questionnés sur la situation financière de leur association, cet écart d'appréciation entre l'ensemble des associations et les associations employeuses se creusent : alors que 68 % des premières estiment qu'elle est bonne ou très bonne, seulement près de la moitié des associations employeuses (48 %) partagent cet optimisme. La proportion d'associations employeuses jugeant leur situation financière très difficile (12 %) varie même du simple au double avec l'ensemble des associations (6 %). Invités à se projeter sur la situation de leur association dans les prochains mois, cet optimisme s'amointrit pour l'ensemble des associations (67 % de projections bonne ou très bonne) et encore plus pour les associations employeuses (56 %).

Afin de préciser ces premiers résultats, les responsables associatifs ont aussi été interrogés sur leurs principaux sujets d'inquiétude au printemps 2025. On observe, là encore des écarts importants entre l'ensemble des associations et les associations employeuses. Pour ces dernières, les inquiétudes les plus fréquemment citées sont la situation financière (66 % contre 39 % pour l'ensemble des associations) et l'évolution des politiques publiques (60 %, contre 36 % pour l'ensemble des associations). Pour l'ensemble des associations, les sujets d'inquiétudes qui suivent sont les ressources humaines bénévoles (53 %) et le renouvellement des dirigeants bénévoles (47 %).

²⁰ [CESER Bretagne, « Les défis de la vie associative en Bretagne », 2017](#)

Figure 10. Sujets d'inquiétude les plus importants pour les responsables associatifs en Bretagne au printemps 2025 (ensemble des associations/associations sans salariés/associations employeuses)



Source : Recherches et solidarités, ORA Bretagne, mars-avril 2025, graphique réalisé par le CESER de Bretagne (données détaillées R&S)

2.2. Associations et territoires : un rôle à multiples facettes

Cette enquête ORA Bretagne réalisée par Recherches et solidarités au printemps 2025 permet de mieux appréhender la manière dont les responsables associatifs perçoivent leur association dans leur territoire, ce qui est au cœur de notre étude sur le rôle territorial des associations. Elle permet aussi de mesurer des évolutions depuis l'enquête ORA de 2017.

La première question posée concerne le rôle économique des associations, plus précisément leur préférence locale dans leurs achats de biens ou de services. Cette préférence pour l'achat local est flagrante puisque 83 % de l'ensemble des associations disent privilégier la commune et ses alentours. Les associations employeuses sont 80 % à faire de même, mais avec un champ géographique d'achat plus vaste (département et région).

Figure 11. Achat local des associations en Bretagne

D'une manière générale, lorsque votre association effectue des achats ou fait appel à des prestataires, privilégiez-vous la proximité ? Plusieurs réponses possibles

	Ensemble des associations de la région	Associations employeuses de la région
Oui, localement (commune et alentours)	83%	80%
Oui, à l'échelle départementale	26%	37%
Oui, à l'échelle régionale	11%	19%
Non pas vraiment	5%	4%
Je ne sais pas répondre à cette question	4%	2%

Lecture : En moyenne, 83% des associations de Bretagne privilégient les achats sur leur commune ou aux alentours ; 80% des employeurs

Source : Recherches et solidarités, ORA Bretagne, enquête réalisée en mars-avril 2025.

L'enquête ORA Bretagne permet également, ce qui nous intéresse très directement pour répondre à la saisine du Conseil régional, de mieux caractériser la perception que les responsables associatifs ont de leur rôle territorial, un rôle qui est à multiples facettes, avec des différences entre l'ensemble des associations et celles qui sont employeuses.

Pour l'ensemble des associations, c'est le rôle social qui est cité le plus fréquemment (75 %), plus précisément « le développement des échanges, des rencontres et du lien social », avec un taux plus élevé de 7 points chez les associations employeuses (80 %). Le rôle dans la vitalité, l'identité et le rayonnement du territoire arrivent en deuxième position : l'animation et l'attractivité de son territoire est ainsi cité par 63 % de l'ensemble des associations sans écart marqué entre les associations employeuses et les autres ; et le sentiment d'appartenance au territoire par 41 % des répondants, avec un taux légèrement plus élevé chez les associations employeuses (46 %). Assez proche, en troisième position, c'est le rôle éducatif qui est cité par 38 % de l'ensemble des associations (« information, éducation, formation des jeunes ou adultes »), et plus fréquemment par les associations employeuses (50 %).

La rubrique qui suit a été ajoutée à la demande expresse du CESER de Bretagne (elle n'existait pas en 2017), en lien avec la saisine du Conseil régional et son étude. En effet, il lui semblait important, d'interroger les responsables associatifs sur la perception de leur rôle démocratique dans leur territoire, ce qui s'est traduit par une question sur leur rôle en faveur de « la participation citoyenne ». Ce rôle arrive en 5^{ème} position parmi les plus cités : 1/3 des associations le mentionnent, et plus fréquemment chez les associations employeuses (43 %).

En sixième position, on retrouve le rôle social mais cette fois avec un sens davantage tourné vers l'action sociale, la réduction des inégalités et les solidarités envers les personnes en situation de vulnérabilité (cité par 31 % de l'ensemble des associations). Sur cet item, l'écart est particulièrement marqué entre les associations employeuses (50%) et les associations sans salariés (23 %), le taux allant du simple au double.

Le rôle en faveur de la préservation des patrimoines (naturel, culturel ou architectural) est ensuite cité par 26 % de l'ensemble des associations, avec un faible écart entre celles qui sont employeuses (23 %) et celles qui sont sans salariés (29 %). Observons que ce rôle patrimonial

est le seul qui est davantage cité par les associations sans salariés que par les associations employeuses.

Le rôle dans l'innovation est cité par 18% des responsables associatifs, avec une proportion allant du simple au double entre les associations employeuses (31 %) et les associations sans salariés (15 %).

En avant dernière position, à la question de savoir s'ils estiment jouer un rôle dans leur territoire en faveur de l'emploi et de l'économie, seuls 17 % des responsables associatifs bretons mentionnent ce rôle économique, avec un écart très fort ici entre les associations employeuses (43 %) et les associations sans salariés (7 %). Rappelons ici que ces dernières représentent 9 associations sur 10 en Bretagne. Ces résultats corroborent la difficulté rencontrée par le CESER, lors de ses rencontres territoriales, à recueillir des éléments quantitatifs ou qualitatifs sur le rôle économique des associations dans leur territoire (voir les témoignages à suivre dans le chapitre 1).

Enfin, en dixième et dernière position, est cité le rôle d'insertion et d'inclusion en faveur des personnes en situation de handicap, par 15 % de l'ensemble des associations, avec là encore un écart très marqué entre les associations employeuses (29 %) et les associations sans salariés (voir graphique première page suivante).

Si l'on regarde plus finement la perception de rôle territorial à multiples facettes selon les secteurs d'activité associatifs, Recherches et solidarités soulignent que les responsables associatifs employeurs « *reconnaissent plus souvent les impacts de leurs associations, souvent en lien avec les secteurs d'activités où elles sont très présentes* » (voir tableau détaillé deuxième page suivante).

Le rôle dans le lien social est plus fréquemment cité dans les secteurs de l'éducation populaire, des loisirs, de la culture et du sport.

Celui dans l'animation et l'attractivité territoriales, est plus souvent mentionné par les associations culturelles et sportives, beaucoup moins par celles du secteur de la santé et du social. Quant au rôle dans le sentiment d'appartenance au territoire, il plus fréquemment cité par les associations culturelles, environnementales, sportives et d'éducation populaire.

S'agissant du rôle éducatif, il est davantage mentionné par les associations d'éducation populaire, les associations sportives et environnementales ; beaucoup moins par les associations du secteur social et de celui des loisirs.

Concernant le rôle démocratique ou de « participation citoyenne », il est le plus cité par les associations environnementales et celles de l'éducation populaire, et beaucoup moins dans les associations culturelles, sportives et de loisirs.

Le rôle solidaire et de réduction des inégalités est le plus cité par les associations du secteur social, de la santé et de l'éducation populaire, beaucoup moins par celles des secteurs des loisirs, de l'environnement et de la culture.

Concernant le rôle patrimonial (naturel, culture ou architectural), il est plus fréquemment mentionné par les associations environnementales et culturelles, et beaucoup plus rarement par les associations des secteurs social, sportif et de l'éducation populaire.

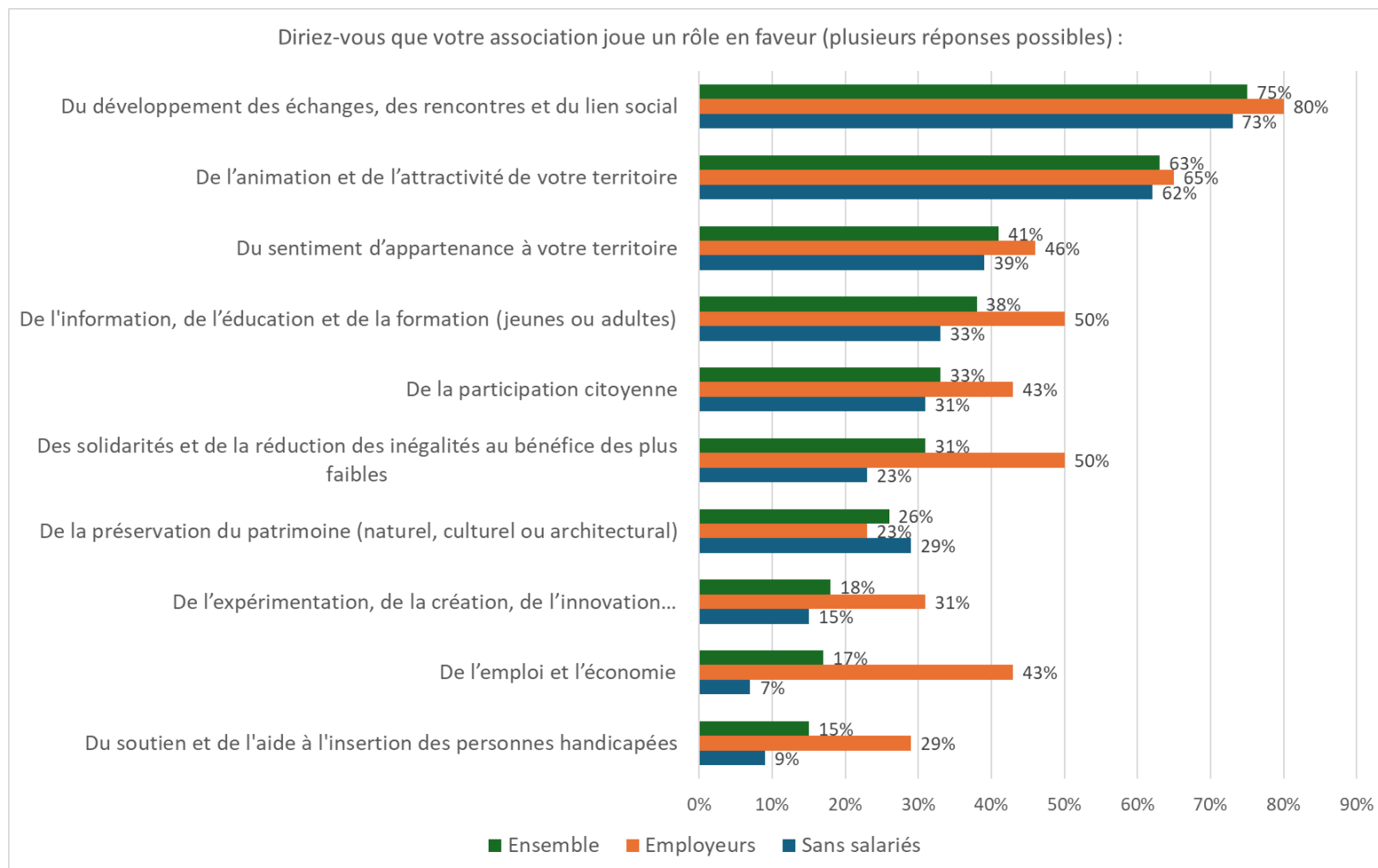
Le rôle dans l'innovation est plus fréquemment pointé par les associations culturelles, de l'éducation populaire et de l'environnement, et très rarement dans celles du sport.

Quant au rôle dans l'emploi et l'économie, il davantage mentionné par les associations des secteurs social et sportif, et pratiquement pas par celles du secteur des loisirs.

Enfin, le rôle d'inclusion des personnes en situation de handicap est plus fréquemment cité par les associations des secteurs social, santé et sport, beaucoup moins par les associations environnementales, de la culture et des loisirs.

L'ensemble de ces résultats détaillés sur le rôle territorial des associations tel que perçu par les responsables associatifs en Bretagne, appellent des approfondissements sectoriels qui dépassent le champ de la présente étude du CESER. Si la corrélation avec le projet associatif sectoriel transparaît assez logiquement, il est également intéressant d'observer le caractère multidimensionnel du rôle territorial perçu par les associations qui va bien au-delà de leur seul rôle sectoriel.

Figure 12. Rôle territorial des associations perçu par les responsables associatifs en Bretagne au printemps 2025



Source : Recherches et solidarités, ORA Bretagne, mars-avril 2025, graphique réalisé par le CESER de Bretagne (données détaillées R&S)

Figure 13. Rôle territorial perçu par les responsables associatifs en Bretagne par secteur d'activité au printemps 2025

Réponses à la question précédente selon le secteur d'activité des associations

	Social	Santé	Culture	Environnement	Sport	Loisirs	Éduc pop
Du développement des échanges, des rencontres et du lien social	76%	72%	81%	61%	80%	81%	85%
De l'animation et de l'attractivité de votre territoire	40%	28%	84%	53%	75%	67%	64%
Du sentiment d'appartenance à votre territoire	34%	26%	54%	49%	45%	32%	44%
De l'information, de l'éducation et de la formation (jeunes ou adultes)	29%	34%	34%	44%	46%	15%	68%
De la participation citoyenne	39%	36%	27%	57%	26%	22%	44%
Des solidarités et de la réduction des inégalités	83%	53%	18%	15%	24%	13%	46%
De la préservation du patrimoine (naturel, culturel ou architectural)	5%	-	59%	71%	8%	23%	14%
De l'expérimentation, de la création, de l'innovation...	19%	15%	35%	22%	7%	18%	30%
De l'emploi et l'économie	29%	14%	16%	15%	23%	6%	19%
Du soutien et de l'aide à l'insertion des personnes handicapées	43%	33%	8%	6%	19%	7%	14%

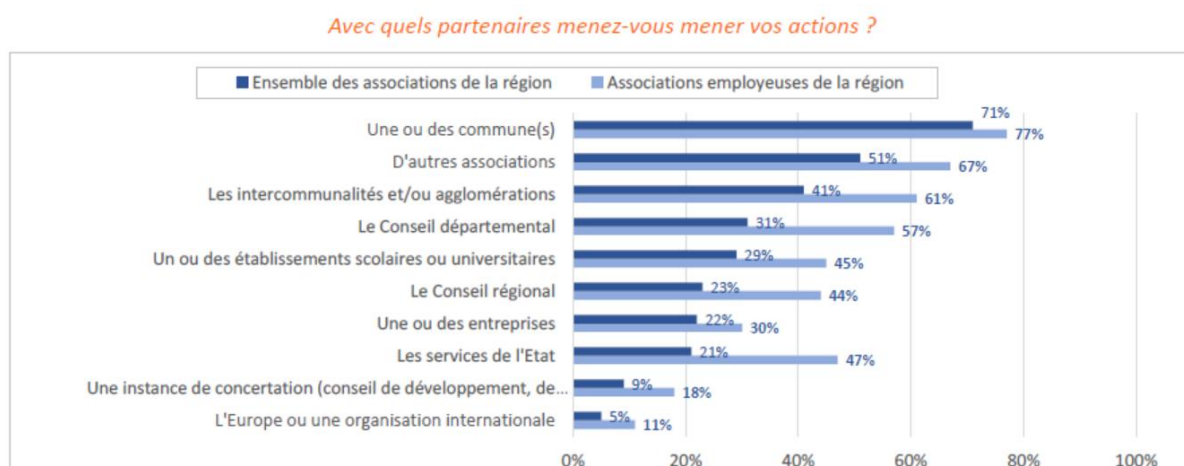
Lecture : 76% des dirigeants du secteur social estiment que leur association joue un rôle dans le développement des échanges, des rencontres et du lien social. Ils sont 72% dans la santé et 81% dans la culture.

Source : Recherches et solidarités, ORA Bretagne, mars-avril 2025

Suivant ces questions sur le rôle territorial des associations, les responsables associatifs étaient également interrogés sur la connaissance de ce dernier par leurs différentes parties prenantes internes et externes. Sans surprise, ce sont les adhérents, pratiquants ou bénéficiaires de l'association qui la connaissent le mieux (94 % de l'ensemble des associations). Viennent ensuite les élus locaux (67 %), les médias (54 %), le public au sens large (49%) et en bon dernier, les responsables des services publics. Sur cette dernière partie prenante, les responsables de l'ensemble des associations de la région ne sont que 20 % à estimer que « les responsables des services publics » connaissent le rôle territorial de leurs associations. En revanche, si l'on considère les réponses des responsables d'associations employeuses, cette proportion est deux fois plus élevée (43 %). Les responsables d'associations perçoivent donc majoritairement leur rôle territorial comme inconnu des responsables des services publics, constat encore plus prononcé chez les associations sans salariés qui représentent, il faut le rappeler, 9 associations sur 10 en Bretagne. On pourrait presque parler ici d'une fracture administrative dans la relation entre les associations bretonnes et les services publics.

Les responsables associatifs bretons étaient aussi interrogés sur les partenaires avec lesquels ils mènent leurs actions. C'est la commune qui est la plus fréquemment citée, que ce soit par l'ensemble des associations (71 %) ou pour les associations employeuses (77 %), sans écart important donc. Ce dernier se creuse en revanche pour les autres partenaires publics ou privés. D'une manière générale, les associations employeuses ont davantage de partenaires que les associations sans salariés. On peut souligner que le deuxième partenaire le plus cité par l'ensemble des associations n'est pas un acteur public, mais « d'autres associations », montrant l'importance des coopérations inter-associatives dans les territoires, ce que le CESER a aussi observé lors de ses rencontres territoriales (voir points suivants du ch1). Le niveau intercommunal arrive en 3^{ème} position, cité par 41 % de l'ensemble des associations et par 61 % des associations employeuses. Le Conseil régional n'arrive qu'en 6^{ème} position parmi les partenaires, cité par 23 % de l'ensemble des associations, et presque deux fois plus par les associations employeuses (44 %). D'une manière générale, ces résultats amènent à penser que le rôle des associations dans leur territoire et sa valorisation ne sont pas à appréhender de manière isolée : les associations sont en relation dynamique avec de nombreux partenaires dans leur écosystème territorial. D'où l'intérêt d'une approche ouverte, pluraliste et systémique de l'évaluation de l'impact des associations dans leur territoire (voir ch2).

Figure 14. Partenariat des associations en Bretagne au printemps 2025



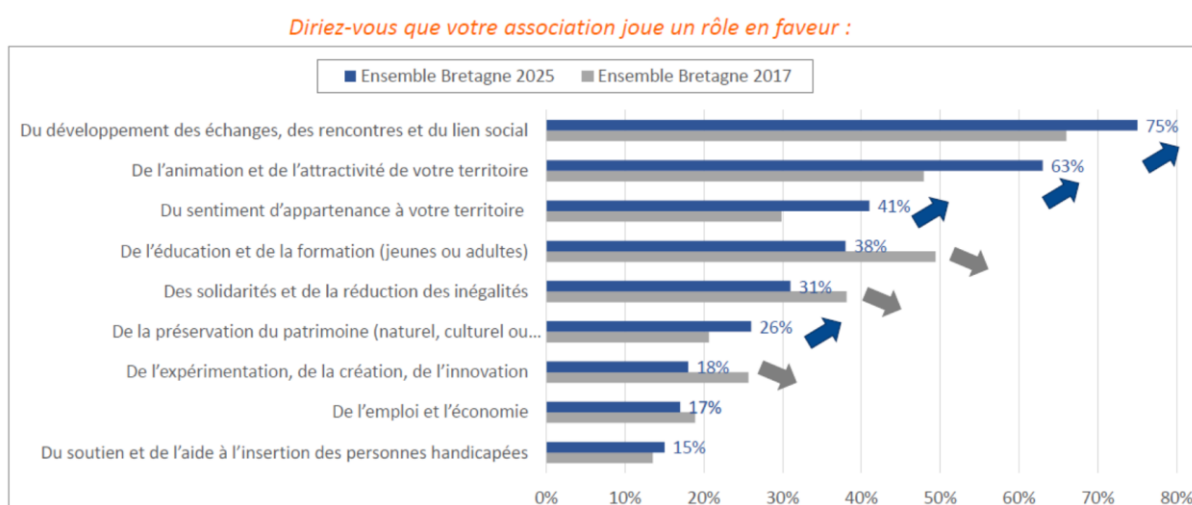
Lecture : En moyenne, 71% des associations tissent des partenariats avec une ou des communes. Elles sont 77% parmi les employeurs.

Source : Recherches et solidarités, ORA Bretagne, mars-avril 2025, graphique réalisé par le CESER de Bretagne (données détaillées R&S)

Comme nous l'avons signalé, cette enquête de Recherches et Solidarités sur l'opinion des responsables associatifs (ORA) en Bretagne avait déjà été menée en juin 2017, en partenariat avec le CESER, pour sa précédente étude sur les défis de la vie associative²¹. La dernière enquête régionale du printemps 2025 permet donc d'observer des évolutions sur la dernière décennie.

Si l'on considère tout d'abord le rôle joué par les associations dans leur territoire tel que perçu par les responsables associatifs, on observe que, pour l'ensemble des associations, ce sont les rôles social (au sens de lien social) et territorial qui ont pris de l'ampleur entre 2017 et 2025, ainsi que le rôle culturel et patrimonial. En revanche, les rôles éducatifs et de solidarité sont moins fréquemment cités en 2025. Il en va de même pour le rôle dans l'emploi et l'économie, ainsi que pour celui dans l'innovation.

Figure 15. Évolution des rôles joués par les associations en Bretagne entre 2017 et 2025



Source : Recherches et solidarités, ORA Bretagne, mars-avril 2025

²¹ CESER de Bretagne, Les défis de la vie associative en Bretagne, décembre 2017

Comment la perception de ce rôle territorial évolue-t-il ? Pour l'ensemble des associations de la région, il apparaît mieux reconnu par les élus locaux et par le grand public. En revanche, la reconnaissance par les responsables des services publics, qui arrivaient déjà en dernière position en 2017, a encore diminué, passant de 24 % à 20 %. Dit autrement, la fracture administrative semble s'être aggravée entre les associations et les services publics.

Quant aux partenariats des associations, il reste privilégié avec les échelons locaux de proximité et les autres associations, sans évolution sensible entre 2017 et 2025. En revanche, les partenariats sont moins fréquents avec les échelons plus éloignés : conseil départemental, conseil régional, services de l'État, Europe et international. Comme l'observe Recherches et solidarités, il y a un resserrement des partenariats des associations sur le local proche, en indiquant que ces résultats pourraient s'expliquer « pour partie, en raison d'un échantillon plus large en 2025, comprenant davantage d'associations plus petites, qui n'ont pas ce type de relations²² ».

Figure 16.Évolution du partenariat des associations entre 2017 et 2025 en Bretagne



Source : Recherches et solidarités, ORA Bretagne, mars-avril 2025

Interrogés sur les partenaires avec lesquels ils souhaiteraient mener davantage d'actions, les responsables associatifs se montrent moins enclin à développer de nouveaux partenariats en 2025 qu'en 2017. Cette baisse est limitée s'agissant des communes, des Départements, des autres associations et des établissements d'enseignement. Elle est revanche plus marquée pour les autres niveaux de partenariats : intercommunalités, Conseil régional, services de l'État, entreprises, instance de concertation locale (conseil de développement, de quartier...), l'Europe et l'international. Là encore Recherches et solidarités soulignent un possible de biais d'échantillon, celui de 2025 comprenant davantage de petites associations dont les besoins de partenariats, au-delà de la commune, sont en général moins étendus.

²² R&S, ORA Bretagne, 2025, p 46

3. Paroles d'acteurs territoriaux sur la place et le rôle des associations en Bretagne

Dans le cadre de la démarche exploratoire et participative menée par le CESER (voir 1. ci-avant), que disent les acteurs territoriaux rencontrés par le CESER à Quimper, Rennes (quartier du Blosne), Lanester et Rostrenen (Communauté de communes du Kreiz Breizh et Pays de Centre ouest Bretagne), quand on les interroge sur le scénario fictif d'une disparition des associations, sur leurs rôles démocratique, social et économique ainsi que sur la valorisation de ces derniers ?

3.1. Et si les associations n'étaient pas là, que deviendrait la vie dans votre territoire ? « *Ça ressemblerait au confinement !* »

La place et le rôle des associations sont parfois si finement maillés avec la vie quotidienne du territoire qu'ils en deviennent comme une évidence aussi partagée qu'inconsciente. Le fait associatif semble avoir toujours existé. Il est souvent perçu comme un acquis, une donnée voire une offre et parfois un dû. Il est là et sera toujours là pour proposer des activités et rendre des services, comme l'illustre l'expression commune entendue quand une personne se trouve démunie individuellement face à un problème : « Il y a sûrement une association qui... ». Cette évidence associative invisibilise souvent les multiples apports des associations au territoire et à ses habitant-es. Elle les enveloppe d'un épais brouillard : il y a comme un inconscient associatif dans les territoires.

Pour commencer à dissiper les brumes du rôle territorial des associations, à le révéler, à le conscientiser, à le qualifier, le CESER a choisi d'interpeller les divers acteurs locaux rencontrés à partir de ce questionnaire phare : Et si les associations n'étaient pas là, que deviendrait la vie dans votre territoire²³ ? Les associations ne révèlent l'importance de ce qu'elles sont et de ce qu'elles font que par le manque qu'elles laissent lorsqu'elles s'absentent, s'éloignent ou s'éteignent.

Le scénario-fiction d'une extinction associative proposé à travers cette question a parfois suscité des blancs voire des troubles ou des inquiétudes chez les personnes rencontrées. « Et

²³ Pour un exemple de questionnaire à l'échelle nationale, voire la [Chronique radiophonique de Corinne Audouin, « Une France sans associations, ça ressemblerait à quoi », France Inter, 19/09/2025](#). Le Mouvement associatif, au niveau national, régional ou local, interpelle aussi régulièrement les pouvoirs publics et le public, à partir de cette interrogation dystopique, en particulier pour alerter sur les conséquences sociétales des baisses de financement public et d'alourdissement des charges sur les associations, par exemple lors de la [mobilisation « Ça ne tient plus ! » du 11/10/2025](#) et de ses nombreux événements locaux. Pour une illustration locale en Bretagne, voir l'article de la Rédaction de Paimpol de la [Presse d'Armor « Et si les associations disparaissaient... » : à Paimpol, unique pour tirer la sonnette d'alarme, 19/10/2025](#). A l'échelle nationale, le Mouvement associatif, à l'occasion des vœux de sa Présidente, Claire Thoury, le 30/01/2025 ([replay](#)), a diffusé un [communiqué de presse intitulé « Que serait la vie quotidienne sans les associations ? »](#), complété par [un dossier de presse reprenant cet intitulé](#).

si les associations n'étaient pas là ? Je n'ose l'imaginer. » a ainsi réagi un maire. Mais si la question a pu parfois déstabiliser, bousculer, elle s'est révélée une très bonne accroche et approche pour initier la réflexion, les prises de parole et les échanges sur les apports, souvent aussi discrets qu'essentiels, des associations à la vie de leur territoire.

Ce scénario devient d'ailleurs de moins en moins fictif dans un contexte général alarmant pour la vie associative où, comme l'exprime le Mouvement associatif, « Ça ne tient plus ! » (Cf. mobilisation nationale du 11 octobre 2025). C'est aussi l'une des raisons pour laquelle le CESE affirme, dans un rapport faisant aujourd'hui référence, que « renforcer le financement des associations » est une « urgence démocratique »²⁴.

3.1.1 Paroles d'acteurs associatifs (scénario disparition)

Lors de la rencontre territoriale organisée à Lanester, la Ligue de l'enseignement 56 s'est prêtée au jeu de ce scénario fictif. Pour décrire l'importance des associations, sa secrétaire générale²⁵, Hélène Garrabé-Brus, invite chacune et chacun individuellement à imaginer ce que serait son propre parcours de vie sans les associations :

« Nous ne serions pas les mêmes sans les associations »

« Comment imaginer le territoire breton, territoire portant la culture de l'engagement, privé de milliers d'initiatives citoyennes, sociales, éducatives, culturelles, sportives ? Les associations structurent humainement les territoires et sont là où ni le marché ni l'État n'interviennent. Elles le font avec l'intelligence collective et l'engagement bénévole. Poser la question de leur disparition pose la question de leur utilité. Prenons chacun l'exemple de notre propre parcours personnel. Nous avons rencontré les associations à toutes les étapes de notre vie : crèche, intervenants petite enfance/école = sorties, association du sport scolaire, classes de découverte, centres de loisirs, associations culturelles et sportives, colonies de vacances. Nous avons croisé des bénévoles et des professionnels (animateurs, éducateurs certains formés par les associations en BAFA), nous avons assisté à l'animation de la vie locale par les associations (culturelles, éducatives, sportives...) et les associations seront toujours là quand nous deviendrons plus dépendants. Nous ne serions pas les mêmes sans les associations qui ont rythmé nos vies et qui ont participé à faire ce que nous sommes aujourd'hui. Imaginer une Bretagne sans associations, c'est finalement rappeler à quel point elles sont indispensables.

La Bretagne est une terre de solidarité, de coopération, de luttes. Le tissu associatif y est dense, divers et engagé : culture, sport, éducation populaire, environnement, langue bretonne... Sans associations, le visage de la Bretagne changerait

²⁴ CESE, « Renforcer le financement des associations : une urgence démocratique ! », rapporteurs : Martin BOBEL et Dominique JOSEPH, mai 2024 ; audition de Martin BOBEL au CESER de Bretagne, le 21/01/2024.

²⁵ Audition et contribution écrite d'Hélène GARRABÉ-BRUS, secrétaire générale de la Ligue de l'enseignement 56, Rencontre territoriale de Lanester, le 24/06/2025.

radicalement : moins de vie dans les villages, moins d'initiatives citoyennes, moins de services de proximité. »

Il semble que sans les associations, ni les territoires de la Bretagne, ni leurs habitant·es ne seraient les mêmes. Autrement dit, la vie associative apparaît, à travers ces témoignages, comme constitutive, voire constituante et structurante d'identités personnelles et collectives au cœur des territoires.

Ciment social

Deux associations de Quimper ont répondu très directement à la question de leur éventuelle disparition. L'une, qui propose des activités de loisirs aux personnes retraitées et âgées, souligne que si cette action associative venait à s'évanouir, *« il y aurait davantage de sentiment d'isolement social »*, rejoignant ainsi les propos d'élus du territoire sur le rôle de « ciment social » des associations. Une autre association, intervenant dans le champ de l'insertion par l'activité économique (IAE), a indiqué qu'elle était, jusqu'à une période récente, *« le seul chantier d'insertion sur le Pays Bigouden »* et que *« sans cet outil, ce support, des personnes demandeuses d'emploi de longue durée accompagnées par France travail, la Mission locale ou d'autres partenaires de l'emploi du territoire, n'auraient pas eu de solution locale pour redynamiser leurs parcours professionnels »*. Cet exemple met aussi en lumière l'inscription des associations – avec leurs singularités et spécificités sur lesquelles nous reviendrons – dans le champ de l'économie sociale et solidaire (ESS) en Bretagne²⁶, notamment lorsqu'elles sont employeuses et sont considérées comme un *« mode d'entreprendre et de développement économique »*, pour reprendre les termes du législateur²⁷.

Dans le territoire de la Communauté de communes du Kreiz Breizh (CCKB) et, au-delà, dans celui du Pays du Centre Ouest Bretagne (COB), les associations rencontrées ont témoigné de l'importance de leur rôle dans leur écosystème territorial où leurs interactions avec les collectivités sont fortes, voire intégrées. Illustrant cette idée, un accompagnateur de la vie associative a ainsi affirmé : *« S'il n'y a plus d'associations, il n'y a plus de politiques publiques dans de nombreux domaines : sport, culture, personnes âgées... Malheureusement, en dehors de ce territoire, certains élus ne le comprennent pas toujours. »*

« Il resterait les supermarchés »

Une représentante d'association du Kreiz Breizh a souligné le grand vide qui serait laissé par la disparition du tissu associatif local :

²⁶ Selon la loi 2014-856 du 31 juillet 2014 relative à l'ESS (source Légifrance, consulté le 17/01/2026), dite « Loi Hamon », « L'économie sociale et solidaire est composée des activités de production, de transformation, de distribution, d'échange et de consommation de biens ou de services mises en œuvre :

1° Par les personnes morales de droit privé constituées sous la forme de coopératives, de mutuelles ou d'unions relevant du code de la mutualité ou de sociétés d'assurance mutuelles relevant du code des assurances, de fondations ou d'associations régies par la loi du 1er juillet 1901 relative au contrat d'association [...] ». Sur l'ESS en Bretagne, voir le [site de la Chambre régionale de l'ESS \(CRESS\) en Bretagne](#).

²⁷ Ibid. Article 1-I

« Et si les associations disparaissaient, que se passerait-il alors ? Pas grand-chose. Il resterait les supermarchés. J'ai rencontré des personnes ici via les associations, mais pas grand monde via les supermarchés, ni via les banques, ni via les assurances. C'est du vivre ensemble, de l'interconnaissance, du lien, c'est la diversité. Dans les écoles, il y a les associations de parents d'élèves, il y a les assos toujours un peu partout... ».

« Ça ressemblerait au confinement ! »

Une autre a pris une image qui a marqué les membres du CESER : « A quoi une commune pourrait-elle ressembler sans association ? Ben... au confinement ! Il n'y aurait plus de lien social. Il y aurait aussi moins de nouveaux arrivants ».

« Ici, si les gens veulent créer un spectacle, ils le font ! »

Le rôle des associations du Kreiz Breizh dans la vie culturelle a souvent été mis en avant :

« Sans associations, il n'y aurait presque plus aucun événement culturel ou alors il resterait ceux organisés parfois par les mairies. Mais ces dernières ne pourraient même plus tenir de buvette car elles font toujours appel à des associations pour boire et pour manger ! ». L'enseignement musical serait aussi affecté : « L'Ecole de musique de Rostrenen a été créée par des parents sous forme d'association. Elle est devenue très reconnue ; elle a même un partenariat avec la Philharmonie de Paris... Aucune collectivité n'aurait monté une école de musique ». Toujours dans le champ culturel : « Il n'y a pas de programmation culturelle au sein des collectivités ! Et pourtant la salle des fêtes de Rostrenen est occupée tout le temps. S'il y avait un programmateur culturel, je ne sais pas s'il pourrait programmer quelque chose, parce que les associations occupent beaucoup la salle, donc il n'y a pas besoin de quelque chose qui vient d'en haut, des collectivités... Ici, si les gens veulent créer un spectacle, ils le font... ».

Défense des droits et libertés

Ce rôle territorial prend aussi le visage de la défense de libertés et droits humains fondamentaux dans le territoire du Kreiz Breizh. Ainsi, pour l'association Radio Kreiz Breizh (RKB), « le principal : à nos yeux, pour la liberté d'expression, c'est de donner la parole aux gens qui habitent le territoire. Si on devait disparaître, cela disparaîtrait aussi. Ce sont des questions qu'on se pose. Il resterait la presse écrite locale... En donnant la parole aux personnes et aux associations, on crée du lien social ».

Un autre exemple est la défense de l'égalité entre les femmes et les hommes portée en centre ouest Bretagne par des associations telles que la FR-CIDFF Bretagne (ex : dispositif NIJADELL (« l'envol » en breton) de lutte contre les violences sexistes, sexuelles et intrafamiliales) ou l'association Antidotes sur laquelle une participante s'est exprimée : « Si elle n'était pas là, il y aurait vraiment un manque pour travailler sur l'égalité ». Dans ce domaine, à l'échelle régionale cette fois, le CESER a aussi auditionné Ahez LE MEUR, directrice régionale aux droits des femmes et à l'égalité (DRDFE)²⁸, qui a confirmé, du point de vue de l'État en région, les

²⁸ Audition du 6/01/2026.

dières des acteurs rencontrés à Rostrenen : « *Nous travaillons aussi avec les acteurs associatifs. Pour nous, c'est très important car c'est grâce à eux que nous allons pouvoir mettre en œuvre cette politique en réponse aux besoins des personnes sur les territoires. Sans les acteurs associatifs, évidemment, les choses ne seraient pas possibles. C'est donc très important pour nous d'être au rendez-vous et en relation étroite avec ces acteurs* ».

Attractivité

L'association Ty films a pris l'exemple de la commune de Mellionnec (22) et de son école qui, sans les enfants de salariés associatifs et sans les retombées du festival n'aurait probablement pas le même effectif : « *A Mellionnec, petite commune de 400 h, nous avons une école avec 25 élèves qui était menacée de fermeture. Elle est passée à 60 élèves ! Cela a fait venir la presse. C'est clairement grâce à la vivacité de la commune. Nous sommes une association employeuse. Parmi ces nouveaux élèves, il y avait des enfants de salariés de Ty films. On organise aussi un festival qui attire du monde, ce qui rend la commune dynamique* ». On peut émettre l'hypothèse que sans les associations du Kreiz Breizh, la dynamique et l'attractivité des territoires seraient moindre, y compris en raison de leurs retombées économiques : « *Il faudrait demander aussi aux fournisseurs et producteurs locaux : quelle est la part des associations dans votre chiffre d'affaires ? S'il n'y avait pas les assos, qu'est-ce qu'il se passerait pour vous ?* ».

« Sans les associations l'action sociale serait amoindrie »

Enfin, parmi la diversité des associations rencontrées à Rostrenen, certaines ont mis en avant les manques qui existeraient pour répondre aux besoins sociaux, médico-sociaux ou sanitaires des territoires ruraux du centre Bretagne, y compris en termes de service public. C'est par exemple ce qu'a indiqué la représentante de l'Association hospitalière de Bretagne (AHB) :

« L'Association hospitalière de Bretagne a une mission de service public, notamment dans l'offre de soins en psychiatrie. Sur notre territoire, c'est l'AHB, sur d'autres, c'est un service hospitalier public. Dans le 22, les associations sont très présentes par rapport à d'autres territoires où il y a des opérateurs publics. Cela rejoint le constat d'un tissu associatif très fort sur le territoire. En psychiatrie, on a par exemple le centre hospitalier de Plouguernevel. Nous assurons ce service public hospitalier sur le territoire du centre Bretagne. Sans nous, ce dernier n'aurait pas autant d'offre de soins ».

Pour une autre association du Kreiz Breizh, « *sans les associations, l'action sociale serait amoindrie, il n'y aurait plus de sport, plus de vie en dehors du travail. Tout est géré par des associations, d'autant plus sur un territoire comme le nôtre* ».

« C'est culturel ici le milieu associatif ! »

On le voit, avec ces témoignages, non seulement les associations ont un rôle indispensable dans la vie culturelle du centre Bretagne, mais il y a, d'une manière générale, une culture associative qui dynamise d'autant plus le territoire qu'elle est reconnue, intégrée et valorisée par les collectivités locales. Comme l'a exprimé un représentant associatif du Kreiz Breizh : « *C'est culturel ici le milieu associatif ! Les gens font et essayent ensuite de convaincre les élus de les accompagner. Ça s'est toujours passé comme ça. De nombreux projets ici sont portés par des associations à la base, par des bénévoles, pas par des entreprises ou des collectivités* ».

Alliance territoriale

Ce qu'a perçu le CESER, lors de sa rencontre avec les acteurs territoriaux de la vie associative de la Communauté de communes du Kreiz Breizh (CCKB) et, plus largement, du pays de Centre Ouest Bretagne (COB), c'est une alliance territoriale, une symbiose, une interdépendance, un cercle territorial vertueux entre les associations et les collectivités qui les reconnaissent pour ce qu'elles sont et ce qu'elles font, en bonne intelligence associative et territoriale. Le scénario noir d'un affaiblissement ou d'une disparition du tissu associatif local dans le Kreiz Breizh, dans le contexte de ruralité, aurait probablement des conséquences incommensurables pour la vie du territoire et celle de ces habitants-es.

Au-delà des 4 rencontres territoriales organisées par le CESER, d'autres témoignages sont venus illustrer l'importance de ce rôle territorial des associations en interrogeant les conséquences possibles de leur disparition, par exemple celles de Daniel DELAVEAU, Président de la Fédération des acteurs de la solidarité (FAS) de Bretagne et Mickaël HUET, Délégué du Mouvement associatif au niveau national (voir encadrés ci-après).

Et si les associations de solidarité n'étaient pas là ?

Témoignage de Daniel DELAVEAU, Président de la Fédération des acteurs de la solidarité (FAS) Bretagne²⁹

« Sans le travail social, dans quelle situation serait la société ? Et donc sans les associations qui font vivre la solidarité au quotidien ? Le travail social est avant tout politique (...). Nos 3 domaines de préoccupation prioritaires envers les personnes en situation de précarité et de vulnérabilité sont les suivants : 1) l'hébergement et le logement (ex : personnes à la rue, hébergées temporairement à la suite d'accidents de la vie ; 2) l'accès au travail et à l'emploi ; 3) la santé. Souvent, ces problèmes sont cumulatifs : perte d'emploi, rupture familiale, perte de logement, surendettement, addictions : santé physique et psychique de plus en plus prégnante en raison des addictions ou des traumatismes subis par les exilés dans leurs parcours. Nos associations plaident et militent pour la nécessité d'un « accompagnement global ». On est dans une société où les choses sont saucissonnées, découpées en silos... Or, il faut d'abord partir des personnes et de leurs parcours et leur permettre progressivement une insertion sociale, dans le sens le plus large du terme. Nous sommes convaincus que l'action sociale est un investissement, c'est même un investissement rentable : le curatif coûte beaucoup plus cher que le préventif et que la prise en charge et l'accompagnement des gens.

« Projet politique ou projet technique ? Pour moi tout projet est politique. Le projet associatif est forcément politique avec ses valeurs, ses objectifs... Après il y a de la technique, mais le fond est avant tout un projet politique. Notre mission première est l'accompagnement des personnes. Sur l'hébergement d'urgence, en Ile-et-Vilaine les appels au 115 ne reçoivent que 20 % de réponses positives. On nous dit qu'il faut prioriser, ce qui veut dire : remettre à la rue ! Or, l'inconditionnalité de l'accueil et de l'hébergement fait partie du Code de l'action sociale et des familles : c'est politique ; c'est une valeur fondamentale : on ne va pas faire le tri. C'est inacceptable, c'est de la politique ».

²⁹ Audition du 25/02/2025, Daniel DELAVEAU est ancien maire de Rennes

« Pourriez-vous imaginer une Bretagne sans associations ? »

Audition de Mickaël HUET, délégué général du Mouvement associatif (national)³⁰

« Pourriez-vous imaginer une Bretagne sans associations ? Il faudrait le faire pour en saisir le rôle fondamental : plus de clubs sportifs, de festivals, fin de la solidarité de voisinage, de l'entraide, des centres sociaux, des recycleries, de l'accueil de migrants, une Bretagne où il n'y aurait plus d'engagements collectifs, plus de lieu de construction du « nous territorial ».

Les chiffres parlent d'eux-mêmes : entre 73 000 et 79 000 associations actives en Bretagne ; 650 000 à 720 000 bénévoles engagés ; 103 000 salariés ; plus de 10 % de l'emploi privé régional, 2.5 milliards d'€ de masse salariale dans la région.

Au-delà des chiffres, les associations sont de véritables espaces de socialisation, de citoyenneté, de solidarité concrète, d'émancipation individuelle et collective. Elles permettent de faire société là où les institutions se retirent et où le marché ne trouve pas de rentabilité. Elles prennent en charge des missions souvent invisibles et pourtant vitales, comme l'animation de la vie locale, le soutien aux plus vulnérables, la création de lien social, la médiation dans les conflits, le soutien scolaire, l'éducation à la citoyenneté, etc.

Elles sont les premières à innover, à expérimenter, à construire des réponses nouvelles souvent adaptées au territoire ; elles créent des communs, soignent les fractures territoriales, elles permettent à des habitants de s'approprier leur destin collectif. Elles sont aussi, et c'est assez compliqué en ce moment, des contre-pouvoirs démocratiques, des lanceuses d'alerte, des lieux de construction de politique. Elles participent à ce que Roger SUE appelle une « démocratie du quotidien » qui engage les citoyens au plus près de leur territoire. Elles permettent l'apprentissage du débat, des responsabilités, de la coopération ».

3.1.2 Paroles de collectivités (scénario disparition)

Lors des rencontres territoriales organisées par le CESER à Quimper, Rennes, Lanester et Rostrenen, de nombreux élu·es et agent·es ont témoigné eux·elles aussi de l'importance du rôle des associations dans leurs territoires si celles-ci venaient à disparaître.

« On manquerait de liens pour vivre ensemble »

Lors de la première rencontre territoriale organisée à **l'Espace associatif de Quimper** Cornouaille, des élu·es de la Ville de Quimper, de Concarneau, du Conseil départemental du Finistère, du Conseil de développement de Cornouaille, ont été invités à imaginer leur territoire sans associations.

Dans ce scénario, l'une des premières conséquences serait un « *assèchement du lien social* » qui est « *un déterminant essentiel du bien-être physique et mental* » des habitant·es. Le risque

³⁰ Audition du 25/03/2025

serait celui *« d'une vision exclusivement individualiste du monde »*. Dans le territoire, *« on manquerait de liens pour vivre ensemble »*. Cet affaiblissement du lien social affecterait d'abord les personnes les plus fragiles. Il y aurait ainsi *« beaucoup plus de précarité »*, notamment *« parce qu'elles accompagnent des publics en grande précarité là où l'Etat et les collectivités territoriales ne sont pas »*.

Un autre effet serait *« qu'il y aurait moins de service public et moins de services au public car, aujourd'hui, de nombreuses associations les portent, via des subventions et par leurs propres projets associatifs »*. Sans associations, on assisterait aussi à *« un affaiblissement de la citoyenneté, de la participation à la vie collective et de la défense des droits »* dans le territoire.

Par ailleurs, *« sans associations, il y aurait aussi moins de travail et une fragilisation économique car elles représentent une part importante du PIB et de nombreux emplois »*.

Enfin, est-on vraiment capable d'imaginer la portée et de mesurer les multiples conséquences d'une disparition des associations dans la vie du territoire, car leur présence est parfois peu visible ? Ainsi, *« il y a beaucoup d'associations qui interviennent sur le territoire et parfois, on ne sait même pas que ce sont des associations ! »*.

A travers ces premiers témoignages d'élus·es, on voit déjà se dessiner, pour les collectivités et autres institutions locales, l'importance des rôles social, démocratique et économique des associations. On perçoit aussi les relations étroites qui peuvent exister entre celles-ci et les acteurs publics, par exemple dans le co-portage de politiques publiques ou de missions de service public. En outre, par cette approche dystopique, apparaît déjà l'épineuse question de la visibilité, de la mise en lumière, voire de l'évaluation de ce rôle territorial. On observe qu'il se traduit par une multiplicité d'apports à la vie du territoire, parfois qualifiés d'effets, de contributions ou d'impacts, qui sont au cœur de la saisine du CESER par le Conseil régional. Faut-il que les associations disparaissent pour prendre réellement et collectivement conscience de l'ampleur de leurs apports aux territoires et à leurs habitants·es ?

« Il n'y aurait pas grand-chose »

A Rennes, le quartier prioritaire de la politique de la ville (QPV) du Blosne compte environ 12 000 habitants·es. La moitié des ménages qui y réside a des revenus inférieurs au seuil de pauvreté. Un tiers des ménages sont des familles monoparentales et près d'un ménage sur deux est composé d'une seule personne³¹. Sept résidences principales sur dix sont des logements locatifs sociaux³². Dans ce contexte urbain et social singulier, le CESER a interrogé l'élue adjointe déléguée au quartier, Béatrice HAKNI-ROBIN, sur les conséquences d'une éventuelle disparition des associations. Sa réponse met en lumière l'importance du rôle des associations dans la vie du quartier :

« S'il n'y avait pas d'associations dans le quartier, il n'y aurait pas grand-chose ! Il resterait les écoles, la voirie, les espaces verts, la Direction du quartier (10 personnes), le CCAS, le CDAS... L'action envers les habitants s'appuie sur la vie associative. Moins d'associations locales, c'est moins de place à la société, c'est plus de public en

³¹ Données 2021, d'après SIG Ville 2024, <https://sig.ville.gouv.fr/territoire/QN03505M> (consulté 18/01/2025)

³² Données 2022, d'après AUDIAR « Les QPV de Rennes », novembre 2023 (consulté le 18/01/2025).

précarité... La vie associative est indispensable. Au Blosne, on a des associations un peu partout³³ ».

« Supports de vie du quartier »

Le responsable de la Direction de quartier, va également en ce sens :

« Que serait le Blosne sans les associations ? Si elles disparaissent, ce sont tous les supports de vie du quartier qui disparaissent. Nous sommes dans un QPV avec des difficultés importantes. Un habitant avec qui je discutais me disait : « Depuis que je suis petit, dans ce quartier, je suis en lien avec les associations et tous mes souvenirs d'enfance sont liés aux associations du quartier. L'enjeu de créer une vie sociale et d'aider les gens à vivre malgré les difficultés financières, sociales, c'est important : on s'appuie bien évidemment sur les associations et toutes les compétences qu'elles développent. Pouvoir s'appuyer sur des collectifs d'habitants, des associations, sur des habitants qui connaissent le terrain, c'est très important d'avoir ce réseau actif, mobilisé, sinon nous sommes un peu démunis pour décliner nos politiques publiques sur le territoire³⁴. ».

« Les associations sont fondamentales »

La question des effets d'une disparition du tissu associatif au-delà du quartier du Blosne, à l'échelle plus large de la ville de Rennes, a aussi été posée à l'adjointe à la maire de Rennes déléguée à la vie associative, Rozenn ANDRO, lors de son audition. Là encore le rôle territorial de la vie associative est décrit comme fondamental :

« Que ferait la Ville de Rennes sans les associations ? Plus grand-chose. Je le dis sans hésiter. Qu'on parle de politique sportive, de politique culturelle, de politique de santé publique, de politique de solidarité, d'accès aux droits, de politique éducative... sans les associations à Rennes aujourd'hui, il suffit de regarder le fléchage budgétaire, on ne ferait plus grand-chose. Ce qui relève de la régie municipale dans les enjeux du vivre ensemble sur le territoire, ce n'est plus grand-chose. Je n'ai jamais fait cette étude jusqu'au bout, ce serait intéressant, parce que nous ne l'avons jamais vraiment objectivée, mais cela mériterait d'être regardé dans le détail (...) Les associations sont fondamentales sur le déploiement de nos politiques publiques de cœur, mais elles le sont aussi pour déployer de nouvelles politiques publiques pour répondre à de nouveaux besoins sociaux³⁵ ».

On le voit, à travers ces témoignages de représentants de la Ville de Rennes, non seulement la disparition des associations - qu'elles soient déclarées ou organisées de manière plus informelle sous forme de collectifs d'habitant-es (associations dites « de fait ») - affaiblirait la cohésion sociale mais elle retirerait aussi des supports de vie aux habitant-es et supprimerait d'indispensables relais partenariaux de l'action publique locale dans les quartiers rennais.

³³ Audition de Béatrice HAKNI-ROBIN en COPIL du CESER, le 14/01/2025 au Blosne à Rennes

³⁴ Audition de Christophe BECHET, rencontre territoriale du Blosne, à Rennes, le 20/05/2025

³⁵ Audition de Rozenn ANDRO, Rennes, le 14/10/2025

« Et si les associations n'existaient pas ? Je n'ose l'imaginer. »

Ville moyenne de l'agglomération de Lorient, **Lanester** compte environ 23 000 habitant·es. Jeune commune littorale créée en 1909, son histoire est étroitement liée à celle de la construction navale. Gilles Carréric, son maire, la présente comme une « *ville de service public* » proche de son tissu associatif, riche d'environ 180 associations.

Également interrogé sur l'hypothèse d'une disparition des associations, la réponse du maire de Lanester est éloquente : « *Concernant notre territoire et votre question : Et si les associations n'existaient pas ? Je n'ose l'imaginer. Je suis issu du milieu associatif sportif. J'y ai toujours baigné. J'ai mesuré comment mon investissement associatif m'a construit en tant qu'individu et fait qu'aujourd'hui je suis maire de Lanester.*³⁶ ».

Comme à Rennes, on trouve à Lanester un quartier prioritaire de la politique de la ville dénommé Enezeg regroupant 2 600 habitant·es environ. Lors de son audition, la responsable du service politique de la ville, a insisté sur le rôle indispensable des associations pour la mise en œuvre des actions de proximité du contrat de ville :

« Dans la politique de la ville, les associations ont un rôle indispensable et irremplaçable, notamment en termes d'activités vers les populations vulnérables, en fragilité sociale, en particulier dans les quartiers d'habitat social. Le contrat de ville, qui est le dispositif opérationnel de la politique de la ville, n'existerait pas et n'aurait aucune substance si les associations n'étaient pas là pour donner à ce contrat tout son sens et son efficacité : 85 % des actions sont portées par les associations ».

La Directrice générale des services a quant à elle renversé la question posée par le CESER, soulignant la relation d'interdépendance entre les associations et les collectivités : « *Votre question est : « Que ferait les collectivités sans les associations ? » ; mais il faut aussi se demander : « Que feraient les associations sans les collectivités ? ».*

Ces témoignages de représentants de la Ville de Lanester soulignent, comme à Quimper et à Rennes, non seulement le caractère difficilement imaginable du scénario d'un territoire sans associations, mais aussi, comme dans les autres territoires visités, les relations entremêlées, voire quasi symbiotiques, entre la collectivité et son tissu associatif.

« Comment faire sans elles ? Je ne vois pas »

Lors de cette rencontre, le CESER a également interrogé les représentants du CODEV du Pays de Lorient-Quimperlé. Sa présidente, Véronique Kourotchikine, qualifie d'« indispensable » le rôle des associations à la vitalité territoriale :

« Les associations sont indispensables à la vitalité démocratique, sociale et humaine de notre territoire. En tant que conseil de développement, nous voyons combien ces dynamiques associatives sont structurantes pour notre action. Sans elles, notre fonction d'interface entre la société civile et les décideurs serait amoindrie³⁷ ». Le coordinateur du CODEV a également indiqué combien il est difficile d'imaginer le Pays

³⁶ Audition, Rencontre territoriale de Lanester, 24/06/2025.

³⁷ Contribution écrite du 17/06/2025

sans associations : *« Peut-on envisager le territoire sans associations ? Je ne vois pas très bien comment on pourrait faire : en termes d'emplois, cela représente le même poids que l'industrie alimentaire ou que l'industrie navale. Par ailleurs, il y a des secteurs où les associations sont vraiment présentes et indispensables : sans associations plus de culture bretonne ; secteur médico-social : comment faire sans elles ? Je ne vois pas !³⁸ »*

Kreiz Breizh : « culture du faire ensemble » et « cohésion humaine »

Lors de son intervention, Sandra LE NOUVEL, Présidente de la Communauté de communes du **Kreiz Breizh** (CCKB), a rappelé que son territoire était le plus rural de Bretagne : *« Ce qui nous réunit dans le Kreiz Breizh est d'être en périphérie de l'ensemble des sphères d'influence urbaine »*. Pourtant, très loin des images de désertification territoriale, le CESER y a rencontré une terre humaine et associative extrêmement vivante, foisonnante et fertile !

Cette richesse et ce très fort dynamisme associatif ont été soulignés par la Présidente de la CCKB : *« La société humaine s'est organisée et a relevé certains défis que la sphère publique bien souvent avait délaissés. D'où cette culture du faire ensemble, de lutter ensemble, d'exister ensemble qui a amené ce foisonnement d'organisations humaines qu'on nomme le monde associatif, corolaire de cette cohésion humaine du Kreiz Breizh »*.

« Il faut chausser les lunettes associatives »

Guillaume Robic, Vice-Président de la CCKB et maire de Rostrenen, a également souligné ce rôle territorial des associations qui est complètement intégré par les politiques publiques locales : *« Parfois, l'associatif est vu comme un loisir, un hobby, de l'accessoire, alors que sur ce territoire on a des associations porteuses et structurantes. Aujourd'hui on sait à quoi sert notre accompagnement de la vie associative qui donne lieu à des projets que nous ne serions pas en capacité de porter »*. L'action associative dans le Kreiz Breizh précède, inspire, complète et parfois remplace l'action publique, ce qu'a confirmé Sandra Le Nouvel : *« Souvent les collectivités abordent les associations dans un chapitre. Nous, on intègre la vie associative dans toutes les politiques publiques ! Souvent on dit qu'il faut chausser les lunettes de l'égalité quand on fait des politiques publiques. On a tout autant intérêt à chausser les lunettes associatives »*. Dit autrement, sans les associations, les politiques publiques du territoire ne seraient pas les mêmes. Elles jouent un rôle politique et démocratique fondamental qui est reconnu, pris en compte et intégré par les élu-es.

« Ici, le projet du territoire s'inspire des associations »

Un exemple souvent cité lors de la rencontre de Rostrenen est l'action culturelle locale dont l'ADN est très largement associatif, avant de se diffuser et de rayonner bien au-delà du Centre Bretagne. Lors de son audition, Cynthia Guyot, référente culture au Conseil de développement (CODEV) du Pays de COB a mis en avant cette singularité territoriale : *« Habituellement on réfléchit à l'inscription de la vie associative dans un projet culturel de territoire, ici c'est le contraire : le projet culturel du territoire s'inspire des associations, du terrain. »*. Elena ROCCO, chargée de coopération territoriale à Monts d'Arrée Communauté (MAC), a aussi indiqué que,

³⁸ Patrick FLOURIOT

sans les associations et leurs bénévoles, des actions culturelles n'auraient tout simplement pas lieu :

« En Bretagne, dans les Monts d'Arrée, on est le territoire où il y a le plus d'associations par habitant ; la vie associative bénévole y est très riche. Par exemple, dans la culture, il y a deux écoles de musique et un cinéma qui sont à gestion associative bénévole exclusivement. Il y a un essoufflement en cours car ces associations bénévoles portent toujours plus. Certaines recherchent à salarier des postes, c'est un enjeu important pour la pérennisation des services culturels qu'elles rendent : on n'en a pas d'autre en fait ! ».

Au-delà des témoignages d'élus des quatre territoires visités par le CESER, celui de Yannick BIGOUIN, conseiller municipal à Plouguerneau, dans le Finistère, illustre à quoi pourrait ressembler la vie de la commune sans les associations (voir encadré ci-après).

Et s'il n'y avait plus d'associations à Plouguerneau (Finistère) ?

Témoignage de Yannick BIGOUIN³⁹, conseiller municipal délégué au tourisme et à la vie associative à Plouguerneau (29)

En complément des témoignages recueillis dans les 4 territoires présentés ci-après, celui de Yannick Bigouin lors de son audition au CESER, éclaire de manière pragmatique, l'importance du rôle des associations dans la commune littorale de Plouguerneau située dans le Nord-Finistère (à 30 km au nord de Brest, 6 700 habitants, 80 associations).

« - Il n'y aurait plus aucunes activités sportives collectives et individuelles : rugby, rink hockey, handball, football, rugby, danses (moderne, classique, latines, de salon), running, yoga, aikido, nautisme, tennis de table, tennis, pétanques, aviron...

- Plus d'activités de jeux en société (2 associations)

- Plus d'activités culturelles : dessins, musiques, théâtre, cours d'anglais, chorales, danses bretonnes, bagad

- Plus de gestion de lieux culturels : 2 phares rénovés et animés par des bénévoles, un écomusée avec un espace muséographique et 2 bateaux patrimoniaux

- Plus d'activités liées aux jumelages avec des villes de Grande Bretagne et d'Allemagne

- Plus d'accueil périscolaire, centre de loisirs et d'espace de vie social (Familles rurales)

- Plus de recyclerie (Ad implij) et de vente de vêtements de seconde main (Plouguerneau Accueil Solidarité) au profit du CCAS.

- Moins d'entretien des sentiers, de lavoirs et de petit patrimoine entretenus (Plouguerneau d'Hier et d'Aujourd'hui)

- Plus de gestions directes des ports par les plaisanciers (3 associations)

- Plus de secours en mer (SNSM)

- Plus de soutien social à l'écriture, l'administratif ou à l'accueil de migrants (collectif humanité)

- Plus de services à la personne (ADMR)

- Plus de radio locale

³⁹ Audition du 17/12/2024 (Yannick BIGOUIN est également délégué régional du Mouvement associatif en Bretagne) et contribution écrite du Mouvement associatif de Bretagne du 1/09/2025 pour l'étude du CESER de Bretagne (voir texte intégral en annexe).

« Les services publics ne pourraient pas prendre le relais des besoins, le privé encore moins car non ou peu rentable. Il resterait des services publics, les commerces, les artisans, les agriculteurs et les PME. Nous pourrions manger, avoir des maisons et dépenser mais plus de possibilité de pratiquer des activités sportives avec d'autres ou d'avoir accès à des activités culturelles dont il ne restera que de la consommation culturelle publique et surtout nous ne pourrions plus avoir le bonheur de faire ensemble.

Concernant les emplois en ETP : Aviron (1), Yoga (1), Radio légende (2), Foot (1), théâtre (3) Ecomusée (2), Club nautique (3), ADMR (5), Familles rurales (10), Adimplij/Recyclerie (1) TOTAL : 30 salariés– 10 employeurs – 3^{ème} employeur de la commune

Nombre de bénévoles ? Difficile à quantifier. Une armée de plusieurs centaines.

Quand les nouveaux habitants arrivent, ils demandent le plus souvent en mairie s'il y'a des services des soins à proximité et ce que propose la vie associative. C'est un facteur d'attractivité indéniable.

« Par leur parcours, il est frappant de voir que de nombreux élu·es municipaux sont issus de la vie associative, en particulier de l'Amicale laïque, du club nautique ou du club de foot. C'est l'illustration que la vie associative est une école de la démocratie où il se construit du commun et où chacun·e se confronte, dans une démarche d'éducation populaire, à l'altérité, à faire avec les autres pour l'intérêt général.

Quelles actions la municipalité met en place pour renforcer la vie associative ? une agente est dédiée aux associations, la commune est en cours de labellisation Guid'Asso orientation, des formations pour bénévoles (gestion, communication...) sont mis en place ainsi que des temps d'interconnaissance inter-associatifs, des Conventions Pluriannuelles d'Objectifs sont signés entre des associations et la commune pour sécuriser sur 3 ans leurs subventions. La municipalité a voté un SIEG (Service d'Intérêt Économique Général) pour Familles rurales (centre de loisirs et AVS) afin de sortir de la concurrence obligatoire selon la règle européenne des minimis (au-dessus de 200 K€ de soutien public) ».

Une question révélatrice

Ce premier questionnaire du CESER abordé lors des 4 rencontres territoriales organisées en Bretagne, « Et si les associations disparaissaient de votre territoire ? », agit comme un premier révélateur des apports des associations. En effet, si ce scénario catastrophe se réalisait, des manques abyssaux apparaîtraient, que ce soit dans des villes moyennes comme Quimper ou Lanester, dans un quartier prioritaire de la politique de la ville, tel qu'au Blosne à Rennes, ou dans un territoire rural comme le Kreiz Breizh. Cependant cette approche « par défaut » ou « par manque » n'est pas suffisante pour qualifier la multiplicité des apports démocratiques, sociaux, économiques, culturels, éducatifs, sanitaires, environnementaux, etc., des associations à la vie de leur territoire. Face à un océan de contributions associatives qui, par sa complexité, semble parfois sans rivages, le CESER a choisi de centrer son étude sur les rôles démocratiques, sociaux et économiques des associations. Il a donc aussi interrogé les acteurs territoriaux pour chercher à mieux les appréhender et les qualifier, sans rechercher l'exhaustivité.

3.2. Quel est le rôle démocratique des associations dans votre territoire ?

« Après la liberté d’agir seul, la plus naturelle à l’homme est celle de combiner ses efforts avec les efforts de ses semblables et d’agir en commun. Le droit d’association me paraît donc presque aussi inaliénable de sa nature que la liberté individuelle. Le législateur ne saurait vouloir le détruire sans attaquer la société elle-même », écrit Alexis de Tocqueville dans son ouvrage « De la démocratie en Amérique »⁴⁰ publié en 1848. Il complète cette idée un peu plus loin : « Dans les pays démocratiques, la science de l’association est la science mère ; le progrès de toutes les autres dépend des progrès de celle-là ⁴¹ ».

« Remettre la démocratie dans le bon sens »

Non seulement l’association est un droit et une liberté, mais elle est au fondement du lien politique et d’une société démocratique. C’est ce qu’a rappelé le sociologue Roger SUE lors de son audition au CESER⁴² : *« Historiquement, nous ne sommes jamais sortis des grandes crises sans revenir à la question de l’association qui est fondatrice de la démocratie. C’est parce que les Grecs inventent l’association qu’ils inventent la démocratie, c’est dans ce sens-là que ça marche ! C’est parce qu’ils s’associent qu’ils se demandent comment faire vivre un régime d’associés... C’est Athènes, au 6ème siècle av. J. -C. ». C’est pourquoi il faut, dit-il, « remettre la démocratie dans le bon sens : du bas vers le haut et non l’inverse ! », c’est-à-dire revenir à l’association comme socle du politique dans la cité.*

Le CESER a souhaité recueillir les témoignages et réflexions d’acteurs de la vie associative sur ce rôle politique et démocratique des associations dans les territoires. Il se reflète déjà dans les relations étroites qu’entretiennent les collectivités locales avec une grande partie des associations, allant de l’accompagnement logistique jusqu’aux liens partenariaux, puis à la participation à des politiques ou services publics, voire à l’intégration de la vie associative dans toute l’action publique.

« Démocratie du quotidien »

Quimper, Rennes-Le Blosne, Lanester et Rostrenen, chaque territoire a ses relations singulières avec son tissu associatif découlant de son histoire, de sa géographie, de sa sociologie, de sa culture, etc., mais aussi de sa vision politique de la place et du rôle de la société civile organisée dans la démocratie locale, dont font partie les associations. Si ce rôle démocratique apparaissait déjà en filigrane dans les réponses à la première question posée par le CESER « Et si les associations disparaissaient... ? », les témoignages qui suivent précisent son exercice pratique et quotidien dans les territoires. Loin de se réduire à un rôle de supplétif de l’action publique ou de « corps intermédiaire », ce qui se dessine, au fil de ces paroles

⁴⁰ Op.cit. Tome 2, ch4, De l’association politique aux Etats-Unis ([wikisource.org](https://fr.wikisource.org/wiki/De_la_d%C3%A9mocratie_en_Am%C3%A9rique))

⁴¹ Op.cit. Tome 3, ch5, De l’usage que les américains font de l’association dans la vie civile ([wikisource.org](https://fr.wikisource.org/wiki/De_la_d%C3%A9mocratie_en_Am%C3%A9rique))

⁴² Audition du 25/02/2025

d'acteurs, est que, dans les territoires, « *l'association est au fondement d'une démocratie du quotidien*⁴³ » pour citer Roger Sue.

3.2.1 Quel est le rôle démocratique des associations à Quimper et, au-delà, dans le Pays de Cornouaille

3.2.1.1 Paroles de collectivités (rôle démocratique, Quimper)

« Un acteur essentiel de la démocratie, un partenaire »

Lors des échanges avec le CESER, certains élus ont témoigné de leur reconnaissance des associations comme actrices à part entière de la vie démocratique locale :

« Les associations, quelle que soit leur taille, sont un acteur essentiel de la démocratie. Celle-ci ne repose pas uniquement sur un vote tous les 5 ou 6 ans, c'est un dialogue permanent. Dans les actions de démocratie participative directe que nous menons avec les habitants, l'acteur associatif est aussi un partenaire, un acteur du dialogue avec les habitants pour faire des propositions, co-construire, décider parfois. La démocratie est un élément essentiel à la vie d'une association, c'est aussi un enjeu pour insérer et maintenir les bénévoles dans un contexte de renouvellement souvent difficile de ceux qui s'investissent dans les associations⁴⁴ ».

Avec ce premier témoignage, on voit que le rôle des associations dans la démocratie locale n'est jamais très éloigné de la vie démocratique interne des associations elles-mêmes, ces 2 enjeux sont d'ailleurs souvent confondus lorsqu'on aborde le sujet association et démocratie. Par ailleurs, la démocratie ne saurait se réduire à l'expression isolée et intermittente d'un vote formel, à une addition de suffrages individuels. Elle est aussi un mode d'engagement dans la vie collective, une participation, un pouvoir de dire et d'agir des citoyens et de la société civile à la vie de leurs territoires. Dans cette « démocratie continue », dans cette démocratie du quotidien, dans cette démocratie du vivre et du faire ensemble, dans cette citoyenneté en acte, les associations jouent un rôle essentiel.

Participation, proximité, services

Selon d'autres élu-es, « *les associations sont étroitement associée à la co-construction de politiques publiques de la Ville, par exemple pour la défense de l'égalité entre les femmes et les hommes ou de la langue bretonne* », confirmant qu'elles « *jouent un rôle dans la citoyenneté, la participation à la vie collective et la défense des droits*⁴⁵ ». Elles « *jouent aussi un rôle citoyen et politique par leur projet social et font participer les habitants à des projets collectifs. Je suis issue des structures socio-éducatives : c'est une priorité de faire participer les*

⁴³ Roger SUE, « L'association est au fondement d'une démocratie du quotidien », tribune, Le Monde, 30 mars 2022.

⁴⁴ Yves-FORMENTIN-MORY, conseiller municipal délégué à la démocratie participative et à la structuration des quartiers pour la Ville de Quimper

⁴⁵ Anna-Vari CHAPALAIN, adjointe chargée de la langue bretonne, de l'égalité femmes-hommes, de la lutte contre les discriminations et de l'animation des jumelages, à la Ville de Quimper

habitants à la prise de décision, au débat, pour qu'ils deviennent acteurs de leurs projets et non consommateurs⁴⁶ ». Ce rôle démocratique des associations est d'autant plus important qu'elles sont « en proximité avec la population » ; en effet « si grand que soit le désir des élus d'être proches des habitants, sans les associations ils seraient très en difficulté⁴⁷ ». En effet, « les associations portent de nombreux services publics et de services au public, via des subventions et par leurs propres projets associatifs⁴⁸ ».

« Qui peut mieux parler du train que l'utilisateur du train ? »

Ce rôle de relais de proximité a aussi été mis en avant par le Président du CODEV de Cornouaille⁴⁹. Les associations ont une expertise citoyenne et une expertise d'usage pour co-construire les politiques publiques :

« Qui peut mieux parler du train que l'utilisateur du train ? On ne pourra pas mettre en place de politique de transport décarbonée si on ne prend pas en compte l'usage et la nécessité de l'usage. L'utilisateur est la vitalité du territoire pour aider les élus à prendre leurs décisions. Aujourd'hui, la démocratie participative c'est bien mais pas suffisant : la démocratie contributive est indispensable. Demain, nous franchirons peut-être de nouveaux paliers avec de la codécision qui se fait déjà dans certains domaines ».

« Un dialogue avec les associations dans le cadre de l'intérêt général »

Afin d'instituer cette participation associative aux affaires locales, la Ville voisine de Concarneau, accompagnée par le Mouvement associatif de Bretagne (MAB) et l'Espace associatif de Quimper Cornouaille (EAQC), a créé un « Conseil local de la vie associative » (CLVA). Selon son représentant Selon, « cela permet un dialogue avec les associations dans le cadre de l'intérêt général, avec les élus, les techniciens, dans tous les secteurs associatifs. Actuellement en phase opérationnelle, ce CLVA s'est organisé en ateliers : critères de subvention, gestion des locaux, mutualisation des biens... Ce dialogue se fait une fois par mois⁵⁰ ».

Citoyenneté associative

Ces témoignages d'élus du territoire et de représentants du Conseil de développement de Cornouaille illustrent que les associations sont reconnues comme des acteurs de la vie démocratique locale. L'expression et l'exercice de la citoyenneté locale sont pluriels : dans les territoires, il y a une citoyenneté individuelle comme il y a une citoyenneté associative.

⁴⁶ Nabila PRIGENT, adjointe chargée du socio-culturel, de la vie associative et de l'usage du numérique

⁴⁷ Yvonne RAINERO, conseillère déléguée à la santé, la prévention, la nutrition

⁴⁸ Matthieu STERVINO, adjoint aux solidarités et au handicap et conseiller départemental du Finistère

⁴⁹ Albert BILLON

⁵⁰ Alain ECHIVARD, conseiller municipal, ville de Concarneau Alain ECHIVARD, conseiller municipal délégué à la culture et à la vie associative

3.2.1.2 Paroles d'associations (rôle démocratique, Quimper)

Ce pluralisme démocratique porté par les associations est bien ressorti des nombreux témoignages et échanges avec leurs acteurs, lors des ateliers participatifs organisés à l'Espace associatif de Quimper-Cornouaille. Comme souligné au point précédent, lorsqu'on interroge les associations sur leur rôle démocratique, souvent elles abordent autant leurs apports à la vie démocratique du territoire que leur fonctionnement démocratique interne, les deux étant souvent intimement liés.

« La démocratie, ce ne sont pas que des élections »

Le Président de l'Espace associatif de Quimper Cornouaille (EAQC)⁵¹, a insisté sur la nécessité de défendre le rôle des associations dans une démocratie vivante et pluraliste capable de conjuguer les légitimités à participer à la vie de la cité, à la chose publique :

« Vie associative et cohésion sociale ont partie liée dans un cadre démocratique. D'ailleurs on s'aperçoit que là où il y a une vie associative riche, la participation aux élections est plus forte. La notion de démocratie est mise à mal en ce moment, complexe, instable, fragile... Il faut absolument la préserver. Il est important que les élus et les associations, qui sont un peu issus de la même matrice puissent concourir au fait que cette démocratie soit sauvegardée. La démocratie, ce ne sont pas que des élections : il y en a en Chine, en Turquie, en Russie, aux Etats-Unis... Est-ce que ce sont encore des démocraties ? On peut se poser la question. La démocratie est faite d'autres choses. Il y a des légitimités différentes qui existent à l'intérieur de la vie sociale, qui doivent se connecter, rentrer en complémentarité. C'est ce à quoi il faut qu'on travaille (...) »

« En tant qu'association, nous avons un projet politique »

La légitimité démocratique des associations fait qu'elles ne sauraient être réduites à un rôle de prestataires de service :

« En tant qu'association, nous avons un projet politique qui va au-delà des services proposés : défendre la cause associative, le fait associatif, l'autonomie des associations à agir dans l'espace public... Proposer des services et capacité à interpeller, à défendre les droits, à se faire entendre dans l'espace public pour améliorer les choses ou contrer les « passions tristes » qui montent dans notre société, en interlocution avec les collectivités territoriales. L'idée que seul l'intérêt général relève de l'Etat est une dérive démocratique. Les élus tiennent leur légitimité du suffrage universel, mais la loi de 1901 consacre une liberté de s'associer pour revendiquer, interpeller... C'est un élément essentiel dans le maillage démocratique. C'est l'interconnexion et la reconnaissance mutuelle de ces différentes légitimités qui font qu'une démocratie vit ou meurt. Vivre en société, c'est vivre avec des manières différentes d'appréhender les choses, des cultures différentes, des intérêts différents. Comment fait-on vivre toutes ces différences ? C'est la démocratie, la délibération, le partage d'arguments rationnels

⁵¹ Pascal PETIT

contre d'autres arguments rationnels. On ne naît pas démocrate, on le devient. C'est pour ça que toute la puissance éducative des associations, notamment par l'éducation populaire, est absolument indispensable⁵² ».

« Les associations, c'est l'école des grands » ...

Plusieurs autres associations ont également insisté sur ce rôle d'éducation démocratique, d'apprentissage de la citoyenneté en acte, d'émancipation personnelle et collective, joué par les associations :

« Les associations, c'est l'école des grands ! C'est pourquoi elles se définissent par ce qu'elles sont et par ce qu'elles font (...). On est tous dans l'idée de « faire pour », mais « faire avec » est plus difficile, plus long, il faut les instruments mais qu'est-ce que c'est agréable, en tant que bénévoles, de voir qu'on a réussi, même par petits bouts, à changer des comportements ! Comme le soutenait, Alexis de Tocqueville, la seule façon de fabriquer de la démocratie est qu'on ait le droit de s'associer. Les associations sont ainsi le pivot citoyen, le pivot de la démocratie⁵³ ».

... et des moins grands

L'association Energie Jeunes, qui intervient auprès d'élèves via des pédagogies innovantes visant à développer les compétences psychosociales et la persévérance scolaire, souligne également ce rôle éducatif des associations :

« Notre apport démocratique repose sur un fonctionnement basé sur l'interactivité et les actions de groupe avec les élèves afin de développer leur réflexion individuelle et collective : savoir argumenter, écouter, contre-argumenter, échanger... ce qui est favorable au lien social. C'est aussi de lutter contre l'exclusion avec les classes d'allophones ou les interventions dans les classes d'élèves en SEGPA traitées comme celles des autres élèves pour éviter les discriminations. Nous sommes également très attachés à notre engagement citoyen auprès des jeunes en service civique et des bénévoles⁵⁴ ».

« Les gens apprennent le compromis, le débat »

Le directeur de la Maison pour tous de Penhars, a également insisté sur ce rôle d'apprentissage de la vie démocratique, d'émancipation individuelle et collective joué par les associations d'éducation populaire : *« Notre impact démocratique : une pédagogie tout au long de la vie. Les gens apprennent le compromis, le débat, à prendre des décisions ensemble, à vivre la citoyenneté au quotidien⁵⁵ ».*

⁵² Pascal PETIT, Président de l'Espace associatif de Quimper Cornouaille »

⁵³ Frédéric BREMOND, représentant du Réseau national des maisons des associations (RNMA)

⁵⁴ Jean-Paul BARRE, délégué régional de l'association Energie jeunes Bretagne

⁵⁵ Mickaël TUAL

Interculturalité, citoyenneté européenne, solidarité internationale

Les associations ne participent pas seulement à la vie démocratique locale, certaines, telles Gwennili, voient plus loin et agissent pour le développement d'une citoyenneté européenne et internationale : *« Nous sommes une association existant depuis 25 ans qui favorise les échanges interculturels européens : séjours d'été, accueil et envoi de volontaires, formation interculturelle... Au niveau démocratique, nous contribuons à la citoyenneté européenne, à l'inclusion, au vivre ensemble, à l'ouverture et à la lutte contre les nationalismes. L'objectif de l'association est de faire vivre l'Europe sur notre territoire ».*

L'association CICODES qui se présente comme une association *« pour découvrir, comprendre et agir pour un monde plus juste et solidaire »⁵⁶*, a décrit son action dans le champ de la solidarité internationale :

« Notre association se donne pour objectifs d'informer sur les enjeux de la solidarité internationale ; de comprendre les interdépendances mondiales et de donner des pistes pour agir ; d'éduquer à la citoyenneté et à la solidarité pour comprendre le monde, déconstruire les idées reçues et participer à sa transformation. On amène du questionnement sur de nombreux faits de société : questions environnementales, genre, immigration, lutte contre discrimination, harcèlement, éducation aux médias... Notre apport est de faire un pas de côté par rapport aux institutions. C'est l'avantage d'être associatif pour pouvoir aborder des sujets qui ne le sont pas ou pas de la même façon. On est une association d'éducation populaire qui donne une autre façon de voir les choses. Le modèle associatif apporte de la souplesse : on est un peu chaînon manquant indispensable pour être à l'interface entre des structures établies et ces thématiques. Quand on parle de démocratie, on voit aujourd'hui la difficulté d'avoir accès à une information pluraliste. Au près de la jeunesse et du grand public, on peut apporter cette dimension, par exemple avec le réseau national indépendant RITIMO⁵⁷ ».

Émancipation et esprit critique

L'association Les portes logiques, a élargi cet enjeu d'émancipation démocratique aux informations et services en ligne, aux technologiques numériques : *« Nous sommes une association sur les cultures numériques qui s'appuie sur une approche ludique, créative et critique de la place des technologies dans nos vies »⁵⁸*. On le voit ici, des associations agissent aussi pour développer l'émancipation et l'esprit critique des citoyens, à tous les âges de la vie, du local au global, y compris par l'accès à une information libre, indépendante et pluraliste, qui est – hors ligne et en ligne –, avec la liberté d'expression, un pilier fondamental d'une société démocratique.

⁵⁶ <https://www.cicodes.org/> (24/01/2026)

⁵⁷ Monique MARIYANAYAGAM, Présidente et Florence KERAVEC, vice-présidente

⁵⁸ Pierre COMENGE, co-fondateur

Militantisme, défense des causes et des droits

Ce rôle démocratique auquel contribuent les associations -déclarées ou non - se traduit aussi par du militantisme, par la défense de causes et de droits dans l'espace public démocratique. Ainsi, le représentant du collectif « Bassines non merci 29 » qui agit dans le champ environnemental, a indiqué lors des échanges : *« La loi 1901, ce ne sont pas que des associations déclarées. Bassine non merci est un collectif informel, donc une association de fait non déclarée en préfecture. Sur le volet démocratique, point qui me semble le plus important, c'est là que nous avons le plus d'impacts : nous faisons valoir nos conquêtes sociales et démocratiques en particulier sur les lois de la gestion humaine de l'eau⁵⁹. »*. C'est aussi le cas du collectif Alternatiba qui agit pour le climat et la justice sociale, y compris parfois par des actions de désobéissance civile a souligné :

« Nous intervenons dans de nombreux projets de sensibilisation et actions citoyennes pour le climat, la biodiversité, la justice sociale, la démocratie... C'est difficile car notre action se situe dans la transition, c'est-à-dire dans un passage entre un point A et un point B qui peut paraître lointain, mais qui n'arrivera que si des actions concrètes sont prises actuellement, or les choses continuent comme avant...L'enjeu est de sensibiliser la population aux actions qui sont possibles aujourd'hui pour préserver et vivre mieux demain⁶⁰ ».

« Nous ne sommes pas une association déclarée, mais... »

Le représentant du collectif « Un toit pour toutes et tous » qui agit pour le droit au logement, décrit ainsi son action militante :

« Nous ne sommes pas une association déclarée mais, de la même manière, nous agissons. Nous sommes constitués essentiellement de militants, c'est-à-dire de personnes qui agissent ; nous sommes un collectif fondé sur la synergie entre des associations (ex : droit d'asile), des syndicats et des partis... Notre but est de créer du commun pour pouvoir agir. Nous ne recevons aucune subvention, n'avons pas de permanents, ni de salariés, mais seulement des personnes qui s'engagent fortement pour aller dans le sens du thème commun : le droit au logement (...). Un collectif est éphémère à la différence d'une association déclarée, il peut se faire, se défaire. Un militant a un engagement social et politique dans la cité afin de faire des choses pour l'humain, pour l'ensemble des habitants quels qu'ils soient⁶¹. »

« Une totale liberté vis-à-vis des pouvoirs publics »

Le rôle démocratique des associations par la défense des droits est très vaste et la rencontre de Quimper a permis de l'illustrer par d'autres exemples. Ainsi, le Président de l'ADAPEI 29, a présenté les actions singulières de l'association pour promouvoir, de manière indépendante, l'inclusion des personnes en situation de handicap :

⁵⁹ Baptiste

⁶⁰ Pierre CRAMPON, représentant local du collectif Alternatiba

⁶¹ Gérard MAS

« Contrairement aux autres ADAPEI de Bretagne, l'ADAPEI 29 a fait le choix de ne gérer aucun service, aucun établissement, ce qui lui donne une totale liberté d'expression vis-à-vis des pouvoirs publics, principalement le Conseil départemental et l'ARS. Parmi nos missions : défendre les droits des personnes en situation de handicap ; s'engager localement pour favoriser l'avènement d'une société inclusive. Par exemple, il y a 2 ans, nous avons tissé un partenariat avec l'Association des personnes âgées et retraitées de Quimper (ARPAQ) pour permettre aux personnes âgées en situation de handicap de participer aux activités comme tout autre citoyen ⁶² ».

« Garantir le droit et la dignité »

L'association Droit d'asile de Quimper-Cornouaille, a présenté son action militante : *« Nous œuvrons pour garantir le droit et la dignité aux personnes étrangères, dont les conditions de vie sont très difficiles, leur donnant ainsi espoir pour l'avenir, mais il est bien difficile d'être optimiste. Nous nous mobilisons contre les atteintes aux droits humains, contre la xénophobie, le racisme, et le fascisme⁶³ ».*

Égalité

La défense des libertés et des droits humains fondamentaux est aussi ce qui fonde l'action de la Ligue des droits de l'Homme : *« Nous menons de multiples actions sur Quimper Bretagne occidentale (QBO) : milieux scolaires, droit d'asile, accompagnement des personnes LGBTI, commission égalité femmes-hommes, participation à la vie locale... Nous sommes membres de la Commission nationale des droits de l'Homme (CNDH) en interaction avec les services de l'Etat ⁶⁴ ».* La lutte pour l'égalité entre les femmes et les hommes se joue aussi au niveau professionnel, comme l'a rappelé la représentante de l'association Entreprendre au féminin en Bretagne, qui malgré ses réussites pour promouvoir l'entrepreneuriat des femmes, est aujourd'hui en liquidation judiciaire :

« Nous sommes en liquidation judiciaire après 17 années d'actions et d'impacts sur le territoire de la Bretagne. Il y a urgence de réaffirmer le pacte entre les collectivités territoriales et les associations : il faut montrer leur complémentarité et leurs relations réciproques pour éviter la rupture, les incompréhensions et rendre tout cela visible auprès des administrés et des citoyens bretons ; les apports de nos associations au territoire breton vont se réduire vu la conjoncture actuelle. Il est important de faire des efforts mais attention à la notion de temporalité. On nous demande de changer de modèle socio-économique trop rapidement : après 17 ans d'activité, EFB a disparu en 18 mois !⁶⁵ ».

Ce témoignage illustre la fragilisation croissante d'associations qui défendent, au quotidien, dans les territoires, les libertés et droits humains fondamentaux, dont l'égalité entre les femmes et les hommes.

⁶² Jean-François QUILLIEN

⁶³ Jean-Pierre BIGORGNE, Président

⁶⁴ Julie TANNEAU, sa représentante à Quimper

⁶⁵ Anne DELETOILLE, coordinatrice

« Informer sur ses droits et les faire respecter »

La défense des droits ce sont aussi ceux des consommateurs, comme l'a exprimé l'association locale de la CLCV : *« Nous sommes une association de consommateurs chargée de défendre les consommateurs : informer le public sur ses droits et aider à les faire respecter. Pour les personnes en difficulté avec l'administration, par exemple en cas de surendettement, notre rôle démocratique est aussi de travailler avec elles pour construire des projets qui leur conviennent »*. Faire participer les personnes à la défense de leurs droits par l'engagement bénévole favorise aussi leur intégration, ce qu'a souligné l'association Droit d'asile Quimper : *« Nous invitons les personnes en demande d'asile de s'engager dans des actions bénévoles. C'est une démarche citoyenne pour des personnes qui n'en ont pas le statut »*.

« Promouvoir les droits culturels »

L'association NOVOMAX/LES POLARITES favorise quant à elle l'accès des habitant·es aux droits culturels : *« Nous sommes une structure accueillante pour les associations du territoire avec un principe de gratuité pour la mise à disposition de la salle de concert, ce qui est une action concrète pour promouvoir les droits culturels. Notre projet associatif est fondé sur le refus du schisme entre l'éducation populaire et la culture. Les droits culturels sont le corpus qui permet de faire ce lien⁶⁶ »*.

« Faire remonter à la mairie les demandes ou soucis des habitants »

Faire participer les habitant·es, favoriser l'engagement dans la vie locale de proximité, renforcer le pouvoir d'agir, préserver et améliorer son cadre de vie quotidien, c'est aussi la raison d'être de l'association des Habitants du Braden :

« L'association a pour but de préserver l'environnement qui était le sien à la base de sa création. Pour cela, des échanges réguliers ont lieu avec les agents et adjoints chargés de la voirie : aménagements spécifiques tels que des aires de jeux pour enfants pour favoriser le lien social entre les parents qui s'y retrouvent ; la fête et la rencontre de quartier pour fédérer les habitants et échanger ; l'accueil à la Maison pour tous avec des animations régulières. C'est lors de ces événements que l'on peut faire remonter à la mairie les demandes ou soucis des habitants concernant la vie de tous les jours, ce qu'ils ne feraient peut-être pas sans ces rencontres. C'est lors de ces entretiens avec nos élus que nous avons le seul lien financier : nous pouvons prioriser les actions effectuées en fonction des budgets proposés⁶⁷ ».

« Dans cet entre-deux, il y a un espace immense »

Ce rôle de relai de proximité des associations, de médiation entre l'action publique locale et les citoyens a été souligné non seulement par les élus, mais aussi par les représentants associatifs eux-mêmes. Ains, selon Pascal Petit, *« au niveau social ou démocratique, les associations ont une capacité d'expérimentation, d'aller chercher ce que le public n'a pas eu le temps de faire ou que ce que le privé ne fait pas, car ce n'est pas rentable. Dans cet entre-deux,*

⁶⁶ Christophe DAGORNE, directeur

⁶⁷ Luc BAILLY, représentant

il y a un espace immense dans lequel prennent place les associations de manière indispensable ».

« Nous menons un gros travail de plaidoyer »

L'association Kernavélo visant à promouvoir la mobilité à vélo, décrit aussi ce lien étroit avec l'action publique locale d'aménagement de l'agglomération par l'expertise citoyenne qu'elle transmet :

« Nous sommes une association de promotion du vélo au quotidien dans l'agglomération de Quimper Bretagne occidentale et du sud Finistère. L'association ne repose que sur des bénévoles et un service civique. Nous sommes en relation avec des aménageurs et des collectivités : Conseil départemental 29, notamment pour le développement des véloroutes et des voies vertes ; communes (services voirie : Quimper, Pont l'Abbé, Audierne...). Nous menons un gros travail de plaidoyer en faveur de l'itinéraire TransCornouaille » (anciennes voie ferrée), réalisons des diagnostics... en lien avec notre préoccupation de la sécurité des mobilités à vélo, notamment en milieu rural. Un important travail de plaidoyer se poursuit en ce sens. Nous menons de nombreuses actions d'entraide, de remise en selle, d'émancipation féminine et, en coulisse, ce qui est chronophage et peu visible. Tout ce travail de plaidoyer, de lobbying se fait au bénéfice de la collectivité⁶⁸ ».

Ainsi, plusieurs témoignages mettent en lumière le rôle important des associations dans la défense du cadre de vie des habitants et/ou la défense de leurs droits. Elles sont en relation avec les élus et permettent souvent de traduire un discours qui n'est pas directement accessible. Elles jouent le rôle d'intermédiaires, de porte-parole dans des situations complexes. Là où il est nécessaire d'intervenir pour défaire les nœuds de la démocratie. Elles sont un vecteur d'apaisement, de pacification civile, d'apprentissage de la tolérance, de médiation et exercent une part importante des missions publiques.

Vie démocratique interne

Enfin, comme dans d'autres territoires visités par le CESER, plusieurs associations ont fait le lien entre leur rôle démocratique dans la vie locale et leur fonctionnement démocratique interne. Celui-ci a en effet une fonction d'éducation à la citoyenneté déjà soulignée et de pratique, de dialogue, de délibérations démocratiques vécus au quotidien dans les prises de décision de l'association : assemblée générale, conseil d'administration, bureau... Toutefois, comme l'a rappelé un salarié de l'Espace associatif de Quimper Cornouaille, *« les statuts associatifs ne disent rien de la manière dont on fait vivre la démocratie en interne ! On peut avoir des statuts très ouverts et horizontaux avec de la vraie violence, comme des statuts très verticaux avec une vraie attention à la délibération⁶⁹ ».*

⁶⁸ Pascal PARIEL, représentant

⁶⁹ Guillaume HARDY

« De moins en moins de marges de manœuvre »

Par ailleurs, cette vie démocratique interne est parfois limitée, voir asphyxiée, par l'inflation de normes externes qui s'imposent aux associations, par exemple dans le secteur médico-social, comme l'a relevé l'ADAPEI 29 :

« Concernant les initiatives locales, nous avons développé plusieurs projets innovants ces dernières années, démontrant leur intérêt et leur efficacité, y compris en répondant à des appels à projets nationaux, mais nous avons beaucoup de mal à les pérenniser parce que, en matière de politique du handicap, l'essentiel des politiques sont décidés à Paris... Nous avons le sentiment que, dans le secteur médico-social, les associations ont de moins en moins de marge de manœuvre : elles appliquent les textes, de plus en plus de textes ! Notre association risque de disparaître dans quelques années si nous n'arrivons pas à renouveler l'engagement de nouvelles familles⁷⁰ ».

Gouvernance, horizontalité, collégialité

Cette difficulté à renouveler le bénévolat de responsabilité a été signalée par plusieurs associations. Certaines choisissent alors d'innover avec des gouvernances internes plus horizontales et collégiales, favorisant le partage du pouvoir et des responsabilités. C'est ce dont a témoigné l'association culturelle NOVOMAX/Polarités :

« Nous avons revu notre fonctionnement démocratique interne avec un modèle de coprésidence, de co-secrétaires, de co-trésoriers...La parité est stricte au sein du Bureau. Cela enlève de la pression pour les personnes en tête de gondole des associations ; avec cette dimension collective, tout le monde se sent partie intégrante d'un groupe. Cela a vraiment renforcé le modèle démocratique de l'association. Dès lors que vous devenez administrateur au sein d'une association, vous êtes mandataire social de cette association. Que vous soyez Président ou administrateur de second rang, vous êtes obligé au titre des responsabilités notamment d'employeur. Second aspect : il y a aussi des cultures associatives. Ce mode de gouvernance suppose une culture du consensus : débattre longtemps des sujets, notamment RH, le plus sensible, avant de les mettre en vote⁷¹ ».

Société horizontale, institutions verticales : « Géométriquement, ça ne marche pas ! »

Pour pallier une gouvernance associative parfois trop verticale et centralisée, certaines associations adoptent un fonctionnement collégial. Les associations rencontrées qui l'ont adopté avancent que chacun s'y retrouve. Il semble n'y avoir aucune dilution de la responsabilité qui est assumée de manière collective. De plus, la répartition des tâches par pôles de compétence et l'obligation de rendre compte en transversalité fluidifient le fonctionnement. Ces innovations dans le fonctionnement démocratique des associations rejoint le constat plus général du sociologue Roger SUE, déjà cité : « Une chose est sûre : la société s'horizontalise face à des institutions qui restent dans leur verticalité.

⁷⁰ Jean-François QUILLIEN

⁷¹ Christophe DAGORNE, directeur

Géométriquement, ça ne marche pas ! On ne peut pas avoir une société horizontale face des institutions verticales⁷² ».

3.2.2 Quel est le rôle démocratique des associations à Rennes, dans le quartier prioritaire du Blosne et, au-delà, dans la métropole rennaise ?

3.2.2.1 Paroles de collectivités (rôle démocratique, Rennes-Le Blosne)

« Les pouvoirs publics ne peuvent pas tout. »

La Ville de Rennes reconnaît que *« les associations, dans leur diversité, sont un pilier de la vie démocratique locale »* et qu'elles s'inscrivent dans *« une histoire politique et sociale qui marque le territoire⁷³ »*. Pour formaliser cette reconnaissance du rôle démocratique des associations, Rennes a été la première ville française à se doter d'une Charte des engagements réciproques⁷⁴, co-élaborée avec le Mouvement associatif rennais (MAR). Selon Rozenn Andro, contrairement à l'esprit du Contrat d'engagement républicain (CER) imposé par l'Etat et fondé sur une *« logique de défiance a priori »* vis-à-vis du monde associatif, la Charte d'engagements réciproques rennaise, qui s'inscrit elle aussi dans le cadre de la République, repose au contraire sur *« un principe de confiance a priori »* envers les associations et a pour *« valeurs socles la liberté associative et le droit d'interpellation des citoyens par l'instrument associatif »*. La Ville de Rennes reconnaît ainsi que *« les pouvoirs publics ne peuvent pas tout et en particulier qu'ils ne peuvent pas seuls garantir une vie démocratique locale. La démocratie locale s'exprime aussi à travers la vie associative. Il faut reconnaître cette force démocratique des associations à travers leur liberté d'agir, d'inventer, d'interpeller le politique. Les associations prennent leur part dans la définition de l'intérêt général, elles y contribuent au quotidien, dans la proximité »*.

« Chaque association contribue à alimenter le projet de territoire »

Cette reconnaissance de la place et du rôle des associations dans la vie démocratique locale, se traduit également par des « Chartes territoriales de la cohésion sociale » dans les 12 quartiers rennais. Ces chartes, qui reposent sur un diagnostic partagé du quartier et un dialogue permanent, sont au confluent du projet de territoire et des projets associatifs. Elles sont co-construites avec les associations têtes de réseau et les petites associations de l'écosystème de chaque quartier. Cette démarche de contractualisation s'inscrit dans un temps long (6 ans) et le respect du pluralisme et de l'autonomie associative :

« A partir des besoins sociaux repérés, différents d'un quartier à l'autre, en fonction du développement du projet urbain du quartier, chaque association contribue à alimenter le projet de territoire. On a choisi des orientations spécifiques, des priorités dans chacun des quartiers avec le tissu associatif. A partir de ces chartes et de ces orientations, il y

⁷² Audition au CESER du 25/02/2025 à Rennes

⁷³ Audition de Rozenn ANDRO, adjointe déléguée à la vie associative, le 14/10/2025

⁷⁴ Rédigée en 2006, [la Charte a été actualisée et adoptée par le conseil municipal de Rennes le 5 décembre 2022](#)

a deux manières de travailler avec les associations : d'un côté, ce qu'on fait ensemble, qu'on porte de manière collective au niveau du quartier : espace public, solidarités de proximité et autres actions ; de l'autre, une convention pour chaque association qui fait le croisement entre le projet de territoire et le projet associatif de chacune. Une association est libre, c'est fondamental. On peut animer le territoire avec elle mais on n'est pas là pour réorienter les projets associatifs⁷⁵ ».

« Capacité à inventer et à transformer concrètement la société au quotidien »

La Ville de Rennes reconnaît la capacité d'agir et d'innovation des associations :

« La capacité à inventer et à transformer concrètement la société au quotidien se fait avec les associations. Elles ne sont pas seulement opératrices, elles sont initiatrices et ont des capacités à faire autrement (...) Si on croit à la liberté associative c'est qu'on pense qu'il y aura plein de choses qui ne sont pas sous notre contrôle et que c'est sain ! Loin de l'idée d'un territoire complètement verrouillé. Ce qui doit animer une politique associative est de permettre que les associations existent, que la liberté d'associations se mette à l'œuvre sur son territoire⁷⁶ ».

Confiance et dialogue permanent

Cette relation de confiance et ce partage d'une culture de proximité avec le tissu associatif local, s'appuient aussi sur le « modèle rennais » d'une gestion associative d'équipements de proximité dans les quartiers. Celle-ci rend possible, concrètement, cette démocratie associative locale qui s'ouvre non seulement à des associations déclarées mais aussi à des collectifs d'habitants plus informels. L'association APRAS joue un rôle clé dans la gestion de ces espaces associatifs de proximité, en lien avec la ville et les bailleurs sociaux tels qu'Espaceil, Archipel Habitat et Aiguillon Construction (ex : mise à disposition de locaux associatifs en bas d'immeuble).

Évaluation démocratique

La Ville de Rennes est également soucieuse de la vie démocratique interne des associations et de son renouvellement : *« Le rôle de ma délégation d'adjointe est d'abord de mener un dialogue permanent et exigeant avec le conseil d'administration (CA) des associations, c'est-à-dire avec le politique⁷⁷ ».* Est évoqué le cas récent et « douloureux » d'une rupture de conventionnement avec une association gérant un équipement de quartier municipal pour cause « d'absence de vie démocratique ». En effet, la Ville « n'avait plus que des salariés comme interlocuteurs ». Pour Rozenn Andro, « s'il n'y a personne en face, ce n'est plus possible. La légitimité du monde associatif est liée à sa gouvernance politique qui porte un projet associatif. Un projet associatif doit être gouverné ». Ainsi, la Ville s'attache à « évaluer l'action associative » en intégrant « la valeur démocratique de l'action associative ».

⁷⁵ Rozenn ANDRO, Audition du 14/10/2025

⁷⁶ Ibid.

⁷⁷ Ibid.

Responsabilité sociale et environnementale des associations (RSEA)

Pour ce faire, elle a notamment mis en place un « [outil d'autodiagnostic de Responsabilité sociale et environnementale des associations \(RSEA\)](#) » décliné en 3 axes : égalité, éco-responsabilité et numérique responsable :

« Toutes les associations conventionnées à Rennes sont obligées de le mener et de se fixer des objectifs très concrets en matière de démocratie et d'égalité, d'accès de toutes et tous à la question politique. La question du renouvellement des conseils d'administration (CA), de leur diversité, de l'intergénérationnel, de la représentativité des usagers... Chaque association, tous les deux ans, est passée au tamis de ce questionnaire ; cela ne veut pas dire qu'on l'impose par la force, mais on oblige au débat dans chaque association et à des mises en action : formation des bénévoles, parcours d'engagement des jeunes, lutte contre les discriminations, genre, handicap... Toutes ces questions sont posées dans le questionnaire. Cela fait bouger des lignes, parfois cela crispe... Mais quand les CA s'en saisissent, cela produit des effets. Des associations inventent ainsi de nouveaux modes de gouvernance pour inclure les plus jeunes, accueillir des femmes en situation de monoparentalité (horaires, gardes d'enfants...), etc.⁷⁸ ».

La politique associative de la Ville de Rennes repose ainsi sur une reconnaissance réciproque de la légitimité et du rôle démocratique de chacun dans l'intérêt général. Cette reconnaissance est formalisée par des Chartes et de nombreux autres conventionnements qui s'inscrivent dans un dialogue permanent et une relation de proximité pour co-construire la vie quotidienne de chaque quartier rennais.

« Relais des pouvoirs publics et des services publics »

Cette interaction démocratique et territoriale féconde entre la Ville et les associations était bien perceptible lors de la rencontre territoriale organisée dans le quartier prioritaire du Blosne à Rennes⁷⁹ : « *Le Blosne, c'est une vie associative foisonnante. On a besoin de ce foisonnement pour venir en relais des pouvoirs publics et des services publics afin de pouvoir accompagner au mieux les habitants dans un maillage territorial fin, riche, qui est aussi l'histoire de la ville. L'action associative est très liée à l'action municipale⁸⁰ ».*

« Engagement de terrain et vrai partenariat avec les habitants »

La Direction de quartier sud-est a aussi souligné le rôle très important des associations et collectifs pour son animation sociale car « *les associations couvrent tous les champs de la vie du quartier et de ses habitants* ». Ce dernier a illustré son propos de nombreux exemples, en insistant sur l'enjeu aussi bien social que démocratique de l'occupation de l'espace public par les associations et les collectifs : « *Aujourd'hui, vous l'entendez, les enfants du quartier dansent avec des artistes sous la halle du Triangle ; derrière, vous avez les Cols verts, la ferme urbaine du quartier soutenue par la Ville. On voit déjà qu'on est entouré d'activités produites*

⁷⁸ Ibid.

⁷⁹ Rencontre territoriale du 20 mai 2025.

⁸⁰ Béatrice Hakni-Robin, adjointe déléguée au quartier du Blosne

par les associations : cela permet un engagement de terrain et surtout un vrai partenariat avec des habitants. On a des associations très présentes, qui ont une vraie culture de l'aller vers⁸¹ ».

« Une vraie expertise d'usage »

La Ville de Rennes s'appuie sur la dynamique associative du Blosne pour impliquer les habitants dans la co-construction du projet urbain. En effet, *« ce réseau d'associations et collectifs, très dense, possède une vraie expertise d'usage⁸² »* que la Ville mobilise en menant de nombreuses démarches de participation et concertation.

« Occuper l'espace et aider les habitants à produire leurs projets, leurs initiatives »

Il s'agit aussi, dans ce quartier rencontrant par endroit des problématiques de sécurité, d'*« occuper le terrain »*, en particulier les espaces publics, par exemple avec le dispositif d'aller-vers « BlablaBlosne » qui permet d'organiser, chaque semaine, des rencontres et des échanges entre les services de la ville, les associations, les collectifs et les habitants : *Cette culture se développe dans le monde associatif et plus largement, dans nos structures d'acteurs de quartier. Occuper l'espace et aider les habitants à produire leurs projets, leurs initiatives : ne pas faire à leur place, ne pas leur dire ce qu'ils doivent faire mais être dans un rapport de confiance et de partenariat⁸³ »*. Les concertations récentes menées avec les associations et les collectifs du quartier pour la réalisation d'une Halle couverte multifonctions ou l'équipement interassociatif « le Polyblosne » ont été citées en exemple.

« Un espace où on peut donner son avis, où on apprend la vie démocratique »

Cette participation associative aux projets du quartier est aussi conçue comme une école de la démocratie au quotidien :

« L'association est aussi un espace où on peut donner son avis, où on apprend la vie démocratique, comment fonctionne une politique publique... Dans le contexte du projet urbain du Blosne, on a essayé de s'appuyer sur les associations et les collectifs d'habitants pour concerter sur les espaces. Il faut avoir bien en tête, dans le projet urbain, le lien entre les besoins et les envies des habitants, et ce que va produire ce projet : des espaces publics, des équipements qui vont aussi répondre aux besoins de la vie associative et des collectifs⁸⁴ ».

« On est dans un continuum démocratique »

Le Président du Conseil de développement (CODEV) de Rennes Métropole⁸⁵ a élargi au territoire intercommunal cet enjeu de participation démocratique aux politiques publiques, en citant l'exemple des contributions du CODEV au Plan local de l'habitat (PLH) et au Plan climat air énergie territorial (PCAET) de la Métropole. Entre la vie associative et les différentes instances locales de participation citoyenne, il y a comme une cordée démocratique :

⁸¹ Christophe BECHET, directeur

⁸² Ibid.

⁸³ Ibid.

⁸⁴ Ibid.

⁸⁵ Dominique CHUFFART

« Nous sommes un CODEV avant tout basé sur des structures (associations, entreprises...) et quelques citoyens engagés. Par rapport à ce que la Ville de Rennes et Rennes Métropole ont mis en place comme assemblées citoyennes, on est dans un continuum démocratique : conseils de quartier, budgets participatifs, assemblée citoyenne, CODEV...). L'intérêt d'une association est bien sûr dans son objet social : sport, culture, social... Mais c'est aussi un espace où les premiers enjeux démocratiques se ressentent : c'est là où on va commencer, pour les jeunes ou moins jeunes, à prendre une posture, à donner un avis, à prendre un poste au sein d'une structure, à s'engager pour son association, pour son territoire : c'est un des premiers espaces démocratiques. L'espace associatif offre l'occasion aux citoyens de pouvoir s'exprimer sur n'importe quel sujet : on peut échanger, discuter, se confronter... L'aspect citoyen et démocratique de l'association est donc indispensable⁸⁶ ».

« Un rôle de contre-pouvoir »

Dans une société démocratique, le droit de s'associer et de s'exprimer librement, permet aussi de s'engager de façon militante dans l'espace public local, en jouant, quand c'est nécessaire, un rôle de contre-pouvoir, ce qu'a souligné Frédéric Brémond, Président du Mouvement associatif rennais (MAR) :

« Une association a un rôle militant parfois difficile face aux pouvoirs publics : la fonction de plaider est la première fonction d'expression publique : il faut être capable de dire non, y compris dans un cadre de dialogue démocratique, en amont ou en aval des politiques publiques. On est là pour s'interroger, pour écouter la parole des invisibles vis-à-vis des institutions. Les associations sont là pour pouvoir montrer, donner une idée de nos choix de société, de civilisation : elles ont un rôle de démocratie et de contre-pouvoir (Cf. Alexis de Tocqueville). On attend que les pouvoirs publics acceptent qu'une forme de régulation, d'expression qui a autorité auprès des citoyens, soit à côté d'eux. Il ne s'agit pas de faire à la place de, mais de co-construire, voire de cogérer les politiques publiques ».

La Charte d'engagements réciproques entre la Ville de Rennes et le Mouvement associatif rennais reconnaît expressément ce rôle démocratique des associations : *« La Ville s'engage à reconnaître les associations comme espaces d'expression citoyenne et actrices privilégiées de la démocratie locale [...] Les associations s'engagent à être actrices dans les instances de démocratie locale⁸⁷ ».*

« Les associations sont les alliées des personnes »

Cette participation démocratique des associations et collectifs à la vie du quartier est également reconnue, encouragée et facilitée par d'autres organisations présentes dans le quartier. C'est le cas notamment des bailleurs sociaux. Ainsi, non seulement les associations de locataires sont réglementairement intégrées à la gouvernance de l'organisme d'habitat social, mais ce dernier encourage et soutient le foisonnement de leurs activités de proximité avec les habitants :

⁸⁶ Ibid.

⁸⁷ Charte des engagements réciproques de Rennes entre Ville et associations, 2022, p7

« Les associations portent des actions dans les champs des politiques du logement, mises à mal aujourd'hui : améliorer la qualité de vie des habitants, les services... Les associations sont les alliées des personnes. Elles s'impliquent et on y retrouve souvent les mêmes bénévoles avec plusieurs casquettes, souvent sous couvert d'un collectif d'habitants en pied de tour, dans la vie de leur ilot, de leur quartier. Elles sont pour nous des interlocuteurs privilégiés... Elles contribuent non seulement à l'animation mais encore à la gestion du quartier car nous ne sommes pas présents 24h/24. Les associations nous aident à capter les problématiques d'habitat, avec une singularité des associations de consommateurs et de locataires qui jouent aussi un rôle de relais de collectifs d'habitants pour qui se monter en association est parfois compliqué⁸⁸ ».

« Essaimer la richesse associative sur le quartier »

Espacil, autre bailleur social implanté dans le quartier, a également souligné ce rôle de relais et de support joué par les associations : *« Notre rôle de bailleur social est de loger des personnes mais aussi des associations directement ou indirectement : c'est le premier soutien apporté par Espacil à des associations pour répondre à leurs sollicitations en termes de dotation et de soutien logistique... On est aussi là pour les aider à mettre en place leurs actions. Au-delà de tout ça, notre rôle est d'essaimer le plus possible cette richesse associative sur le quartier du Blosne⁸⁹ ».*

L'APRAS, association rennaise qui gère environ 150 locaux associatifs pour le compte de bailleurs sociaux et la ville de Rennes, a rappelé l'importance de ces lieux de réunion :

« Au Blosne, 44 locaux sont gérés par l'APRAS qui peuvent être sous-loués à des associations (...) Il y a aussi des salles polyvalentes avec une spécificité : dans ces locaux, on porte une attention particulière à l'émergence de projets associatifs avec des bénévoles qui n'ont pas de gros moyens (...) Dans les dispositifs qui marchent bien, ces locaux sont fondamentaux pour la vie associative. On apporte un soin, un regard particulier sur l'initiative des habitants, des locataires de logement social, car les bailleurs sociaux sont aussi membres de l'APRAS. Pour faire ensemble, c'est absolument fondamental d'avoir ces espaces. On se positionne pour faciliter les projets⁹⁰ ».

« Mettre en respiration démocratique »

Les associations sont également fortement impliquées dans la gestion du nouveau pôle associatif du quartier, le Polyblosne. L'association AMIC/La Maison des Squares, gestionnaire de l'équipement, a insisté sur le rôle positif des « associations communautaires » du quartier, celui-ci accueillant de nombreuses personnes issues de l'immigration :

« Notre rôle est de mettre en proximité, rapprocher, favoriser les synergies entre associations... A l'intérieur, on anime au quotidien avec des micro-instances, des groupes de travail pour des événements, qui sont autant d'instruments de démocratie pour créer du mieux pour tout le monde. Le Polyblosne accueille de nombreuses

⁸⁸ Willy GOVEN, directeur proximité et territoires à Archipel Habitat

⁸⁹ Judicaël PLU, agent de médiation coordinateur pour les quartiers du Blosne et de Bréquigny

⁹⁰ Marick LEMOINE, responsable du pôle animation de l'APRAS

« associations communautaires » en lien avec un pays. J'insiste sur leur vocation très positive, sur leur légitimité car beaucoup se cachent : elles jouent un rôle d'instance intermédiaire d'accueil de personnes isolées parentalement, linguistiquement : ces associations sont un poumon de respiration pour l'accompagnement des personnes. Pour ne pas créer des îlots qui s'isolent on essaie de les mettre en respiration démocratique, de créer du commun en ne les laissant surtout pas se marginaliser. On fait en sorte qu'elles soient dans la continuité, pour amener ces personnes à accéder à leurs droits : scolarisation des enfants, ressources...⁹¹ ».

Ainsi, la vie associative – formelle ou informelle - se révèle un puissant levier d'intégration sociale et de participation démocratique des habitantes et habitants du quartier.

« Une agilité pour accueillir les jeunes »

C'est également vrai pour les jeunes du quartier qui sont accompagnés, dans leurs initiatives collectives, associatives et citoyennes par la nouvelle structure « le KARREZ » pilotée par l'ensemble des partenaires jeunesse du quartier :

« Sa mission est de travailler à la prise en compte des jeunes de 16-25 ans du quartier et d'accompagner leur accès à l'autonomie. Comment accompagner la jeunesse dans sa transition vers l'âge adulte ? Par l'accès aux droits et l'engagement citoyen au sein de son quartier, de son territoire de vie. Des associations de jeunes sont hébergées par le KARREZ avec des salles de réunion, un accompagnement à la structuration et à la gestion... Elles trouvent au KARREZ un point d'ancrage et de soutien. On trouve des outils avec les assos : elles sont des passerelles directes avec la vie quotidienne du quartier : elles apportent un regard sur le vécu des jeunes et de leurs familles qu'on n'aurait pas en tant que professionnels sans elles. Le lien avec les assos nous donne un coup d'accélérateur dans notre capacité à nous implanter, à connaître, accompagner et adapter notre intervention. Ces assos ont aussi une agilité pour accueillir les jeunes dans leur fonctionnement ».

« En effet, quand on essaie de faire entrer des jeunes dans une autre structure associative, on a un format, un cadre, des attentes qui ne correspondent pas toujours à leurs envies ; alors que ces associations ont, quant à elles, la capacité d'intégrer les jeunes en leur demandant : « Dans cette action, que veux-tu faire et comment veux-tu le faire ? ». C'est un positionnement très intéressant quand, nous, professionnels, travaillons individuellement ou collectivement autour de la mobilisation/remobilisation des jeunes : on a besoin de supports à l'année pour maintenir ces dynamiques et ces associations se positionnent comme tel. On n'est pas en capacité de le faire directement, par l'image de nos associations qui sont perçues comme des institutions, ce qui n'est pas le cas des associations de quartier qui ont cette capacité d'adaptation et d'accueil qu'on aimerait bien avoir... mais on a davantage de rigidité dans notre fonctionnement⁹² ».

⁹¹ Gabriel BIAU, directeur

⁹² Bastien CAZIN, directeur pour la Mission 16/25 ans.

« Ils savent faire sur le territoire, beaucoup mieux que nous »

Pour le directeur du KARREZ, il faut faire confiance à ces associations ou collectifs de jeunes car « *ils savent faire sur le territoire, beaucoup mieux que nous* », à condition toutefois de ne pas étouffer les initiatives par les excès de formalités, de normes et de charges administratives :

« Ces associations sont dans le FAIRE. Elles se sont constituées en collectifs au départ puis en assos pour mener des actions, sur le terrain : actions de solidarité⁹³, événements, concerts, ateliers d'écritures... C'est ce qui les fait vivre ! Pour ces assos de bénévoles, le volet de gestion est de plus en plus contraignant, même si nous apportons un renfort administratif, on n'a pas le temps et les moyens de prendre la main... Les bénévoles se sont engagés pour faire des actions, par pour monter des dossiers, pour aller en réunion sur des projets... Quand on parle de valoriser ces associations, la première chose à faire est de leur simplifier la vie sur toutes ces questions administratives⁹⁴ ! ».

Faire confiance ou organiser la défiance ?

En résumé, au Blosne, la vitalité et la participation citoyenne associative des jeunes sont là, sous différentes formes, plus ou moins souples, plus ou moins instituées. L'enjeu n'est pas nécessairement de l'encourager mais surtout de ne pas la décourager ou l'empêcher par un impact négatif de l'action publique et de ses contraintes administratives... bref de faire confiance plutôt que d'organiser, consciemment ou non, la défiance.

3.2.2.2 Paroles d'associations (rôle démocratique, Rennes-Le Blosne)

Dans la vie démocratique du quartier du Blosne, nous l'avons vu, les associations déclarées coexistent avec des collectifs d'habitants (associations de fait). Les témoignages recueillis par le CESER auprès de leurs représentants montrent différentes formes d'engagement citoyen.

« Faire l'apprentissage de la citoyenneté »

Tout d'abord, comme dans les autres territoires visités par le CESER, lorsqu'on interroge les associations sur leur rôle démocratique, plusieurs se réfèrent d'abord à leur organisation et à leur fonctionnement internes. Selon Serge Menez, directeur du Centre social Carrefour 18, la possibilité donnée aux habitants de s'associer leur permet de « *sortir d'une posture de consommation et de faire l'apprentissage de la citoyenneté (...)* » :

« On vient picorer l'offre qui existe mais on vient aussi pour prendre des initiatives, des responsabilités : monter un budget, louer du matériel, faire de la communication, demander une subvention. Cela permet un apprentissage de la citoyenneté et de se confronter aux contraintes d'un projet. Il y a la forme d'association déclarée qui

⁹³ Exemple d'association de jeunes du quartier engagés dans des actions de solidarité de proximité : YE-LIN-HAN, créée en 2016 par Aquilas AKELE, qui organise des maraudes vers les sans-abris, des distributions de kits alimentaires, d'hygiène, de vêtement, des événements festifs, sportifs, artistiques...

⁹⁴ Bastien CAZIN

cohabite avec des collectifs non formalisés et pourtant ça marche. Cela fonctionne aussi parce qu'il y a des associations qui accompagnent les collectifs d'habitants sur le quartier (ex : Maison des squares, Centres sociaux, Direction de quartier de la Ville de Rennes...) ».

Engagement bénévole et fonctionnement démocratique

Ce dernier a aussi rappelé que *« la loi du 1^{er} juillet 1901 n'impose pas, en soi, un fonctionnement démocratique aux associations. Ce dernier prend la forme de participation des bénévoles à l'AG, au CA, aux espaces de connaissance et de prise de responsabilité, à la possibilité de s'engager sur un projet partagé ».*

« On a une idée, on se met ensemble et on fait »

Pour favoriser cette prise de responsabilité interne, le Cercle Paul Bert, grande association d'éducation populaire rennaise proposant de multiples activités sportives, culturelles et de loisirs dans les quartiers (13 200 adhérents, 2 000 bénévoles), rappelle l'importance de s'appuyer sur les bénévoles de proximité, dans les quartiers, à partir des clubs, car *« c'est une bonne échelle pour susciter l'engagement. Notre champ d'intervention est très large : on a une idée, on se met ensemble et on fait (...) On est au service des gens, on répond à des besoins identifiés sur le territoire puis on monte un projet d'animation. Au sein du CPB, les membres du CA viennent de la base mais, plus ça va, plus nous avons des difficultés à recruter des administrateurs, même sur la base. La société a changé ».* Il faut en particulier prendre en compte les nouveaux modes d'engagement des jeunes, plus ponctuels.

« Les associations accueillent tout le monde »

Le fonctionnement démocratique interne à une association ou un collectif permet l'apprentissage de l'altérité, de la différence, du respect et du dialogue, de la tolérance, dans un processus délibératif plus ou moins formel. Un bénévole associatif l'exprime ainsi : *« Généralement, ce qui est chouette est qu'on ne va jamais faire un choix seul, il va toujours être fait par décision unanime ; on va travailler ensemble en groupe, trouver la meilleure solution pour nous et pour le quartier ».* Un autre participant conforte cette idée d'une ouverture à l'autre et à la citoyenneté par la vie associative : *« Les associations accueillent tout le monde. Elles permettent une ouverture vers les autres, d'accepter autrui, ses idées, ses propositions, d'avoir les moyens d'y répondre. Avec les associations on peut connaître ses droits mais aussi ses devoirs. La vie du quartier, ce sont aussi les nuisances dont il faut poser les limites : comme le bruit la nuit et également la violence, les barbecues, mais aussi le narcotrafic qui existent et qu'on ne peut pas ignorer ».*

« Grâce aux associations, je fais partie du récit du territoire ».

La vie démocratique interne de l'association ou du collectif et celle du quartier sont en interaction permanente. Participer à la vie du quartier apparaît ainsi comme le socle d'une démocratie du quotidien pour mieux faire ensemble et vivre ensemble. D'ailleurs, l'engagement dans une association ou un collectif de quartier est un puissant facteur de reconnaissance et d'affiliation sociales ainsi que d'intégration démocratique. C'est ce qu'a affirmé avec force le représentant d'une association du quartier en indiquant qu'il était issu de l'immigration : *« Grâce aux associations, je fais partie du récit du territoire ».*

Accéder à un droit de cité, être auteur et acteur de son territoire

Ainsi l'implication dans une activité associative permet l'ancrage dans le territoire et de se raccrocher au fil de son territoire pour ceux qui en sont éloignés. Dans un quartier multiculturel, elle crée un sentiment d'appartenance, qui peut d'abord être de type communautaire puis s'ouvrir ensuite plus largement, par étapes, à la vie du quartier et au-delà. Ce sentiment de pouvoir participer librement à écrire l'histoire de son territoire, c'est-à-dire d'être légitime et reconnu, de pouvoir dire et agir – individuellement et collectivement – permet aux personnes et aux groupes d'exercer une citoyenneté en acte, de contribuer au bien commun. Comme l'a rappelé Roger Sue lors de son audition, la liberté d'association est bien la cellule de base d'une démocratie vivante. Elle offre la possibilité à tous les habitants d'être auteurs et acteurs de leur territoire entre les élections et ce, même s'ils n'ont pas le droit de vote. Adhérer à une association, c'est accéder à un droit de cité.

« On travaille à notre propre disparition quand on accompagne une association »

Dans le quartier, ce rôle démocratique des associations est aussi encouragé, accompagné et sécurisé par de nombreux accompagnateurs : Direction de quartier de la Ville de Rennes, APRAS, Centres sociaux, Polyblosne, etc. Ce travail d'accompagnement et de médiation se déploie dans une relation de confiance et une posture favorisant l'autonomie associative. Par exemple, une salariée du Polyblosne, décrit ainsi son travail : *« On peut accompagner un groupe de 4 ou 5 bénévoles, on étudie ensemble le projet, la méthodologie et le financement. C'est une transmission de savoir. L'engagement se tisse à tout moment et une fois qu'on est identifié comme personne-ressource, les gens reviennent. Comment œuvrer dans le temps long pour que les gens soient acteurs ? On travaille à notre propre disparition quand on accompagne une association car le but c'est l'émancipation ».*

Interassociativité : « Ensemble, beaucoup de chose peuvent se créer »

Ce pouvoir d'agir démocratique des associations dans la vie du quartier peut être renforcé, non seulement individuellement, au sein de chacune, mais aussi par la coopération inter-associative. La Vice-présidente de l'association « La Maison des squares », souligne l'importance de ce tissage de relations entre associations du quartier et au-delà : *« J'ai fait partie de différents collectifs du quartier... C'est ce lien social que j'essaie de véhiculer d'une association à une autre dans le Blosne et en dehors, pour favoriser le lien entre associations : associations Cleunay, Maurepas, Villejean... Cela fait une force de frappe plus grande et qui montre qu'ensemble, beaucoup de choses peuvent se créer⁹⁵ ».* Le rôle démocratique des associations dans la vie d'un territoire se joue aussi à l'échelle inter-associative, ce qu'exprime aussi le directeur du Polyblosne : *« Nous avons une prétention folle : faire en sorte que ce bâtiment, le Polyblosne, produise un résultat qui fasse que le tout soit supérieur à la somme des parties. On essaie de faire mieux que si on avait dispersé ces associations dans l'espace : rapprocher en proximité, mettre en synergie...⁹⁶ ».* Comme l'ont souligné les élues de la Ville de Rennes, cette mise en lien entre associations est favorisée par la collectivité, dans une étroite relation de confiance et d'engagements réciproques : chartes territoriales,

⁹⁵ Mérième BAHREDDINE

⁹⁶ Gabriel BIAU

conventionnement, mise à disposition de locaux, accompagnement quotidien par les services de la Ville, organisation d'événements dans les espaces publics...

Au Blosne, la voix des associations porte bien plus que celle des guetteurs

Au Blosne, dans leur fonctionnement interne, comme dans leurs apports, les associations et les collectifs d'habitants ont un rôle démocratique, celui de permettre aux habitantes et habitants, dans leur quotidien, d'être auteurs et acteurs de la vie de leur quartier et même, de contribuer à écrire un récit positif, valorisant, capacitant et cohésif du quartier, alors que certains médias, trop focalisés sur les faits divers, en donnent parfois une image biaisée, déformée, négative et anxiogène. Les associations et les collectifs trouvent, dans leur quartier, des conditions favorables à leur développement, avec un accompagnement ouvert, bienveillant et émancipateur de la Ville et des autres accompagnateurs de la vie associative. Même si l'insécurité est une réalité vécue par les habitants du quartier, notamment en raison du narcotrafic, elle n'empêche pas l'épanouissement, le dynamisme et la richesse de sa vie associative. Au Blosne, la voix des associations porte bien plus que les cris des guetteurs.

3.2.3 Quel est le rôle démocratique des associations à Lanester et, au-delà, dans le Pays de Lorient ?

3.2.3.1 Paroles de collectivité (rôle démocratique, Lanester)

« *Nous croyons dans les corps intermédiaires* »

A Lanester, comme à Rennes, la vie démocratique locale ne se conçoit pas sans la participation citoyenne des associations. Les premiers mots du Maire de Lanester, Gilles CARRÉRIC, lors de sa rencontre avec le CESER l'ont confirmé : « *A Lanester, nous croyons dans les corps intermédiaires, malgré ce qui se passe au niveau national visant à les détruire. Pour nous, pour l'ensemble de l'équipe municipale, ils jouent un rôle fondamental à l'échelle d'un pays* ».

« *Je suis adjointe à la participation citoyenne et associative, pas adjointe aux associations* »

Françoise Dumont, membre de la municipalité, l'affirme d'emblée : « *Je suis adjointe à la participation citoyenne et associative, pas adjointe aux associations* ». Elle prend l'exemple de la participation active des associations au projet de la nouvelle « Maison de la vie associative et citoyenne Lanester », dont la dénomination n'est pas neutre mais traduit, là encore, une reconnaissance et une vision politique du rôle démocratique des associations. Pour sa réalisation, de nombreux échanges ont eu lieu avec les associations lanestériennes en insistant sur les enjeux de la mutualisation inter-associative (locaux, matériels...), mais aussi sur l'adaptation du nouvel espace associatif aux besoins spécifiques de chaque association : « *Nous avons mené une réflexion sur les panneaux signalétiques de la nouvelle Maison de la vie associative et citoyenne avec des associations pour une meilleure accessibilité aux personnes en situation de handicap. Si on n'était pas avec la volonté de partager du pouvoir d'agir, mais moi c'est cela qui m'anime, on aurait pu avoir une écriture aléatoire des panneaux. Cela a pris du temps, mais ce temps était nécessaire : associer les associations, c'est important !* ». A Lanester, les associations ont aussi la possibilité de proposer des projets dans le cadre du budget participatif de la collectivité. Par exemple, le projet d'un parcours de

prévention routière au parc du Plessis a été porté par une association, le club cyclo de Lanester.

La reconnaissance de la légitimité et de la fonction démocratiques des associations se traduit aussi par leur participation à de nombreuses instances locales en lien avec la Ville : commission communale d'accessibilité, association des commerçants non sédentaires et ambulants (marché), Office municipal des sports (OMS, ex : proposition de la répartition des subventions), Commission des usagers, association des parents du foyer de vie, commission consultative des services publics locaux. La Ville de Lanester organise aussi une plénière avec les associations en mars et en juin, la journée internationale du bénévolat en décembre, la journée des associations en septembre, les Jeudis des associations avec la Ligue de l'enseignement 56 (action de soutien et d'accompagnement, 1 jeudi par mois) ... Elle publie un Guide des associations et facilite leur mise en relation avec les habitants voulant s'engager bénévolement. Selon Françoise Dumont, *« la Ville recherche une complémentarité entre la base publique et la souplesse associative, pour soutenir l'innovation civile, culturelle, sociale... Elle favorise la mise en réseau des associations par la mutualisation des locaux et l'implication dans l'organisation et le fonctionnement des équipements »*. Elle anime et soutient aussi la vie associative par ses subventions, l'aide quotidienne apportée par ses services municipaux (vie associative, jeunesse, sports, culture, CCAS, politique de la ville...) ainsi que par la mission d'accompagnement confiée à la Ligue de l'enseignement 56 (voir encadré à suivre).

« Chercher seulement de la salle » ou « donner pour le collectif » ?

Si la Ville encourage fortement les associations à s'impliquer dans la vie du territoire, ses représentants reconnaissent aussi *« qu'on ne peut pas demander la même participation à toutes les associations »*. La municipalité estime ainsi que parmi les 180 associations lanestériennes, une quarantaine est plus investie et prête à dynamiser la vie locale. Ce sont d'ailleurs ces associations en relation étroite avec la commune qui étaient présentes lors de la rencontre organisée avec le CESER. La municipalité apprécie d'ailleurs d'être invitée à leurs assemblées générales auxquelles elle participe volontiers. Le Maire décrit aussi une participation variable des associations à la vie du territoire, ce qui justifie aussi un soutien différencié de la Ville :

« Dans le monde des entreprises, je fais parfois le distinguo entre celles qui consomment leur territoire et celles qui sont actrices de leur territoire ; idem pour le secteur associatif : il y a des associations parties prenantes, actrices de leur territoire... Par exemple, celles qui participent à l'accueil des nouveaux habitants : cercle celtique, bagad... C'est un peu leur contribution à la vie du territoire ; et il y a des associations qui viennent seulement chercher de la salle, pour celles-là je m'investis moins : s'il y a des arbitrages à faire, je privilégierais une association qui donne de son temps pour le collectif⁹⁷ ».

⁹⁷ Gilles CARRÉRIC

« Accompagner les associations vers un autre fonctionnement intégrant les transitions »

La Ville de Lanester travaille aussi sur le fonctionnement démocratique interne des associations, avec l'aide de la Ligue de l'enseignement 56 :

« Comment accompagner les associations vers un autre fonctionnement intégrant les transitions démocratique, sociales, sociologiques ? Comment accueillir les nouveaux bénévoles et les nouveaux habitants ? Comment renouveler les membres de CA des associations ? Nous sommes accompagnés par la Ligue de l'enseignement avec une formation par mois pour les dirigeants associatifs (ex : rôle, budget), pour aller aussi vers plus de démocratie dans le fonctionnement interne. Se pose aussi la question de la participation associative aux dispositifs de participation citoyenne de la ville, par exemple au budget participatif⁹⁸ ».

« Le rôle des associations est indispensable et irremplaçable dans la politique de la ville »

La Ville veille toutefois à ne pas imposer « un cadre restrictif poussant les associations à correspondre à des objectifs, à bousculer leurs projets, quitte à oublier parfois que la liberté associative est la base et permet l'innovation sociale ». Par exemple, dans le cadre du Contrat de ville, concernant les quartiers prioritaires, est soulignée la volonté d'impliquer fortement les associations : « D'un point de vue démocratique, le processus du contrat de ville est intéressant car il implique les associations et les habitants. D'où le soutien de la ville aux associations qui garantissent une présence régulière sur les quartiers, pour faire du lien. Le rôle des associations est indispensable et irremplaçable dans la politique de la ville. Dans le cadre du contrat de ville, on dénombre une centaine d'actions tous les ans dont 85% sont portées par les associations⁹⁹ ».

« Créer des espaces d'action et de parole pour celles et ceux qu'on entend peu »

Ce rôle démocratique des associations est aussi porté, à l'échelle du Pays de Lorient-Quimperlé, par son Conseil de développement (CODEV), ce qu'affirme avec force sa Présidente, Véronique Kourotchine :

« En tant que conseil de développement structuré sous forme associative, nous souhaitons partager une conviction forte : Les associations sont indispensables à la vitalité démocratique, sociale et humaine de notre territoire ».

« Notre spécificité, contrairement à d'autres conseils de développement rattachés à leur EPCI, est justement d'avoir fait le choix de la forme associative. Ce positionnement nous donne une voix autonome, une capacité de proposition libre, et un rôle de facilitateur du dialogue territorial. Notre rôle : faire entendre la voix des habitants, avec et grâce aux associations ».

⁹⁸ Marie REMY, agente de la Ville directrice de la citoyenneté et du développement local

⁹⁹ Elodie LOIRANT, responsable du service politique de la ville

« Nous ne sommes pas un espace d'expertise technique, mais un lieu d'écoute, de débat et de mobilisation citoyenne. Pour cela, nous nous appuyons sur les réseaux associatifs, qui sont souvent les premiers relais du terrain, ceux qui permettent de faire entendre des voix diverses, issues de toutes les réalités du territoire ».

« C'est avec ces associations – culturelles, sociales, sportives, environnementales – que nous recueillons des paroles, identifions des besoins, et construisons des propositions utiles aux élus et aux institutions. Les associations sont des piliers de la démocratie locale. Les associations agissent, mais elles portent aussi des paroles. Elles connaissent les habitants, les écoutent, les accompagnent. Elles permettent l'expression collective, l'engagement, la solidarité, la coopération. C'est aussi cela, leur rôle démocratique : créer des espaces d'action et de parole pour celles et ceux qu'on entend peu ».

« En tant que conseil de développement, nous voyons combien ces dynamiques associatives sont structurantes pour notre action. Sans elles, notre fonction d'interface entre la société civile et les décideurs serait amoindrie¹⁰⁰ ».

« Les premiers lieux de démocratie participative, ce sont les associations ! »

Présent lors de la rencontre de Lanester, le CODEV du Pays de Lorient et Quimperlé a confirmé cette fonction démocratique primordiale des associations dans les territoires : *« On parle souvent de démocratie participative au CODEV, mais les premiers lieux de démocratie participative, ce sont les associations ! Ce n'est quand même pas négligeable¹⁰¹ »*, sauf peut-être pour ceux qui voudraient rendre les CODEV et les CESER facultatifs, voire les supprimer¹⁰².

Audition et contribution écrite d'Hélène Garrabé-Brus, secrétaire générale de la Ligue de l'enseignement 56 à l'étude du CESER, sur le rôle démocratique des associations¹⁰³

« Parmi les apports démocratiques des associations, il y a l'apprentissage de la citoyenneté. Dans les associations se joue la démocratie réelle : elles sont des espaces de pouvoir où on apprend à vivre avec les autres.

« Une société sans associations serait une société où l'engagement citoyen est étouffé. Elles cultivent un espace de liberté et un espace d'engagement. Les associations permettent aux habitants de s'organiser, de s'exprimer, de proposer, d'expérimenter. Elles forment à la démocratie réelle, à l'initiative locale. Elles jouent un rôle d'intermédiation entre les citoyens et les institutions, elles peuvent avoir un rôle de plaidoyer, de défense des droits. Pour la Ligue de l'enseignement, c'est aussi un espace où l'on apprend la laïcité, la solidarité, l'esprit critique, l'éducation à la citoyenneté.

« Il convient de protéger la liberté associative, c'est ce qui fait la valeur ajoutée et l'intérêt de l'association, la place qu'elle occupe dans la société civile : liberté du projet, liberté d'organisation (plus on régule, plus on demande l'application de normes, plus on contraint et

¹⁰⁰ Contribution écrite

¹⁰¹ Patrick FLOURIOT, coordinateur du CODEV

¹⁰² Vœu du CESER de Bretagne « L'expression de la société civile ne doit pas être facultative ! », adopté à l'unanimité de ses membres lors de sa session du 2 février 2026.

¹⁰³ Le texte intégral de la contribution écrite d'Hélène Garrabé-Brus figure en annexe au présent rapport.

plus on réduit la capacité d'innover). Le monde associatif est agile, capable de trouver ses propres solutions en les inventant. Chaque association a une organisation qui lui est propre : l'idée n'est pas de faire place au n'importe quoi mais d'adapter les outils, les modalités, à chaque particularité associative (gouvernance, ...). Le Contrat d'engagement républicain (CER) en est un exemple. Derrière une intention louable, les limites et les dérives se sont posées rapidement : il faut accepter que les associations puissent être des « poils à gratter » par leur liberté d'expression et d'interpellation. Les associations, par leur place dans le débat démocratique, sont aussi garantes contre la montée de la désinformation, du repli sur soi, parce qu'elles obligent à la rencontre et à la connaissance de l'Autre. Elles sont aussi un rempart contre l'exclusion parce que ce sont des lieux où la citoyenneté se vit. Les associations doivent avoir une place dans la co-construction des politiques publiques : élaboration des politiques locales (jeunesse, culture, environnement...).

« Il conviendrait d'imaginer la création d'espaces réguliers de discussion au sein des différentes strates décisionnaires et ce à tous les niveaux de la décision (Etat, collectivités...). En tant que leviers de développement local, les associations doivent être intégrées aux contrats de territoire : Projet éducatif de territoire (PEdT), Projet éducatif global (PEG). Il est essentiel de reconnaître leurs compétences pour ne pas les remplacer quand elles sont là.

« Sur les libertés associatives, il y a effectivement beaucoup de régulation, beaucoup de normes, d'appels à projets. On a besoin des financements mais on peut parfois se perdre soi-même en répondant à quelque chose. On peut vous donner tellement d'indications sur comment faire les choses, parce qu'on vous finance, que le rapport de force peut être clairement inversé avec des bénévoles associatifs qui ont envie de bien faire. Les enjeux sont aussi importants lorsqu'il y a des postes de salariés.

« Il n'y a pas de crise du bénévolat mais un fort engagement des bénévoles, même s'il a changé. Des études récentes montrent ainsi que le bénévolat semble plus suivi dans la même association, pour autant le bénévolat a changé de nature. On ne s'engage plus de la même façon ni sur le long terme. On a envie de rester libre de son activité, de son temps... Cependant, les gens s'engagent très fortement, encore faut-il trouver le moyen de leur laisser des places (600 bénévoles de la Ligue travaillent au quotidien dans le 56, Ligue) ; il est important de bien accueillir et intégrer les nouveaux bénévoles et d'alléger les instances (...) Il faut aussi que le monde associatif fasse sa révolution dans son fonctionnement ».

3.2.3.2 Paroles d'associations (rôle démocratique, Lanester)

A la question posée sur leur rôle démocratique, certaines associations de Lanester, engagées pour la défense de cause et de droits ou dans le champ de l'éducation populaire, répondent assez directement, car ce principe démocratique fait partie, explicitement, de leurs valeurs et de leurs projets associatifs. D'autres associations, par exemples celles tournées plus directement vers des activités de loisirs, mettent plus volontiers en avant leur fonctionnement interne, le lien social et leur relation forte au territoire ; elles font de la participation démocratique et de l'engagement citoyen au quotidien, parfois discrètement et sans avoir conscience, comme M. Jourdain faisait de la prose...

« A Lanester, on doit faire vivre son territoire. Je suis toujours resté avec cette idée-là »

Le Président de l'association Courir à Lanester témoigne d'un sentiment de responsabilité démocratique et territoriale :

« Cela fait bientôt 64 ans que je vis à Lanester. Je connais le moindre petit chemin, la moindre petite ruelle, la moindre petite impasse sur Lanester ! J'ai été employé municipal au service jardin de la Ville avant. Le territoire de Lanester je le connais et donc je l'échange avec les adhérents. A Lanester, on a la municipalité qui est à l'écoute des associations. Tout cet apport logistique aide énormément les associations. Je suis dans le monde associatif depuis mes 8 ans à Lanester et j'ai toujours entendu au niveau de la municipalité, notamment de l'ancien maire Jean Maurice : à Lanester, on doit faire vivre notre territoire. Je suis resté avec cette idée-là¹⁰⁴ ».

Participer à « faire vivre son territoire », n'est-ce pas une belle définition de la démocratie du quotidien incarnée par les associations ? On le voit aussi avec ce témoignage, cet engagement citoyen pour son territoire se traduit aussi par des relations étroites avec la collectivité et ses représentants démocratiquement élus.

« Qui est responsable en cas d'accident ? »

Comme dans les autres territoires, la question du fonctionnement démocratique interne des associations revient fréquemment. Plusieurs responsables associatifs insistent sur la difficulté à renouveler les dirigeants bénévoles, car « *la charge peut faire fuir certaines personnes* », par exemple en raison de la lourdeur administrative ou des risques juridiques - « *Qui est responsable en cas d'accident ?* ».

Cependant, tous valorisent l'engagement et le fonctionnement associatifs comme une école de la participation démocratique, comme l'expression d'une citoyenneté en acte dans la vie quotidienne de leur territoire. Par exemple, l'association Fleurir à Lanester contribue, par des échanges de plantes entre citoyens, à transmettre et échanger des savoirs, à créer du lien et de l'engagement pour l'embellissement des espaces publics de son territoire. Ainsi, les associations, par leurs actions a priori les plus anodines et ordinaires, peuvent cultiver la démocratie et faire fleurir la citoyenneté dans leur territoire. Pour pallier la difficulté à renouveler le bénévolat de responsabilité, certaines associations innovent dans leur gouvernance démocratique interne, ce dont témoigne par exemple l'association Multi loisirs Lanester (M2L) : « *Nous sommes 8 au CA de l'association, dont 4 co-présidents ! Toutefois, ce fonctionnement collégial n'est pas toujours reconnu par les institutions : on est souvent obligé de mettre un seul nom*¹⁰⁵ ».

Défendre des causes, agir pour l'accès aux droits de toutes et tous

D'autres associations lanestériennes affichent plus expressément leur rôle démocratique, dans une diversité de champs d'action, par exemple lorsqu'elles interviennent dans le secteur de l'éducation populaire ou de la défense de causes et de droits. L'engagement militant est

¹⁰⁴ Thierry BENGLOAN

¹⁰⁵ Bernard MECHACHE, co-président

leur raison d'être et leur mode d'action. Ainsi, l'association AUTISM'AIDE 56, qui ne fonctionne qu'avec des bénévoles, agit pour la reconnaissance de la citoyenneté et l'accès aux droits des personnes atteintes d'un trouble du spectre autistique, y compris en les intégrant dans son conseil d'administration. En accompagnant les personnes auprès de la Maison départementale des personnes handicapées du Morbihan (MDPH), elle évite le non-recours aux droits et aux services. L'association AMAP'PORTEE de Lanester milite quant à elle auprès des pouvoirs publics en faveur d'une agriculture nourricière, non-intensive, organisée en circuits courts dans sa distribution, pour contribuer à la transition écologique locale.

Quant à l'association Centre de langue et d'action sociale (CLEAS), elle permet l'apprentissage de la langue française pour une meilleure intégration des personnes migrantes. Ce faisant elle contribue pleinement à jouer un rôle à la fois social, économique mais aussi démocratique, non seulement sur le territoire de Lanester mais plus largement au regard des principes et valeurs de la République Française ainsi que des textes régissant les droits humains internationaux, en particulier concernant la défense des droits des enfants. D'autres associations agissent pour l'accès aux droits culturels des habitants telles que l'association KOROLLERIEN qui joue un rôle actif dans la diffusion d'une culture bretonne ouverte sur le monde. Enfin, l'association féministe du Planning familial du Morbihan milite pour le droit à la santé reproductive et sexuelle comme levier d'éducation populaire, d'égalité des genres et d'émancipation.

« Vous êtes les meilleurs ambassadeurs de Lanester ! »

L'implication de la commune dans le travail des associations, y compris par la présence des élus et de services municipaux aux assemblées générales lorsqu'ils y sont invités, est perçue comme un élément de reconnaissance démocratique important par les associations. D'une manière générale, elles apprécient l'accompagnement attentif et l'écoute bienveillante de la mairie, de pouvoir avoir quelqu'un physiquement en face d'elles pour les aider à trouver des solutions. Les équipements, moyens matériels et services communaux mis à disposition des associations pour leur permettre de développer leurs activités, créent un cadre de confiance et un contexte territorial sécurisant et capacitant pour leur participation à la vie démocratique locale, sous toutes ses formes, des plus ordinaires aux plus militantes. La nouvelle « Maison de la vie associative et citoyenne » de Lanester prend alors tout son sens, ainsi que la phrase conclusive du maire de Lanester, s'adressant aux associations présentes : *« Vous êtes les meilleurs ambassadeurs de la Ville de Lanester ! »*.

3.2.4 Quel est le rôle démocratique des associations à Rostrenen et, au-delà, dans le Pays du Centre ouest Bretagne (COB) ?

Symbiose démocratique associations-collectivités

« L'association au cœur du village », tel était l'intitulé de l'événement national Droit de cité organisé le 30 janvier 2026 à Paris par le Mouvement associatif sur la place et le rôle des associations dans les territoires. L'expression convient très bien pour qualifier la singularité de la relation entre la Communauté de communes du Kreiz Breizh (CCKB) et plus largement, des collectivités du Centre ouest Bretagne, avec le tissu associatif local. On pourrait même parler d'une alliance démocratique, voire d'une symbiose associations-collectivités dans

l'écosystème territorial du centre Bretagne. Les nombreux témoignages recueillis auprès des acteurs du territoire, élus et associations, reflètent cette reconnaissance mutuelle, cette interdépendance, cette relation de confiance et solidarité qui féconde, porte, anime, dynamise et fait rayonner le territoire du centre Bretagne. Cette approche territoriale intégrée de la vie associative a fortement impressionné le CESER. Ne pourrait-elle pas constituer, à l'avenir, un modèle inspirant de ressourcement démocratique pour d'autres territoires en Bretagne et au-delà ?

3.2.4.1 Paroles de collectivités (rôle démocratique, Kreiz Breizh)

« Le fait associatif est d'abord un fait démocratique »

Sandra Le Nouvel, présidente de la CCKB, l'a affirmé d'emblée :

« Le fait associatif est d'abord un fait démocratique : ces personnes qui participent à la vie publique sont même souvent là depuis plus longtemps que les élus qui, eux, sont de passage ». Dans un contexte de ruralité, elle souligne que « bon nombre de politiques publiques sont portées par les associations », cependant « il ne s'agit pas d'utiliser les associations pour faire un projet politique mais bien l'inverse ! On a fait le choix politique de conserver ce maillage puisqu'on considère, en tant qu'élus, que s'appuyer sur la dynamique humaine et sur ces initiatives ascendantes est ce qu'il y a de plus légitime. C'est en tout cas notre rôle d'élus d'accompagner les aspirations des habitantes et des habitants ». Et celle-ci de rappeler que « pendant longtemps le centre Bretagne a été considéré comme un territoire loin de tout, où il n'y avait pas grand-chose à faire, qui ne présentait pas beaucoup d'intérêt et où même les sols étaient pauvres ». Pourtant, « depuis les années 1960, la société humaine s'est organisée et a relevé certains défis que la sphère publique avait bien souvent délaissés. D'où cette culture du faire ensemble, de lutter ensemble, d'exister ensemble qui a amené ce foisonnement d'organisations humaines qu'on nomme le monde associatif, corollaire de cette cohésion humaine du Kreiz Breizh ».

« Nous abordons les associations de façon intégrée dans nos politiques publiques »

La Présidente de la CCKB invite à « chausser les lunettes associatives » dans toute l'action publique locale :

« Nous abordons les associations de façon intégrée dans nos politiques publiques. Ainsi, à la CCKB, lorsque nous faisons un budget, nous n'avons pas un chapitre « associations ». Nous n'avons pas non plus de commission « associations » ... Souvent les collectivités abordent les associations dans un chapitre budgétaire, nous on intègre la vie associative dans toutes les politiques publiques ! C'est aussi une chance car c'est ce qui a fait qu'on a pu maintenir les subventions aux associations puisque ce n'a pas été abordé de façon sectorielle ».

« L'engagement associatif est dans l'ADN du territoire »

Guillaume ROBIC, vice-président de la CCKB¹⁰⁶, confirme que *« l'engagement associatif est dans l'ADN du territoire »*. Il est même un *« modèle de fonctionnement territorial »* qui dans un contexte démocratique marqué par la défiance permet de *« construire une relation de confiance et non de contrôle »*. Les associations sont ainsi considérées *« sur un pied d'égalité »* comme des acteurs à part entière de la vie démocratique locale. Il considère que la collectivité est là *« pour accompagner les associations dans cette dynamique »*, y compris en *« favorisant les dynamiques de mutualisation associative et le conventionnement pluriannuel »* afin *« d'assurer la vivabilité d'un modèle de développement qui se co-construit entre les collectivités et les associations »*.

« Nihil de nobis, sine nobis, c'est-à-dire rien sur nous, sans nous »

Il cite ce proverbe latin : *« nihil de nobis, sine nobis »*, c'est-à-dire *« rien sur nous, sans nous »*. Dans le Kreiz Breizh, complète-t-il, *« on veut décider par nous-même, pour nous-mêmes, là où on habite »*. Les associations sont donc intégrées *« dans tout ce qui traverse les questionnements politiques, que ce soient les transitions écologiques, sociétales ou démocratiques. Notre identité territoriale sous-tend l'implication populaire des bénévoles associatifs sur ce territoire »*. Comme l'exprime Jeannot FLAGEUL, adjoint au maire de Rostrenen, *« l'implication dans la vie associative est presque un savoir être ici »*. C'est pourquoi dans le Kreiz Breizh, pour reprendre la formule de Jean-Yves PHILIPPE, Vice-président de la CCKB, *« la partition du territoire s'écrit avec les associations »*. Elle se joue aussi avec elles : les associations sont autrices-compositrices-interprètes de leur territoire.

« Ici les associations sont considérées comme des acteurs du territoire à part entière »

A l'échelle plus large du pays du Centre ouest Bretagne, ce rôle démocratique des associations s'incarne aussi dans leur forte participation au Conseil de développement (CODEV), ce qui selon ses représentants, *« permet d'avoir un regard plus large sur le bassin de vie et de porter leurs attentes et besoins auprès des institutions¹⁰⁷ »*. La reconnaissance de l'expression citoyenne des associations est d'autant plus importante que, comme l'ont souligné les représentants de l'association CAC Sud 22 qui accompagne la vie associative dans le territoire de la CCKB :

« En centre Bretagne, les associations sont une véritable main tendue pour que les habitants puissent se saisir de ce qui se trouve sur leur territoire. On est dans des espaces démocratiques, de dialogue, de partage - ce qui a tant manqué pendant la crise sanitaire de la COVID 19. Les associations, notamment dans les territoires ruraux, sont des espaces de commun et de vivre ensemble et aussi parfois des lanceurs d'alertes (...) Ici, les associations sont considérées comme des acteurs du territoire à part entière. Ce qui se passe dans la CCKB est l'exemple même de ce qui devrait être fait partout en

¹⁰⁶ VP de la CCKB en charge du développement associatif, culturel et de la communication, il est également maire de Rostrenen et conseiller régional

¹⁰⁷ Daniel CAILLAREC, son co-délégué général et Aurore Duc, sa coordinatrice

France : reconnaissance politique, co-construction avec les élus et prise en compte du bénévolat dans les décisions locales ».

« On n'est pas sous tutelle, on est en partenariat, ça fait toute la différence »

C'est aussi ce que décrit en pratique la référente culture au Pays de COB¹⁰⁸ : *« La notion de droits culturels n'est pas nouvelle pour les associations qui fonctionnaient déjà comme ça. Les élus sont très à l'écoute, abordables, nous laissent faire... Manière dont on travaille ici : on peut aller voir les élus, les institutions sans rapport de hiérarchie. On n'est pas sous tutelle, on est en partenariat, ça fait toute la différence du travail associatif (...). Je suis arrivé là il y a 20 ans et je suis restée pour cette mentalité. La force de ce territoire est d'écouter ses habitants et ses associations ».*

De la démocratie en centre Bretagne

Ainsi, dans le Kreiz Breizh, la vie démocratique ne se conçoit pas sans la vie associative : elles sont en symbiose territoriale. On observe ici, en pratique et très concrètement, l'incarnation humaine et territoriale de l'idée d'Alexis Tocqueville, selon laquelle *« dans les pays démocratiques, la science de l'association est la science mère ; le progrès de toutes les autres dépend des progrès de celle-là »*. L'ouvrage *« De la démocratie en centre Bretagne »* reste à écrire...

3.2.4.2 Paroles d'associations (rôle démocratique, Kreiz Breizh)

« Nijadell » : « l'envol » en breton

Dans le point 3.1.4 « Et si les associations n'étaient pas là à Rostrenen... ? », plusieurs représentants d'associations ont déjà décrit leur rôle démocratique : accès aux droits et aux services, égalité femmes-hommes, liberté d'expression, implication dans les politiques publiques locales, solidarités... Le lecteur pourra donc se reporter aux témoignages déjà présentés. D'autres paroles d'acteurs associatifs du Centre ouest Bretagne (COB) rencontrés par le CESER, lors des ateliers participatifs organisés à Rostrenen, témoignent de ces nombreux apports à la vie démocratique locale. Ainsi, le FR-CIDFF a mis en œuvre le principe énoncé par le maire de Rostrenen (voir ci-avant) *« Pas sur nous, sans nous ! »*, pour faire participer les femmes du Centre ouest Bretagne à une enquête diagnostic sur l'égalité femmes-hommes. De ce travail participatif ont découlé, d'une part des alertes aux pouvoirs publics sur l'existence de freins à l'autonomie des femmes qui sont accentués en milieu rural, d'autre part la création du dispositif NIJADELL (« l'envol » en breton) visant à lutter contre les violences sexistes, sexuelles et intrafamiliales dans le pays de COB, porté par le FR-CIDFF avec ses partenaires territoriaux.

« Le rôle de notre association est de faire penser les gens »

Le rôle démocratique des associations d'éducation populaire a aussi été mentionné lors des ateliers : apprentissage de la citoyenneté, engagement dans la vie collective, développement

¹⁰⁸ Cynthia GUYOT, ancienne directrice de l'association culturelle La Fourmi-e de Rostrenen (diffusion de l'art en milieu rural)

de l'esprit critique, émancipation personnelle et collective... Ce rôle éducatif a également été illustré par l'association de gestion du pôle d'animation et de mémoire de l'étang neuf (AGPAMEN) qui anime le Musée de la Résistance en Argoat à Saint-Connan et réalise, en particulier avec le public scolaire, un travail de mémoire et de transmission sur la Seconde guerre mondiale. Ses représentants observent d'ailleurs un récent regain d'intérêt des établissements scolaires pour ce lieu de mémoire : *« Alors qu'il était difficile de faire venir les classes, depuis la guerre en Ukraine, les enseignants reviennent avec leurs élèves. Le rôle de notre association est de faire penser les gens »*. Le rôle éducatif de l'association sert son rôle démocratique. Dans les valeurs de l'éducation populaire, l'un ne va pas sans l'autre. Par la transmission et la défense de valeurs, de savoirs et de pratiques démocratiques, les associations sont aussi une école de la liberté d'information et de pensée qui sont des droits humains fondamentaux.

« Il y a des principes et des valeurs qu'on porte [...] et des réalités qui s'imposent »

Lors de son intervention, l'Association hospitalière de Bretagne (AHB) qui gère d'importants services de santé sur le territoire du centre Bretagne (ex : psychiatrie), a indiqué remplir une mission de service public très encadrée par les pouvoirs publics mais qui ne l'empêche pas d'avoir un projet et une vie associative :

« Nous sommes une association mais tout est relatif car nous avons les mêmes autorités de contrôle que les services publics. Nous sommes ainsi soumis à une évaluation de la Haute autorité de santé (HAS). En tant qu'association nous avons quand même plus de liberté, de souplesse. Par exemple, nous ne sommes pas soumis au code des marchés publics. Venant de la fonction publique hospitalière, je vois qu'on peut avoir plus de liberté sur les modalités organisationnelles. Il faut dissocier le statut juridique associatif du cadre des autorisations de tutelles de l'ARS, du Département... Il y a des principes d'action, des valeurs associatives qu'on porte sur l'accès aux soins... et des réalités qui s'imposent, auxquelles il faut s'adapter¹⁰⁹ ».

Ainsi l'AHB contribue, par une délégation de service public, à garantir l'égal accès de toutes et tous au droit à la santé en milieu rural, en prenant appui sur le socle de son projet associatif.

« C'est le seul territoire où il y a autant de bénévoles ! »

Un autre exemple en ce sens est l'action de l'AMISEP-CADA qui exerce aussi une mission de service public articulée à son projet associatif visant à permettre l'accès aux droits des personnes migrantes et demandeuses d'asile en centre Bretagne. Si certaines communes peuvent se montrer réticentes à accueillir l'association, tel n'est pas le cas à Rostrenen où *« il y a des dizaines de bénévoles, par exemple pour donner des cours de français ; c'est le seul territoire où on a autant de bénévoles ! Il y a une capacité à être ouvert, à fédérer, à s'intéresser à l'autre »*.

¹⁰⁹ Elen CHANTEUR, Directrice des affaires générales, des relations usagers et des coopérations

« Nous encourageons les candidats aux élections à utiliser le breton »

L'association RAOK a également témoigné de son apport démocratique par sa défense des droits culturels et de la langue bretonne, y compris en période électorale, en interpellant les candidats :

« Notre but est de permettre l'usage du breton, avec la plus grande présence possible. Nous encourageons les candidats aux élections à utiliser le breton pour développer son usage dans la vie citoyenne. Pour les prochaines élections municipales, on a réalisé un questionnaire sur la place du breton dans les programmes des candidats et on enverra les résultats à la presse. Des communes et établissements signent la Charte « Ya d'ar brezhoneg » et nous veillons à l'application de ses critères. On est aussi présent dans les commissions extra-municipales sur la langue bretonne de Rostrenen, Carhaix, Glomel... ».

La liberté associative ne s'use que si l'on ne s'en sert pas

Ainsi, le libre militantisme associatif est une forme essentielle d'expression et de participation démocratiques, que l'association agisse en partenariat avec les pouvoirs et/ou qu'elle leur résiste en jouant un rôle de contre-pouvoir dans le cadre de l'Etat de droit et de la défense des valeurs d'une société démocratique. Comme l'écrit Montesquieu dans l'Esprit des lois : *« Pour qu'on ne puisse abuser du pouvoir, il faut que, par la disposition des choses, le pouvoir arrête le pouvoir »*. Dans une démocratie, la liberté d'association est essentielle pour (re)conquérir et préserver les droits et libertés fondamentales des citoyennes et des citoyens. C'est sans doute la raison pour laquelle, elle n'est pas tolérée dans les régimes autoritaires ou totalitaires. A l'échelle internationale, comme au niveau local, pour reprendre une célèbre formule, la liberté associative ne s'use que si l'on ne s'en sert pas. A Rostrenen et sur le pays de COB, elle n'est pas prête de s'user : elle est la source vive qui irrigue et dessine tout le chevelu des ruisseaux démocratiques du territoire.

3.3. Quel est le rôle social des associations dans votre territoire ?

Inlassables dentellières

Les associations sont des tisserandes. En Bretagne, telles d'inlassables dentellières, elles cousent, recousent, dessinent et redessinent les mailles fines et délicates du lien social entre les individus et les groupes humains. Que cela se passe autour d'une simple activité de loisir ou pour la défense d'une grande cause, des personnes se réunissent librement, s'associent, échangent, dialoguent, partagent, s'entraident, décident d'être ensemble et de faire ensemble, pour agir collectivement - sans but lucratif – afin de réaliser leurs projets associatifs. Le rôle social des associations est parfois si évident qu'il semble aller de soi et ne pas même devoir être révélé ou explicité. Ainsi, lors d'une rencontre territoriale, le CESER a entendu de la part d'un responsable associatif : *« Bon, sur le rôle social des associations, tout le monde est d'accord, passons aux autres rôles ! »*. Pourtant, en insistant sur ce questionnement, plusieurs acteurs rencontrés dans les territoires ont essayé de décrire comment ils percevaient ce rôle

social sur le terrain. Ces témoignages complètent ceux déjà présentés au point 3.1 « Et si les associations n'existaient pas... ? ».

3.3.1 Le rôle social des associations à Quimper et, au-delà, dans le territoire de Quimper-Cornouaille

3.3.1.1 Paroles de collectivités (rôle social, Quimper)

« Sans associations, il n'y a pas de lien social ! »

« Sans associations, il n'y a pas de lien social ! ¹¹⁰ » a d'emblée affirmée une conseillère municipale. Elles sont même *« un déterminant essentiel du bien-être »* dans les territoires, a-t-elle soulignée, renvoyant aux valeurs humaines, sociales et démocratiques du Programme du Conseil national de la Résistance (CNR) de 1944 intitulé « Les jours heureux », fondateur des principes de la Sécurité sociale française visant à lutter contre les inégalités par la solidarité. Une membre de la municipalité complète : *« On est dans la défense du modèle non lucratif d'individus qui se regroupent pour faire du collectif et de la démocratie face à ce monde chahuté et à ses oligarchies¹¹¹ »*. Ce que confirme Nabila Prigent, adjointe chargée de la vie associative : *« Les associations sont des acteurs majeurs pour la ville de Quimper. S'agissant de leur utilité sociale, elles sont des lieux d'échanges et de rencontres. Elles jouent un rôle social qui permet d'identifier les besoins des habitants et d'y répondre dans tous les domaines. Elles ont aussi un rôle culturel et de cohésion sociale »*. Pour Mathieu Stervinou, adjoint aux solidarités et au handicap, également conseiller départemental du Finistère, ce rôle social des associations est essentiel pour « aller vers », aider et inclure les personnes en situation de précarité et de vulnérabilité sociale que l'action publique n'arrive pas ou plus à atteindre.

« Donner ce que l'on est, ce que l'on a : c'est existentiel ! »

Albert Billon, Président du Conseil de développement de Cornouaille, a lui aussi valorisé cette fonction sociale des associations qui est même parfois existentielle parce qu'elle peut donner du sens à la vie et même des raisons de vivre : *« Un retraité me disait récemment : « Je suis en retraite mais je ne sais pas pourquoi je me lève le matin, avant j'allais au boulot et je savais pourquoi. J'avais une vie organisée autour du travail. Aujourd'hui, je ne sais plus quoi faire. Comment puis-je m'investir dans le monde associatif ? » Pour lui, c'était une question de survie, pas simplement de rendre service mais tout simplement de pouvoir exister. Donner de ce que l'on est, ce que l'on a : c'est existentiel ! »*.

3.3.1.2 Paroles d'associations (rôle social, Quimper)

Comme signalé aux points précédents, les associations rencontrées à Quimper ont été très nombreuses, que ce soit en réunion plénière ou sous la forme d'ateliers participatifs, en fin

¹¹⁰ Yvonne RAINERO, conseillère municipale de la Ville de Quimper déléguée à la santé, à la prévention et à la nutrition

¹¹¹ Anna-Vari CHAPALAIN, adjointe à la langue bretonne, à l'égalité femmes-hommes, à la lutte contre les discriminations et aux jumelages,

d'après-midi. Chacune a cherché à exprimer, à sa façon, selon ses valeurs, sa sensibilité, son projet associatif et ses activités, ce que représente pour elle ce rôle social.

« Chiffrer les rapports sociaux » ?

Pourtant, cette question posée sur le rôle social des associations a parfois suscité, dans un premier temps, de l'incompréhension, voire du soupçon et du rejet de la part de certains représentants associatifs, craignant que le CESER ne soit venu à leur rencontre que pour établir de nouveaux critères d'évaluation contraignants : « *Qu'appellez-vous apports sociaux ? On a déjà répondu à cela avec les apports démocratiques ! Nous rencontrons des difficultés pour chiffrer les apports sociaux. Les financeurs ont une logique monétaire alors que le travail associatif a un intérêt considérable* ». Pour d'autres, les apports sociaux et démocratiques relèvent de l'évidence et ne peuvent être traités séparément : « *Nous développons la danse inclusive. Je suis choquée de devoir valoriser le rôle social et démocratique d'une association : tout le monde sait l'importance des associations* ». Même si telle n'était pas la finalité de la rencontre organisée par le CESER, parfois, à force d'enchaîner les évaluations normées sous contrainte financière, les associations n'en peuvent plus de devoir expliquer, prouver et justifier leur rôle. Pour elles, ce rôle social se vit et s'incarne au quotidien dans le faire et le lien sur le terrain : c'est le sens naturel donné par les bénévoles et les salariés à leur projet associatif, à leur engagement et à leur action sans but lucratif. Le CESER remercie ces associations pour leur regard critique. Elles lui ont fait prendre conscience de la sensibilité à vif et des biais d'interprétation possibles du sujet de la saisine du Conseil régional sur « l'impact des associations dans leurs territoires ». Le terrain de l'évaluation de l'impact est parfois miné. Nous y reviendrons de manière plus approfondie dans le second chapitre du rapport.

« Un projet social dans lequel les personnes priment sur la recherche du profit »

Les autres associations entendues par le CESER ont cherché à décrire plus directement les apports sociaux de leur action dans la vie de leur territoire, selon différents angles. Pour le Président de l'Espace associatif de Quimper Cornouaille, « *entre la vie associative et la cohésion sociale, ces deux éléments ont partie liée dans un cadre démocratique*¹¹² ». L'ADESS Cornouaille, pôle territorial de l'ESS, met aussi en lien les différentes fonctions des associations en élargissant la réflexion au champ de l'économie sociale et solidaire (ESS) : « *L'ESS date du XIXème siècle, avec un fonctionnement démocratique, un projet social dans lequel les personnes priment sur la recherche du profit et qui, ainsi, s'inscrivent dans un développement durable et solidaire*¹¹³ ».

Économie sociale et solidaire et insertion par l'activité économique

Dans son projet, l'ESS a en effet pour singularité de ne pas séparer l'économique du social, ce qui s'observe bien par exemple dans le champ de l'insertion par l'activité économique (IAE) dont plusieurs acteurs locaux étaient présents pour rencontrer le CESER.

¹¹² Pascal PETIT

¹¹³ Roger TRESSARD, trésorier

L'association Les paniers de la mer Bretagne-sud, décrit ainsi son activité :

« En rachetant du poisson invendu, nous luttons contre le gaspillage alimentaire, fournissons du travail à des salariés en parcours d'insertion (demandeurs d'emploi, jeunes en insertion...) ; contribuons à l'aide alimentaire avec le Secours populaire... Sur le plan social, il y a un vrai lien avec le territoire du pays Bigouden, mais aussi plus largement : nos salariés ont un pouvoir d'achat, ils participent à l'économie du territoire. En travaillant, ils retrouvent du lien social. Nous faisons connaître les associations locales aux salariés en parcours pour qu'ils puissent participer à la vie de leur quartier. Nous nous impliquons dans différentes initiatives locales et des événements du territoire. Nous proposons aux salariés la création de projets culturels ou pédagogiques (ex : ateliers culinaires) en impliquant les municipalités, les CCAS, le Secours populaire. Ils sont aussi accompagnés dans leurs démarches de santé, d'accès au logement (ex : avec le collectif Un toit pour tous). Au niveau professionnel, les Paniers de la mer sont un tremplin vers l'emploi. On les accompagne dans leurs projets, en lien ou pas avec les Paniers de la mer (ex : peintre en bâtiment, garagiste...) ¹¹⁴ ».

L'association « Les ateliers Fouesnantais », qui intervient aussi dans le champ de l'insertion par l'activité économique (IAE), gère 3 entreprises adaptées et développe de nombreuses actions sociales. Son Président, témoigne du rôle social de l'association :

« Nous apportons un soutien aux personnes fragiles par la création et la pérennisation d'emplois pour des personnes en situation de handicap (PSH) et développons d'autres actions plus sociales : chantier d'insertion, accueil de jour pour PSH ne pouvant pas travailler, espace de vie social. Nous gérons 400 emplois sur 3 départements et 7 sites d'implantation, dont 250 pour des PSH et 20 pour des personnes en parcours d'insertion. Sur la partie vie sociale, nos métiers sont tournés vers le recyclage et le réemploi des déchets (Ecotri), l'embellissement paysager (L'atelier du paysage), la blanchisserie (Kannti)... mais aussi la lutte contre la fracture numérique, le bien manger, l'autoréparation de vélos¹¹⁵ ».

Les Ateliers Fouesnantais rendent régulièrement compte de leurs apports sociaux dans le cadre d'une démarche RSE et d'indicateurs figurant dans un bilan de responsabilité sociétale, articulé aux Objectifs de développement durable (ODD) de l'ONU¹¹⁶.

« Un temps de reconstruction indispensable pour se projeter vers l'avenir »

Affiliée au réseau national Cocagne, l'association « Les maraîchers de la Coudraie » gère une exploitation de maraîchage bio local et solidaire à Quimper qui articule activités économiques, sociales et agroécologiques. Elle présente ainsi ce double rôle :

« Nous sommes un chantier d'insertion créé il y a 13 ans. Notre cœur de mission : proposer à des personnes sans emploi, en difficulté sociale et professionnelle, un contrat de travail en insertion. 250 salariés ont été accompagnés depuis la création de

¹¹⁴ Sébastien PETILLON, directeur

¹¹⁵ Philippe FILLETTE

¹¹⁶ <https://www.ateliersfouesnantais.fr/#dvpt> (consulté 16/02/2026)

l'association (contrat d'ouvrier maraicher). Parmi nos apports sociaux on peut citer : la lutte contre les exclusions et la précarité ; la reprise d'activité avec un travail d'accompagnement global sur le parcours socio-professionnel : professionnel (formation, stages...), santé, logement, mobilité... C'est un moment où on se pose après des parcours de vie chaotiques et qui permet de retrouver confiance en soi, de rompre l'isolement, un temps de reconstruction indispensable pour se projeter vers l'avenir. Nos paniers solidaires permettent aussi de lutter contre la précarité alimentaire, par exemple via les CCAS, avec aussi l'organisation d'ateliers de cuisine¹¹⁷ ».

« Notre apport social est d'améliorer la qualité de l'emploi »

L'insertion par l'activité économique n'est pas la seule activité faisant le lien entre le rôle social des associations, leur rôle économique et les emplois qu'elle crée. Le Groupement d'employeurs associatifs intersectoriel du Finistère (GEAI 29), décrit ainsi son utilité sociale : *« Notre groupement vise à sécuriser la mise à disposition et de partage du temps de travail salarié. Notre apport social est d'améliorer la qualité de l'emploi par le respect des obligations des employeurs et par un meilleur accès des salariés à leurs droits, à la santé, au travail, à la formation... »*. Cet exemple illustre que l'interassociativité est un levier pour démultiplier le rôle social des associations, y compris au bénéfice de la qualité de vie au travail de leurs propres salariés.

« Un réseau de femmes entrepreneures qui favorisait le lien social »

L'accompagnement associatif à l'entrepreneuriat féminin peut aussi favoriser le lien social, ce qu'a présenté l'association Entreprendre au féminin Bretagne (EFB), en s'exprimant au passé, la structure étant en liquidation judiciaire au moment de l'audition :

« La Bretagne est la première région en entrepreneuriat pour les femmes en France : l'association EFB n'y est pas pour rien... En termes d'impact, nous réalisons un travail sur l'égalité F.H dans l'entrepreneuriat et sur le lien social : 1 500 adhérentes annuelles mises en réseau, sortie d'isolement de femmes, lutte contre les freins psychosociaux à l'entrepreneuriat féminin : confiance en soi, rapport à l'argent, articulation des temps de vie... La typologie des créatrices accompagnées reflète notre rôle social : 80 % de femmes sans emploi ou bénéficiaires de minimas sociaux, un âge moyen de 41 ans, 67 % de femmes ayant un enfant à charge, 75 % étaient fortement diplômées (niveau enseignement supérieur). Nous animions un réseau de femmes entrepreneures installées ou en devenir, ce qui favorisait le lien social. Enfin, nous agissions pour sensibiliser la population, les professionnels, les institutions publiques à l'importance de l'égalité femmes-hommes dans l'entrepreneuriat¹¹⁸ ».

Le rôle social des associations, c'est aussi la lutte pour l'égalité femmes-hommes et la conquête historique des droits des femmes dans tous les domaines, jamais acquis. Même une association régionale qui a démontré un impact positif pour l'égalité F-H en Bretagne peut mourir subitement après 17 ans d'existence, victime d'une asphyxie brutale de financements publics. Un exemple, parmi de nombreux autres, qui illustre la justesse de l'état des lieux, des

¹¹⁷ Gaëlle LEROUX, sa directrice

¹¹⁸ Anne DELETOILLE, coordinatrice

préconisations et du titre du rapport du CESE de mai 2024 « *Renforcer le financement des associations : une urgence démocratique* », présenté au CESER de Bretagne par son co-rapporteur Martin Bobel¹¹⁹. C'est aussi une urgence sociale.

« Défendre les droits des personnes »

La défense des droits, de l'accès aux droits des personnes qui en sont éloignées ou privées, est aussi l'un des rôles sociaux – autant que démocratiques (voir point 3.2 précédent) - de certaines associations rencontrées à Quimper. Le Président de l'ADAPEI du Finistère a décrit ainsi les principales missions de l'association : « *Nos 3 missions principales sont de défendre les droits des personnes en situation de handicap ; de favoriser l'entraide entre les familles, la pair-aidance à travers de multiples activités : randonnée, café, réunion, pétanque... ; de s'engager localement pour l'avènement d'une société inclusive (méthode Facile à lire et à comprendre et d'accueillir la différence en association...)*¹²⁰ ».

« Quand quelqu'un passe la porte du Secours populaire, c'est qu'il est vraiment au bout du bout »

L'action du Secours populaire de Pont-l'Abbé auprès de personnes en grande vulnérabilité sociale illustre également l'action sociale, solidaire et humanitaire des associations :

« Quand quelqu'un passe la porte du Secours populaire, c'est qu'il est vraiment au bout du bout. Sur 9 000 habitants à Pont l'Abbé, on aide tous les mois environ 300 familles, soit près de 600 habitants représentant 6 % de la population qui viennent à nous pour pouvoir manger (aide alimentaire). Nous aidons aussi à l'adhésion des familles aux associations locales pour favoriser leurs pratiques sportives et culturelles, organisons des séjours de vacances pour enfants et adultes... Nous rencontrons tout le panel de la société des exclus : jeune mis dehors de chez lui, personne qui dort dans sa voiture, personne en situation de handicap qui n'est pas aidée, petits retraités avec des retraites à moins de 500 €/mois... Nous travaillons aussi avec des médecins et fournissons une aide aux démarches administratives (ex : carte vitale...). C'est cela qui me désole, car on ne devrait pas être dans cette situation. On ne devrait même pas exister, comme les Restos, on ne devrait pas avoir à faire ça. La solidarité est vraiment l'âme même du Secours populaire¹²¹ ».

Accès aux droits : « Comment aller chercher les personnes isolées, invisibles ? »

L'Union locale de Quimper de l'association CLCV agit aussi pour l'accès aux droits des consommateurs en difficulté, en particulier dans le champ du logement :

« Notre rôle social est de faire connaître leurs droits aux personnes qui nous sollicitent et éventuellement de les défendre. Le logement représente 70 % des demandes et souvent les gens viennent pour un problème et ce sont de multiples problèmes qui sont abordés par un accompagnement global. Les conseillers ont du temps pour écouter, même quand le problème n'a pu être résolu, souvent les personnes remercient pour

¹¹⁹ Audition du 21/01/2025

¹²⁰ Jean-François QUILLIEN

¹²¹ Stéphane LUCAS, secrétaire général

l'écoute. La demande est de plus en plus forte, notamment avec des personnes adressées par les services sociaux qui ne peuvent faire face, mais les financements sont en baisse, la structure est en difficulté. Comment aller chercher les personnes isolées, les invisibles ?¹²² ».

La CLCV intervient aussi en cas de surendettement afin « d'aider les personnes en difficulté avec l'administration ».

« Créer du commun » et « Faire des choses dans la cité pour l'humain »

Le droit au logement est aussi le combat du collectif quimpérois « Un toit pour toutes et tous » :

« Notre rôle est de créer du commun pour pouvoir agir en faveur du droit au logement. Le fait de rassembler, de mettre en commun différentes manières d'agir permet de décupler l'interpellation et l'action, par exemple pour obtenir un logement, poser la question de réquisitions de logements vacants, du logement social, quel que soit le statut des personnes : primo-arrivants ou habitants de Quimper depuis des années en situation de non logement ou en menace d'expulsion. Nos militants ont un engagement social et politique, celui de faire des choses dans la cité pour l'humain, pour l'ensemble des habitants quels qu'ils soient¹²³ ».

« Aider les personnes venues chercher refuge sur notre territoire »

A Quimper, ce sont aussi les demandeurs d'asiles qui sont accompagnés et leurs droits qui sont défendus par des associations, ce qu'a illustré le témoignage de l'association militante Droit d'Asile Quimper-Cornouaille : « Depuis plus de 20 ans, l'association vient en aide aux personnes venues chercher refuge sur notre territoire. Nous œuvrons pour garantir le droit et la dignité aux personnes étrangères, dont les conditions de vie sont très difficiles, leur donnant ainsi espoir pour l'avenir, mais il est bien difficile d'être optimiste. Nous nous mobilisons contre les atteintes aux droits humains, contre la xénophobie, le racisme, et le fascisme...¹²⁴ ».

« Nos bénévoles interviennent pour construire un lien »

Maintenir, tisser et retisser du lien social avec des personnes marginalisées et stigmatisées c'est aussi le projet de l'Association nationale des visiteurs de prison (ANVP) du Finistère : « L'association intervient auprès de personnes placées sous « main de justice » en milieu ouvert en organisant des sorties probatoires sous contrôle des services pénitentiaires. Si la famille est là, cela se passe bien en général, sinon il peut y avoir une grande difficulté et c'est là que nos bénévoles interviennent pour construire un lien¹²⁵ ».

¹²² Michelle FARPANI, présidente

¹²³ Gérard MAS, membre actif

¹²⁴ Jean-Pierre BIGORGNE, Président

¹²⁵ Catherine CHATOT, correspondante locale

« Accompagner des enfants, des jeunes et des jeunes adultes en situation de vulnérabilité »

Ce rôle social des associations s'exerce aussi auprès de publics jeunes, par exemple dans le champ de la protection de l'enfance, domaine d'action de l'association des Pupilles de l'enseignement public du Finistère (PEP 29) :

« L'objectif de l'association est d'aider et d'accompagner des enfants, des jeunes et des jeunes adultes en situation de vulnérabilité sociale dans l'accès à l'éducation, à la culture, à la santé, aux loisirs et à la vie sociale. Elle gère des établissements et services sociaux et médico-sociaux sur tout le territoire du Finistère. Son action sociale est donc vaste et représente, pour ses acteurs, une grande responsabilité. Les délais d'attente pour une prise en charge, jusqu'à 2 ans, sont un frein à l'action¹²⁶ ».

« Un recul du fatalisme social induit par notre action »

Favoriser la réussite des enfants et des jeunes est aussi ce qui motive l'action de l'association Energie jeunes qui lutte contre les inégalités et le décrochage scolaire en développant les compétences psycho-sociales :

« Nous luttons contre les inégalités scolaires, notamment dans les cités éducatives (quartiers prioritaires) et les territoires ruraux défavorisés. Nous agissons pour l'inclusion sociale des élèves mais aussi pour celle de leurs parents. Nous apportons un soutien aux enseignants par une action forte sur le décrochage scolaire. L'association fait participer des jeunes qui vont bien en soutien à ceux en difficulté (apprentissage de l'entraide, du partage, etc.). Un enjeu d'avenir est de rendre visible les compétences socio-comportementales : émotions, empathie, respect de l'autre, gestion des conflits.... Celles-ci sont très importantes pour la réussite scolaire, la consolidation du lien social et de la cohésion sociale. Une étude menée par notre réseau national sur 24 000 jeunes a montré un recul du fatalisme social induit par notre action¹²⁷ ».

« Favoriser le lien intergénérationnel, le vivre ensemble, la lutte contre les inégalités »

On le voit ici encore, rôle éducatif et rôle social des associations sont souvent liés. C'est d'ailleurs l'une des raisons d'être des mouvements et associations de l'éducation populaire telles que la Maison pour tous de Penhars : « Notre impact social est de favoriser le lien intergénérationnel, le vivre ensemble, la lutte contre les inégalités et les discriminations¹²⁸ ».

« Participer à la transformation du monde »

Ce rôle social et solidaire des associations s'étend parfois bien au-delà du territoire de Quimper, jusqu'à l'échelle internationale, ce dont témoignent l'association CICODES :

« Nos actions visent à informer et sensibiliser sur les enjeux de la solidarité internationale, faire comprendre les interdépendances mondiales et à donner des pistes pour agir ; éduquer à la citoyenneté et à la solidarité déconstruire les idées reçues

¹²⁶ Malika REDEALOUA, administratrice

¹²⁷ Jean-Paul BARRÉ, délégué régional

¹²⁸ Mickaël TUAL, directeur

et participer à la transformation du monde. Pour cela, nous intervenons auprès de différents publics : enfants et jeunes, professionnels de l'animation et de l'enseignement, grand public avec d'autres associations...On amène au questionnement sur de nombreux faits de société. On est une association d'éducation populaire¹²⁹ ».

Ainsi, le rôle social des associations est multiscalaire : ancré localement il déploie parfois ses ailes jusqu'aux territoires les plus lointains et aux populations les plus éloignées. Il est migrant. La liberté associative est aussi celle de définir, non seulement son projet associatif mais aussi son propre territoire associatif « *sui generis* », du plus modeste au plus vaste.

« Notre apport social est l'ouverture au monde »

Cette libre contribution associative à l'édification d'un monde commun peut donc s'ancrer localement et s'ouvrir à l'universel, par exemple en tissant des liens européens et internationaux comme le fait l'association GWENILLI :

« Notre association existe depuis 25 ans pour favoriser les échanges interculturels européens : séjours d'été, accueil et envoi de volontaires, formation interculturelle. Notre apport social est l'ouverture sur le monde ; la création de partenariat et d'échanges à l'échelle européenne. Nous développons la confiance en soi des jeunes qui viennent à Gwennili (ex : être capable d'aller travailler à l'étranger), favorisons l'inclusion, le vivre ensemble, faisons vivre l'Europe sur notre territoire. Au niveau éducatif, nous menons des actions dans les universités, dans les lycées, dans les Missions locales pour mieux faire comprendre aux jeunes l'interculturalité et comment respecter un peu plus les personnes qui ne sont pas du territoire¹³⁰ ».

Cultiver les rameaux d'olivier

A l'instar de l'association de solidarité internationale CICODES, dont la philosophie est de « *découvrir, comprendre et agir pour un monde plus juste et solidaire* », dans un contexte international où les tensions, les conflits et les guerres se multiplient, des associations travaillent discrètement et quotidiennement à l'édification d'un monde commun où la paix devient ou redevient possible. Le rôle social des associations est aussi parfois d'apporter la paix en cultivant les rameaux d'olivier.

« Contribuer à un avenir encore buvable »

Cette « transterritorialité » associative - voire cette « extraterritorialité » - permet donc d'agir pour des causes et des ressources naturelles communes, qui comme celle de l'eau, déborde les frontières, enjeux et intérêts d'un seul territoire administratif. C'est l'une des motivations du collectif « Bassines non merci » (BNM) du Finistère qui décrit ainsi son rôle social : « *Sur le volet social, BNM 29 contribue à lutter contre les effets de l'éco-lucidité : anxiété, dépression, isolement... Lutter ensemble est une option salvatrice pour beaucoup de nos voisins et voisins sur le territoire. On crée aussi des liens avec des territoires extra-bretons, pour contribuer à un*

¹²⁹ Monique MARIYANAYAGAM, présidente et Florence KERAVEC, vice-présidente

¹³⁰ Patrick HERBERT, administrateur

avenir encore buvable ». Ici, rôles social, sanitaire, écologique et politique apparaissent indissolubles¹³¹ ».

Cultures, réseaux et territoires numériques : « l'IA au carré »

Exercer son rôle social en défendant les communs peut aussi s'exercer dans le monde numérique, en agissant pour l'accès de toutes et tous aux technologies et usages numériques, comme le fait par exemple l'association Les portes logiques de Quimper :

« Notre association intervient sur les cultures numériques par des approches ludiques, créatives et critiques sur la place des technologies numériques dans nos vies. Nous accompagnons l'accès aux services publics en ligne, animons des ateliers de fabrication numérique avec des jeunes en décrochage scolaire. Cela permet aussi d'ouvrir la curiosité de jeunes qui ne savent pas quoi faire de leur vie. Nous avons une attention particulière aux personnes en situation de handicap (ex : projet Human lab sur les aides techniques par les ressources du fablab) et aux minorités de genre ».

Les apports sociaux des associations se font aussi sur les « réseaux sociaux » et territoires numériques, du local au global, par des hybridations subtiles reliant les réseaux sociaux réels et virtuels, l'intelligence associative à l'intelligence artificielle, « l'IA au carré » en quelque sorte.

Convivialité, mixité sociale et lien intergénérationnel

Le rôle social des associations dans la vie des territoires, ce sont aussi tous les liens de proximité, de solidarités, de convivialité, de joies et de plaisirs partagés qui sont tissés entre les habitantes et les habitants par l'être ensemble, le faire ensemble, le dire ensemble, le délibérer ensemble, fondés sur la mosaïque multicolore des projets associatifs et les activités les plus diverses auxquelles ils donnent forme et vie. Lors de la rencontre de Quimper, les exemples d'activités associatives tisseuses de liens étaient très nombreux. Dans le domaine artistique et culturel, la co-présidente du Festival de Cornouaille a insisté sur les apports sociaux du bénévolat : *« Nous avons un fort impact social : entre 600 et 800 bénévoles interviennent sur le festival de juillet ; à l'année, ce sont 60 adhérents qui s'investissent pour organiser l'événement. Nous favorisons le lien intergénérationnel : nos bénévoles vont de 16 à 83 ans ! Il y a aussi une mixité sociale dans nos équipes avec des moments très enrichissants*¹³² ».

Accueil inconditionnel : « On ne différencie pas selon le profil des personnes »

L'association Polarité[s] qui gère le Novomax, a mis en avant l'ouverture sociale de l'équipement culturel quimpérois à tous les artistes musiciens qui souhaitent y accéder, sans distinction, en se fondant sur les principes de l'éducation populaire :

« Les droits culturels permettent de faire le lien entre le monde artistique et l'éducation populaire. Nous accompagnons ainsi les pratiques musicales au sens large (répétitions, cours de musique, aide à la création...). Dans l'esprit des droits culturels, nous

¹³¹ Baptiste, militant

¹³² Laure CAVRET-DORVAL

encourageons l'expression artistique directe : il n'y a strictement aucune évaluation d'une personne qui se présente à nous ! On ne différencie pas selon le profil des personnes accueillies. On accueille des praticiens très amateurs qui sont dans une logique de pratique de loisirs (ex : groupe de pompiers) jusqu'à des musiciens professionnels par exemple Dan Ar Braz. Nous accueillons des musiciens débutants comme confirmés de la même manière¹³³ ».

Cet accueil inconditionnel de toutes et tous, sans discrimination a priori, est une singularité du monde associatif. Il favorise la mixité sociale, culturelle et intergénérationnelle. Il rend possible l'accès à un monde commun où le désir d'être, de faire et de partager ensemble prime sur les forces centrifuges de division sociale.

« Nous sommes un lieu où on essaie de prôner le bien vivre ensemble, la cohésion sociale »

Les activités associatives de loisirs pratiquées régulièrement dans le territoire de Quimper et de la Cornouaille sont aussi de formidables tisserandes de lien social. Elles illustrent les valeurs humaines et relationnelles qui sont le socle de la vie associative. Les associations sportives présentes l'ont exprimé, chacune à sa façon : « *Nous favorisons la mixité sociale et le lien intergénérationnel* ». Même des sports a priori considérés comme individuels rassemblent et jouent un rôle de médiateurs de lien social. C'est ce qu'exprime par exemple l'association Quimper footing loisirs :

« Nous sommes une association de courses à pied, en loisir ou en compétition car « chacun doit y trouver son compte ». Nos adhérents ont une diversité d'âges, ce qui renforce le lien intergénérationnel. Nous sommes un lieu où on essaie de prôner le bien vivre ensemble, la cohésion sociale. Ainsi, nos entraînements sont mixtes en groupe, ce qui permet de courir de façon sécurisée notamment pour les femmes. Nous avons des meneurs dans chaque groupe qui se chargent de trouver des parcours, de veiller à la sécurité, dans le respect de toutes et tous et avec bienveillance sachant qu'on s'attend les uns les autres, ce qui permet d'attirer de nombreuses personnes¹³⁴ ».

« Nager ensemble, en équipe »

La natation parce qu'elle est pratiquée en club, favorise le lien social et la santé dans les bassins et surtout en dehors, comme l'explique la représentante du club de l'Union Quimper natation : « *Nous luttons contre l'obésité, limitons le temps d'écran des jeunes, favorisons la cohésion sociale en organisant des stages pendant les vacances scolaires ; les déplacements en compétition se font en commun, en groupe avec pour objectif de savoir vivre ensemble. Même si la natation est un sport individuel, des relais sont proposés en compétition pour nager ensemble, en équipe¹³⁵ ».* On retrouve ici le rôle éducatif et social du sport, y compris en compétition, lorsque son encadrement et sa pratique reposent sur le respect mutuel et les valeurs de l'éthique sportive, du club local jusqu'aux Jeux olympiques et paralympiques.

¹³³ Christophe DAGORNE, directeur

¹³⁴ Joël PHILIPPE, membre

¹³⁵ Francine LALLAURET, Présidente

Rompre l'isolement, s'engager bénévolement pour favoriser le lien social

Les activités associatives de loisir, à tout âge et entre les âges, contribuent à lutter contre l'isolement intergénérationnel, social et territorial, voire la solitude, dans le territoire de la Cornouaille. L'Associations des retraités et personnes âgées de Quimper (ARPAQ), présente ainsi son rôle social :

« Nous sommes une association de retraités et personnes âgées du territoire quimpérois avec un millier d'adhérents, en majorité des femmes. Nous proposons de multiples activités culturelles, sportives ou autres, des actions de solidarité et intergénérationnelles qui permettent de créer du lien social, de rompre l'isolement, en particulier des personnes à mobilité réduite. Le bénévolat permet également aux retraités de maintenir une forme d'engagement dans la société et donc de favoriser le lien social ».

Coûts sociaux évités : « le traitement coûte plus cher que la prévention »

D'autres associations telles que l'association intercommunale Union locale d'animation en milieu rural (ULAMIR), qui intervient sur 5 communes situées à l'ouest de Quimper avec, notamment, un centre social itinérant, proposent des services et des animations qui créent du lien social afin de lutter contre l'isolement en milieu rural. Elle précise cette fonction sociale :

« Notre apport social au territoire rural est de développer les liens entre habitants autour d'une activité commune, entre générations dans un contexte à la fois de vitalité démographique et de vieillissement de la population ; de favoriser la mobilité intercommunale, l'insertion des nouveaux habitants (développement démographique). Nous sommes vigilants sur toutes les formes de fragilités des publics, qu'elles soient ponctuelles ou plus longues, sociales, économiques... Pour finir, nous émettons une alerte sur le risque de délitement du lien social dans notre société, avec des conséquences importantes sur l'isolement et les fragilités psychologiques : en général, le traitement de ces difficultés coûte plus cher que la prévention¹³⁶ ».

Si le lien social maintenu, créé ou recousu par les associations est essentiel pour la cohésion sociale et territoriale en Bretagne, il est aussi à l'origine de « coûts sociaux évités » pour la collectivité, nous y reviendrons plus loin dans le rapport.

« Nous agissons en faveur d'aménagements urbains spécifiques favorisant le lien social »

Certaines associations rencontrées à Quimper, interrogées sur leur rôle social, ont aussi mis en avant leur action locale en faveur de l'environnement et du cadre de vie qui peuvent, par leurs aménagements, favoriser ou non, au quotidien, les rencontres et le lien social entre les habitant-es : des espaces publics, lien des lieux et lieux de liens¹³⁷.

C'est ce que décrit l'association Les habitants du Braden : « Par nos échanges réguliers avec la collectivité, nous agissons en faveur d'aménagements urbains spécifiques favorisant le lien

¹³⁶ David CHEMIN, directeur

¹³⁷ CESER de Bretagne, « Bienvenue dans les espaces publics en Bretagne ! », 2016

social : aires de jeux pour enfants où se rencontrent aussi les parents, fêtes et rencontres de quartier pour fédérer les habitants et échanger, animations régulières à la Maison pour tous...¹³⁸ ».

Mobilité inclusive : « Apprendre le vélo pour se remettre en selle »

Favoriser la pratique des mobilités douces est aussi une façon de créer des possibilités de rencontres dans une ville à échelle humaine, ce que facilite, par exemple, l'association Kernavélo : *« Nous intervenons pour la mise ou la remise en selle de jeunes ou d'adultes en difficulté sociale en promouvant une mobilité inclusive à tous les âges de la vie ¹³⁹ »*. Remettre en selle ou remettre le pied à l'étrier, pour retrouver son équilibre et de la liberté mouvement, à tous les sens du terme, est aussi l'un des rôles sociaux des associations.

« Un lieu de rencontre à la cafétéria de l'hôpital psychiatrique »

A une échelle plus petite, ce rôle social, peut aussi se jouer dans l'aménagement de lieux de rencontre et de convivialité au sein d'équipements collectifs ou d'établissements publics, y compris au sein d'un hôpital quimpérois, comme le fait l'association Silène dans l'Établissement public de santé mentale (EPSM) du Finistère sud en réunissant soignants et soignés dans un lieu de rencontre et d'échange pour des personnes souvent isolées par la maladie : Cafétéria Silène café, atelier théâtre « La compagnie de l'incongru », point médiathèque... Sa représentante présente ainsi ses apports sociaux :

« Nous sommes une association ouverte à tous qui anime un lieu de rencontre à la cafétéria de l'hôpital psychiatrique de Quimper. Silène propose des activités culturelles, de loisirs, de rencontres pour promouvoir le lien social, le vivre ensemble, reprendre confiance en soi, faire des choses en groupes sachant que pour les patients atteints de troubles psychiques il est très difficile d'avoir une vie sociale en dehors de l'hôpital. Pour cela le personnel des services a la possibilité de participer sur son temps de travail¹⁴⁰ ».

3.3.2 Le rôle social des associations dans le quartier du Blosne à Rennes et, au-delà, dans le territoire de Rennes métropole

Dans un quartier prioritaire de la politique de la ville tel que celui du Blosne à Rennes, le rôle social des associations, y compris sous la forme de collectifs d'habitants, est essentiel. Celui-ci a déjà été mis en avant par les témoignages d'élus·es et d'acteurs associatifs aux points précédents (Cf. 3.1 à 3.2). Les paroles qui suivent complètent et précisent l'importance de ces apports sociaux.

¹³⁸ Luc BAILLY, membre du conseil collégial

¹³⁹ Pascal PARRIEL, membre du conseil collégial

¹⁴⁰ Laetitia JOUNO, infirmière et adhérente de Silène

3.3.2.1 Paroles de collectivités (rôle social, Rennes-Le Blosne)

L'adjointe déléguée au quartier a rappelé la singularité du contexte social de ce dernier, en particulier la place du logement social. Les apports des associations aux habitantes et habitants du quartier, à sa vie sociale, n'en sont que plus importants. Pour la Ville de Rennes, elles sont même des relais et supports irremplaçables pour mettre en œuvre ses politiques publiques :

« Une vie associative très riche est la possibilité d'avoir un maillage »

« L'action associative est très liée à l'action municipale. C'est parce qu'il y a des politiques municipales en faveur de la vie associative fortes qu'on a, derrière, des vies associatives riches et foisonnantes. Nous avons besoin de ce foisonnement car dans ce quartier, les vulnérabilités sont importantes. Une vie associative très riche est la possibilité d'avoir un maillage, une proximité, de pouvoir mettre en œuvre « l'aller vers ». Dans cette histoire rennaise de la vie associative qui est liée aussi à l'histoire de notre urbanisation, on a toujours eu à cœur de développer des mètres carrés associatifs, notamment en RDC d'immeubles, appartenant aux bailleurs, gérés par l'association APRAS¹⁴¹ ».

Les associations : « supports de vie » et « animation sociale du quartier »

Le responsable de la Direction de quartier, a lui aussi insisté sur le fait que les associations sont des « supports de vie du quartier » et jouent un rôle indispensable dans « son animation et sa vie sociale ¹⁴² », au plus près des habitant-es, y compris sur le plan éducatif (accompagnement scolaire, soutien à la parentalité...).

L'ensemble des bailleurs sociaux rencontrés sont aussi convaincus du rôle social majeur joué par les associations du quartier, qu'ils soutiennent et accompagnent, notamment par la mise à disposition de nombreux locaux en pied d'immeuble. Ceci permet, selon Archipel Habitat, avec l'aide de l'association APRAS qui gère ces locaux, « de ramener une vie d'ilot en pied de tour, alors que c'est un lieu de vie qui n'est pas facile, pas simple, notamment dans le contexte actuel¹⁴³ ». Le représentant d'Espaceil, a précisé ce contexte difficile, en particulier dans les espaces publics du quartier :

« Il y a un contexte particulier dans le quartier du Blosne : un sentiment d'insécurité grandissant chez nos locataires, accaparés par des problématiques de narcotrafic et leurs impacts dans leur quotidien. Les associations apparaissent comme de petits espaces au sein du quartier qui permettent encore aux gens d'échanger, de se rencontrer, de s'apercevoir que, finalement, ils ne sont pas seuls et qu'il peut y avoir une pensée différente... Ces espaces d'échanges qui permettent de se croiser sont fondamentaux encore plus dans ce contexte. On essaie de faire valoir, de mettre en

¹⁴¹ Béatrice HAKNI-ROBIN

¹⁴² Christophe BECHET, directeur

¹⁴³ Willy GOVEN

lien, avec le rôle de relai important de l'agent de médiation qui observe, écoute, essaie de mettre une ressource en face d'un besoin¹⁴⁴ ».

Associations communautaires : « une aide à l'intégration quotidienne »

L'association APRAS valorise le rôle social joué par les associations communautaires qui relient les habitant·es originaires d'un même pays, d'une même région du monde et qui partagent la même culture :

« Ces associations sont importantes : les créneaux d'activité offerts à des tarifs accessibles permettent aux personnes de se retrouver, d'apporter un soutien aux personnes de leur communauté, ce qui représente une aide à l'intégration quotidienne. Il y a donc un rôle spécifique de ces locaux et salles qui permettent à des personnes d'une même origine de se retrouver entre soi. Pour faire ensemble, c'est absolument fondamental d'avoir ces espaces. On se positionne pour faciliter les projets¹⁴⁵ ».

Pratiques sportives et accompagnement scolaire relient les habitants

C'est aussi la conviction du responsable de l'équipement associatif Le Polyblosne, qui souligne également l'importance du lien social créé dans le quartier par certaines activités associatives, notamment *« les pratiques sportives qui relient les habitants ainsi que l'accompagnement scolaire des enfants avec une vraie volonté des familles qu'ils réussissent, ainsi que l'aide à l'accès aux droits¹⁴⁶ ».*

« Une vie associative incroyable au Blosne »

La chargée de l'animation sociale du quartier, rend compte de l'extraordinaire vitalité associative du quartier : *« Je suis témoin d'une vie associative incroyable aux Blosne ! Les gens sont dynamiques, attachants, à travers mon métier je le vois tous les jours¹⁴⁷ ».* Dans un quartier multiculturel où se cumulent les vulnérabilités économiques et sociales, les associations jouent donc un rôle essentiel pour tisser du lien social, réduire le repli, l'isolement et la solitude. Elles sont des espaces d'inclusion, de solidarités et d'émancipation sociale, des semeuses de vitalité, de joie, d'espérance, de sens, d'avenir et même, parfois, de raisons de vivre ou de survivre. Au quotidien, en maillage étroit avec les services de la Ville et les bailleurs sociaux, par leurs activités foisonnantes et partagées, elles animent et façonnent avec autant d'engagement que d'humilité, le sentiment d'appartenance à un territoire et à un monde commun.

¹⁴⁴ Judicaël PLU, agent de médiation

¹⁴⁵ Marick LEMOINE, responsable du pôle d'animation

¹⁴⁶ Gabriel BIAU, directeur

¹⁴⁷ Caroline GAVARD, Ville de Rennes

3.3.2.2 Paroles d'associations (rôle social, Rennes-Le Blosne)

« L'apport principal du tissu associatif est le lien social, aujourd'hui mis à mal »

Qu'en disent les associations elles-mêmes ? Le mot qui revient le plus souvent dans la bouche des bénévoles et salariés associatifs pour qualifier le rôle social des associations du quartier est celui de « lien » :

« L'apport principal du tissu associatif est le lien social, aujourd'hui mis à mal : insécurité, formes de repli sur soi dans le quartier avec des identités et cultures diverses. Ça vient de toute la planète, avec parfois du communautarisme, qui peut aussi avoir du positif. Par leur diversité, les associations offrent la possibilité aux habitants de sortir de chez eux, de rencontrer d'autres personnes qu'ils ne rencontreraient pas dans leur milieu familial ou habituel de connaissance ; les associations provoquent ces rencontres, ces possibilités, en ayant la volonté de le faire sans distinction¹⁴⁸ ».

« C'est important de faire la fête des voisins », « des gens ne veulent plus sortir »

Offrir la possibilité de « sortir de chez soi » est une fonction sociale associative citée par plusieurs autres acteurs. Le collectif Galicie, l'exprime ainsi : « C'est important de faire la fête des voisins ; des choses sont faites pour les enfants, pour les personnes. On observe que des gens ne veulent plus sortir, se renferment sur eux. On est là pour leur dire qu'il ne faut pas hésiter à sortir¹⁴⁹ ». Les associations proposent des activités qui permettent de lutter contre la peur de sortir, le sentiment d'insécurité et le repli sur soi et chez soi.

« Occuper de manière positive l'espace public »

C'est ce que souligne aussi l'UFOLEP 35 :

« Notre fédération multisports propose de nombreuses activités de socio-sport dans le quartier, des actions de prévention et de promotion de la santé (ex : activité physique au collège), des animations pendant les vacances... Mais Il y a aussi une réalité. On vient de s'installer il y a quelque mois à la Volga, à 20 m d'un point de deal. Tous les après-midis, ça hurle dès que la police passe ; ça génère une ambiance pas sereine (...). Oui, l'apport du lien social est indiscutable, quel que soit le territoire. Le milieu associatif a cette possibilité d'expérimenter des actions plus facilement pour lutter contre la sédentarité (ex : peur de sortir, pour soi ou ses enfants) ; d'occuper de manière positive l'espace public : activités sportives ouvertes à tous même si, à 50 m, il y a des dealers... Cela peut participer à changer l'image, à permettre aux parents de se sentir plus sereins de laisser leurs enfants au pied de leur immeuble ».

Lien social, épanouissement, émancipation

Le Cercle Paul Bert (CPB), grande association rennaise d'éducation populaire, qui anime de nombreuses activités sportives, culturelles, de loisirs et d'accompagnement scolaire dans le

¹⁴⁸ Serge MENEZ, directeur du Centre social Carrefour 18

¹⁴⁹ Josette NOVAGA, membre du collectif

quartier (Section Blosne-Savary), présente ainsi son rôle social : « *Nous sommes un espace de lien social, d'épanouissement, d'émancipation* ». Il occupe aussi l'espace public pour en faire un lieu de liens en organisant par exemple des événements socio-sportifs en bas d'immeuble, par exemple l'été avec le Summer Landrel ou Savary en fête.

« Les gens viennent pour jardiner et ils restent pour le lien social »

L'association les Cols verts, décrit la vocation relationnelle de cette dernière : « *Notre but est le lien social : Les gens viennent pour jardiner et ils restent pour le lien social. Les gens peuvent se rencontrer et l'association Cols verts peut faire de la sensibilisation aux problèmes d'environnement, à l'importance d'une alimentation saine*¹⁵⁰ ».

« On est toujours là pour tisser du lien »

Le Comité de quartier Rennes-Le Blosne, le dit aussi : « *Nous sommes une vieille association qui a 55 ans. Aujourd'hui on est toujours là pour tisser du lien ; mettre en relation les personnes, notamment avec la proposition, les après-midis, de travaux manuels, de jeux de société... Aujourd'hui, nous résidons au Polyblosne au contact des 40 associations qui le fréquentent, ce qui permet de tisser des liens et de faire des choses ensemble, notamment la braderie annuelle*¹⁵¹ ».

« C'est toujours le lien qui va nous intéresser », « Une identité partagée sur le quartier »

L'association Avenir place également au centre de son engagement associatif, le lien social : « *Notre histoire commence il y a 30 ans, on a connu le lien entre voisins de toutes origines dans les années 70-80. Nous réalisons un travail sur le lien intra et extra familial en proposant diverses activités de notre pôle éducatif et de loisirs. C'est toujours le lien qui va nous intéresser. Ce quartier, même s'il est perçu parfois négativement, est quand même particulier et singulier : nous avons une identité partagée sur le quartier, le lien est plus facile à entretenir*¹⁵² ».

« Pouvoir communiquer entre associations »

Le lien social peut aussi être démultiplié par le lien entre les associations du quartier auquel l'association Maison des squares qui gère le nouvel équipement associatif le Polyblosne accorde une grande importance :

*« Avant nous étions éparpillés, maintenant, au Polyblosne, on réunit plusieurs associations en un seul lieu ; on a cette chance de pouvoir communiquer entre associations : chacun peut apprendre de chacun (...) Cela nous permet de réunir différentes générations. Cela offre aux habitants la possibilité de se connaître autrement, d'avoir un sentiment de légitimité, de sortir de leur quotidien par des sorties, l'apprentissage du français, des activités pour les enfants hors de l'école... »*¹⁵³

¹⁵⁰ Marion BEZIER, coordinatrice

¹⁵¹ Jean-Luc VALENTIN, Président

¹⁵² Hassan BATIL, Président

¹⁵³ Mérième BAHREDDINE, Vice-présidente

La fête des associations, organisée annuellement dans le quartier, permet aussi d'améliorer l'interconnaissance et la mise en réseau associatives. Les associations jouent aussi parfois un rôle d'interface, de liant du quartier avec les institutions publiques et leurs représentants.

« Les valeurs qui sous-tendent notre action : solidarité, interculturalité... »

« Les valeurs qui sous-tendent notre action sont la solidarité, l'interculturalité, l'intergénération et la citoyenneté », s'exprime un représentant de l'association La Maison des squares/Polyblosne. Les actions d'entraide, de solidarités, d'échanges, de convivialité menées par les associations et les collectifs renforcent et réchauffent les liens dans le quartier. Par exemple, le collectif d'habitants du square de Galicie organise chaque jour des ventes de vêtements de seconde main dans un local en bas d'une tour géré par l'APRAS, mais aussi une fête des voisins annuelle qui rassemble de nombreux habitants et favorise l'accueil et l'intégration des nouveaux arrivants. L'association Espoir et entraide scolaire propose un accompagnement individuel et collectif qui tisse aussi du lien entre les habitants du quartier, ce que décrit Flavia Ruyet, l'une de ses membres bénévoles : « Les habitants solidaires, qui viennent donner un coup de main, sont très appréciés. Cela permet de connaître d'autres gens et de se rendre compte de ce que signifie être solidaire et d'avoir la compréhension de l'héritage des connaissances ».

« On peut venir dire bonjour, avoir un lien humain simple et chaleureux, un accueil »

Les activités de proximité proposées par les associations, même les plus anodines en apparence, permettent de lutter contre l'isolement social, contre le sentiment d'être étranger à son propre territoire, comme l'explique une bénévole du Conseil de quartier : *« Il faut aussi parler de ce qui ne fonctionne pas : toutes les personnes des quartiers qui sont timides, réservées, en voie d'apprentissage du français et qui n'osent pas venir ; c'est là que nos petites associations sont importantes : on peut venir dire bonjour, avoir un lien humain simple et chaleureux, un accueil. C'est la prochaine étape : arriver à faire venir davantage de personnes au Conseil de quartier ».*

« Il faut dire le positif »

En réunissant les habitants, par le faire ensemble, les associations contribuent à façonner une identité commune aux habitants du quartier, à écrire un récit partagé, une histoire de liens, une histoire qui fait lien, une histoire qui fait du bien. Toute cette richesse relationnelle créée par les associations est d'autant plus importante que le quartier doit aussi faire face, comme cela a déjà été signalé, à des phénomènes d'insécurité et à l'image réductrice, dévalorisante, stigmatisante, en un mot négatif qu'en donnent parfois certains médias, notamment lorsque surviennent des faits divers défrayant la chronique. La représentante du collectif Galicie, décrit bien la situation et son action pour combattre ces stéréotypes négatifs sur le quartier :

« Le lien entre habitants est très important. On est ouvert tous les jours, pour les jeunes et moins jeunes. Cela permet de se retrouver au lieu de rester chez soi. Des gens d'autres quartiers me disent qu'ils ne veulent pas venir par peur. C'est ridicule, moi je me balade, il peut nous arriver quelque chose ailleurs que dans le quartier. On combat ça pour donner une image équilibrée du quartier. Le Blosne est sans doute le quartier de Rennes où il y a le plus d'associations et de collectifs ; on est certainement les plus riches à ce point-là. C'est important de faire la fête des voisins ; des choses sont faites

pour les enfants, pour les personnes. On observe que des gens ne veulent plus sortir, se renferment sur eux. On est là pour leur dire qu'il ne faut pas hésiter à sortir. La Direction de quartier et le Centre social sont très proches de nous, il faut dire le positif, c'est très important pour nous de le signaler¹⁵⁴ ».

« L'inclusion avec l'art comme levier »

Les activités artistiques et culturelles proposées par les associations sur le quartier sont aussi des leviers d'expression, d'inclusion et d'affiliation sociales, de valorisation, de légitimation, d'attachement et même d'estime de soi territoriale. Par exemple, l'association Kouliballets s'appuie sur la danse inclusive pour ce faire :

« Nous favorisons l'accessibilité à toutes et tous à la danse ; ce faisant, nous luttons contre les inégalités, pour l'inclusion avec l'art comme levier, outil de connaissance des autres membres de la communauté, des rencontres conviviales. Nous défendons les droits des femmes dans l'espace public. Notre principal apport au quartier est d'être un endroit où la différence est une alliée et non une opposition et où chacun peut affirmer son identité en sécurité ; un endroit où l'Africanité de chacun·e est mise en valeur¹⁵⁵ ».

Une radio associative pour « être acteur de son information et se rencontrer »

La radio associative « Quartier des ondes » anime également de nombreuses activités d'expression qui relient et valorisent les habitantes et habitants du Blosne :

« Nous réalisons un travail proche des habitants en allant à leur rencontre pour recueillir leurs opinions sur divers sujets, les accueillir à la radio afin qu'ils puissent être acteurs de leur information et se rencontrer : on crée de la mixité sociale par l'ouverture de la radio à tous les quartiers, donc à tous les Rennais ; jeunes, moins jeunes ; quartiers populaires et moins populaires. Notre rôle est aussi culturel : musique, festivals, rencontres d'artistes, organisation de concerts sur le marché du Blosne l'été, etc.¹⁵⁶ ».

Tous les rôles associatifs sont liés dans le territoire

La richesse de ces témoignages montre que, même s'ils sont présentés successivement dans ce rapport pour des raisons didactiques, dans la vie quotidienne d'un quartier ou de tout autre territoire, le rôle culturel, le rôle éducatif, le rôle social et le rôle démocratique des associations sont intimement liés et en interaction permanente dans l'écosystème territorial. C'est ce qui fait la force et la résistance des fibres vivantes du fin maillage social tissé et retissé inlassablement par les associations et, avec optimisme, enthousiasme, ténacité et générosité, par leurs bénévoles et salariés engagés au service d'autrui et du bien commun.

¹⁵⁴ Josette NOVAGA

¹⁵⁵ Morgane REY, directrice artistique et chorégraphe

¹⁵⁶ Elise ROMER, sa directrice et Mélanie LE BOULANGER, chargée de coordination

3.3.3 Le rôle social des associations à Lanester et, au-delà, dans le territoire du pays de Lorient-Quimperlé

3.3.3.1 Paroles de collectivités (Lanester, rôle social)

« Un impact au quotidien : vivre ensemble, solidarité, partage... »

Le rôle social irremplaçable des associations a déjà été souligné par les élus de la Ville de Lanester aux points précédents, en particulier dans leurs réponses à la question posée par le CESER : « Et si les associations n'étaient plus là ? » (Cf. 3.1). Le nombre important d'associations maillant la vie locale, quels que soient leurs secteurs d'activité, est déjà un indicateur de leurs multiples apports à l'animation et à la cohésion sociales du territoire. La municipalité indique que *« Lanester compte environ 180 associations de différentes tailles dans des domaines très variés (la plus grande compte 2 000 adhérents). Beaucoup d'associations sont nées du mouvement ouvrier. La plus ancienne remonte à 1910 : les Enfants du Plessis. Elles ont un impact au quotidien : vivre ensemble, solidarité, partage, vitalité, rayonnement de la ville, épanouissement des habitants, lien social...¹⁵⁷ »*.

« Indispensables à la vitalité démocratique, sociale et humaine du territoire »

Il en va de même à l'échelle plus vaste du Pays de Lorient et de Quimperlé, comme le souligne la Présidente de son Conseil de développement : *« Les associations sont indispensables à la vitalité démocratique, sociale et humaine du territoire ¹⁵⁸ »*. D'autres représentants d'institutions ou d'associations locales rencontrés par le CESER ont insisté sur le lien étroit, voire consubstantiel, qui existe entre le rôle social et la fonction démocratique des associations.

3.3.3.2 Paroles d'associations (Lanester, rôle social)

« Les associations apportent du lien et du sens »

Les associations rencontrées à Lanester créent, maintiennent, renforcent et retissent du lien social, au quotidien, par la médiation de leurs activités qui rassemblent. Elles sont aussi des fileuses de sens :

« Les associations apportent du lien et du sens. Elles sont créatrices de lien social. Elles accueillent, accompagnent, écoutent, éduquent, intègrent, mettent en mouvement. Elles interviennent contre l'isolement : personnes âgées, jeunes en rupture, personnes en situation de handicap, familles en difficulté, réfugiés. Elles créent de l'activité, sont des lieux pour s'exprimer, des espaces pour apprendre autrement. Elles créent du sens (projets collectifs, actions concrètes, possibilité de s'engager et d'agir)¹⁵⁹ ».

¹⁵⁷ Françoise DUMONT, Adjointe à la participation associative et citoyenne

¹⁵⁸ Véronique KOUROCTCHKINE

¹⁵⁹ Hélène GARRABE-BRUS, secrétaire générale de Ligue de l'Enseignement 56

« Tout le monde est le bienvenu ! (...) Mon but de Président est que tout se passe bien »

Les associations sportives, telles que « Courir à Lanester », illustrent bien ce rôle de tisseuses de liens, notamment parce qu'autour d'une discipline sportive pratiquée en commun, le plaisir d'une passion partagée, elles accueillent, brassent et relient des personnes d'origines, d'âge, de sexe, de milieux, de territoires, d'une grande diversité. En salle ou à l'extérieur, elles cultivent du commun. Elles font du lien vivant entre les habitants d'un territoire et avec ceux des autres territoires, en particulier lors des entraînements, des rencontres et événements sportifs. Cette fonction d'ouverture sociale, d'accueil inconditionnel, de partage et de convivialité a été bien décrite le Président passionné de l'association sportive :

« Nous sommes une association de course à pied en loisir. Tout le monde est le bienvenu ! On ne regarde pas le niveau de la personne. Il faut que chacun progresse, c'est l'entraide entre chaque adhérent. Nous comptons 72 adhérents âgés de 20 à 75 ans en 2025 avec l'arrivée de nombreuses femmes cette année parce qu'elles couraient toutes seules dans une certaine insécurité et cherchent à découvrir la course à pied. Il y a la possibilité de participer à des courses mais on ne force personne. On ne va pas du tout dans l'esprit de compétition. On se tire de temps en temps la bourre mais cela reste dans la convivialité. Mon but en tant que Président c'est ça : garder la convivialité dans l'association et qu'il y ait une osmose dans tous les groupes de niveau. On communique par les réseaux : réseaux, groupes... Dans les groupes, des affinités se créent. Mon but est surtout qu'il n'y ait aucune friction, donc je vais dans tous les groupes, pour voir, discuter, de façon qu'il y ait un bon échange. Mon but de Président est que tout se passe bien. Le nerf de la guerre c'est de trouver le bénévole. Il faut créer du lien en permanence et créer la motivation des gens pour qu'ils viennent vers nous, nous donner un coup de main... J'ai 12 anciens copains d'école à la retraite qui viennent. Pour les fidéliser, le 13/09, on fait un apéro dinatoire où on invite tout le monde. On fait une belle soirée avec tout le monde ; pareil pour le trail. C'est une façon de créer du lien¹⁶⁰ ».

Faire fleurir le lien social et le bien-être à Lanester

Bien d'autres activités associatives lanestériennes illustrent ce rôle social et humain des associations, y compris aux bénéfices de populations en situation de vulnérabilité. Par exemple, l'association Fleurir à Lanester participe autant à l'embellissement de la ville qu'à l'embellissement de la vie sociale entre habitantes et habitants. A travers l'art floral, des ateliers de jardinage, le concours des maisons fleuries, elle cultive l'art d'être heureux, de faire du « beau » ensemble, de façonner et dessiner un territoire humain vivant, sensible, agréable à voir et à vivre. Les associations sont des pollinisateurs de lien social dans tous les champs du vivre ensemble. C'est ce que fait l'association AMAP'Portée en créant des liens de solidarité entre producteurs et consommateurs locaux, contribuant autant au bien manger qu'à la cohésion sociale et à la transition écologique du territoire. D'autres associations interviennent pour favoriser l'inclusion sociale de personnes en situation de fragilité, d'isolement voire d'exclusion. Autism'Aide 56 a décrit ainsi ses apports sociaux : amélioration de la santé

¹⁶⁰ Thierry BENGLOAN

mentale, inclusion, déstigmatisation, accès aux droits y compris culturels, soutien à la parentalité...

Jouer la partition du lien, du bien-être et de l'inclusion sociale

L'Association Kabanamusik favorise elle-aussi l'accès aux droits culturels en accompagnant des enfants et des adultes pour l'accès de tous à une pratique musicale adaptée à chacun dans un cadre convivial et ludique. Elle propose ainsi des ateliers musicaux et de chants intergénérationnels de 3 à 77 ans. Son rôle éducatif et social est singulier car elle permet aux personnes de s'éveiller à la musique sans passer par le Conservatoire où le nombre de places est limité et où l'apprentissage du solfège est obligatoire. Elle est partenaire de l'Institut médico-éducatif (IME) de Kerpont à Caudan, établissement qui accueille des enfants en situation de handicap mental ou présentant une déficience intellectuelle liée à des troubles de la personnalité, de la communication, moteurs ou sensoriels. Par cette action partenariale, elle favorise la santé mentale, donc le lien social, des personnes participant à ses différents ateliers. Grâce à la musique, elle fait vivre la mixité sociale et générationnelle, ce qui favorise la cohésion sociale, la compréhension entre les générations et est aussi une source de joie, un levier de relations respectueuses, non conflictuelles et non violentes. L'association intervient aussi auprès de personnes en situation de handicap accueillies à l'ESAT Alter Ego d'Hennebont. D'autres associations rencontrées, telles que L'art s'emporte, Korellien Ar Skorv, le Bagad de Lanester ou M2L ont aussi décrit combien leurs activités artistiques et culturelles (musique, danse, peinture...), favorisaient les rencontres, les échanges, le brassage social et intergénérationnel, le partage et les liens entre les pratiquantes et pratiquants.

L'association CLEAS intervient quant à elle à Lanester auprès de personnes migrantes pour leur permettre d'apprendre la langue française, sans laquelle l'intégration sociale n'est pas possible. Elle défend l'accès de toutes et tous aux droits humains fondamentaux, en particulier des mineurs. L'association du Planning familial a aussi mis en avant son rôle social, en agissant pour l'égalité des sexes et des genres dans l'accès aux droits, pour l'accès de toutes et tous à la santé reproductive et sexuelle, à un bien-être complet : physique, psychique et social. En tenant une friperie solidaire, l'association Esperans Lann Ester permet de s'habiller à bas prix pour les plus démunis et soutient des projets caritatifs locaux. Elle met aussi en relation des propriétaires de jardins non exploités avec des jardiniers en recherche de carrés à cultiver.

Le bonheur d'être et de faire ensemble dans son territoire

Dans une « *ville de service public* », selon l'expression du Maire de Lanester, les associations interviennent en complémentarité des politiques publiques pour tisser du lien social au quotidien, au plus près des désirs et besoins des habitants, y compris des plus vulnérables. Chacune, par son projet associatif, ses valeurs et ses activités, avec ses bénévoles et/ou ses salariés et ses adhérents, apporte sa pierre à l'édifice vivant de la cohésion sociale du territoire. Quotidiennement, de réunion en réunion, de salle en salle, d'espace en espace, d'événement en événement, elles tissent et retissent, avec enthousiasme, du lien social. Elles cultivent aussi le sens, le plaisir et le bonheur d'être et de faire ensemble dans son territoire. Pour reprendre les mots du Président de Courir à Lanester, elles font en sorte que chacun s'y sente « le bienvenu » et s'y sente bien. N'est-ce pas là, finalement, une belle définition de leur rôle social ?

3.3.4 Le rôle social des associations à Rostrenen et, au-delà, dans le territoire du pays du Centre ouest Bretagne (COB)

3.3.4.1 Paroles de collectivités (Kreiz Breizh, rôle social)

« L'implication dans la vie culturelle et associative est presque un savoir être ici »

Dans le Kreiz Breizh, les rôles démocratique, social et culturel des associations sont si étroitement imbriqués qu'il est difficile de les présenter séparément. Comme l'a souligné Sandra Le Nouvel, Présidente de la Communauté de communes du Kreiz Breizh (CCKB), dans le territoire le plus rural de Bretagne, il existe une *« culture du faire ensemble, de lutter ensemble, d'exister ensemble »* et les associations sont *« le corollaire de la cohésion humaine du Kreiz Breizh »*. On rappellera ici la formule de Guillaume Robic, VP de la CCKB et maire de Rostrenen, selon laquelle *« l'engagement associatif est dans l'ADN du territoire »* et porte *« l'identité territoriale »* du Kreiz Breizh. Ce qu'a confirmé Jérôme Flageul, Adjoint à la vie associative de la commune de Rostrenen en affirmant que *« l'implication dans la vie culturelle et associative est presque un savoir être ici »*.

« Une volonté de faire vivre le territoire, de créer du lien social, du lien culturel »

Les apports sociaux de la vie culturelle, très riche, rayonnante et parfois audacieuse du Kreiz Breizh, ont été mis en avant par Jean-Yves Philippe, Vice-président de la CCKB et maire de Saint-Connan, lors de son audition :

« Sur le plan culturel, il y a une tradition très forte en termes de chant, de danse (Gavotte dont la Fisel, danse Plinn...) de conte... Ce qui fait le rayonnement de la culture bretonne, repris par les bagads et les artistes bretons, part de tous les trésors recueillis ici. Le territoire rayonne aussi au niveau des arts visuels, de ses festivals autour de la nature, de la création, de la chorégraphie (ex : Festival des Lieux mouvants à Lanrivain) ... Ces exemples illustrent que le territoire a complètement changé : il a fait de son passé, de ces racines un atout formidable pour développer une curiosité dans le monde de l'art et de l'événementiel porté par les associations locales. On est donc ouvert à toutes les initiatives, dès lors qu'il y a une volonté de faire vivre le territoire, créer du lien social, du lien culturel, facteur de rebond pour l'attractivité de ce pays ».

« Pour le projet de cohésion sociale, je côtoie la vie associative tout le temps, partout ! »

Elena Rocco, chargée de coopération territoriale à Monts d'Arrée communauté (MAC), décrit ainsi le rôle social fondamental des associations : *« Comme à la CCKB, il n'y a pas, au sein de Monts d'Arrée communauté, de chargé mission pour les associations... mais au quotidien, pour le projet de cohésion sociale, je côtoie la vie associative tout le temps, partout ! ».*

Au Kreiz Breizh, la vie associative est bel et bien un « trésor » pour la vie sociale, ce dont les représentants des collectivités ont bien conscience. Ce n'est pas un trésor caché, mais un trésor vivant et partagé au cœur du territoire.

3.3.4.2 Paroles d'associations (Kreiz Breizh, rôle social)

« Sans les associations, cela ressemblerait au confinement ! »

Qu'en disent les associations du Kreiz Breizh rencontrées par le CESER à Rostrenen ? La question de leur rôle social est si ancrée dans le quotidien du territoire qu'un représentant associatif a déclaré : *« C'est une telle évidence qu'on n'en parle même plus ! Cela va de soi avec la vie associative. »*. A l'instar des élus, quand les associations décrivent leur rôle social, ce dernier se confond souvent avec leurs rôles démocratique et culturel, ainsi qu'avec leur rôle éducatif. Cet enchâssement de rôles était déjà bien apparu au point 3.1 lorsqu'elles étaient invitées à imaginer les conséquences d'un Kreiz Breizh sans associations. Certaines paroles ont si bien exprimé ce rôle social irremplaçable des associations que nous les reprenons ici car elles ont particulièrement marqué le CESER : *« Sans les associations, cela ressemblerait au confinement ! Il n'y aurait plus de lien social » ; « il n'y aurait pas grand-chose. Il resterait les supermarchés. J'ai rencontré des personnes via les associations, mais pas grand monde via les supermarchés, ni via les banques, ni via les assurances. C'est du vivre ensemble, de l'interconnaissance, du lien, c'est la diversité »*.

Missions de service public, d'intérêt général, défense des droits...

Certaines associations ayant des missions de service public ou d'intérêt général jouent aussi un rôle social essentiel, notamment dans le champ de la défense des droits : demandeurs d'asile (ex : AMISEP), égalité femmes-hommes dont la lutte contre les violences sexistes et sexuelles (ex : FR-CIDFF avec le dispositif NIJADELL ; Antidote...), accès à la santé de toutes et tous (ex : soins psychiatriques assurés par les établissements gérés par l'Association hospitalière de Bretagne) ; droits culturels (ex : promotion de l'usage du breton dans la vie sociale par l'association RAOK)...

Tisser des liens par l'art, la culture, le patrimoine, la liberté d'expression

Les associations artistiques et culturelles sont aussi de formidables tisseuses de lien social entre les habitants du territoire et en dehors. Par exemple, l'association Ty films qui défend le cinéma documentaire et son accessibilité au plus grand nombre organise un événement annuel, en juin, « Les rencontres du film documentaire de Mellionnec » qui rassemble de très nombreux participants : acteurs de la diffusion, de la création, de la formation, amateurs et professionnels, public... Marie-Anne Sombda, sa co-directrice, explique que l'association renforce l'attractivité et la vitalité territoriale du centre Bretagne, renforçant les réseaux relationnels au sein du Kreiz Breizh comme en dehors : *« On organise un festival qui attire du monde, ce qui rend la commune dynamique »*. La radio associative Radio Kreiz Breizh (RKB) met aussi en avant son rôle social par la liberté d'expression donnée aux habitants : *« En donnant la parole aux personnes et aux associations, on crée du lien social »*.

La sauvegarde et la transmission du patrimoine matériel ou immatériel, de la mémoire du territoire, sont également un rôle social et culturel des associations qui renforce les liens intergénérationnels et maintiennent vivante l'identité du territoire du Kreiz Breizh. La conservation et la transmission des patrimoines fait lien, que ces patrimoines soient naturels (ex : Association de mise en valeur (AMV) de Lan Bern à Glomel) ou culturels (ex : Association de gestion du pôle d'animation et de mémoire de l'Etang neuf – AGPAMEN – et son musée de

la Résistance). D'autres associations rencontrées utilisent aussi la médiation culturelle pour créer et renforcer les liens entre les habitants du territoire, qu'ils y résident depuis longtemps ou qu'ils soient de nouveaux arrivants (ex : Association intégration Kreiz BREIZH – AIKB ; Association Le Chaudron des arts...).

3.4. Quel est le rôle économique des associations dans votre territoire ?

Dans sa lettre de saisine du 24 juillet 2024, le Président du Conseil régional indique que les associations ont « *un impact économique important. Au-delà de l'emploi direct créé (101 000 salariés en Bretagne), les associations, même les plus petites, génèrent de la valeur et de l'emploi indirect par les manifestations qu'elles organisent* ». Le CESER est donc allé interroger de nombreux acteurs de la vie associative pour essayer de mieux appréhender le rôle économique des associations dans leurs territoires : Quimper, Rennes, Lanester, Rostrenen et leurs intercommunalités.

« Que voulez-vous dire par "rôle économique" ? »

Le premier constat est celui d'un questionnement en profondeur de la notion même de rôle économique dont résulte souvent des incompréhensions, voire des quiproquos : « *Que voulez-vous dire par rôle économique ?* ». Cette question a souvent été posée par les associations rencontrées lors des ateliers. Certaines, beaucoup plus perplexes et réservées sur la thématique se sont même interrogées sur le sens même de la démarche du CESER : « *Pourquoi nous posez-vous cette question maintenant ? Que recherchez-vous ? Que veut-on nous faire dire ? Pourquoi demande-t-on aux associations d'évaluer, justifier et prouver leur impact économique ? Est-ce pour nous imposer de nouvelles modalités de financement public à impact, de nouveaux contrôles, de nouvelles normes, de nouvelles coupes budgétaires ?* ».

Contribution économique, économie interne ou économies à trouver ?

Ensuite, une autre incompréhension s'est fait jour : lorsqu'on interroge les associations sur leur rôle économique, les échanges se focalisent très vite sur l'économie interne des associations plutôt que sur leurs apports à l'économie du territoire, c'est-à-dire sur leurs externalités. Ainsi, la question de la fragilité des financements associatifs, notamment publics, est souvent centrale, notamment pour les associations employeuses pour qui « Ça ne tient plus ! », pour reprendre le slogan du Mouvement associatif lors de la mobilisation nationale et régionale d'octobre 2025. Plutôt que d'aborder la contribution économique des associations, on glisse ainsi très vite sur le terrain des économies à trouver pour être plus efficient, sur la mutualisation des ressources et des emplois, sur la gouvernance interne, sur l'accompagnement, voire sur les moyens de survivre pour certaines associations en danger de mort et dont les activités sont pourtant d'intérêt général... On rejoint très vite le cœur du rapport du CESE de 2024 intitulé : « *Renforcer le financement des associations : une urgence démocratique* ». Rien d'étonnant à cela, vu le contexte de difficultés existentielles rencontrées par de nombreux acteurs associatifs, notamment lorsque des emplois sont menacés.

Valeur : ce qui se compte et/ou ce qui compte ?

Enfin, des échanges sur le rôle économique des associations ressort une autre interrogation très profonde : le questionnement de la notion de valeur. Nombre d'emplois associatifs directs ou indirects, chiffres d'affaires, contribution au PIB, etc. ? Ces données quantitatives sont rares et très hétérogènes au niveau territorial mais, même lorsqu'elles existent, sont-elles suffisantes et pertinentes pour appréhender la création de valeurs et de richesses par des associations à but non lucratif, y compris parfois en termes de coûts évités pour la collectivité ? En bref, *ce qui se compte* ne semble pas toujours *ce qui compte* le plus pour apprécier les multiples contributions des associations à la vie de leur territoire et de ses habitant·es.

Nous reviendrons de manière approfondie sur la question de l'évaluation appliquée aux associations, donc littéralement sur celle de leur valeur, dans le deuxième chapitre du rapport. Mais pour l'instant, voyons ce qu'en disent les acteurs territoriaux rencontrés par le CESER lorsqu'on les interroge sur leur rôle économique, même si – et surtout si –, comme nous venons de le souligner, c'est parfois l'incompréhension, le flou, la confusion, voire la perplexité, la critique ou le silence qui apparaissent. Car il faut le dire, parfois, la question du rôle économique des associations ne fait pas sens d'emblée et laissent même certains sans voix.

Non lucrativité

Rappelons juste ici que 9 associations sur 10 ne sont pas employeuses et ne fonctionnent qu'avec des bénévoles qui s'engagent et s'associent librement pour mettre en œuvre, dans leur territoire, un projet associatif à but non lucratif, ce qu'énonce clairement l'article 1^{er} de la Loi du 1^{er} juillet 1901 : « *L'association est la convention par laquelle deux ou plusieurs personnes mettent en commun, d'une façon permanente, leurs connaissances ou leur activité dans un but autre que de partager des bénéfices*¹⁶¹ ».

3.4.1 Le rôle économique des associations à Quimper et au-delà, dans le territoire de Quimper-Cornouaille

3.4.1.1 Paroles de collectivités (Quimper, rôle économique)

« Je pensais à la richesse, pas forcément monnayée en euros »

La question du rôle économique des associations pose à nouveau la question de la visibilité des associations en tant qu'associations dans les territoires. En effet, comme le remarque une élue de la Ville de Quimper :

« Il y a beaucoup d'associations qui interviennent sur le territoire et on ne sait même pas que ce sont des associations ! Et pourtant elles créent de nombreux emplois mais surtout, par leurs actions, elles contribuent à la santé, à la préservation de

¹⁶¹ Source : Légifrance, consulté le 25/02/2026

l'environnement, du patrimoine matériel et immatériel, elles développent l'attractivité du territoire. C'est à mettre en avant. Le côté associatif fait qu'on peut se serrer les coudes en provenant de milieux différents autour d'un projet commun, en ayant pas forcément les mêmes idées au départ. C'est une ressource très importante en termes de vie économique par les temps qui courent. Par exemple, avec les festivals, on voit l'irrigation économique que cela entraîne ; je pensais à la richesse, pas forcément monnayée en euros, mais je l'appellerai quand même richesse économique car elle est intégrée au territoire. Quand on parle d'attractivité, c'est quelque chose à tricoter et à développer ¹⁶²».

« On est tout à fait dans le coût économique évité »

Une autre élue met en avant les coûts évités pour la collectivité :

« Sur l'apport économique des associations, il faut citer la santé. Par exemple, des associations de santé accompagnent les patients : éducation thérapeutique, aide à retrouver sa place dans la société... C'est une richesse humaine et économique surtout dans un contexte où la prévention en santé est désertée par l'État... On peut aussi citer les associations d'aide alimentaire qui organisent des dépistages. On est tout à fait dans le coût économique évité ! Si on prenait les choses en amont, on dépenserait mieux le budget de la santé ¹⁶³ ».

Associations : un rôle dans l'économie publique

Les apports économiques des associations qui assurent des missions de service public déléguées par l'État ou les collectivités locales sont parfois confondues avec ces derniers par les bénéficiaires et les citoyens. Or, ces associations délégataires ont un rôle important dans l'économie publique, voire dans les économies réalisées par les pouvoirs publics, ce que constate un élu du Conseil départemental du Finistère : *« Sans associations, il y aurait moins de service public et moins de services au public, car aujourd'hui de nombreuses associations portent ces services, via des subventions et par leurs propres projets associatifs ¹⁶⁴ »*. Les financements publics, directs et indirects, aux associations font aussi partie de cette économie publique, mais les acteurs publics rencontrés par le CESER les considèrent plutôt comme un investissement au bénéfice de la collectivité que comme une charge. Ainsi, lors de son intervention l'adjointe à la vie associative, indique :

« Présentes dans de nombreux domaines (...), elles contribuent à l'attractivité du territoire »

« Le secteur associatif compte plus de 2 500 associations sur le territoire de Quimper, dont 308 sont subventionnées par la Ville. Le soutien financier apporté par la Ville de Quimper au tissu associatif était de 7,5 M€ hors écoles en 2024, soit 11,7 % de son budget global. A cela il faut ajouter : la mise à disposition de locaux (13 600m²), de moyens RH et l'accompagnement événementiel. Présentes dans de nombreux domaines, les associations sont des acteurs majeurs pour la ville (...) Elles contribuent

¹⁶² Anna-Vari CHAPALAIN, adjointe

¹⁶³ Yvonne RAINERO, conseillère déléguée à la santé, à la prévention et à la nutrition,

¹⁶⁴ Matthieu STERVINO, adjoint délégué aux solidarités et au handicap, également conseiller départemental

à l'attractivité du territoire, notamment par l'organisation d'événements : fêtes, festivals... Par exemple, 35 événements ont été organisés cet été à Quimper : tous étaient portés par des associations¹⁶⁵ ».

La contribution des activités et événements associatifs à la vitalité, à l'attractivité, à l'image du territoire est aussi un levier pour l'économie locale et son rayonnement, comme l'indique une élue de la Ville : en charge de la culture bretonne :

« La culture bretonne est un facteur d'attractivité à Quimper : cercles celtiques, bagadous, écoles de musiques associatives... Ils jouent un rôle de lien social et de mémoire : sans ces associations, une partie de notre histoire bretonne aurait disparu, tout en continuant à se moderniser, à s'ouvrir, à s'inspirer ailleurs, d'autres traditions régionales, internationales... par le développement de liens entre associations. Toutes ces associations contribuent à la valorisation du territoire : elles cultivent une image moderne de la tradition bretonne et une vision ouverte sur le monde¹⁶⁶ ».

Sans les associations, « des foyers ne viendraient pas s'installer à Quimper »

Les associations contribuent à l'attractivité résidentielle et elles sont un des acteurs de l'économie sociale et solidaire (ESS) dans les territoires, même si elles ne s'y réduisent pas et même si parfois, elles l'ignorent :

« Sur l'attractivité, on a des événements associatifs autres que culturels portés par les associations qui, s'ils n'existaient pas, feraient que des foyers ne viendraient pas s'installer à Quimper car la vie sociale, culturelle ou autre serait un peu plate. Quand les familles viennent s'installer, c'est du logement à créer, du travail, l'école... Pour une collectivité, c'est une obligation d'avoir des services publics... Dans une commune rurale, c'est un enjeu encore plus fort. On voit bien que dans certains territoires ruraux ou urbains périphériques, une corrélation existe, liée aussi à la perte de l'engagement bénévole, à l'individualisme... la disparition du tissu associatif dans certains territoires est un enjeu de déclin. Il faut aussi faire le lien avec l'ESS même s'il faut différencier selon les associations ; mais une association peut faire de l'ESS (ex : maison sociale de quartier), même si elles ne se définissent pas comme tel ; par exemple, un restaurant solidaire de l'ESS permet à des personnes de consommer avec des aspects économiques et sociaux. C'est pareil avec les loisirs¹⁶⁷ ».

Ainsi, c'est en se faisant parfois des « M. Jourdain de l'ESS et de l'attractivité territoriale » que les associations jouent un rôle économique.

« Un distinguo à faire » entre associations ?

Plusieurs intervenants ont souligné la nécessité de distinguer entre différents types d'associations comme préalable pour mieux appréhender leurs apports économiques au territoire :

¹⁶⁵ Nabila PRIGENT

¹⁶⁶ Nadine URVOIS, conseillère déléguée à culture bretonne

¹⁶⁷ Yves FORMENTIN-MORY, conseiller délégué à la démocratie participative

« Il est important de caractériser plus finement ce qu'on appelle « association ». Une association qui s'occupe de donner du plaisir, à jouer à la pétanque, même si elle est tout à fait importante et intéressante, ce n'est pas la même chose dès lors qu'on a des salariés. C'est un distinguo à faire. Je fais la différence entre un collectif qui se réunit pour du lien social en partageant des valeurs, etc., et un collectif qui porte un quasi service public par exemple dans les domaines de la santé, de l'insertion... On ne peut pas parler de l'avenir du modèle associatif si on ne détricote pas ce qui est d'un côté les associations avec des salariés et les autres, celles porteuses d'une mission de service public et les autres. Il ne faut pas tout mettre dans le même paquet, sinon on ne trouvera pas les solutions pour résister à toutes les attaques économiques, sociales, juridiques, réglementaires... On est cerné de toutes parts. Si on veut continuer à vivre, il faut trouver des parades¹⁶⁸ ».

Mutualiser des fonctions supports pour valoriser

L'une de ses parades, selon le Président du CODEV¹⁶⁹, serait de créer des « pôles d'expertise mutualisés » capables, d'une part, de porter des « fonctions supports décisives » (gestion RH, paie, conseil juridique...), d'autre part de mieux valoriser les contributions économiques des associations, par exemple en développant la valorisation économique du bénévolat, sans oublier la mise en lumière de leurs « valeurs sociales et existentielles ». En résumé, pour mieux apprécier le rôle économique des associations, il peut être nécessaire de renforcer leur coopération dans les territoires afin de créer et porter des outils spécifiques et communs de gestion et de valorisation. Ceci a été fait par exemple à Concarneau avec la création d'un groupement associatif : « La création d'un groupement de plusieurs associations dont l'objectif est le retour à l'emploi n'a été possible que grâce à l'Espace associatif et à un Dispositif local d'accompagnement (DLA) pour ces acteurs : salariés, employeurs, membres du CA... Cela a permis d'avoir des fonctions support mutualisées et de pérenniser des activités¹⁷⁰ ».

« Sans les associations, il y aurait moins de travail et moins d'activité économique »

Interrogés sur le rôle économique des associations, certains élus, s'en réfèrent aux indicateurs économiques plus classiques, tout en constatant qu'ils disposent de très peu de données chiffrées et territorialisées à l'échelle de leur collectivité. Ainsi, selon un élu, « Sans les associations, il y aurait moins de travail et moins d'activité économique : elles représentent une part du PIB importante, même si je n'ai pas le chiffre au niveau local évidemment, c'est important au niveau national. Il y a de nombreux travailleurs salariés dans les associations¹⁷¹ ». Le nombre d'emplois associatifs est souvent le premier indicateur mis en avant par les acteurs territoriaux. Si pour les associations employeuses, cette donnée chiffrée existe pour ce qui est des emplois directs, en revanche la question de l'évaluation économique des emplois indirects liés aux activités associatives semble largement inexplorée. On reste ici plus souvent du côté de l'intuition que de la donnée.

¹⁶⁸ Albert BILLON, Président du CODEV de Quimper-Cornouaille

¹⁶⁹ Ibid.

¹⁷⁰ Alain ECHIVARD, élu de la ville chargé de la culture et de la vie associative

¹⁷¹ Yves FORMENTIN-MORY

« Du côté de l'ESS, l'aspect économique est au cœur de notre projet »

Enfin, la question de leur rôle économique semble plus naturelle aux associations qui inscrivent leurs activités dans le cadre de l'économie sociale et solidaire définie comme « mode d'entreprendre et de développement économique » selon l'article 1^{er} de la loi du 31 juillet 2014 relative à l'ESS dite « Loi Hamon ». C'est ce qu'exprime un élu de Concarneau : « *Je suis co-président d'une structure de retour à l'emploi. Du côté de l'ESS, l'aspect économique est au cœur de notre projet. Mais, quand on parle d'associations, on parle aussi de valeurs*¹⁷² ».

Les associations ne sont pas des entreprises comme les autres...

Ces témoignages d'élus du territoire de Quimper-Cornouaille sur le rôle économique des associations montrent à la fois l'importance, la difficulté et la complexité du sujet. Cela pose non seulement la question de la définition de l'économie et des indicateurs économiques, mais aussi surtout celle de leur pertinence et de leur adaptation aux spécificités d'un rôle territorial irréductible, par essence, à sa seule dimension économique. Les associations ne sont pas des entreprises comme les autres parce qu'elles ne sont pas d'abord des entreprises.

3.4.1.2 Paroles d'associations (Quimper, rôle économique)

Que disent les très nombreuses associations rencontrées à Quimper quand on les interroge sur leur rôle économique ?

- Témoignages d'accompagnateurs de la vie associative

Une succession de crises, des modèles et des apports socio-économiques fragilisés

Un premier temps d'échange a été organisé avec des associations accompagnatrices de la vie associative : l'Espace associatif de Quimper Cornouaille (EAQC) et le Réseau national des maisons d'association (RNMA). Après avoir présenté les résultats alarmants de l'enquête nationale menée par l'Observatoire régional de la vie associative des Hauts de France (ORVA) le RNMA, le Mouvement associatif et Hexopée, sur la santé financière des associations en mars 2025¹⁷³, le représentant du RNMA¹⁷⁴ a alerté sur la succession de crises conjoncturelles et structurelles qui fragilise les modèles socio-économiques des associations et, par ricochet, leur rôle économique dans les territoires. En effet, comme l'avait montré le CESE dans son rapport sur le financement des associations, la tendance à la « gestionnarisation » et à « la marchandisation » des associations peuvent dénaturer leurs projets associatifs et ce qu'elles sont intrinsèquement. Ne considérer les associations que comme des agents et opérateurs économiques à impact, c'est-à-dire uniquement pour ce qu'elles font, en les soumettant à une logique de marché et de mise en concurrence – entre elles et avec les entreprises à but lucratif – c'est en quelque sorte « *[vouloir] avoir du fruit, [couper] l'arbre au pied, et [cueillir] le fruit* »,

¹⁷² Alain ECHIVARD

¹⁷³ Résultats de l'enquête consultables ici : https://lemouvementassociatif.org/wp-content/uploads/2025/04/Enquete-Sante-Assos_presentation-resultats.pdf

¹⁷⁴ Maxime GODEFROY, chargé de mission au RNMA

pour reprendre une formule de Montesquieu définissant le « gouvernement despotique »¹⁷⁵. L'Observatoire citoyen de la marchandisation des associations, dans ses travaux, a bien décrit ce processus à l'œuvre¹⁷⁶. Selon le RNMA, ce mouvement a été en partie accéléré par la loi Hamon de 2014 qui, par certains aspects, a ouvert grand la porte de l'ESS aux logiques économiques entrepreneuriales et capitalistiques.

Vers des associations soumises au marché et « désencastrées » de la société ?

Le Président de l'EAQC, se référant à l'économiste Karl Polanyi, a exprimé les plus fortes réticences sur ce processus de marchandisation via l'ESS :

« Les associations, mêmes employeuses, n'ont pas vocation à être dans un système qui va se « désencastrer » du reste de la société. Nous restons attachés à ce que toutes les associations puissent être employeuses pour développer leurs compétences et leur capacité à agir, mais sans être subordonnées à un système marchand qui pourrait attenter à leur autonomie et à leur indépendance. Au niveau social ou démocratique, les associations ont une capacité d'expérimentation, d'aller chercher ce que le public n'a pas eu le temps de faire ou que ce que le privé ne fait pas, car ce n'est pas rentable. Dans cet entre-deux, il y a un espace immense dans lequel prennent place les associations, de manière indispensable¹⁷⁷ ».

Soutien public aux associations : une autre façon de « redistribuer les richesses » ?

Dans cet entre-deux, le soutien public aux associations n'est pas uniquement une dépense pour la collectivité, mais plutôt une façon de « redistribuer les richesses sur un territoire d'une autre façon¹⁷⁸ », en rejetant les logiques de fragmentation et de sélection marchandes qui excluent, de fait, les publics moins ou non solvables, renforçant ainsi les inégalités sociales et territoriales.

Des coûts évités pour la société, « même si c'est dur à chiffrer »

Par ailleurs, comme l'ont souligné certains élus rencontrés (voir point précédent), l'apport ou l'impact économique des associations doit aussi se mesurer à l'aune des coûts évités pour la société :

« Si on crée une crèche parentale associative, un espace jeune, ce sont aussi des actions de prévention. Par exemple, dans les centres sociaux, des postes d'adultes-relais ont disparu or ils permettaient d'investir pour accompagner des jeunes de quartier prioritaire. Or, prévenir leur entrée dans les trafics induit des coûts évités pour la société derrière, y compris celui des violences... Tous les sujets portés par les associations sont

¹⁷⁵ MONTESQUIEU, L'esprit des lois, Livre V, chapitre XIII « Idée du despotisme », GF-Flammarion, p185 – Citation exacte : « Quand les sauvages de Louisiane veulent avoir du fruit, ils coupent l'arbre au pied, et cueillent le fruit. Voilà le gouvernement despotique ».

¹⁷⁶ Voir notamment ses rapports de février 2023 « Marchandisation et financiarisation des associations – décryptage d'un processus » et celui de mai 2025 « Entre marchandisation et démarchandisation : un monde associatif à la croisée des chemins », consultables sur son [site](#).

¹⁷⁷ Pascal PETIT, également VP du MAB

¹⁷⁸ Maxime GODEFROY

dans cette logique. Même si c'est dur à chiffrer, c'est important car cela justifie aussi l'argent public¹⁷⁹ ».

L'hybridation économique : une opportunité pour l'avenir des associations ?

D'autres accompagnateurs de la vie associative sont plus nuancés sur le rapport entre les associations, l'ESS et l'économie capitaliste, voyant dans leur interaction des opportunités d'hybridation, d'innovation et de progrès pour la société. Par exemple, la démarche de Responsabilité sociale et environnementale des associations (RSEA) permet d'introduire des clauses sociales souvent avant-gardistes dans les marchés publics : déchets-ressources ; transition écologique et énergétique... Un autre exemple est le dispositif « Territoire zéro chômeurs » expérimenté à l'initiative d'associations, qui permet d'opérationnaliser, de visibiliser et valoriser les « coûts évités » par le retour à l'emploi de personnes qui en étaient très éloignées.

« C'est fou ce qu'on arrive à fabriquer avec uniquement l'idée de se prendre en charge »

Les associations ont aussi un rôle économique, de fait, dans la transmission des savoirs et la formation tout au long de la vie, puisqu'elles sont, selon l'expression d'un intervenant, « l'école des grands » :

« C'est fou ce qu'on arrive à fabriquer avec uniquement l'idée de se prendre en charge en tant que volontaire : on va fabriquer du temps utile et du temps choisi. C'est peut-être difficile à calculer, à mesurer, mais on le sait : ce sont nos assos qui forment le tremplin de cette économie nouvelle sans laquelle on va peut-être aller dans le mur. On est tous dans l'idée de « faire pour », « faire avec » est plus difficile, plus long, il faut les instruments mais qu'est-ce que c'est agréable, en tant que bénévoles, de voir qu'on a réussi, même par petits bouts, à changer des comportements ! A Rennes, au Blosne¹⁸⁰, on l'a fait sur la consommation de produits en boulangerie. On a vu une évolution de comportements par rapport à la consommation de pain et au type de pain, donc un changement d'intention par rapport à l'alimentation. C'est compliqué à mesurer mais si on se mettait autour de la table pour définir ensemble des indicateurs, pour voir comment on peut avancer, pour piloter les changements, on y arriverait !¹⁸¹ ».

Créer une association pour tester une activité économique ou créer son emploi

Les associations sont aussi et, semble-t-il de plus en plus, un tremplin pour tester une activité économique en créant son propre emploi, dans une logique d'auto-entreprise. C'est ce qu'indique un salarié de l'Espace associatif :

« Il y a des évolutions dans la manière de se saisir de la loi 1901 et du statut associatif par des collectifs. Ces dernières années, on observe des changements sur l'aspect économique, sur les créations d'association : autour de 80 % des personnes accueillies en cours de création d'associations sont là pour monter des structures afin de pouvoir porter, à terme, leur emploi ! On voit cela surtout depuis 2 ans, avec tous les types de

¹⁷⁹ Ibid.

¹⁸⁰ Frédéric BREMOND est aussi co-président du Mouvement associatif rennais (MAR)

¹⁸¹ Ibid.

profil : trentenaires qui veulent faire un pas de côté (ex : ingénieurs en reconversion...) et travailler avec un collectif qu'on se choisit par affinité pour gagner sa vie ; gens arrivés sur le territoire post-COVID avec leur conjoint souhaitant valoriser leurs compétences et savoir-faire. Ils commencent par s'intéresser au modèle associatif pour tester une activité économique ou durer. Il y a également des gens au chômage depuis un certain temps qui sont orientés par Pole emploi vers le monde associatif, parce que ce qui les motive ne tient ni dans le service public, ni dans le secteur privé marchand¹⁸² ».

« Coopérer est souvent plus efficace que se retrouver en concurrence »

Ce dernier observe aussi que les associations de défense de professionnels ou de filières ont un rôle économique qui est un peu « dans un angle mort » :

« Ils ont un intérêt à s'associer en termes de communication, de formation, aussi pour faire exister des communautés professionnelles : formateurs, consultants qui se retrouvent sous une même identité, de mêmes valeurs... dans un but de partager autre chose que des bénéfices. On trouve aussi des porteurs de labels : ex : Produit en Finistère ; charte de valeurs, de fonctionnement... Certains s'associent aussi pour la possibilité de répondre conjointement à des appels d'offre ou à des appels à projets... Tout cela a pour conséquence non pas d'introduire de l'économie dans l'associatif mais plutôt de la démocratie dans le monde économique et de faire progresser l'idée que coopérer est souvent plus efficace que de se retrouver en concurrence : coûts évités, mutualisation de locaux, comptabilité, communication, déplacements à des forums, salons... Il y a une infusion de valeurs de coopération, de démocratie qui viennent bien de valeurs associatives. On retrouve aussi ces nouveaux modes de gouvernance dans de la production industrielle, par exemple à la Conserverie Furic à Penmarc'h qui fonctionne selon un mode de gouvernance participatif dit « sociocratie¹⁸³ ».

Avenir des associations : hybridation économique féconde ou marchandisation létale ?

Ainsi, interrogés sur le rôle économique des associations, certains accompagnateurs alertent sur les processus de marchandisation, de financiarisation à l'œuvre qui dénaturent, par une sorte de confusionnisme destructeur, les valeurs et les projets associatifs, alors que d'autres, plus proches de l'ESS, valorisent l'interaction et l'influence réciproque entre les visions et les modèles socio-économiques qui coexistent, dialoguent et innovent dans la vie économique, social et démocratique du territoire.

- Témoignages de bénévoles et de salariés d'associations quimpéroises et cornouaillaises

Qu'en pensent les premiers concernés, à savoir les bénévoles et salariés associatifs qui ont été nombreux à venir échanger avec le CESER à Quimper ? Que disent-ils de leur rôle économique ? D'une manière générale, les associations présentent leurs apports économiques de façon assez pragmatique et opérationnelle, sans entrer dans les débats

¹⁸² Guillaume HARDY, chargé du conseil et de l'accompagnement de la vie associative à l'EAQC

¹⁸³ Ibid. Sociocratie : Système de partage du pouvoir et de prise de décision participative, par consentement mutuel, fondé sur une gouvernance misant sur l'intelligence collective et la subsidiarité au sein de l'entreprise.

politiques ou philosophiques plus facilement abordés par leurs accompagnateurs (voir point précédent). Même dans un contexte économique et financier difficile, sur le terrain, elles restent majoritairement dans le « faire », concentrées sur leur organisation et leur fonctionnement quotidien, sur la gestion de leurs ressources financières et leur trésorerie, sur leurs bénévoles et salariés, sur leurs activités concrètes, leurs publics et bénéficiaires.

- o Les associations créent des emplois et favorisent l'accès à l'emploi dans le territoire

Emploi associatif direct

Interrogées sur leurs apports à l'économie du territoire, les associations employeuses citent assez logiquement les emplois créés et maintenus. L'ADESS Cornouaille, pôle territorial de l'ESS, rappelle d'entrée de jeu que l'ESS représente en Bretagne 14,1 % de l'emploi régional, avec 171 782 salariés travaillant dans 12 561 établissements, une proportion bien au-delà de la moyenne nationale qui est de 10.6 % de l'emploi total. Or, en Bretagne, près de 7 emplois de l'ESS sur 10 sont associatifs¹⁸⁴. L'association intercommunale ULAMIR, avec ses 29 salariés, indique être le premier employeur de la commune de Plonéis (2 400h) où est situé son siège social. Elle estime en outre qu'en 2024, les 185 bénévoles ayant contribué à ses actions représentaient 5 850 heures valorisables à hauteur de 94 562 €.

Valorisation économique du bénévolat

D'autres associations locales procèdent à la valorisation horaire et monétaire du bénévolat, ce qui permet de visibiliser cet apport associatif spécifique à l'économie de leur territoire. Le Secours populaire de Pont-L'Abbé estime ainsi que ses 200 bénévoles, dont 70 sont actifs toutes les semaines, représentent 18 postes en ETP, sachant que l'association n'a aucun salarié. L'association du Festival de Cornouaille indique qu'elle ne dispose que de 3 salariés permanents pour l'organiser et que même des activités professionnelles sont gérées par des bénévoles qui sont entre 600 et 800 à intervenir lors du festival, dont 60 s'investissent toute l'année. L'association ARPAQ rapporte : « *Nous avons créé 6 emplois à temps plein au sein de l'association et nos 130 bénévoles représentent 10 ETP. Fort heureusement on peut compter sur ces derniers pour nos activités auprès des retraités et personnes âgées du territoire quimpérois* ».

L'emploi salarié associatif : partie émergée de l'iceberg du travail associatif

On voit déjà avec ces quelques exemples que l'emploi salarié associatif représente la partie émergée de l'iceberg du travail associatif, dans une acception plus large du travail¹⁸⁵ intégrant l'apport économique du bénévolat et sans compter, en plus, les emplois non associatifs induits indirectement par les activités et les événements associatifs. Parmi ces emplois induits, certaines associations citent aussi la mise à disposition de salariés en mécénat de compétences, de volontaires en service civique... Ainsi, l'association Energie Jeunes indique : « *Notre apport économique, au niveau local, est déjà l'emploi de 2 salariés. Nous intervenons aussi grâce au mécénat de compétences de 40 salariés qui souhaitent se rapprocher de la Bretagne (souvent proche de la retraite), avec des bénévoles et volontaires en service civique* ».

¹⁸⁴ Source : DATA ESS Bretagne, 2023

¹⁸⁵ Voir le rapport du CESER de Bretagne, « Prospective du travail en Bretagne à l'horizon 2050 », mars 2026

Accompagner et insérer les personnes éloignées de l'emploi...

Plusieurs associations rencontrées ont aussi mis en avant leur rôle économique dans l'accès à l'emploi des personnes qu'elles accompagnent, soit très directement ou de manière plus indirecte et différée dans le temps, jusqu'au « déclic ». Les associations rencontrées intervenant dans le champ de l'insertion par l'activité économique (IAE), telles que le Panier de la mer Bretagne Sud, les Ateliers fouesnantais, les Maraîchers de la Coudraie, ont présenté leur rôle de tremplin pour l'insertion sociale, professionnelle et l'emploi des personnes qu'elles accompagnent (Cf. point précédent 3.3) : personnes éloignées de l'emploi, en situation de handicap...

Droit au travail

L'association Droit d'asile Quimper-Cornouaille milite pour l'insertion sociale et professionnelle des personnes migrantes qui passe par l'accès à l'emploi : *« Sur l'économie, nous aimerions beaucoup contribuer : avec le droit au travail, de nombreux employeurs en Bretagne peinent à recruter, notamment dans l'agroalimentaire, le bâtiment, la restauration ; mais le droit au travail est refusé aux personnes en situation irrégulière¹⁸⁶ ».*

Entrepreneuriat féminin, employabilité des jeunes, valorisation de l'expérience bénévole

L'association Entreprendre au féminin en Bretagne, en liquidation judiciaire au moment de son audition, a montré les résultats efficaces de son action pour l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes via l'accès à l'entrepreneuriat des femmes (Cf. point précédent 3.3). Quant à l'association Energie jeunes, elle intervient plus en amont dans les parcours de vie des personnes, afin de lutter dès le plus jeune âge, contre le décrochage scolaire : *« Nous contribuons à une meilleure employabilité des jeunes en service civique, des élèves en lycées professionnel et en classe de 3ème, pour les préparer à l'insertion professionnelle ».* France Bénévolat Quimper-Cornouaille, en favorisant l'engagement bénévole et en valorisant les acquis de cette expérience (Cf. Passeport bénévole), favorise l'employabilité des personnes concernées, ce que décrit sa représentante : *« Nous sommes une petite pierre à l'édifice, mais si on enlevait toutes les petites pierres, l'édifice s'écroulerait... Si tous les bénévoles faisaient grève, la France s'arrêterait. Le bénévolat est aussi une porte d'entrée vers l'emploi. Nous avons notamment accueilli des personnes en service civique et nous les avons accompagnés dans leurs projets professionnels ».*

Créer les conditions de l'accès à l'emploi durable

D'autres associations du territoire déjà citées (Cf. 3.3) en agissant dans le territoire pour améliorer le quotidien et les conditions de vie des personnes favorisent, très concrètement, leur accès à l'emploi. Ainsi le collectif « Un toit pour toutes et tous » agit pour le droit au logement qui est aussi un facteur d'accès à l'emploi, et réciproquement. Le Secours populaire et la Banque alimentaire luttent contre la précarité alimentaire, y compris de personnes en emploi ayant de faibles ressources qualifiées parfois de « travailleurs pauvres ». L'association Kernavélo en agissant pour l'accès de toutes et tous à l'usage du vélo favorise l'accès à l'emploi par les mobilités douces et actives qui, de plus, sont bénéfiques pour la santé des personnes.

¹⁸⁶ Jean-Pierre BIGORGNE

D'autres associations telles que le collectif Alternatiba 29, en militant pour la transition écologique et un développement plus durable, militent aussi pour des emplois plus respectueux de l'environnement, donc plus durables eux-aussi : *« Notre action est fondée sur un socle de valeurs alternatives à nos modes de fonctionnement dangereux pour le climat, biodiversité, justice sociale, démocratie. Nous menons de nombreuses actions visant à sensibiliser les citoyens aux enjeux de la transition écologique : tables rondes, fêtes paysannes valorisant des modes de productions agricoles respectueux de l'environnement et des animaux... »*. Le collectif Bassines non merci du Finistère lutte pour la préservation et l'accès durable à la ressource en eau en tant que bien commun, dont on sait qu'elle est une condition vitale du développement durable d'un territoire, donc de son activité économique et de l'emploi des générations présentes comme futures.

Se grouper entre employeurs pour améliorer la qualité de l'emploi associatif

Certaines associations agissent aussi pour améliorer la qualité de l'emploi associatif et sa montée en compétences, renforçant ainsi son attractivité et son développement dans les territoires, y compris dans les petites associations. C'est ce qu'explique la représentante du Groupement d'employeurs associatif intersectoriel du Finistère (GEAI 29) :

« Un groupement d'employeur est une structure associative ou coopérative autorisée par la loi depuis 40 ans afin de sécuriser le principe de mise à disposition et de partage du temps de travail d'un salarié entre plusieurs employeurs. Dans le secteur marchand, les grandes entreprises s'en sont rapidement emparées, par exemple pour le recrutement de saisonniers mutualisé (ex : Partage emploi, Profession sport loisirs...). Le GEAI, qui a un statut associatif, est dédié à des associations et ouvert à des collectivités : depuis 8 ans, 52 associations et structures y ont mutualisé 54 salariés, avec 15 salariés en moyenne par an (ex d'adhérents : ADAPEI 29, ADDES Cornouaille, ULAMIR, Maraichers de la Coudraie...). Le Groupement d'employeurs est la seule façon légale de se partager de l'emploi salarié dans la durée. Au GEAI 29, on mutualise des fonctions supports pour les associations (comptabilité, coordination, tâches administratives...) ; des métiers de l'animation socio-culturelle (professeurs de Yoga, d'accordéon, de dessin, animateurs) ; des métiers spécifiques (ex : infographiste, valoriste dans une ressourcerie associative, médiatrice culturelle...). Les emplois salariés partagés sont en CDI ou CDD, temps plein ou choisi, avec 3 mises à disposition maxi par salarié.

« Parmi les principaux apports à la vie des associations de notre territoire : on soulage les équipes de bénévoles et de salariés des associations de la fonction employeur, offrons un appui indirect à leurs activités sportives, culturelles, militantes, solidaires... Concernant la dimension économique, on contribue à la création et au maintien d'emplois : dans notre public d'adhérents, il y a beaucoup de petites associations qui créent leur premier emploi grâce au GEAI. Sur les 54 salariés, 28 étaient des créations d'un premier emploi...C'est notre spécificité d'intervenir souvent auprès d'associations et de bénévoles qui ne pensaient plus pouvoir accéder à des compétences professionnelles, soit par peur de la fonction employeur, soit en raison d'un emploi de mauvaise qualité (ex : 6h/semaine) ... Un autre apport économique est la montée en compétences des associations par les salariés du GEAI 29 qui sont autant de leviers d'action plus techniques, plus professionnels, d'accès aussi à plus de financements

potentiels... Nous œuvrons pour la qualité de l'emploi, le dialogue social et sommes un véritable observatoire de l'emploi du "petit associatif". Partout on est cité en exemple sur les bénéfices de la mutualisation¹⁸⁷ ».

Précarisation de l'emploi associatif : un « plan social invisible » ?

La qualité de l'emploi associatif n'est toutefois pas la chose la mieux partagée dans les associations. Plusieurs associations rencontrées constatent plutôt une précarisation croissante de leurs emplois en raison notamment de la fluctuation, parfois brutale, des financements publics lorsqu'elles en dépendent fortement ou de leurs charges (ex : inflation, non compensation par l'État des primes Ségur...). Ainsi un bénévole indique : *« Il y a tous les emplois qu'il y a derrière, parfois à temps partiel ou précaires, avec des subventions qui peuvent s'arrêter du jour au lendemain : emplois administratifs ou en lien avec le sport, l'éducation populaire... »*. D'autres dénoncent même *« un plan social invisible au niveau de l'emploi associatif, alors qu'il est non délocalisable »* alors que *« la société se repose de plus en plus sur les associations : les apports à l'économie vont croissant avec des difficultés croissantes liées au manque de moyens »*. Un représentant associatif s'inquiète des conséquences de cette vulnérabilité économique montante des associations : *« Le risque qu'il y a pour les associations est qu'elles s'appauvrissent tellement qu'elles vont se séparer des salariés, il restera les bénévoles qui vont s'essouffler et qui ne feront pas du tout le même travail, qui n'aura plus non plus la même qualité. Cela fait l'appauvrissement de tout ce qui peut être apporté à la société »*.

- o Les associations contribuent, d'une manière générale, à la vitalité et à l'attractivité économique du territoire de Quimper-Cornouaille

« Il est plus facile de se valoriser avec des chiffres quand on est une grande association »

Interrogés sur leur rôle économique, certains acteurs associatifs dénoncent une approche biaisée tendant à considérer principalement les associations comme un poids pour la collectivité et les finances publiques, comme si elles n'étaient pas des acteurs à part entière de la création de valeurs dans l'économie du territoire.

Une association rencontrée s'interroge sur la définition même de la notion de rôle économique :

« Quand on parle de rôle économique, c'est un peu comme si on n'avait pas le même vocabulaire que tout le monde. Ce que nous sommes capables de définir comme un rôle économique, ce n'est pas celui qu'on essaie de nous imposer. Notre difficulté est de faire comprendre ce que l'on entend, nous, comme rôle économique. Il est plus facile de se valoriser avec des chiffres quand on est une grande association. Pour une petite association, c'est plus difficile : il nous faut 1 500 €, cela n'a l'air de rien, mais avec cette somme, on joue notre survie. C'est bien un problème d'économie ».

¹⁸⁷ Cécile COMERY, directrice

« On a un apport économique négatif dans la manière dont s'est compté aujourd'hui »

Un bénévole de la Protection civile du Finistère remet en cause les indicateurs économiques classiques qui invisibilisent la création de valeurs et de richesses par les associations :

« On a un apport économique négatif dans la manière dont s'est compté aujourd'hui. C'est-à-dire qu'on produit des heures de postes de secours, de cours et d'information, mais tout cela se fait de manière bénévole. Ce bénévolat représente un équivalent de 15 emplois en ETP, qui ne sont ni payés ni comptabilisés nulle part. L'indicateur du PIB et la croissance économique ne comptent que ce qui circule de façon monétaire, en faisant cela bénévolement, on a donc un impact négatif de 15 ETP. Cela étant, on est très contents de produire 15 ETP de services « gratuits », même s'il reste un coût pour les organisateurs d'événements qui font appel à nous (matériels, ambulances...). Notre impact économique c'est aussi de donner la possibilité à des publics de participer à des événements et à ces derniers d'avoir lieu, ce qui ne serait pas possible, sans le bénévolat, s'il fallait facturer la sécurité au coût réel ».

« On peut rendre accessibles certaines prestations qui ne le seraient pas »

Le rôle économique des associations est inséparable de leur rôle social : *« On peut rendre accessibles certaines prestations qui ne le seraient pas si c'était le privé qui les délivrait »*. Dit autrement, les associations à but non lucratif sont des réductrices d'inégalités.

Cette mise en accessibilité de biens, de liens et de services par l'action associative ne concerne pas que l'accès aux biens marchands, mais aussi l'accès à des services publics essentiels et même « régaliens » comme ceux de la justice, ce qu'explique l'association de médiateurs de Bretagne ouest (AMBO) :

« Il y a un gain économique énorme pour l'État et les justiciables »

« Nous n'avons ni salariés, ni subventions, mais on vient en aide à un système judiciaire de plus en plus débordé, qui est bien content de nous trouver, même si on est moins rémunérés que dans le privé pour notre action. Nous complétons le service public de la justice. Ce n'est pas quantifiable. En réalité, en médiation, nous faisons faire beaucoup d'économies aux gens qui font appel à nous. Au lieu d'avoir un procès coûteux qui va durer 2 à 5 ans, le médiateur s'engage à rendre une conclusion, positive ou négative, en moins de 3 mois. Certains avocats nous ont vus d'un mauvais œil au départ. Il y a un gain économique énorme, pour l'État et pour les justiciables ! Le tribunal incite les gens à aller en médiation avant de le saisir. On intervient aussi après les Prud'hommes, on aide les ex-salariés à sortir apaisés après des burn-out, des périodes difficiles... On leur permet de retrouver un emploi ».

« Une subvention n'est pas qu'une dépense publique, il y a aussi un effet de levier »

Plusieurs associations souhaitent une mise en œuvre des préconisations du rapport du CESE de 2024 et, comme lui, plaident pour la réhabilitation et la valorisation de la subvention publique. Un bénévole le dit ainsi : *« Souvent est mis en avant le fait que ce n'est pas cher parce que les associations ont des subventions. Or, la subvention vient aussi parce qu'on remplit une mission de service public, pour pallier les manques. Une subvention n'est pas*

qu'une dépense publique, il y a aussi un effet de levier ». L'engagement désintéressé des bénévoles crée aussi des richesses et des services publics pour la collectivité, y compris sous la forme de coûts réduits ou évités, ce qu'exprime une association du champ médico-social : « Nous exerçons des missions de service public : protection de l'enfance par délégation du Département et santé mentale, par celle de l'ARS. Nous avons 170 salariés dans le Finistère, mais ce sont des bénévoles qui font tourner le CA ».

« Sur le plan de l'économie intellectuelle, nous pensons contribuer à l'économie »

Des associations intervenant dans le champ culturel le disent aussi, par exemple l'association Gros plan, qui relie son rôle économique à son rôle éducatif :

« Il y a un apport économique sur le territoire mais on ne rapporte pas de la monnaie sonnante et trébuchante ; on demande des subventions pour pouvoir travailler et pouvoir apporter une éducation à l'image, que ce soit auprès des enfants des écoles, des lycées, en centres de loisirs ou certains publics cibles selon les appels à projets. Nous organisons aussi des festivals dont les recettes vont dans la poche du cinéma qui organise les projections. Sur le plan de l'économie intellectuelle, nous pensons contribuer à l'économie du territoire de Quimper, du sud Finistère (dispositifs Ecole, collège et lycée au cinéma) et sur Lorient (option cinéma audiovisuel au lycée). C'est aussi une source d'attractivité du territoire par rapport à l'offre culturelle. Grâce aux subventions allouées, on peut offrir ce travail sur l'éducation à l'image de façon gratuite pour le public ou réduite (festivals). Nous transformons les subventions en force de travail, car il y a des salariés dans l'association. Tous les administrateurs travaillent bénévolement pour valoriser ces activités. La différence entre une prestation fournie directement par un cinéma et la nôtre : nous faisons un travail de fond pour informer tous nos adhérents, pour préparer l'intervention selon la lecture du film avec le cinéaste, avec le public qui va être rencontré. Alors que pour le cinéma, cela va être une simple prestation sans cette préparation ».

« Ce qu'on apporte économiquement est qu'on dispose bien de l'argent public ! »

Ainsi, le rôle économique d'une association ne se mesure pas seulement par un calcul quantitatif de type monétaire, l'association est aussi dans une économie de la valeur qualitative (voir 3.5 à suivre et chapitre 2). Une autre association rencontrée l'exprime ainsi : « Quand on évoque l'apport économique, on pourrait trouver valorisant de disposer de l'argent public pour soutenir des projets sociaux, de solidarité. On pourrait trouver que c'est positif, or on a l'impression qu'on dépense et on se pose la question de savoir ce que l'on apporte économiquement. Ce qu'on apporte économiquement est qu'on dispose bien de l'argent public ! ».

Un effet multiplicateur sur l'achat local événementiel ou régulier

D'une manière générale, les associations contribuent au développement économique de leur territoire, y compris par leurs achats locaux de biens et de services. L'association Festival de Cornouaille décrit les effets induits par ce dernier :

« Notre principal festival a lieu en juillet. Il a un impact économique sur 3-4 jours, attirant énormément de monde qu'il faut héberger, de gens qui consomment, se

restaurent... Il y a aussi un impact sur les commerçants locaux et pour la ville, ainsi que sur les groupes amateurs de musique et de danse qui vivent grâce à leur participation aux festivals (cercles, bagad). Des stands sont tenus par des artisans de la Chambre de métiers et d'artisanat : Cornouaille Gourmand. Un concours de musique est aussi organisé. Un autre impact territorial est à signaler : la ville de Quimper utilise beaucoup l'image du festival, ainsi que la Région Bretagne... ». Une bénévole associative l'exprime à sa façon : « Nous on va faire des courses toutes les semaines ! ».

« Notre impact économique est de contribuer à l'attractivité du territoire »

Ainsi, les associations dynamisent la vie économique du territoire et renforce son attractivité, ce qu'indique par exemple la Maison pour tous de Penhars, qui gère le centre social du quartier prioritaire de Kermoysan à Quimper :

« Notre impact économique est de contribuer à l'attractivité du territoire par notre offre de services, l'organisation d'événements... Un autre apport associatif souvent oublié : les associations permettent la gestion directe de l'argent public par les citoyens via les subventions, ce qui met les personnes en responsabilité d'utiliser l'argent public qui leur est confié. C'est important pour le développement d'un territoire ». L'ARPAQ met aussi en avant les effets multiplicateurs de son activité sur l'économie locale : « Nous sommes prestataires, tout au long de l'année, d'une quarantaine d'activités socio-culturelles, sportives, de sorties à la journée ou de de séjours de vacances (France, Europe) ... Sur le plan de l'économie du territoire, nous faisons travailler beaucoup de restaurants, de cafés, d'autres commerces, de Villages vacances, de transporteurs en car, de sites touristiques, de musées, de parcs et jardins, etc. Nous avons fait l'acquisition d'un véhicule pour PMR et contribuons à la prévention de la perte d'autonomie : moins d'hospitalisation, de dépressions, etc.) ».

« Les associations ont fondamentalement quelque chose de super créatif ! »

L'association Très tôt théâtre souligne aussi l'importance du rôle joué par les associations culturelles dans le rayonnement, l'attractivité et la créativité du territoire :

« Nous organisons un festival annuel faisant venir des personnes extérieures au territoire : 250 professionnels accueillis qui restent plusieurs jours, dorment, mangent... Cela apporte une dynamique au territoire, et de l'argent. J'ai le sentiment qu'une association c'est beaucoup plus inventif que n'importe quel service public, il y a une force motrice. Qu'est ce qui réunit les gens dans une association ? Le désir de faire quelque chose ensemble, une volonté commune d'apporter quelque chose, ce n'est peut-être pas le cas dans un endroit où elles sont uniquement liées par le travail. Ce désir, ce moteur font que les associations ont fondamentalement quelque chose de super créatif ! ».

Prévention santé, coûts évités : « Nous avons quand même un rôle économique »

On retrouve ici à nouveau la notion, très importante, d'apport économique ou d'externalités positives par les coûts évités à la collectivité. Des associations intervenant dans le champ de la santé décrivent leur rôle économique par les coûts évités grâce à leurs actions de prévention. Ainsi l'exprime l'association France Rein Cornouaille :

« Nous dépendons d'une fédération nationale qui promeut le dépistage des maladies rénales. Sur 900 personnes reçues, entre 10-15 % sont positives. Elles sont adressées à un médecin traitant ou à un néphrologue pour suivi médical. Ce sont des gens qui seraient sans doute arrivés à une dialyse ou à des soins beaucoup plus lourds financièrement pour l'Assurance maladie. Nous avons quand même un rôle économique, et cela sans aucune subvention pour cette prévention ».

C'est aussi ce que met en avant l'association France ADOT du Finistère : *« C'est la même chose pour France ADOT qui sensibilise les lycéens pour éviter les refus de dons d'organe (36% en moyenne de refus de greffe au niveau national), ce qui permettrait une économie de santé énorme car la greffe permet de retrouver une vie tout à fait normale ».*

La valeur économique de la santé et du lien social

Une autre association intervenant dans le champ de la santé mentale l'exprime ainsi : *« On limite les interventions de spécialistes en psychiatrie, ce sont des coûts évités. On permet d'éloigner les séances de soins, les hospitalisations... Les maladies mentales mettent à mal la capacité à tisser des liens : l'enjeu est de rester lié aux autres humains ».* Nous le voyons à travers ces multiples exemples, les associations sont expertes dans le tissage de liens or, comment une économie ou une entreprise peut-elle fonctionner sans lien entre les humains ?

« Taux de retour économique au territoire »

Afin de visibiliser, mesurer et valoriser leurs impacts économiques, quelques associations structurées du territoire utilisent des indicateurs. C'est par exemple le cas des Ateliers fouesnantais qui calcule sa contribution par un « taux de retour économique au territoire » (TRET), que nous présenterons au point suivant sur la valorisation des apports des associations (Cf. 3.5), ou la Banque alimentaire du Finistère qui monétarise systématiquement les heures de bénévolat dans sa comptabilité, répondant ainsi aux normes de son réseau national.

« En fait, on nous demande un peu l'impossible »

Des associations interrogées sur leur rôle économique dans le territoire de Quimper-Cornouaille relient très directement ce dernier à leur propre équilibre économique sans lequel elles ne peuvent contribuer à l'économie de leur territoire, même si la contrainte financière est parfois source d'innovation associative, à condition qu'elle soit vivable. L'association culturelle Hip hop new school de Quimper exprime très bien cette tension permanente qui existe entre les enjeux internes et externes de l'action associative, ce travail périlleux d'équilibrisme associatif :

« Les associations sont à but non lucratif et pourtant l'équilibre économique est au cœur du projet, car sans ça, on ne tient pas. En fait, on nous demande un peu l'impossible : de générer de l'argent, d'être à flot, d'avoir une soupape pour pallier les problèmes financiers, mais, pour les associations culturelles, par exemple, on ne peut pas maîtriser la fréquentation des spectacles. Ce côté incertain est au centre de l'économie de l'association. Il faut toujours se réinventer, avoir de nouvelles idées, sans impacter les adhérents et notre public : on ne peut pas indéfiniment augmenter le prix des billets, des cours de danse. Ce point économique est hyper central et pour autant on ne veut pas être dépendant de ça, mais finalement on l'est un peu. Dès qu'on est au

cœur de ce noyau économique du territoire, par l'emploi, par le fait de faire marcher les salles... Nous, on achète souvent des pâtes à crêpes. Les bénévoles mettent de l'essence... On est au cœur de ce système¹⁸⁸ ».

« L'association est vraiment la reine de la bidouille »

Pour parvenir à joindre les deux bouts - parfois en mode survie - les associations doivent bricoler en permanence des solutions organisationnelles, humaines et financières dans leur territoire, en interne et avec leurs partenaires. Elles développent, pour ce faire, une véritable expertise de la débrouille, ce que décrit une bénévole rencontrée à Quimper :

« L'association est vraiment la reine de la bidouille. On est inventif parce que c'est une nécessité, on n'a pas le choix. Ça, ça serait une question intéressante d'étudier comment les associations bidouillent ? En fait, il n'y a pas de financements, il faut faire autrement. Cela rejoint notre premier échange où on parlait de réseau, de coopération. Cet espace est une chance, des rencontres sont organisées pour discuter, pour mettre en commun. A chaque fois qu'on met un truc en commun, cela coûte moins et ça permet de faire plus de choses. Il faudrait valoriser tous ces moments, voir comment les associations se mettent ensemble autour d'un projet, faire une demande commune de financement... C'est une sortie par le haut pour tout le monde, tous ces petits trucs qu'on fait pour qu'on s'en tire ».

Dans la vie associative, le pacte précède l'impact

Ces très nombreux témoignages de bénévoles et salariés associatifs rencontrés à Quimper par le CESER suggèrent que le rôle économique des associations est multiple et complexe. Au cœur de leur écosystème territorial, il est profondément intégré, parfois de manière peu visible et ineffable, à une chaîne de valeurs créatrice de richesses qui sont avant tout humaines et relationnelles. La mesure de l'économie associative n'est pas d'abord le chiffre mais le lien. Dans la vie associative, le pacte précède l'impact.

3.4.2 Le rôle économique des associations dans le quartier du Blosne à Rennes

Dans un autre territoire, le quartier prioritaire du Blosne à Rennes, que disent les élus, les associations et leurs accompagnateurs quand on les interroge sur le rôle économique des associations ?

3.4.2.1 Paroles de collectivités (rôle économique, Rennes-Le Blosne)

Une économie associative de proximité, innovante, sociale et solidaire

Au Blosne, les échanges avec les élus et représentants d'institutions locales (CODEV, bailleurs sociaux...) ont davantage porté sur le rôle social et démocratique des associations du quartier.

¹⁸⁸ Ophélie FAUCON, Présidente

Quelques intervenants ne séparent pas ces derniers de leur rôle économique en mettant en avant leur rôle dans le développement d'une économie sociale et solidaire de proximité. Ainsi pour Rozenn Andro, adjointe déléguée à la vie associative à la Ville de Rennes :

« Les associations sont innovantes pour répondre à de nouveaux besoins sociaux : transition écologique (ex : réemploi des vélos, alimentation durable sur le territoire...), insertion professionnelle des personnes éloignées de l'emploi... La capacité d'innovation, d'agilité, le droit à l'erreur sont portés par le tissu associatif sur le territoire. On voit bien notre capacité à inventer et à transformer concrètement la société au quotidien : on le fait avec les associations. Elles ne sont pas seulement opératrices, elles sont initiatrices de ces capacités à faire autrement. C'est une vraie économie sociale et solidaire en coopération avec la collectivité¹⁸⁹ ».

« Le social est un investissement rentable »

Daniel Delaveau, Président de la FAS Bretagne, défend lui aussi l'idée selon laquelle *« le social est un investissement et que c'est un investissement rentable. S'il n'y avait pas l'action sociale, le curatif coûterait beaucoup plus cher que le préventif et que la prise en charge et l'accompagnement des gens »*.

Accompagner pour « essaimer la richesse associative sur le quartier »

Pour le représentant d'Espacil habitat, le rôle du bailleur social est *« d'essaimer la richesse associative sur le quartier, de faire connaître les associations en favorisant l'interconnaissance et le partenariat entre les habitants, les associations, les institutions et les entreprises »*. Cette mise en relation et en coopération territoriale représente une création indirecte de valeur économique pour le territoire. Pour ce faire, le bailleur soutient la logistique associative, notamment en mettant à disposition des espaces pour se rencontrer et des temps de présence en bas d'ilots pour soutenir les initiatives des associations ou des collectifs d'habitants.

« Les associations savent faire sur le territoire, elles nous font gagner un temps incroyable »

La Mission 16-25 du Karrez est également un point d'ancrage et d'accompagnement pour favoriser la mobilisation ou la remobilisation des jeunes du quartier qui, selon Bastien Cazin, son directeur, *« savent faire sur le territoire »*, favorisant la réussite de leurs initiatives de leur accès à l'autonomie et, plus ou moins directement, leur insertion sociale et professionnelle. Un autre apport économique des associations et collectifs, y compris lorsqu'ils sont de type communautaire, est qu'ils jouent un rôle d'accélérateur pour l'action publique de proximité en direction des jeunes du quartier : *« les associations peuvent nous faire et nous font gagner un temps incroyable ! »*. Ainsi, au Blosne, les associations loin d'être considérées comme une charge pour les finances publiques sont au contraire perçues comme un relais et un levier d'efficacité et d'efficience de l'action publique ! C'est aussi un rôle économique dans un contexte de crise des finances publiques.

¹⁸⁹ Audition du 14/10/2025

3.4.2.2 Paroles d'associations (rôle économique, Rennes-Le Blosne)

« Coût offert, coût évité, coût caché »

Comme à Quimper, certains acteurs associatifs rencontrés au Blosne se sont d'emblée interrogés sur la question posée par le CESER sur leur rôle économique : « *En quel sens ?* » s'est ainsi demandé un bénévole rencontré en atelier. Par ailleurs, si la notion même de rôle économique est questionnée, sa visibilité l'est tout autant. Frédéric Brémont, co-président du Mouvement associatif rennais (MAR), observe que les actions associatives bénéficient à la collectivité de manière souvent imperceptible à travers des « coûts offerts », des « coûts évités » et des « coûts oubliés » :

« Au niveau économique, on estime que, dans les associations, pour 1 ETP salarié il y a 1 ETP bénévole (observation nationale, quelle que soit l'échelle, locale, régionale, nationale...) ! Il n'y a donc pas uniquement une centaine de milliers d'emplois en Bretagne mais aussi une centaine de milliers d'ETP bénévole ! C'est en quelque sorte le « coût offert » : on offre notre temps, nos compétences au monde associatif, au monde économique en général et c'est invisible. Il y a aussi plein de « coûts évités » : par exemple des coûts de santé liés à l'isolement social... C'est très compliqué à évaluer. Rejoindre une association évite ces coûts, on ne sait pas les mesurer : le monde associatif et les pouvoirs publics devraient se doter d'instruments pour cela. Il y a aussi un « coût oublié » : connaissez-vous le nombre de personnes en situation de handicap qui sont bénévoles dans les associations ? C'est invisible ! Les associations sont un levier, une roue de secours pour l'engagement de celles qui n'ont pas d'emploi. Elles sont aussi utiles pour des personnes en reconversion à travers par exemple le mécénat de compétences. Au sein des associations, on peut développer des compétences transférables au monde économique ensuite ».

Il y a un donc enjeu économique à valoriser l'expérience et les compétences acquises par les bénévoles associatifs (ex : Valorisation des acquis de l'expérience bénévole ou VAEB).

Attractivité associative et « Choose BZH »

Un autre apport économique des associations est de contribuer à l'attractivité du territoire et de ses quartiers, ce que souligne également le représentant du MAR :

« Pourquoi vient-on s'installer à Rennes ou autour ? Dans l'ensemble des arguments recueillis, on entend parfois : « J'ai trouvé une association sportive ou culturelle pour mes enfants ou pour mon conjoint qui n'a pas encore décroché d'emploi et qui peut s'engager dans une activité associative ». A travers cette attractivité territoriale par l'attractivité associative, il y a aussi cette idée que la diversité est nécessaire : sur la même thématique, on peut ne pas vouloir adhérer à une association et avoir envie d'en rejoindre une autre. La vie associative permet cela, ce qui n'est pas souvent le cas dans le monde environnant. Cette acceptation de la diversité associative, dont on ne parle pas assez, est à protéger pour l'attractivité du territoire. La Bretagne est un territoire

attentif au tissu associatif : plutôt qu'un Choose France, on devrait faire un Choose BZH¹⁹⁰ ! ».

« On sait expérimenter, on sait innover »

Comme l'adjointe à la Ville de Rennes, ce dernier constate que les associations jouent un rôle important dans l'innovation sociale et économique :

« Un autre apport associatif est l'expérimentation. On a tous dans les budgets, une ligne pour l'expérimentation mais il faut trouver des gens capables de prendre des risques. Dans une association, on sait en prendre au 1er janvier, même quand la subvention n'est pas encore votée ! On sait expérimenter, on sait innover. Le FDVA innovation devrait être encore amélioré à cette fin. On est capable par nos réseaux de transposer une action intéressante dans un autre territoire... On sait surtout s'épauler les uns les autres pour transposer, c'est l'intérêt des associations de proximité ¹⁹¹ ».

Un exemple d'innovation est donné par la représentante de l'APRAS, qui décrit son rôle d'intermédiaire entre les financements de la politique de la ville et le « fonds de concours aux initiatives des habitants » : *« On a des magasins qui acceptent nos bons d'achat de l'APRAS, on reçoit les factures ensuite. Cela paraît anecdotique mais pour donner la possibilité de faire un repas ou une fête de voisins, acheter des jeux de société, des outils de bricolage ou de jardinage... pour faire ensemble, c'est absolument fondamental d'avoir ces espaces. On se positionne pour faciliter les projets¹⁹² ».*

Intégration : « Organiser un bon repas est plus facile qu'une conférence »

Comme le représentant d'Espace cité, plusieurs associations soulignent le rôle positif des associations ou collectifs de type communautaire et leur rôle dans l'intégration sociale et le soutien économique des nouveaux arrivants étrangers ne maîtrisant pas encore suffisamment la langue et la culture françaises pour envisager une insertion professionnelle immédiate. En organisant des animations sociales et divers événements de quartier, ces associations ou collectifs participent aussi à la vie économique du quartier. C'est ce que décrit par exemple le président de l'association Avenir :

« Organiser un bon repas est plus facile qu'une conférence. Nous avons créé une coopérative et épicerie solidaire, qui facilite le lien avec des habitants extérieurs. Nous organisons un événement Street food en invitant les talents culinaires du quartier, ce qui rassemble environ 5 000 personnes ayant envie de partager. Grâce à la Fabrique citoyenne, nous avons lancé un projet de Food Truck qui s'inscrit dans l'économie solidaire, car les subventions sont limitées. Nous nous inscrivons donc dans l'ESS pour notre indépendance avec un projet de tiers-lieux avec le food-truck qui propose un service de traiteur, des animations sur le territoire...¹⁹³ ».

¹⁹⁰ Frédéric BREMOND

¹⁹¹ Ibid.

¹⁹² Marick LEMOINE

¹⁹³ Hassan BATIL

« Nous nous attachons à embaucher des artistes du quartier »

En organisant de nombreux événements dans le quartier, les associations font aussi marcher le commerce local de proximité : braderies (ex : Comité de quartier), fête des voisins (ex : collectif Galicie), achats de biens et de services lors de manifestations artistiques, culturelles ou sportives... Certaines favorisent l'emploi local, c'est par exemple le cas de l'association artistique de la Compagnie Érébé Kouliballets : *« Nous organisons des spectacles, des ateliers réguliers, des stages de danse dans l'espace public, des parcours artistiques, des émissions de radio mensuelles, un festival, des projets artistiques, des cercles de paroles... Parmi nos apports économiques au territoire, nous nous attachons à embaucher des artistes du quartier¹⁹⁴ ».*

Contribuer aux transitions alimentaires et environnementales

L'association les Cols verts articule les enjeux de transition agroécologique, de cohésion sociale et d'économie sociale et solidaire (ESS) :

« Nous utilisons l'agriculture urbaine comme outil pour parler des transitions alimentaires, environnementales : chantiers bénévoles pour mettre les mains à la terre, ouverts à tous ; nombreuses animations avec les scolaires ou en activités périscolaires, avec les habitants du quartier (gratuit) ; événements sur la ferme urbaine... Nous avons aussi un autre terrain dédié à la production maraîchère à la Poterie avec l'organisation d'un marché le mercredi pour rencontrer les habitants¹⁹⁵. »

Ces événements associatifs sont parfois soutenus par des grandes entreprises locales. Par exemple, le collectif Galicie cite ses partenariats avec le Crédit agricole et le Stade rennais (entrées offertes). Ce collectif, en organisant des bourses de vêtements et de jouets de seconde main œuvre aussi pour une économie locale à la fois plus solidaire et circulaire.

« L'investissement bénévole en temps est énorme »

Le directeur du Centre social Carrefour 18¹⁹⁶ met en avant les emplois salariés des associations et les services qu'ils rendent au quartier, mais aussi l'investissement des bénévoles qui est créateur de richesses non monétaires :

« Les associations donnent aussi la possibilité aux habitants de s'organiser eux-mêmes pour faire des propositions : sortir de la posture de la consommation. On vient picorer l'offre qui existe mais on vient aussi pour prendre des initiatives, des responsabilités : monter un budget, louer du matériel, faire de la communication, demander une subvention. Cela permet un apprentissage de la citoyenneté et de se confronter aux contraintes d'un projet. On est déjà créateurs d'emplois salariés (ex : ARCS, 6 Centres sociaux, environ 150 salariés à Rennes), le CPB (180 environ), la Maisons des squares aussi... Ce sont aussi des services offerts. Il y a l'apport salarial, mais aussi tous les coûts qui ne sont pas en lien avec un échange d'argent : l'investissement bénévole en temps est énorme ! Par exemple l'accompagnement à la scolarité est un gain à long terme pour la collectivité et pour la solidarité nationale ; idem avec l'accueil des

¹⁹⁴ Morgane REY, chorégraphe, danseuse, directrice artistique (contribution écrite)

¹⁹⁵ Marion BEZIER, coordinatrice

¹⁹⁶ Association Rennaise de Centres sociaux (ARCS)

étrangers pour l'apprentissage de la langue... Il y a énormément d'activités, de services, d'échanges qui ne sont pas du tout dans une dimension économique pécuniaire. On développe aussi beaucoup l'économie circulaire et les zones de gratuité (vêtements), Repair'ordinateur au Centre social.... C'est aussi cela quand on parle d'économie. Il y a un aspect économique et humain dans les associations : sans bénévoles, une association ne pourrait pas fonctionner¹⁹⁷ ».

Lors des échanges avec les associations du Blosne, la question des moyens de fonctionnement et du financement des associations est souvent articulée, voire parfois confondue, avec celle de leurs apports économiques au quartier. Par exemple, la représentante de l'association Les Cols verts, déjà citée, indique que pour pouvoir mener à bien ses activités sociales, économiques et écologiques, elle doit consacrer environ 70% de son temps à trouver des financements...

« L'apport économique, c'est ce qu'on apporte aux habitants pour pouvoir exercer les activités ».

La représentante du collectif Banat-Serbie, souligne l'idée que les associations peuvent jouer un rôle de catalyseur d'activités économiques, en particulier lorsqu'elles réalisent des actions communes soutenues par la collectivité. Elle prend l'exemple de l'organisation d'un salon caritatif organisé dans le quartier pour soutenir l'égalité professionnelle et l'entrepreneuriat féminin :

« L'apport économique, c'est ce qu'on apporte aux habitants pour pouvoir exercer les activités. Plus il y a de subventions, plus on peut créer des activités diverses pour les habitants. Par exemple, j'ai monté un projet avec une amie car seule on ne peut pas faire. En passant par la Maison des squares, une salle a été prêtée pour réaliser le projet d'un salon caritatif afin de mettre en avant les entrepreneuses du quartier au Polyblosne. Les recettes collectées (emplacements payants pour les entrepreneuses, ventes diverses sur place ...) se sont transformées en don à une association (ABA pour l'autisme) et en aide aux entrepreneuses¹⁹⁸ ».

Alerte : « Les associations 1901 doivent rester des associations ! »

Enfin, interrogés sur la présence, dans le quartier de plusieurs grandes institutions de l'ESS rassemblées dans le bâtiment récent du Quadri, certains représentants associatifs et de collectifs expriment un sentiment d'éloignement avec ce pôle de l'ESS qui leur paraît parfois à distance de leurs activités et préoccupations sur le terrain ; ils privilégient une action et un lien directs avec les habitants du quartier et les acteurs publics qui les soutiennent et les accompagnent au quotidien (ex : Direction de quartier, Polyblosne...). Quelques-uns ont même souhaité que le CESER relai une alerte : « les associations 1901 doivent rester des associations ! », la question économique peut être pertinente, mais elles n'ont pas pour vocation de devenir un objet et/ou un objectif entrepreneurial.

¹⁹⁷ Serge MENEZ, directeur

¹⁹⁸ Mérième BAHREDDINE, membre du Collectif Banat-Serbie et administratrice à la Maison des squares

3.4.3 Le rôle économique des associations à Lanester et dans le pays de Lorient et Quimperlé.

A Lanester, commune moyenne littorale du Morbihan, située dans l'agglomération de Lorient, que disent les élus, les associations et leurs accompagnateurs quand on les interroge sur le rôle économique des associations ?

3.4.3.1 Paroles de collectivités (rôle économique, Lanester)

« Activité économique sous couvert d'association ? »

Comme à Rennes, il a été davantage question des rôles social et démocratique des associations lors des échanges avec les élus de Lanester. Le maire, Gilles Carréric, a toutefois souligné l'importance de l'emploi associatif dans la commune, qu'il relève des associations en lien étroit avec la mairie (ex : club de handball, foyer laïque...) ou d'autres associations à envergure départementale ou régionale, en particulier dans les secteurs social et médico-social (ex : ADAPEI, Sauvegarde...). Il a fait part d'un questionnaire au CESER : *« Avez-vous une réflexion sur « l'associatif économique » ? J'aimerais avoir votre éclairage sur ces micro-entrepreneurs qui, sous couvert d'une association, créent une activité économique. On est de plus en plus confronté à cette demande de mise à disposition de locaux, alors que derrière, il y a une activité »*. Une agente de la mairie ajoute : *« Les associations ont une souplesse pour s'adapter et innover, mais on voit parfois des conflits d'intérêt dans certaines, lorsqu'elles ont un rôle para-économique ¹⁹⁹ »*. Lors de la rencontre territoriale de Quimper, cette problématique avait aussi été posée par un agent de l'Espace associatif de Quimper Cornouaille constatant que ces associations hybrides, qui sont à la frontière de l'économie marchande à but lucratif, représentaient aujourd'hui une part croissante des demandes de conseil et d'accompagnement reçues par le Point d'appui.

« Plus d'emplois que l'industrie agro-alimentaire et l'agriculture réunies »

Le coordinateur du CODEV du pays de Lorient-Quimperlé²⁰⁰ a lui aussi, mis en avant l'apport économique majeur des associations en termes d'emploi à cette échelle territoriale plus large. Selon le CODEV : *« Plus de 6 000 associations existent en pays de Lorient-Quimperlé. Elles pèsent 10 % de l'emploi privé avec 8 200 postes : autant que la filière navale militaire, et plus que l'industrie agro-alimentaire et l'agriculture réunies. Leur poids économique est important, via les salaires et achats, qui comptent pour 600 M€ d'activité, soit 6 % du PIB local. Deux associations employeuses sur cinq œuvrent dans le médico-social : aide à domicile, handicap ²⁰¹ »*. Faisant le lien, comme beaucoup d'acteurs rencontrés par le CESER, avec l'enjeu sensible de l'économie interne des associations, le CODEV propose aussi, pour sécuriser les financements pluriannuels des associations, et donc leur rôle économique territorial, de *« créer un fonds de dotation territorial « Territoire associatif » (abrité ou*

¹⁹⁹ Mary REMY, directrice de la Direction de la Citoyenneté et du développement local à la mairie de Lanester

²⁰⁰ Patrick FLOURIOT

²⁰¹ [CODEV Pays Lorient-Quimperlé, « 10 recommandations pour les associations en pays de Lorient-Quimperlé », juin 2025](#) (publication postérieure à l'audition)

autonome), pour flécher les dons de particuliers ou d'entreprises, sur le modèle du fonds de dotation Fondalor ou Vendée solidaire²⁰² ». Il n'y a pas de rôle économique des associations... sans associations.

3.4.3.2 Paroles d'associations (rôle économique, Lanester)

Multiples apports économiques directs et indirects

Emplois associatifs, achats locaux, attractivité touristique, services et événements culturels ou sportifs, sociaux et médico-sociaux, santé, durabilité, coûts évités, travail bénévole, éducation et formation, etc... Comme dans les autres territoires, les acteurs associatifs rencontrés à Lanester décrivent leurs multiples apports économiques directs et indirects, visibles et invisibles. Tous, pour reprendre la formule du Président de l'association « Courir à Lanester »²⁰³, contribuent à « *faire vivre le territoire* ».

Apports économiques : « On en parle peu, on s'excuse même parfois d'en parler »

Ces apports économiques des associations sont parfois peu perçus et difficiles à aborder, c'est ce que souligne la Ligue de l'enseignement du Morbihan :

« Les apports économiques des associations, on en parle peu, on s'excuse même parfois d'en parler dans les associations, pourtant elles sont un acteur économique à part entière : les associations employeuses représentent des milliers d'emplois en Bretagne (...) Elles dynamisent les territoires, font vivre des lieux, organisent des événements, soutiennent les filières (culture, éducation, loisirs, tourisme social...). Par exemple pour la Ligue du Morbihan, il existe un partenariat avec les libraires indépendants lors du salon du livre jeunesse. Il s'agit d'une économie non spéculative, fondée sur la solidarité, l'utilité sociale, l'innovation de terrain. Les associations mobilisent des milliers de bénévoles, une richesse invisible, gratuite, mais fondamentale. Pour la Ligue du Morbihan, les bénévoles représentent l'équivalent de 10 emplois en ETP²⁰⁴ ».

Difficile fonction d'employeur

Les associations créent des emplois ancrés localement, comme l'a déjà indiqué le maire de Lanester et le représentant du CODEV, même si la fonction d'employeur est parfois une responsabilité et une charge lourdes et difficiles à porter pour les administrateurs bénévoles, comme l'exprime l'association de multi loisirs M2L : « *Il est difficile de devoir licencier un animateur si son activité ne rencontre pas de succès. C'est ma charge. Il faut tenir l'équilibre financier de l'association. On n'est pas formé à ça dans le monde associatif*²⁰⁵ ».

²⁰² Ibid.

²⁰³ Thierry BENGLOAN

²⁰⁴ Hélène GARRABE-BRUS, secrétaire générale

²⁰⁵ Bernard MECHACHE, Président

Insertion socio-professionnelle

Les associations locales contribuent aussi à l'insertion socio-professionnelle de personnes éloignées de l'emploi : personnes en insertion, personnes en situation de handicap, personnes migrantes... Par exemple, l'association Autism'aide 56 décrit son rôle économique en mettant en avant son action en faveur de l'autonomisation des personnes atteintes de troubles du spectre autistique, tout en valorisant économiquement le don de temps de ses bénévoles, via le logiciel libre « Bénévalibre²⁰⁶ ». Favoriser la santé mentale et le bien-être des personnes est aussi un enjeu économique. L'association CLEAS intervient auprès de personnes migrantes pour favoriser, par l'apprentissage du français, leur insertion socio-professionnelle et leur intégration locale. L'association travaille en réseau avec d'autres réseaux associatifs mais aussi éducatifs de la formation pour remplir sa mission ainsi qu'avec l'AMAP locale. Selon l'intervenante du CLEAS, l'association a bien un rôle économique. Il y a, en effet, des « *retombées économiques* » car elle propose non seulement des séquences d'apprentissage de la langue française mais aussi des moments favorables au lien social, à la découverte de modes et codes culturels par exemple lors de cafés associatifs, d'ateliers de cuisine en lien avec l'AMAP, d'ateliers d'arts plastiques, sachant que l'accès à la langue française est indispensable pour pouvoir travailler. Des liens sont tissés par le CLEAS avec AGORA (formation et stages), le GRETA et les CFA notamment pour les mineurs, la CIMADE concernant la question des droits et les Orphelins Apprentis d'Auteuil du pays de Lorient.

Faire vivre une économie sociale, solidaire et durable en circuit court

L'association AMAP'Portée, citée par le CLEAS, était présente pour échanger avec le CESER. Militant pour la transition agroécologique, elle met en lien 14 producteurs locaux et 54 consomm'acteurs « Amapiens ». Elle agit pour une économie en circuit court respectueuse de l'environnement et de ses parties prenantes, de la santé des consommateurs, en produisant et distribuant divers produits issus de l'agriculture biologique : légumes, pain, produits laitiers, œufs, viande... Conformément à la Charte des AMAP, l'association lanestérienne se donne ainsi pour objectifs de :

« Maintenir et développer une agriculture locale, économiquement viable, socialement équitable et écologiquement soutenable, à faible impact environnemental, créatrice d'activité économique et d'emploi, de lien social et de dynamique territoriale ; de promouvoir un rapport responsable et citoyen à l'alimentation ; de faire vivre une économie sociale et solidaire, équitable et de proximité, de contribuer à une souveraineté alimentaire favorisant celle des paysan·nes du monde dans un esprit de solidarité²⁰⁷ ».

« Notre argent est dépensé localement »

Par leurs activités, comme dans les autres territoires visités, les associations lanestériennes font aussi tourner le commerce local qu'elles privilégient autant que possible. Par exemple, le Président de Courir à Lanester déclare : « *Quand on fait nos achats, on le fait au maximum avec les commerçants de Lanester. Pour vous donner une idée, avec le trail et la course du*

²⁰⁶ <https://app.benevalibre.org/>

²⁰⁷ [Charte des AMAP, mars 2014](#), préambule, p1

13/07, on réinjecte à peu près 10 000 € dans l'économie locale (achats locaux : tenues, boissons, restauration, lots pour les coureurs...)»²⁰⁸ ». Dans le champ de l'économie artistique et culturelle locale, le Président du Bagad de Lanester privilégie lui aussi l'achat local tout en soulignant l'apport économique du bénévolat pour ses activités :

« Notre argent est dépensé localement : instruments chez les luthiers des environs, nettoyage des costumes, broderies de chemises (ex : petites hermines brodées sur les poches) ... Nos fournisseurs locaux sont de Lanester principalement ! Pour les instruments, nous avons 2 fournisseurs qui sont des revendeurs de marque de cornemuses qui viennent d'Ecosse. En lutherie, notre fournisseur est près d'Auray. Nous faisons la calligraphie de nos partitions. On a nos consultants qui font partie de SONERION avec des professeurs connus... On passe par DASTUM pour le choix des airs à trouver. Mais ensuite, nous réécrivons et adaptons les partitions pour les distribuer aux adhérents. Cela prend des heures. Si ça devait être financé... Par exemple, il a fallu une centaine d'heures bénévoles pour une suite réalisée en 2024 (4 bénévoles investis). Réécriture, réadaptation, création musicale : il y a tout un travail de recherche et développement qui est un temps masqué. Si on chiffrait cela au smic horaire, il faudrait trouver quelqu'un pour payer²⁰⁹ ».

D'autres associations telles que Fleurir à Lanester orientent les achats des habitants vers les fleuristes de la Ville. Par ses liens avec ces derniers, sous la forme de bons d'achats offerts aux lauréats du concours des maisons fleuries, elle contribue ainsi à soutenir le commerce et l'artisanat locaux, au maintien et au développement économique du marché des fleurs et des plantations. Elle organise aussi une bourse d'échange de plantes et le concours des maisons et jardins fleuris avec la Ville.

Attractivité, rayonnement : « On sent qu'à ce niveau-là, il y a un impact »

Embellir son territoire ou le mettre en musique, c'est aussi participer à son rayonnement et son attractivité économique et touristique. Le Président du Bagad de Quimper l'exprime ainsi :

« Nous participons aux festivals, dont le Festival interceltique de Lorient, à la fête de la musique, à des commémorations dans le Grand Ouest. Cela représente parfois un coût élevé pour les frais de déplacements. Avons-nous un rôle pour l'attractivité touristique ? Oui, on s'en rend compte quand on se déplace en dehors de la Bretagne. Il y a toujours des gens qui disent : je suis venu à Lorient, je vous ai vus...Ils sont contents d'entendre notre musique car ils ne l'entendent pas souvent. On sent qu'à ce niveau-là, il y a un impact²¹⁰ ».

« Vous valorisez et avez contribué à changer l'image de notre ville »

Cette fonction associative d'attractivité territoriale, aussi bien touristique que résidentielle, a bien été résumée par le maire de Lanester, en fin de journée, s'adressant aux associations de

²⁰⁸ Thierry BENGLOAN

²⁰⁹ Yannock LANGLOIS

²¹⁰ Ibid.

sa commune : « *Vous êtes nos meilleurs ambassadeurs ! Vous valorisez et avez contribué à changer l'image de notre ville* ».

Synergie territoriale associations-collectivité

Au fil de la rencontre territoriale, cette alliance territoriale féconde entre le tissu associatif local et la Ville de Lanester, est apparue comme productrice d'un effet multiplicateur du rôle économique des associations. Entre les uns et les autres, il y a comme une relation gagnant-gagnant qui produit des effets de synergie territoriale. Dans cette relation très forte fondée sur des engagements réciproques, les associations n'attendent pas tout de la collectivité et inversement, chacun fait sa part, en bonne intelligence locale et associative, pour le bien commun du territoire. Plusieurs associations présentes sont ainsi conscientes et reconnaissantes de l'importance des aides financières ou logistiques apportées par la Ville :

« Il faut aussi faire prendre conscience aux adhérents de l'investissement de la municipalité pour que les associations soient heureuses. Ce sont des coûts énormes, je le sais car j'ai été employé municipal et je m'occupais de l'entretien des terrains de sport : si le foot ou le rugby interpellaient un peu leurs adhérents en faisant connaître ce coût... c'est énorme ! Au niveau de notre association, à chaque AG, je n'oublie pas de dire ce que met la municipalité à notre disposition pour pouvoir organiser des belles courses²¹¹ ».

« Les locaux sur Lanester, pour nous, c'est inestimable »

Le Bagad de Lanester l'affirme aussi : « *Les locaux sur Lanester pour nous, c'est inestimable... si on devait payer des locaux de cette qualité, on serait vraiment en grande difficulté, ce serait quasiment impossible sauf à acheter une ferme dans un endroit où personne ne va...* ». Comme à Lanester, cette question stratégique de l'importance des locaux pour les associations est revenue dans l'ensemble des autres rencontres territoriales. Sans locaux, espaces publics²¹², terrains ou autres équipements accessibles aux associations locales pour déployer leurs activités, le droit de s'associer ne serait plus que virtuel, déterritorialisé et déshumanisé. Leur rôle économique local comme l'ensemble de leurs autres apports à la vie du territoire seraient-ils encore possibles ?

Des apports complexes, directs et indirects à l'économie du territoire

En résumé des ateliers organisés à Lanester avec les associations²¹³, il ressort que bien que le rôle économique des associations soit difficile à définir précisément, et encore plus complexe à mesurer ²¹⁴, les échanges ont permis de faire émerger plusieurs types d'apports économiques au territoire. On peut en distinguer deux grandes catégories : les apports directs et les apports indirects.

²¹¹ Thierry BENGLOAN, Président bénévole de Courir à Lanester

²¹² Voir le rapport du CESER de Bretagne, « Bienvenue dans les espaces publics en Bretagne », 2016

²¹³ Résumé des échanges en atelier réalisée par Gatien LACAUD, stagiaire au CESER, étudiant en Master à Sciences-Po Rennes.

²¹⁴ Voir chapitre 2 à suivre.

Concernant les *apports économiques directs*, ils sont directement perceptibles, même s'ils ne sont pas toujours chiffrés ou reconnus comme tels par les associations elles-mêmes :

- la redistribution de ressources : certaines associations réinjectent les bénéfices générés par leurs activités dans le tissu associatif local ou en direction de publics fragiles. Par exemple, l'association Espérance reverse les fonds issus de la Guinguette, du Fonds d'intervention communautaire ou de la vente des billets de sa pièce de théâtre annuelle à d'autres structures porteuses de projets à visée sociale.

- la création de valeur par le bénévolat : l'implication régulière de nombreux bénévoles produit une richesse souvent ignorée dans les comptabilités économiques traditionnelles.

- la création d'emplois : plusieurs associations emploient des salariés (temps plein ou temps partiel) et accueillent des services civiques, générant ainsi une activité économique locale.

Quant aux *apports économiques indirects*, bien que plus diffus et difficilement quantifiables, ils n'en sont pas moins importants :

- les coûts évités : certaines actions associatives, en matière de prévention notamment, permettent d'éviter des dépenses publiques futures. Par exemple, les actions du Planning familial 56 autour de la santé sexuelle contribuent à réduire des coûts pour la collectivité (médicaux, sociaux ou psychologiques.)

- les externalités positives : lorsqu'une activité associative améliore le bien-être ou les conditions de vie d'un public, elle engendre des effets bénéfiques à l'échelle de la société. Par exemple : l'accès à l'art et à la culture par des associations comme L'Art S'Emporte ou Korollerien Ar Skorv favorise le bien-être, ce qui peut se traduire indirectement par une meilleure santé mentale, une insertion sociale facilitée, etc.

- l'impact formatif de l'engagement associatif : pour certains bénévoles ou salariés, l'expérience associative joue un rôle formateur, favorisant parfois une reconversion professionnelle ou l'acquisition de compétences transférables.

« Les corps intermédiaires, dont font partie les associations, sont un capital humain »

En fin de journée, après l'organisation des ateliers avec les associations, le maire de Lanester, Gilles Carréric, reprenant une notion économique, conclut : « *Les corps intermédiaires, dont font partie les associations, sont un capital humain* ».

3.4.4 Le rôle économique des associations dans le Kreiz Breizh

Nous l'avons vu en présentant les paroles d'acteurs du Kreiz Breizh sur le scénario d'un territoire sans associations (3.1), sur leurs rôles démocratique (3.2) et social (3.3), la vie associative y est complètement intégrée aux dynamiques territoriales. Il en va de même pour son rôle économique.

3.4.4.1 Paroles d'élus de collectivités (rôle économique, Kreiz Breizh)

« Tout cela est diffus, complètement intégré »

On rappellera ici la formule la Présidente de la CCKB, appelant à « *chausser les lunettes associatives*²¹⁵ » pour une approche intégrée de la vie associative dans les politiques publiques, y compris s'agissant du développement économique. Elle prend l'exemple des aides versées par la CCKB dans le champ de l'agriculture :

« Tout cela est diffus, complètement intégré. Nous accompagnons beaucoup d'acteurs économiques en lien avec l'activité agricole. Quand nous versons 5 000 € à l'association Agriculture paysanne ou 8 000 € à la Société coopérative d'intérêt collectif CIAP 22 (Coopérative d'installation en agriculture paysanne), pour accompagner la reprise agricole ou l'installation sur le territoire, cela échappe complètement à un chapitre budgétaire "associations" ».

Pas d'apports économiques durables sans un futur viable pour les associations

Dans son intervention, le Vice-président de la CCKB chargé de la vie associative, indique de manière complémentaire, que « *le modèle de développement du Kreiz Breizh se co-construit entre les collectivités et les associations*²¹⁶ ». Alors que, selon lui, « *l'engagement associatif est dans l'ADN du territoire* », il décrit un « *modèle de développement territorial fondé sur la dynamique associative* ». Il s'inquiète cependant de l'avenir de ce modèle, en particulier pour les associations employeuses dont les modèles socio-économiques sont fragilisés : « *Comment faire en sorte que les personnes qui s'investissent associativement trouvent, à travers les collectivités – mairie ou CCKB – un soutien fort sur la structuration, la mutualisation et la coordination ?* ». D'où l'étude-diagnostic présentée en 2025 par la CCKB sur les besoins en mutualisation et coordination associatives dans le territoire du Kreiz Breizh²¹⁷. Sans futur viable pour les associations elles-mêmes, il n'est nul besoin de dissenter sur leurs apports économiques. Les associations ont une valeur existentielle avant d'avoir une valeur d'usage, c'est pourquoi il faut les reconnaître non seulement pour ce qu'elles font mais d'abord parce qu'elles sont et pour ce qu'elles sont.

Trésors, rayonnements culturels et attractivité jusqu'à la Philharmonie de Paris

Pour illustrer ce modèle de développement territorial intégré et le rôle économique joué par les associations, un autre représentant de la CCKB prend l'exemple des associations culturelles qui contribuent fortement au rayonnement et à l'attractivité du Kreiz Breizh et, au-delà, de la Bretagne :

« Ce qui fait le rayonnement de la culture bretonne, repris par les bagads et les artistes breton part de tous les trésors recueillis ici. Le territoire a complètement changé : il a fait de son passé, de ces racines un atout formidable pour développer une curiosité dans le monde de l'art et de l'événementiel porté par les associations locales. Un nouveau

²¹⁵ Sandra LE NOUVEL

²¹⁶ Guillaume ROBIC, également maire de Rostrenen et conseiller régional

²¹⁷ Etude présentée par Adeline LE DANTEC, le 13 mai 2025 à Rostrenen

projet culturel, une nouvelle partition est en train de s'écrire avec les associations pour que ce territoire soit extrêmement fort en ce domaine. C'est aussi un sujet d'attractivité. Par exemple, le programme DEMOS de la Philharmonie de Paris (action de pédagogie collective pour élargir les publics de la musique classique) rayonne jusqu'au territoire de la CCKB de manière unique au niveau national. On en est à la troisième opération cette année avec les jeunes du Kreiz Breizh. On est donc ouvert à toutes les initiatives, dès lors qu'il y a une volonté de faire vivre le territoire, créer du lien social, du lien culturel, facteur de rebond pour l'attractivité de ce pays²¹⁸ ».

Ce « soft power » associatif et culturel du territoire du Kreiz Breizh contribue à sa vitalité économique ainsi qu'à celle de la région.

3.4.4.2 Paroles d'associations (rôle économique, Kreiz Breizh)

Des associations « créatrices de dynamiques » mais des emplois menacés à bas bruit

« Les associations, dans les territoires ruraux, sont des créatrices de dynamiques », s'est exprimée la représentante du Comité d'action culturelle (CAC) Sud 22²¹⁹. Ces dynamiques sont créatrices d'emplois ancrés au territoire, non délocalisables. Il s'agit, comme le souligne le responsable du pôle ESS de l'association France active Bretagne²²⁰, d'un « rôle majeur » des associations dans l'économie des territoires souvent sous-estimé et que France active accompagne et soutient à travers ses nombreux dispositifs en lien avec les acteurs labellisés Guid'Asso : gouvernance, montée en compétences des salariés associatifs, financements... Or, les difficultés financières croissantes rencontrées par de nombreuses associations employeuses dans les territoires s'apparente, selon lui, à un « plan social généralisé, à petit feu, à bas bruit dans les médias. Ici, un temps partiel, là un ETP... Mis bout à bout, plusieurs centaines, voire milliers d'emplois qui seront supprimés à la fin de l'année en Bretagne ! ».

« Avec nos 22 salariés, il y a forcément des retombées économiques dans le territoire »

Interrogés sur leurs apports économiques, des associations locales du Kreiz Breizh, mettent en avant les emplois qu'elles créent directement ou ceux qui sont induits ou stimulés par leurs activités. Ainsi, l'association Ty films souligne qu'elle est employeuse et que ses activités et événements contribuent à l'attractivité, au rayonnement et à la vitalité économique de la commune rurale de Mellionnec et, plus globalement, du centre Bretagne. La représentante de l'Association hospitalière de Bretagne (AHB) a quant à elle rappelé le rôle majeur de ce dernier dans l'offre de soins et l'économie de la santé du territoire, celle-ci employant de nombreux salariés dans les domaines de la santé, de l'accompagnement social et médico-social. L'association Culture loisirs animations jeunesse (CLAJ) de Poher Communauté, observe quant à elle qu'avec ses « 22 salariés, il y a forcément des retombées économiques dans le territoire ».

²¹⁸ Jean-Yves PHILIPPE, Vice-président chargé du développement des structures et établissements artistiques, culturels et patrimoniaux.

²¹⁹ Hélène GUSTIN, directrice à la vie associative

²²⁰ Joël TRIBALLIER

Égalité professionnelle femmes-hommes, activités économiques induites

D'autres associations telles que le FRCIDFF Bretagne, en luttant contre les violences sexistes et sexuelles en centre Bretagne par son nouveau dispositif NIJADELL agit, avec ses partenaires territoriaux, pour favoriser l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et, d'une manière générale, pour lever les freins à l'autonomie des femmes qui sont souvent accentués par l'isolement en milieu rural. L'association AIKB qui agit pour l'accueil et l'intégration des personnes anglophones s'installant en centre Bretagne observe qu'elle contribue indirectement à l'activité économique du secteur du bâtiment, de l'immobilier ou du patrimoine, donc à l'emploi et à l'économie locale. En effet, les nouveaux arrivants anglophones qu'elle accompagne, investissent souvent dans la pierre en rénovant le patrimoine bâti local. La SCIC Le Village coopératif, dans le champ plus large de l'ESS estime que son Auberge de Mellionnec « A la belle étoile » a créé 25 emplois de façon indirecte : boulanger, artisans fournisseurs de l'épicerie... L'Association de gestion du pôle d'animation et de mémoire de l'Étang neuf (AGPAMEN) indique également que le Musée de la Résistance contribue à l'activité économique de l'Auberge de l'Étang neuf située à proximité.

« On a un impact économique (...) On ne sait pas exactement ce que cela représente »

L'ensemble des associations rencontrées à Rostrenen privilégient l'achat local. C'est ce que déclare par exemple l'association Ty films tout en indiquant n'avoir pas encore pu chiffrer cet impact économique avec ses fournisseurs :

« On organise un festival qui attire du monde, ce qui rend la commune dynamique. On s'approvisionne chez des producteurs locaux en privilégiant les circuits-courts : courses à l'épicerie, à la boulangerie, chez le brasseur... On loue des chambres dans une auberge créée dans le village (SCIC)... On a un impact économique comme d'autres festivals du territoire (ex : La Fiseleri-e à Rostrenen). C'est vrai qu'on ne pense pas souvent à tout ce qui est développement économique. On ne sait pas exactement ce que cela représente. Cela pourrait d'ailleurs être intéressant de le savoir, de le demander à tous nos fournisseurs et producteurs locaux ».

Toutes les associations qui, dans le champ culturel, organisent des événements qui rayonnent au-delà du territoire du centre Bretagne, soulignent qu'elles contribuent à l'attractivité économique, notamment touristique, du territoire. C'est le cas par exemple de Ty films avec son festival annuel « Les rencontres du film documentaire » de Mellionnec ou de la Fiseleri-e à Rostrenen. Comme l'a d'ailleurs souligné une association : il n'y a pas besoin de programmateur culturel dans le territoire, car ce sont les associations qui programment elles-mêmes les événements artistiques et culturels.

Coûts écologiques et sanitaires évités, « Paiement pour services environnementaux »

Les associations ont aussi des apports économiques par les coûts évités à la collectivité. Par exemple, l'association de mise en valeur de Lan Bern (AMV) qui gère la Réserve naturelle régionale des landes et marais de Glomel, indique que non seulement son action favorise le tourisme local mais qu'en améliorant la qualité naturelle de l'eau, la nécessité de la traiter diminue. Elle rend donc un service environnemental à l'origine de coûts évités pour la société, dans la logique des « paiements pour services environnementaux » (PSE). En contribuant à un environnement sain, elle favorise la santé de la population. Ce faisant elle contribue aussi

potentiellement et indirectement, dans le temps, à réduire les dépenses de santé prises en charge par l'Assurance maladie et les mutuelles.

Le Kreiz Breizh : un territoire à énergie associative positive

Les associations du Kreiz Breizh rencontrées par le CESER citent donc assez facilement l'emploi et l'achat local quand on les interroge sur leur rôle économique. Toutefois, très peu d'entre elles ont, semble-t-il, engagé des démarches d'évaluation pour chiffrer leurs retombées économiques directes ou indirectes. Sans doute ont-elles besoin, pour celles qui le souhaitent, d'être davantage accompagnées, formées et financées pour mieux valoriser et communiquer sur leurs apports économiques au territoire. Leurs bénévoles et salariés, déjà pleinement investis au quotidien pour concrétiser leurs projets associatifs, ont besoin de soutien, de partenariats, d'outils, de méthodes accessibles et aussi de temps pour ce faire. Pour l'énergie associative en revanche pas de souci, dans le Kreiz Breizh elle est assurément positive et renouvelable ! Solaire, elle rayonne et fait rayonner son territoire.

3.5. Comment mieux valoriser le rôle des associations dans la vie des territoires ?

Qu'est-ce que valoriser le rôle des associations ? Pourquoi et comment le faire ?

La question de la valorisation des « impacts » territoriaux des associations est au cœur de la lettre de saisine du Président du Conseil régional. En effet, ce dernier observe que les associations « *génèrent de la valeur* », directement et indirectement, l'enjeu étant de mieux « *reconnaître et valoriser leur rôle* », de le « *mesurer* », en mobilisant notamment des « *indicateurs d'impact* », afin de le « *mettre en évidence* » et « *maximiser* » ce dernier. Cette approche s'appuie sur des concepts issus de l'évaluation des politiques publiques dans le cadre du Nouveau management public (en anglais, *New public management*)²²¹.

Il ressort déjà, des témoignages d'acteurs de la vie associative présentés aux points précédents, que la valeur créée par les associations est à la fois singulière et plurielle parce que la réalité associative est complexe. A Quimper, Rennes, Lanester et Rostrenen, que disent les acteurs territoriaux de la valorisation de leurs apports au territoire ? Avant de chercher à valoriser l'impact ou le rôle des associations, un questionnement en profondeur de la notion même de valeur semble nécessaire. Qu'est-ce que la valeur ? Pourquoi et comment la qualifier et la quantifier ? Avec quels critères, indicateurs et données ? Par qui et pour qui est réalisée cette évaluation ? Le second chapitre permettra d'éclairer ces problématiques avec l'aide des experts auditionnés par le CESER et de leurs travaux, dans une approche plus théorique et méthodologique.

Nous verrons que, parmi les associations rencontrées par le CESER dans les territoires, quelques-unes ont déjà intégré le langage, les concepts et les outils de l'évaluation des politiques publiques. Cela semble assez logique lorsqu'elles sont en relation étroite avec les financeurs publics, a fortiori quand elles sont chargées de mettre en œuvre des politiques

²²¹ Voir chapitre 2

publiques, par exemple en cas de délégation de service public. Elles doivent alors « rendre compte » de la bonne utilisation des deniers publics aux fins d'intérêt général (subventions, appels à projets...) en se conformant aux attentes et aux normes d'évaluation et de contrôle des pouvoirs publics par obligation réglementaire et/ou contractuelle. L'évaluation peut ainsi être une question vitale pour certaines associations sous peine de remettre en cause la pérennité même de leur activité. C'est par exemple le cas lorsqu'elles sont soumises à des régimes obligatoires d'autorisation, d'agrément, de labellisation, de certification, etc. (ex : secteurs sanitaire et médico-social, formation, protection de l'enfance, insertion par l'activité économique...). Répondre aux exigences évaluatives réglementaires et/ou gestionnaires de ses autorités de tutelles et/ou financeurs peut alors présenter un risque : celui de mettre au second plan, par manque d'autonomie et de moyens, son propre projet associatif et ses propres valeurs, voire de se perdre. Ces associations, soumises à de nombreuses contraintes exogènes, marchent souvent sur une ligne de crête de valeurs internes et externes.

Mais pour la majorité des associations rencontrées par le CESER dans les territoires, moins dépendantes des financements publics que de l'engagement de leurs bénévoles, la question posée « Comment mieux valoriser le rôle des associations dans votre territoire ? » suscite elle-même des nombreuses questions : « *Pourquoi nous poser vous cette question de la valorisation maintenant ? Pourquoi faut-il se valoriser ? Est-ce qu'on s'engage dans une association pour se valoriser ? Qu'y a-t-il derrière votre question ? Sous couvert de valorisation d'impact, veut-on nous imposer de nouveaux critères d'aide publique, de nouveaux contrôles, de nouvelles contraintes financières ou politiques ?* ». Une autre bénévole s'étonne aussi de la question posée : « *Pourquoi faut-il valoriser ? L'État a les moyens de savoir sur quoi repose la cohésion sociale.* ». Plus nombreuses sont celles qui, par leurs réponses, ont fait apparaître la polysémie du verbe « valoriser ». Valoriser est-ce quantifier et/ou qualifier une valeur ? Valoriser, est-ce mesurer, comptabiliser, monétariser ? Valoriser est-ce reconnaître ou mettre en valeur ? Valoriser est-ce se valoriser en donnant une image positive des activités et apports de son association ? Mieux valoriser, est-ce mieux visibiliser et communiquer sur les contributions territoriales des associations ?

A travers les témoignages qui suivent, nous verrons que, décidément, la question de la valeur et de sa valorisation n'a rien d'une évidence. Elle l'est même si peu que lors des ateliers organisés avec les associations, les membres animateurs du CESER ont souvent dû expliciter, reformuler, relancer les participants. Parfois, la question est même passée à la trappe, certains élus et représentants d'associations préférant parler des apports concrets, quotidiens et humains des associations à la vie du territoire. On était parfois très loin des concepts théoriques de l'évaluation, de la mesure d'impact, des valeurs et instruments du *New public management* ! La préoccupation première des associations est de pouvoir être et faire ensemble pour réaliser, au quotidien, leurs projet associatifs ni dans leurs territoires, pas de le valoriser et encore moins de se valoriser.

Les valeurs associatives se dévoilent en clair-obscur

Avant de présenter les paroles d'acteurs rencontrés par le CESER dans les territoires, nous renvoyons aux points précédents du chapitre 1 qui tous, en posant la question des rôles démocratique, social et économique des associations, ont déjà pour toile de fond cet enjeu de la valeur et de la valorisation de leurs apports. Le point 3.1 qui invite les élus des collectivités et les représentants associatifs à s'imaginer leur territoire sans association agit

comme un révélateur photographique des valeurs portées et apportées par les associations, car elles ne deviennent parfois visibles, conscientes et valorisables que lorsqu'elles ne sont plus. Les valeurs créées par les associations sont faites d'ombres et de lumières, elles se dessinent en clair-obscur.

3.5.1 Comment mieux valoriser le rôle des associations à Quimper et dans le territoire de Quimper-Cornouaille ?

3.5.1.1 Paroles de collectivités (valorisation, Quimper)

Mettre en valeur, communiquer, quantifier

Les réponses des élus rencontrés à Quimper à la question de la valorisation du rôle des associations illustrent l'interprétation plurielle de la notion. Pour certains, valoriser c'est avant tout mettre en valeur les associations dans l'espace public et communiquer sur leurs actions. Pour d'autres, c'est aussi valoriser, au sens de quantifier et mesurer, la politique municipale de soutien à la vie associative :

« La mise en valeur des associations et de leurs actions par la Ville de Quimper a lieu au travers des événements de type « forum des associations » (210 associations), « les éditions Summer Kemp », « Atout sport », « le Printemps de Creac'h Gwenn » (événement sportif pour les jeunes avec 60 associations), un soutien à la communication via le site Internet de la Ville, le Mag (magazine de la ville et de l'agglomération de Quimper, avec en particulier des infos sur les associations) ... En 2024, la ville de Quimper a versé 7,56M€ à 308 associations (hors école), soit 11,7 % de son budget général. Elle met aussi à leur disposition près de 13 600m² de locaux associatifs²²² ».

« Le bénévolat produit de la valeur économique, sociale et existentielle »

L'importance de cette « valorisation-quantification » du rôle des associations peut aussi s'appliquer via une comptabilité associative qui intègre et monétarise le bénévolat, ce que font déjà de nombreuses associations. Par exemple, le Président du CODEV de Quimper-Cornouaille pense qu'« *il y a nécessité de valoriser économiquement le bénévolat car, mettre une référence à l'argent en contrepartie montre qu'il produit de la valeur économique, sociale et existentielle²²³* ». Pour ce faire, il préconise de « *créer des pôles d'expertise-comptable* » mutualisés dans les territoires, pour accompagner à mieux valoriser économiquement leurs apports, en particulier les petites associations ne disposant pas, en interne, d'une telle expertise. Alors que le paysage associatif est très hétérogène, il invite aussi à « *faire évoluer juridiquement et financièrement le modèle associatif pour l'appréhender de manière plus fine* », car, selon lui, « *il est important de bien distinguer les choses. On ne peut pas parler de l'avenir du modèle associatif si on ne distingue pas d'une part les associations avec des salariés*

²²² Nabila PRIGENT, Adjointe chargée de la vie associative à la Ville de Quimper

²²³ Albert BILLON

de celles qui n'en ont pas, d'autre part celles porteuses d'une mission de service public et les autres²²⁴ ».

« Irrigation économique intégrée au territoire »

Si valoriser est mettre en valeur, mesurer ou comptabiliser, les effets indirects ou induits par les associations dans leur territoire doivent également être pris en compte. Une élue de préfère ainsi parler d'« *irrigation économique intégrée au territoire*²²⁵ » par les associations plutôt que « d'impact », en prenant l'exemple des retombées d'un festival culturel. Pour elle, cette valorisation économique « *n'est pas forcément à monnayer en euros* ». Il est par exemple difficile de donner une valeur monétaire à l'attractivité territoriale induite par l'activité des associations, même si on observe qu'elles y contribuent effectivement.

La valeur : une question démocratique

La question de la valorisation est aussi une question démocratique : qui va définir et dire, qualifier et quantifier la valeur apportée par une politique publique et/ou une par une association ? Prenant l'exemple des mobilités, la même élue questionne : « *Qui peut mieux parler du train que l'usager du train ?*²²⁶ ». Dans un territoire, l'évaluation ne doit pas être descendante mais ascendante : « *Aujourd'hui, la vitalité du territoire pourrait se mesurer à la capacité vitale à prendre compte l'avis de l'usager* ». Appliquée à la valorisation des associations, cette idée pourrait être extrapolée : pas d'évaluation du rôle des associations sans les associations.

Un élu de Concarneau défend lui aussi l'idée que pour valoriser les associations, il faut d'abord dialoguer avec elles et créer un espace public de dialogue pour cela : « *Pour valoriser la vie associative, la ville de Concarneau, accompagnée par le Mouvement associatif de Bretagne et l'Espace associatif de Quimper Cornouaille, a créé un Conseil local de la vie associative (CLVA). Cela permet un dialogue avec les associations dans le cadre de l'intérêt général, avec les élus, les techniciens, dans tous les secteurs associatifs*²²⁷ ».

« Irriguer » plutôt qu'« impacter »

Cet enjeu démocratique de l'évaluation participative des associations sera développé dans le second chapitre du rapport. Retenons également cette jolie métaphore de « l'irrigation associative » du territoire, plutôt que celle, plus mécanique, « d'impact » associatif : ce n'est pas la stratégie du choc qui fait la valeur associative, mais celle du lien. En Bretagne, comme ailleurs, les associations sont à la fois des rivières de surface et des nappes phréatiques profondes dont l'eau « irrigue » la vie d'un territoire. Les associations sont une source vive dont sourdent de multiples valeurs.

²²⁴ Ibid.

²²⁵ Anna-Vari CHAPALAIN, adjointe à la langue bretonne et à l'égalité de la Ville de Quimper

²²⁶ Ibid.

²²⁷ Alain ECHIVARD

Coûts évités : des valeurs profondes, invisibles, parfois différées

Cette source est parfois si cachée et profonde qu'on ne peut la percevoir qu'en creux. Une élue de Quimper évoque le champ de la prévention en santé, de l'éducation thérapeutique, des actions de dépistages ou de l'aide alimentaire apportées par les associations dont la valorisation est plus complexe puisqu'il faut recourir à la notion de « coût évité », dans le temps long, pour pouvoir l'apprécier « à sa juste valeur »²²⁸. Les associations créent parfois de la valeur invisible et différée. Pour la révéler, il ne faut pas rester à la surface comptable, gestionnaire et court-termiste de la valeur, il faut s'immerger dans les profondeurs de l'océan associatif. On y rencontre parfois d'improbables formes de vie et même d'étranges créatures luminescentes.

3.5.1.2 Paroles d'associations (valorisation, Quimper)

Que disent les associations elles-mêmes de la valorisation de leur rôle et de leurs apports dans les territoires qu'elles « irriguent » en Quimper-Cornouaille ? Cette question de la valorisation a été abordée à Quimper de manière transversale, dans chacun des groupes réunissant des associations, à la fois en réunion plénière et dans les 3 ateliers portant respectivement sur les rôles démocratiques, social et économique.

« Qu'y a-t-il derrière cette question ? »

Il faut d'emblée signaler que quelques acteurs associatifs ont sérieusement « questionné la question » posée par le CESER sur la valorisation de leur rôle. Une représentante d'association l'exprime ainsi :

« Le mot valorisation me pose question. J'ai l'impression qu'on est en train d'essayer de montrer qu'on est des attracteurs de touristes et de consommateurs. Du coup, cela me questionne : c'est quoi cette décision de couper ce questionnement en trois : démocratie, social, économie. Qu'y a-t-il derrière cette question ? C'est bien parce qu'il y a une restriction budgétaire dans les politiques publiques et qu'il faut qu'on montre que ça rapporte plein de trucs... ».

Défiance, preuve : les associations en état de légitime dépense ?

Une accompagnatrice de la vie associative de l'Espace associatif de Quimper-Cornouaille constate elle aussi une exigence croissante de justification de la part des collectivités : « On voit de plus en plus aujourd'hui des collectivités défiantes vis-à-vis de structures qui ont besoin de prouver qu'elles font bien les choses, de justifier les dépenses. Le fait qu'un cabinet de conseil intervienne dans les structures rassure les politiques ; nous retravaillons ce lien de confiance entre collectivités territoriales et les structures ». Si la demande de valorisation est perçue comme une contrainte ou une injonction, elle peut être vécue comme de la défiance par certaines associations. Ainsi, une bénévole s'étonne : « Je suis choquée de devoir valoriser le rôle social et démocratique d'une association : tout le monde sait l'importance des

²²⁸ Yvonne RAINERO, conseillère déléguée à la santé

associations ». Pour une autre, intervenant en milieu carcéral, il n'y a rien à prouver, valoriser ou évaluer : « *Notre apport social est évident !* ».

Liberté d'association : peut-on et doit-on tout évaluer et quantifier ?

Plusieurs associations acceptent l'idée de sortir de l'évidence et comprennent davantage l'enjeu de mieux valoriser leurs actions et apports au territoire mais soulèvent d'importantes difficultés méthodologiques, mettant en avant les freins et limites liés à leurs spécificités associatives, à leurs valeurs et domaines d'activités. Dans ce cas, les méthodologies évaluatives exclusivement quantitatives ne semblent pas les mieux adaptées pour valoriser leurs effets. Les chiffres apparaissent alors inopérants pour traduire la création de valeurs et de richesses humaines, relationnelles ou socio-politiques d'organisations dont la finalité n'est ni marchande, lucrative ou matérielle. D'autant plus, comme déjà souligné, lorsque cette création de valeurs qualitatives et immatérielles, invisible, est différée dans le temps, très loin d'approches comptables et évaluatives quantitatives et court-termistes. Peut-on tout quantifier ou monétariser ? Et même, sur le plan éthique, doit-on et faut-il le faire ? Pourquoi devrait-on prouver sa valeur pour avoir le droit d'exister et d'agir quand on est une association libre dans une société démocratique ?

« 90 % de nos actions sont impalpables dans leurs impacts »

Un responsable associatif, sans remettre en cause la nécessité d'un contrôle de la bonne utilisation des deniers publics versés aux associations, critique les excès et l'inadaptation d'évaluations quantitatives exigées par certaines collectivités : « *On n'évalue pas ce qui est impalpable. Or 90 % de nos actions sont impalpables dans leurs impacts. J'ai parfois l'impression que mon temps de travail coûte plus cher que l'argent que je vais chercher. On marche sur la tête*²²⁹ ».

Evaluation quantitative : un risque de banalisation et de marchandisation des associations ?

Porteur des valeurs associatives de l'éducation populaire, il exprime son inquiétude sur le phénomène de marchandisation des associations dont l'évaluation quantitative pourrait être, en quelque sorte, le Cheval de Troie :

*« En Europe, il y a un gros travail de lobbying fait par d'autres pays, notamment des acteurs privés qui dénoncent la subvention non prévue par le droit européen, car tout ce qui devient évaluable devient marchandable et donc ouvert au domaine privé. Il y a un gros travail fait aujourd'hui en sous-marin à cet effet. Je vous invite à regarder le rapport sur la marchandisation des associations qui fait peur : on a l'impression que dans 10 ans, il n'y aura plus de subventions et que nous serons en concurrence avec les acteurs du privé*²³⁰ ».

²²⁹ Mickaël TUAL, directeur de la Maison pour tous de Penhars,

²³⁰ Ibid.

« Il faut faire le pari positif que ça peut se faire ! »

Cette critique d'une évaluation exclusivement quantitative pour rendre compte des apports des associations est aussi exprimée par d'autres associations rencontrées à Quimper. Ainsi, une représentante du FR-CIDFF Bretagne, l'exprime ainsi :

« Quand on est dans un processus industrialisé, c'est plus facile de voir combien on a produit, combien il y a de déchets... Nous, nous travaillons dans le temps long. On passe beaucoup de temps à faire des évaluations réglementaires (CERFA...) et quantitatives. Au CIDFF, pour faire du qualitatif, le moyen trouvé a été de s'appuyer sur le témoignage des personnes, parce qu'on est sur le temps long. Le déclic ne se fait pas immédiatement pour la personne, cela se fait petit à petit, mais il faut faire le pari positif que ça peut se faire !²³¹ ».

Temporalité de la valeur associative

Ces témoignages redisent l'importance de la spécificité et de la temporalité de l'action associative, ce qu'on retrouve aussi dans la notion de « coûts évités ».

La création de valeur associative, parce qu'essentiellement humaine et relationnelle, est parfois cachée, profonde et différée dans le temps long. Comment valoriser l'invisible ? Comment valoriser l'incertain, le possible et le futur ? Comment prouver l'improbable ? Une association militant pour la transition écologique et les droits des générations futures, l'exprime à sa façon : *« Nos objectifs s'inscrivent aussi sur un temps long souvent incompatible avec les objectifs de court-terme qui régissent majoritairement les décisions politiques des territoires. Ils sèment des graines et, dans l'idéal, ils nouent des partenariats avec de multiples acteurs pour préparer la mutation nécessaire des territoires en transition²³² »*. Les associations sont des semeuses, n'est-ce pas aussi l'un des symboles de la République française ? Elles sèment librement des graines de valeurs et de possibles.

Par exemple, l'association Kernavélo qui milite pour l'accessibilité de toutes et tous à l'usage du vélo souligne aussi la difficulté de visibiliser et valoriser certaines actions : *« Tout le travail de plaidoyer, fait en coulisse, est peu visible et chronophage. Pourtant, cette action de lobbying en faveur du vélo bénéficie à la collectivité »*.

La création de valeur associative : un processus non linéaire

Dans le domaine de l'insertion par l'activité économique (IAE), la question de la valorisation s'inscrit dans la temporalité non immédiate et non linéaire de parcours de vie parfois chaotiques :

« Il est difficile d'évaluer tous les impacts d'une structure d'IAE (SIAE) sur un territoire ou une personne. Exemple concret : Une personne en contrat pourra terminer sa mission au PLM en « sortie négative » (sans emploi direct) et pour autant avoir cheminé sur son parcours pro/perso. Avoir résolu quelques soucis afin de se relever petit à petit (à son rythme) pour trouver une solution par lui-même 6 mois ou 1 an après. Ce

²³¹ Annie GUILLERME

²³² Alternatiba Cornouaille

parcours sera considéré aux yeux des cofinanceurs comme négatif alors qu'in fine il aura été positif et peut être plus que d'autre parcours qui s'enchaînent vite, parfois trop vite, (passage en SIAE, stage, emploi, contrat...). Enchaînement des bonnes nouvelles, mais parfois la personne ne maîtrise pas tout, panique, perds ces moyens et peu chuter vite et violemment et c'est là qu'il faut reconstruire tout depuis le début voir parfois même repartir de plus loin²³³ ».

« Les gens nous le disent, cela permet de mesurer qu'il y a bien un impact »

L'association CICODES, qui agit dans le champ de l'éducation à la citoyenneté et de la solidarité internationale, le dit aussi :

« Concernant la valorisation de nos impacts, c'est toujours difficile à savoir dans le domaine de la formation et de de l'éducatif... Comment mesurer ce que l'on apporte ? Ce n'est pas facile. On peut dire dans nos bilans combien de jeunes ont été touchés (âges, milieux...), mais les impacts sont assez difficiles à évaluer. On a parfois des retours à la suite des formations (ex : interculturalité auprès de professionnels de la petite enfance). On sait que les pratiques évoluent d'une session sur l'autre ; les gens nous le disent, cela permet de mesurer qu'il y a bien un impact²³⁴ ».

Valoriser la paix

Alors que le contexte géopolitique international remet en avant la notion d'économie de guerre, quelle valeur donner à l'action d'une association qui milite pour l'interculturalité et la paix dans le monde ? Quelle valeur donner à une économie de paix ? C'est ce que met en avant l'une des associations rencontrées à Quimper : « Ces échanges sur la valorisation sont très intéressants mais pour mon association culturelle, internationale... On espère être vecteur de paix. On peut estimer qu'on évite un coût si on arrive à infuser dans l'esprit de la population que les conflits armés ne sont pas souhaitables et ne sont ni à valoriser, ni à financer ».

« Un travail énorme pour valoriser le non financier, le travail humain »

D'autres associations avancent des créations de valeur non marchande, non monétaire, ainsi que des coûts évités pour la collectivité. L'association Gros plan présente ainsi son action d'éducation à l'image auprès des enfants, des jeunes ou d'autres publics : « Il y a un apport économique sur le territoire mais on ne rapporte pas de la monnaie sonnante et trébuchante. Il y a une différence entre une prestation fournit directement par un cinéma et la nôtre : nous faisons un travail de fond pour informer tous nos adhérents, pour préparer l'intervention selon la lecture du film avec le cinéaste, avec le public qui va être rencontré. Alors que pour le cinéma, cela va être une simple prestation sans cette préparation ».

Des associations soulignent aussi cette difficulté à chiffrer leurs apports par une valorisation monétaire. Une association intervenant dans la médiation judiciaire indique : « Certains avocats nous ont vus d'un mauvais œil au départ. Il y a un gain économique énorme, pour l'Etat et pour les justiciables ! Le tribunal incite les gens à aller en médiation avant de le saisir.

²³³ Association Le Panier de la mer (PLM) de Bretagne sud

²³⁴ Monique MARIYANAYAGAM, Présidente et Florence KERAVEC, vice-présidente

Il y a des coûts évités qui sont très difficiles à mesurer, mais cela doit être faisable, par exemple : si le justiciable n'avait pas été aidé par une médiation, cela leur aurait coûté au moins 3 fois plus cher. Mais on ne le quantifie jamais ». L'association Hip-Hop new school de Quimper exprime aussi la difficulté à valoriser son action : « C'est un travail énorme pour valoriser le non financier, le travail humain, à savoir l'accompagnement est inquantifiable²³⁵ ».

« En faisant cela bénévolement, on a un impact négatif de 15 ETP ! »

Il en va de même pour des associations intervenant dans le champ de la santé, en particulier de la prévention : « *La santé mentale n'est pas quantifiable* ». Un bénévole associatif d'une association de protection civile déplore que les indicateurs de richesse dominants, tels que le PIB, ne valorise pas son action de secourisme : « *On produit des heures de postes de secours, de cours et d'information, mais tout cela se fait de manière bénévole : équivalent de 15 ETP, qui ne sont ni payés ni comptabilisés nulle part. le PIB et le taux de croissance ne comptent que ce qui circule de façon monétaire, en faisant cela bénévolement, on a donc un impact négatif de 15 ETP !*²³⁶ ». Quelle valeur donner à une action associative bénévole qui rend possible l'accès à un bien ou un service collectif, public ou marchand ? Un bénévole d'une association d'éducation populaire observe : « *On peut rendre accessibles certaines prestations qui ne le seraient pas si c'était le privé qui les délivrait. Il y a des efforts faits par les associations pour aller chercher des financements et réduire les coûts, afin de rendre le service plus accessible, même aux familles les plus modestes* ». En résumé, sans les associations, il y aurait toujours des biens et des services, mais ils ne seraient plus accessibles aux mêmes publics. L'économie ferait plus de tri et de sélection, la société serait plus inégalitaire : selon que vous serez solvable ou non...

Retour social sur investissement ?

Si l'approche exclusivement quantitative est une impasse pour valoriser l'ensemble des apports - visibles et non visibles, matériels et immatériels, monétaires et non monétaires, immédiats et différés - des associations à la vie du territoire et à ses habitant·es, certains acteurs associatifs rencontrés font quand même un effort de chiffrage pour se valoriser, en particulier auprès de leurs financeurs. L'enjeu est ici d'entrer dans une logique de probation de son utilité par le chiffre, de montrer à ses financeurs et partenaires – publics ou privés -, une forme de « retour social sur investissement » (en anglais : « *Social return on investment* » ou « *SROI* »). Ainsi, lorsqu'on échange avec les bénévoles et responsables associatifs de Quimper sur la valorisation de leurs contributions au territoire, nombreux sont ceux qui, d'entrée de jeux, déclinent des indicateurs chiffrés. L'ADESS Cornouaille, pôle territorial de l'ESS, indique que « *l'impact le plus important de l'ESS à valoriser est l'emploi* ». L'ULAMIR décrit sa stratégie de valorisation qui est à la fois quantitative et qualitative :

« Pour valoriser notre action, nous utilisons une fiche signalétique avec des éléments financiers, très synthétique, qui est diffusée, cela permet de valoriser l'ensemble de la structure, très rapidement, avec des chiffres. On défend aussi la qualité de ce qu'on fait, ce n'est pas que du chiffre. Mais à certains moments, c'est important de dire : la structure c'est ça : 1 000 adhérents, 1 M€ de budget, tant d'ETP, un nombre de

²³⁵ Ophélie FAUCON, Présidente

²³⁶ Guillaume HARDY, bénévole

personnes qui travaillent sur le territoire... Sous cet angle économique, cela permet de valoriser les actions et de dire que la structure n'est pas qu'un coût pour la collectivité locale, c'est aussi une contribution pour la vie économique : nous sommes le premier employeur de la commune (Plonéis, 2 400h)²³⁷ ».

L'ULAMIR présente ainsi l'apport économique du bénévolat : *« En 2024, 185 bénévoles ont contribué aux actions de l'association, représentant 5 850 heures de bénévolat valorisables à hauteur de 94 562 € (salaire de référence : SMIC horaire) sur un budget annuel global de 940 135 €²³⁸ »*. Pour se valoriser économiquement, plusieurs autres associations rencontrées font de même en inscrivant, dans leurs comptes, une valorisation monétaire des heures de travail gratuit de leurs bénévoles, le plus souvent en se basant sur le salaire de référence du SMIC et le nombre d'emplois en équivalent temps plein (ETP). C'est d'ailleurs une obligation comptable pour certaines, ce qu'explique la Banque alimentaire du Finistère : *« On est tenu par des règles nationales de valorisation du bénévolat : chaque bénévole doit valoriser l'ensemble de ses heures sur l'année de manière très formelle avec un calendrier quotidien des heures de bénévolat qui sont valorisées à des tarifs différents selon le poste qu'on occupe²³⁹ »*.

« Il y a un effet de levier »

Quelques associations indiquent qu'il y a parfois un débat interne sur le montant du salaire de référence à choisir pour valoriser le travail de leurs bénévoles, selon les compétences et les responsabilités des uns et des autres. Plusieurs soulignent aussi que cette comptabilité monétaire du bénévolat ne rend pas compte de l'ensemble des richesses créées par l'engagement des bénévoles : *« Il y a un effet de levier. Nous comptabilisons les heures de bénévolat, y compris administratif. On le fait dans nos bilans, mais derrière, il faut se poser la question de l'impact du bénévolat, de sa reconnaissance »*.

« Ce n'est pas uniquement un service, il y a un projet associatif, des valeurs »

L'autre risque, pour répondre aux injonctions évaluatives quantitatives ou à des besoins de communication par le chiffre, est d'assimiler et de réduire implicitement le sens et l'apport du bénévolat à un travail ou un service marchand, donc marchandisable, consommable, voire financiarisable (Cf. finance à impact social). Une association quimpéroise d'éducation populaire s'inquiète de cette tendance : *« Souvent les bénéficiaires des associations se disent : « Je paye pour un service », mais sans se rendre compte de tout ce qu'il y a derrière. Ce n'est pas uniquement un service, il y a un projet associatif, des valeurs... »*. Même si le chiffre convainc, prouve et parfois fascine, plus l'association est réduite à « un mode d'entreprendre », à « une entreprise comme une autre », plus le risque de « gestionnarisation » - décrit par le CESE dans son rapport de 2024 - et de dissolution des spécificités associatives est grand. Cette singularité des valeurs associatives est exprimée par une association présente : *« Quand on parle de rôle économique, c'est un peu comme si on n'avait pas le même vocabulaire que tout le monde. Ce que nous sommes capables de définir comme un rôle économique, ce n'est pas celui qu'on essaie de nous imposer »*.

²³⁷ David CHEMIN, directeur

²³⁸ ULAMIR, Rapport d'activité 2024

²³⁹ Pierre BUZARE, Président

« Ce qu'on apporte économiquement est qu'on dispose bien de l'argent public »

Une autre association ajoute : « Quand on évoque l'apport économique, on pourrait trouver valorisant de disposer de l'argent public pour soutenir des projets sociaux, de solidarité. On pourrait trouver que c'est positif, or on a l'impression qu'on dépense et on se pose la question de savoir ce que l'on apporte économiquement. Ce qu'on apporte économiquement est qu'on dispose bien de l'argent public ». Ce qui fait réagir un bénévole : « Mais ce n'est pas une dépense, c'est un investissement ! Cela apporte une dynamique au territoire et de l'argent. J'ai le sentiment qu'une association est beaucoup plus inventive que n'importe quel service public, il y a une force motrice. Ce désir, ce moteur font que les associations ont fondamentalement quelque chose de super créatif ! ».

Valoriser la « bidouille » associative et « tous ces petits trucs qu'on fait »

Une bénévole associative complète : « L'association est vraiment la reine de la bidouille ! On est inventif parce que c'est une nécessité, on n'a pas le choix. A chaque fois qu'on met un truc en commun cela coûte moins cher. C'est une sortie vers le haut pour tout le monde, tous ces petits trucs qu'on fait pour qu'on s'en tire. Il faudrait valoriser tous ces moments, comment les associations se mettent ensemble autour d'un projet ». Ce savoir-faire ensemble des associations est une vraie compétence, un capital humain et social, une expertise collective, une valeur ajoutée pour le territoire. « Tous ces petits trucs », tout ce « Je ne sais quoi » et ce « Presque rien » qui fait toute la force de l'intelligence associative (IA) restent à visibiliser et valoriser à la hauteur de leur utilité sociale, de leur fonction démocratique et de leur rôle économique, les trois étant inséparables.

L'impact et les preuves d'impact...

Par quelles méthodes et outils est-il possible de mieux valoriser ce rôle complexe et parfois insaisissable des associations dans les territoires ? Ce questionnement sera développé dans le chapitre suivant du rapport. En attendant, certaines associations vues à Quimper ont présenté les démarches de valorisation formalisées et innovantes qu'elles mettent en œuvre, sachant que leur coût et leur technicité les réservent, pour l'essentiel, aux associations d'une certaine taille ou appartenant à un réseau en ayant les moyens et l'expertise.

« Il faut que tout le monde soit bien conscient de ce qui se passe »

Ainsi, l'association Entreprendre au féminin en Bretagne (EAFB), a présenté une série de chiffres pour montrer son impact territorial. Par exemple, depuis ses débuts, EAFB a accompagné entre 15 000 et 20 000 femmes dont 66 % ont créé leur entreprise, etc. Pour ce faire, outre ces propres travaux internes, elle a fait réaliser en 2018, pour ces 10 ans d'existence, une étude d'impacts par le cabinet (Im)prove : « Il faut mettre en lumière, rendre visible auprès du grand public l'impact des associations sur notre territoire et ce qui va arriver avec leur fragilisation / disparition (impact à court mais surtout à moyen et long termes, invisibilisés). Que tout le monde soit bien conscient de ce qui se passe !²⁴⁰ ». Une évaluation d'impact social ou d'utilité sociale peut être une arme défensive en cas de crise financière ou politique existentielle, mais ce n'est pas toujours suffisant pour résister : EAFB, malgré la

²⁴⁰ Anne DELETOILLE, coordinatrice

preuve de ses impacts positifs pour l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes en Bretagne, est aujourd'hui en liquidation judiciaire...

Raccrochage scolaire : « Une étude scientifique a montré une baisse du fatalisme social »

L'association Energie jeunes évalue également son action de lutte contre le décrochage scolaire :

« D'après un rapport du CESE : un décrocheur coûte entre 230 000 à 300 000 € à la collectivité, d'où un focus sur cette action. Nous accompagnons gratuitement 9 000 élèves en Bretagne pour lutter contre le décrochage. La valorisation se fait par l'évaluation de l'impact et de l'efficacité ».

« Nous mesurons nos apports dans chaque établissement et dans chaque classe au travers de questionnaires qualitatifs adressés aux élèves et aux professeurs. Nous disposons d'une étude scientifique nationale²⁴¹, réalisée auprès de 24 000 élèves accompagnés, qui a conclu, à la suite des interventions de l'association Énergie Jeunes, à la baisse du fatalisme social, de l'absentéisme, l'amélioration des notes, la capacité à se projeter dans l'avenir et une amélioration des comportements vis-à-vis de la scolarité. Nous disposons aussi de plusieurs témoignages d'étudiants qui ont eu un « déclic » (changement d'état d'esprit vis-à-vis de leur scolarité à la suite de nos interventions. Nous rendons visibles nos actions auprès des partenaires (Nous disposons d'une infographie claire : pour l'heure 9 000 élèves bénéficient de nos interventions (l'antenne régionale a été créée en septembre 2018) avec plus de 1 000 interventions annuelles. Plus de 80 % d'élèves déclarent vouloir faire des efforts et plus de 80 % des profs considèrent nos apports utiles et complémentaires à leur enseignement²⁴² ».

« Taux de retour économique au territoire »

Une autre démarche d'évaluation d'impact a été présentée par l'Association « Les ateliers fousnantais » qui intervient dans le champ de l'ESS et de l'IAE : le calcul d'un « Taux de retour économique au territoire » :

« Dans le secteur du handicap et de l'insertion, il y a une mesure de la situation de la personne avant et après emploi. Aux Ateliers fousnantais, le salaire moyen d'une personne en situation de handicap est le SMIC + 20 %. Or, à partir d'un SMIC +7 %, on estime que la collectivité fait une économie de 11 000 €/an parce que la personne a été mise en emploi. Cela permet de mobiliser ces fonds pour d'autres personnes qui en ont besoin²⁴³. Nos métiers sont tournés vers le recyclage, le réemploi, l'embellissement paysager, mais aussi la lutte contre la fracture numérique, le bien manger, l'autoréparation de vélos... Sur la partie économique : nous avons mesuré un « Taux de retour économique au territoire » (indicateur « % BIOM » de la société BIOM ATTITUDE, intégrée aujourd'hui à la société PKF-ARSILON – indicateur de contribution au

²⁴¹ Etude publiée en 2021, <https://energiejeunes.fr/interventions-denergie-jeunes-etude-scientifique-de-mesure-dimpact-des-programmes/>

²⁴² Energie jeunes, audition à Quimper de Jean-Paul BARRE, Président et contribution écrite complémentaire.

²⁴³ [Etude KPMG pour l'UNEA : Calcul du R.O.I \(retour sur investissement\) et du gain social, juillet 2022](#)

territoire) : exprimé en % du chiffre d'affaires, il valorise la contribution de notre entreprise au territoire.

« Lorsque l'association Ateliers fouesnantais délivre une prestation de 100 €, 90 € sont redistribués sur le territoire au profit d'actions sociales, du développement économique et en efforts pour préserver l'environnement. 90 % de notre chiffre d'affaires est redistribué sur le territoire. La moyenne des 600 premières structures, principalement des entreprises, qui l'ont mesuré, est d'environ 45 €. Dans le secteur associatif, on a donc un taux de retour économique au territoire nettement supérieur au milieu économique classique. Il faudrait aussi promouvoir le développement de la Responsabilité sociale des entreprises (voir Engagements RSE 2024 Ateliers Fouesnantais) ou du Rapport de développement durable dans l'ESS pour démontrer ce modèle vertueux²⁴⁴ ».

Responsabilité sociale et environnementale des associations (RSEA)

Développer les démarches de responsabilité sociale et environnementale des associations (RSEA), c'est aussi ce que préconise le représentant du RNMA, pour valoriser les multiples apports des associations au territoire.

« Nos équipes priorisent les interventions... »

Ces démarches d'évaluation d'impact nécessitent, nous l'avons dit, de l'expertise, des moyens et du temps, or ce qui motive prioritairement les bénévoles et salariés des associations est d'abord de « faire » et « d'agir » pour réaliser leurs projets associatifs. Plusieurs d'entre eux ont ainsi souligné ces freins au développement de la valorisation de l'action des associations et de la communication sur cette dernière :

« Nos équipes priorisent les interventions dans les établissements et ne disposent que de peu de temps pour la valorisation auprès des partenaires publics. Pour l'heure, nous n'avons pas de profil dédié à la communication et il y a peu de relais médiatiques. Enfin, compte tenu de l'étendue du territoire, il y a une difficulté à rencontrer plus d'élus et de partenaires publics et privés pour les raisons évoquées. Dans notre Newsletter régionale, nous valorisons nos volontaires en service civique, bénévoles et mécénats par des vidéos portraits. Autres leviers potentiels de valorisation : développer une communication plus active et périodique sur les réseaux sociaux ; développer les partenariats financiers pour consolider nos actions sur la Région²⁴⁵ ».

Ce témoignage, comme de nombreux autres entendus par le CESER lors de ses rencontres territoriales, reflète la polysémie et les biais d'interprétation de la notion de valorisation qui est souvent amalgamée à celle d'évaluation, de communication, de visibilisation, de mise en valeur externe de son association. On évalue simultanément pour prouver son impact et pour le dire, pour se financer, pour dissuader et se défendre aussi.

²⁴⁴ Philippe FILLETTE, directeur général

²⁴⁵ Jean-Paul BARRE

Les freins à la valorisation ? « L'argent bien sûr ! »

A la question « Quels sont les freins à la valorisation des associations ? », une responsable associative répond :

« L'argent bien sûr ! Les financements ne prennent plus en charge le "fonctionnement", financer les missions « supports » comme la valorisation est quasi impossible avec les logiques d'appels à projet... Le temps : la communication prend beaucoup de temps (réflexion, création et diffusion des supports et messages). Les compétences : la valorisation c'est de la stratégie et de la communication et c'est aussi un métier. L'image : il peut être encore mal vu en France d'investir dans la communication ("quoi ? tout votre argent ne va pas dans l'accompagnement des bénéficiaires ?"). La complexité [est] d'être visible sur chaque territoire de la région quand un financeur EPCI, par exemple, ne veut pas communiquer sur une association régionale ("Je ne parle que de ce qui concerne uniquement mon territoire...")²⁴⁶ »

Inégalité évaluative

Il ressort de ces témoignages entendus à Quimper qu'évaluer et communiquer sur son impact territorial ne se fait pas à coup de baguette magique. Selon les moyens financiers et humains, la taille des associations, les compétences, l'ingénierie et l'expertise qu'elles peuvent mobiliser en interne, la capacité à évaluer et à valoriser son action varie considérablement. Il y a une inégalité évaluative. Renforcer les exigences, voire les injonctions à mesurer les impacts des associations, peut non seulement être perçu comme de la défiance mais aussi accroître fortement les inégalités entre les associations dans les territoires. Selon que vous serez évaluable ou non, impactant ou non, puissant ou misérable...

Parce que les associations le valent bien...

Pour prévenir et réduire cette fracture évaluative, plusieurs représentants d'associations ont exprimé le souhait d'être aidés et accompagnés, par exemple en développant un Dispositif local d'accompagnement (DLA) dédié à l'évaluation d'impact et à la valorisation de l'action associative territoriale en Bretagne. Les rapports d'activité des associations pourraient ainsi intégrer plus systématiquement ce volet « valorisation » pour le communiquer ensuite en interne et en externe. Nous reviendrons sur cette préconisation dans le second chapitre du rapport. Il faut savoir que, si certaines associations sont déjà avancées dans la valorisation de leurs apports, d'autres partent de très loin : « *Nous nous ne valorisons rien du tout, mais cela m'a donné des idées de vous entendre* » s'est exprimé un bénévole à la fin d'un atelier.

Pourtant, ce n'est pas parce qu'on ne se valorise pas qu'on n'a pas de valeur pour la société et son territoire. Dans une société démocratique comme dans leurs territoires, les associations ne doivent-elles pas rester libres d'être, de dire et de faire sans forcément avoir à s'évaluer ou à être évaluées ? Parce que, elles aussi, le valent bien...

²⁴⁶ Anne DELETOILLE, ancienne coordinatrice d'Entreprendre au féminin (contribution écrite)

3.5.2 Comment mieux valoriser le rôle des associations à Rennes, dans le quartier prioritaire du Blosne et, plus largement, dans le territoire de Rennes Métropole ?

Lors de ses échanges avec les acteurs de la vie associative du quartier prioritaire du Blosne à Rennes, le CESER a posé la question de la valorisation du rôle des associations, tant auprès des élus, que des associations et de leurs accompagnateurs au quotidien. Les témoignages présentés ci-après reflètent une attention particulière, non à la valorisation par la *quantité*, mais par la *qualité* des apports et des rapports humains et sociaux dans le quartier. Alors que ce dernier souffre d'une image souvent négative, valoriser n'est pas principalement compter ou mesurer, mais d'abord visibiliser, relier et reconnaître les valeurs relationnelles et les actions de proximité portées par les associations et les collectifs d'habitants.

3.5.2.1 Paroles de collectivités (valorisation, Rennes-Le Blosne)

Dialoguer, conventionner, s'engager réciproquement, évaluer

L'audition de Rozenn ANDRO²⁴⁷, Adjointe vie associative, Ville de Rennes, permet de resituer les enjeux d'évaluation et de valorisation du rôle des associations et des collectifs du Blosne dans le contexte plus général de la politique associative très structurée et structurante de la Ville, en relation étroite et permanente avec le Mouvement associatif rennais (MAR), déclinée dans une « Charte d'engagements réciproques » et de nombreuses autres démarches de conventionnement dans les quartiers. L'élue rennaise se dit très attentive à structurer, formaliser et développer les démarches d'évaluation avec les acteurs associatifs du territoire. Des outils d'autodiagnostic de RSE associative questionnent ainsi les associations sur leurs apports au territoire dans un dialogue constant avec la collectivité :

« La première mission de ma délégation à la vie associative est de mener le dialogue permanent avec les structures associatives et d'évaluer. A travers la Charte des engagements réciproques, les associations s'engagent sur des enjeux de transformation sociale, démocratique, pour une société égalitaire, l'écologie... Elles s'engagent donc dans la transformation du territoire. Comment faire ? Elles ont demandé des outils d'autodiagnostic pour dire comment elles étaient vertueuses écologiquement, démocratiquement... On a donc créé un [outil d'auto-diagnostic de Responsabilité sociale et environnementale des associations \(RSEA\)](#). Pour questionner leurs pratiques en matière de Responsabilité sociale et environnementale des associations (RSEA), ces dernières sont invitées par la Ville de Rennes, lors de leur demande de subvention, à compléter un [formulaire d'autodiagnostic RSEA](#) qui se décline en 3 axes : Egalité, Ecoresponsabilité, Numérique responsable. Un [tutoriel](#) est mis à leur disposition pour les aider.

²⁴⁷ Audition au CESER du 14/10/2025 (postérieure à la rencontre territoriale organisée au Blosne)

« Ainsi, toutes les associations conventionnées à Rennes sont obligées de le mener et de se fixer des objectifs très concrets en matière de démocratie et d'égalité, d'accès de toutes et tous au numérique. La question du renouvellement des conseils d'administration (CA), de leur diversité, de l'intergénérationnel, de la représentativité des usagers est posée... Chaque association, tous les deux ans, est passée au tamis de ce questionnaire ; cela ne veut pas dire qu'on l'impose par la force, mais on impose au moins le débat dans chaque association et des mises en action : formation des bénévoles, parcours d'engagement des jeunes, lutte contre les discriminations, genre, handicap... Toutes ces questions sont posées dans le questionnaire. Cela bouge les lignes, parfois cela crispe... Mais quand les CA s'en saisissent, cela produit des effets. Des associations inventent ainsi de nouveaux modes de gouvernance pour inclure les plus jeunes, accueillir des femmes en situation de monoparentalité (horaires, gardes d'enfants...)»²⁴⁸ ».

L'élue rennaise poursuit sur l'enjeu de l'évaluation en prenant en compte la nature, les valeurs et le rôle spécifiques des associations :

« Évaluer l'action associative et la valeur démocratique de l'action associative est un de mes sujets importants depuis le début du mandat. Il faut être capable de le faire. Le rapport du CESE « Renforcer le financement des associations : une urgence démocratique ! » (2024) est entré par la question financière et l'a traduite par un cri d'alerte démocratique. Cela a été leur process de réflexion. J'ai été auditionnée par le CESE pour ce travail et j'ai vu à quel point ils ont avancé en révélant petit à petit ce qui était en péril si on n'était pas plus conscient de la question de la valeur du tissu associatif français. Nous sommes en train de travailler cette question de l'évaluation, en particulier dans un processus de travail important qui aura pris tout le mandat : Charte des engagements réciproques, Chartes territoriales de la cohésion sociale mises en action dans les quartiers de façon inter-associative, et les conventions pluriannuelles de 6 ans. On ne peut pas avoir écrit tout ça et ne pas avoir de modalités partagées d'évaluation ! ».

Évaluer aussi la dimension démocratique

Elle souligne pourtant que ces démarches d'évaluation ne sont pas toujours comprises, dans leurs formes et modalités, par les associations locales :

« Les associations nous renvoient parfois que nous évaluons « comme des barbares ». Elles nous disent : “ Soit vous n'évaluez pas, soit vous évaluez avec une méthode quantitative alors que notre action devrait pouvoir être valorisée autrement ”. Pourtant elles-mêmes n'ont pas vraiment d'instruments d'évaluation de leur projet associatif. Certaines associations ont fait ce travail, par exemple la MJC Suède (travail fait avec un cabinet ARTEMIS financé par l'AFR, à partir de la question évaluative : « Comment rendre visible la fonction sociale des associations au quotidien, notamment dans les parcours d'émancipation des personnes accompagnées », ce qui rejoint la question démocratique). On s'est appuyé sur ce travail pour le continuer avec le même cabinet et l'ensemble des associations conventionnées pour élaborer une nouvelle

²⁴⁸ Rozenn ANDRO

méthodologie de l'évaluation. L'évaluation de la valeur démocratique en fait une partie intrinsèque. Nous sommes donc en train de construire une méthodologie d'évaluation de nos conventions et de nos chartes avec ces dimensions. Cela sera partagé au sein du collectif des élus pour faire culture commune sur la fin du mandat et être utile pour la suite. Il ne s'agit pas seulement de déterminer des critères et des indicateurs, mais aussi des méthodes, car il existe beaucoup d'outils de mesure de l'impact social des structures aujourd'hui ».

Articuler projet associatif et projet de territoire

Le Président de la FAS Bretagne confirme l'importance d'un ancrage des associations à leur territoire : *« La force de nos associations est d'être ancrées dans des territoires, par leur histoire et par leur action ; les projets associatifs ne peuvent vivre que s'ils sont bien articulés avec des projets de territoire. Ils sont nés avec l'histoire d'un territoire. Sur cette base, peuvent se développer les partenariats avec collectivités territoriales, aussi inter-associatif²⁴⁹ ».*

Dans le quartier du Blosne, la valeur essentielle des associations n'est pas monétaire

Quand on interroge l'élue chargée du quartier du Blosne, la valeur essentielle des apports des associations au quartier n'est pas traduite en chiffre et encore moins en monnaie, mais par une observation qualitative : *« S'il n'y avait pas d'associations dans le quartier, il n'y aurait pas grand-chose ! Il resterait les écoles, la voirie, les espaces verts, la Direction du quartier (10 personnes), le CCAS, le CDAS... L'action envers les habitants s'appuie sur la vie associative. Moins d'associations locales, c'est moins de place à la société, c'est plus de public en précarité... La vie associative est indispensable. Au Blosne, on a des associations un peu partout²⁵⁰ ».* Cette importance vitale des associations et collectifs pour la vie du quartier, donc leur valeur collective, est aussi soulignée par le Directeur du quartier : *« Que serait le Blosne sans les associations ? Si elles disparaissent, ce sont tous les supports de vie du quartier qui disparaissent. Nous sommes dans un QPV avec des difficultés importantes...²⁵¹ ».*

Au Blosne, la valeur essentielle des associations n'est pas monétaire, mais sociale, relationnelle et existentielle. C'est pourquoi, non seulement la collectivité et ses services, mais aussi les bailleurs sociaux, les équipements de quartier (ex : Polyblosne, le Triangle) et les centres sociaux, soutiennent si étroitement les associations et les collectifs du quartier, avec l'aide de l'APRAS notamment. Au Blosne, il n'est de richesse que de femmes et d'hommes qui, par leurs actions et engagements quotidiens, contribuent à tisser du lien, du sens, de l'envie et de la joie de vivre dans leur quartier.

3.5.2.2 Paroles d'associations (valorisation, Rennes-Le Blosne)

Valoriser les « coûts offerts, évités et oubliés »

Comme les élues de la Ville de Rennes, le représentant du Mouvement associatif rennais, a lui aussi souligné l'importance et l'exemplarité, y compris au niveau national, de la relation entre

²⁴⁹ Daniel DELAVEAU, audition CESER, 25/02/2025 (également ancien maire de Rennes).

²⁵⁰ Béatrice HAKNI-ROBIN, adjointe

²⁵¹ Christophe BECHET, directeur des quartiers Blosne et Francisco-Ferrer, Ville de Rennes

la collectivité et le tissu associatif local. Il y a un véritable enjeu, selon lui, à rendre visible, à révéler, à valoriser les apports spécifiques des associations à leur territoire, y compris ce qu'il nomme les « *coûts offerts, évités et oubliés*²⁵² » d'une économie qui repose avant tout sur la solidarité. Il plaide pour une structuration de la vie associative locale comme levier de valorisation des rôles sociaux, démocratiques et économiques des associations : « *On fabrique surtout de la valeur humaine* ». Un autre rôle associatif selon lui est la capacité à prendre des initiatives, à innover, à expérimenter dans le territoire.

« C'est aussi cela quand on parle d'économie... »

Le directeur du Centre social Carrefour 18, évoque les emplois créés, les services offerts par les associations, mais aussi toutes les valeurs produites qui ne sont pas monétisables, parce qu'avant tout humaines et sociales.

« On est déjà créateurs d'emplois salariés (ex : ARCS, 6 Centres sociaux, environ 150 salariés à Rennes), le CPB (180 environ), la Maisons des squares aussi... Ce sont aussi des services offerts. Il y a l'apport salarial, mais aussi tous les coûts qui ne sont pas en lien avec un échange d'argent : l'investissement bénévole en temps est énorme ! Par exemple l'accompagnement à la scolarité est un gain à long terme pour la collectivité et pour la solidarité nationale ; idem avec l'accueil des étrangers pour l'apprentissage de la langue... Il y a énormément d'activités, de services, d'échanges qui ne sont pas du tout dans une dimension économique pécuniaire. On développe aussi beaucoup l'économie circulaire et les zones de gratuité (vêtements), Repair'ordinateur au Centre social.... C'est aussi cela quand on parle d'économie. Il y a un aspect économique et humain dans les associations : sans bénévoles, une association ne pourrait pas fonctionner²⁵³ ».

Comment valoriser l'invisible et l'improbable ?

Un habitant bénévole du quartier souligne également que les actions préventives et éducatives de proximité assurées par les associations sont aussi essentielles que difficilement mesurables : « *Il faut souligner l'importance des éducateurs de rue qui auraient dû être invités aujourd'hui avec leur regard bienveillant auprès des habitants, des jeunes... ils sont reconnus. Quand il y en a moins, la situation se dégrade pour les jeunes, on le voit bien* ». Cette question de la valorisation des coûts évités à la société grâce aux associations est revenue dans l'ensemble des rencontres territoriales organisées par le CESER. Comment valoriser l'invisible et, même, ce qui aurait pu exister mais n'existera pas ?

Valoriser les acquis de l'expérience bénévole

Comment également mieux reconnaître et donner de la valeur à l'expérience acquise par l'engagement bénévole fondé sur le don de temps et de soi pour les autres et/ou une cause ? Le Président du CODEV de Rennes Métropole, Dominique Chuffart, propose de développer ce qu'il nomme la « valorisation de l'engagement citoyen », à l'instar de ce qui se fait par exemple avec la valorisation de l'engagement étudiant à l'université. Certains responsables bénévoles

²⁵² Frédéric BREMOND, co-président

²⁵³ Serge MENEZ, directeur du

présents rappellent que l'expérience bénévole peut déjà faire l'objet d'une « Valorisation par les acquis de l'expérience » (VAE).

« La reconnaissance c'est quand les gens viennent »

D'autres acteurs associatifs rencontrés soulignent l'enjeu de « valoriser les valeurs » portées par leur association, qui ne sont ni celles du service public, ni celles de l'économie privée marchande à but lucratif. Plus que d'une valorisation, c'est plutôt un besoin de reconnaissance qu'ils expriment. Ainsi, une bénévole déclare : *« Les bénévoles ne recherchent pas des récompenses, plutôt de la convivialité, des échanges.... Ils recherchent une reconnaissance de ce qu'ils font et un respect. La reconnaissance c'est quand les gens viennent. Il y a des bénévoles qui n'attendent pas un retour. Par la convivialité, on amène les gens à venir, à rentrer dans nos associations. Souvent ils souhaitent apporter quelque chose ».*

« Quand un enfant vient au cours de judo, il y a des valeurs de transmises ».

Lors d'un atelier, une administratrice bénévole du Cercle Paul Bert, défend le rôle et les valeurs spécifiques de son association d'éducation populaire : *« On est complémentaire du service public. Il y a une différence avec les autres propositions privées : notre modèle est basé sur des valeurs à défendre, celles de l'éducation populaire. Quand un enfant vient au cours de judo, il y a des valeurs de transmises et le cours est abordable pour tous quel que soit le milieu social ».* Ici, il n'est pas question de chiffrer des valeurs mais avant tout de les faire vivre, de les partager et de les transmettre.

« Évaluer le service rendu à la société »

Une représentante d'association s'interroge sur le sens d'une monétarisation du bénévolat pour valoriser les apports des associations : *« Monétiser du temps bénévole en ETP c'est un peu bizarre quand même, parce que c'est comme s'ils étaient des salariés... Il serait intéressant d'avoir un outil de mesure sur ce que l'engagement associatif évite comme coût à la société ! On pourrait ainsi évaluer le service rendu à la société : connaissance, accompagnement à la scolarité, santé mentale, réussite scolaire... »*

« Les associations sont dans le FAIRE, c'est ce qui les fait vivre »

Le directeur de la Mission jeunes 16-25 ans, le Karrez, rappelle que les associations s'engagent d'abord pour agir concrètement par pour s'évaluer ou être évaluée administrativement :

« Les associations sont dans le FAIRE, c'est ce qui les fait vivre. Or, pour ces associations de bénévoles, le volet de gestion est de plus en plus contraignant, même si nous apportons un renfort administratif, on n'a pas le temps et les moyens de prendre la main... Les bénévoles se sont engagés pour faire des actions, par pour monter des dossiers, aller en réunions sur des projets... Il faut avoir une réelle vigilance sur la capacité de nos structures et nos institutions à accompagner. Quand on parle de valoriser ces associations, la première chose à faire est de leur simplifier la vie sur toutes ces questions administratives !²⁵⁴ ».

²⁵⁴ Bastien CAZIN, directeur du Karrez (Mission 16-25 ans).

« Demande-t-on la même chose aux entreprises qu'aux associations ? »

Il faut prendre cette alerte au sérieux cette alerte à la complication évaluative : un excès d'évaluation, même avec les meilleures intentions, peut tuer l'évaluation et surtout la motivation des bénévoles et salariés associatifs... Une association dénonce d'ailleurs une forme de deux poids deux mesures entre les exigences évaluatives des pouvoirs publics envers les associations et celles qui existent à l'égard des entreprises : *« Demande-t-on la même chose aux entreprises qu'aux associations concernant l'évaluation et les aides apportées ? La réponse est non. La ville de Rennes est en train de revoir les conventions qu'elle passe avec les associations et les évaluations mais comment évaluer le qualitatif ? Évaluer, c'est rendre des comptes. On a envie que le ressenti du public soit positif et on n'est plus là-dessus. Même pour des assos toutes récentes, on leur demande de répondre à un questionnaire très complexe ».*

« Les associations de la loi du 1^{er} juillet 1901 doivent rester des associations »

Interrogés sur la présence d'institutions représentatives de l'ESS dans le quartier et leur rôle pour valoriser les associations, certains acteurs expriment une certaine perplexité, soit parce qu'elles sont perçues comme éloignées du quotidien des habitants et parfois aussi, des spécificités de la vie associative non réductible à un « mode d'entreprendre » : *« Les associations relevant de la loi du 1^{er} juillet 1901 doivent rester des associations. La question de l'ESS peut être pertinente, mais les associations n'ont pas pour vocation de devenir un objet et/ou un objectif entrepreneurial ».*

« Il faut vraiment qu'on redonne une image positive du quartier »

Enfin, comme dans les autres territoires visités par le CESER, dans le quartier du Blosne, lorsqu'on interroge les associations et les collectifs sur la valorisation de leur rôle, c'est très souvent la valorisation de leur existence, de leurs actions, de leur image et de leur quartier qu'elles mettent en avant. Les enjeux de l'information et de la communication dans l'espace public comme ceux d'une meilleure interconnaissance et structuration inter-associative reviennent régulièrement dans les témoignages. Une bénévole du collectif Galicie l'exprime ainsi :

« Il faut vraiment qu'on redonne une image positive du quartier par rapport aux faits divers qui s'y déroulent (ex : tirs) (...) Dès qu'il y a un petit événement, on enlève tout ce qui s'est passé de positif depuis 3-4 ans ! Des gens d'autres quartiers me disent qu'ils ne veulent pas venir par peur. C'est ridicule, moi je me balade, il peut nous arriver quelque chose ailleurs que dans le quartier. On combat ça pour donner une image équilibrée du quartier. Le Blosne est sans doute le quartier de Rennes où il y a le plus d'associations et de collectifs ; on est certainement les plus riches à ce point-là ».

« Il y a une richesse associative énorme mais on ne se connaît pas »

Une co-animatrice du conseil de quartier complète :

« Il y a ici une richesse associative énorme mais on ne se connaît pas, d'où la création de la Fête des associations en septembre coorganisée avec le conseil de quartier pour que toutes les associations puissent se rencontrer. Nous avons aussi un projet de cartographie associative avec le MAR. La Fête des associations leur permet de s'afficher

sur le quartier. Cela fait 50 ans que je suis sur le quartier et quand je me balade, je découvre toujours des associations ! Cette fête va nous aider à mieux nous connaître entre associations. Le Conseil de quartier avait fait un goûter l'an passé sur l'esplanade avec les enfants qui a été un succès avec plein de monde ».

« L'essentiel est invisible pour les yeux » (A. de Saint-Exupéry)

Les événements festifs organisés dans le quartier par et avec les associations sont perçus comme d'importants leviers de valorisation de l'action des associations et du quartier lui-même. Les associations, par leurs actions quotidiennes et événementielles, redonnent de la valeur au quartier, de la confiance et de l'estime de soi à ses habitantes et habitants. L'enjeu n'est pas de mesurer les valeurs produites avec des chiffres, des critères et des indicateurs quantitatifs, mais de comprendre que le sens et le rôle essentiels des associations est d'apporter un sentiment de valeur aux personnes vivant dans le quartier : « *On ne voit bien qu'avec le cœur, l'essentiel est invisible pour les yeux* » écrivait Antoine de Saint-Exupéry dans le Petit prince. Dans le quartier du Blossne, les valeurs créées par les associations sont peut-être invisibles par les chiffres, mais une chose est sûre : elles sont essentielles et font battre son cœur²⁵⁵.

3.5.3 Comment mieux valoriser le rôle des associations à Lanester, dans le territoire de Lorient-Quimperlé ?

3.5.3.1 Paroles de collectivités (valorisation, Lanester)

L'importance des apports des associations au territoire de Lanester a déjà été souligné par ses élus aux points précédents (Cf.3.1 à 3.4). La description de ces apports, y compris en s'imaginant leur disparition, est en soi une modalité de valorisation du rôle territorial des associations.

Et si on inversait la question : « *Que seraient les associations sans les collectivités ?* »

Si les associations sont créatrices de valeurs sociales, démocratiques, culturelles, économiques, écologiques, etc., pour le territoire, les multiples richesses qu'elles créent sont catalysées et amplifiées, parfois même rendues possibles, par le soutien public apporté par la Ville de Lanester. Sa directrice générale des services a d'ailleurs renversé le questionnement posé par le CESER : « *Que seraient les associations sans l'aide de la collectivité ?* ». En extrapolant, on pourrait alors se demander comment il est possible de valoriser le rôle des associations sans intégrer la valorisation du soutien apporté par la collectivité.

Chaîne de valeur territoriale

L'élue en charge de la participation associative et citoyenne, n'a d'ailleurs pas manqué de mettre en lumière et en valeur les multiples aides apportées par la Ville aux associations de

²⁵⁵ Cette métaphore est aussi filée au niveau national par le Mouvement associatif et France Générosité avec la mobilisation « La France qui (se) bat », lancée en mai 2026.

Lanester : locaux (ex : Maison de la vie associative et citoyenne), matériels, services, subventions municipales, communication, équipements, interconnaissance associative (ex : Journée du bénévolat), organisation d'événements dans l'espace public, accompagnements et conseils (via La Ligue de l'enseignement 56 notamment)... La collectivité a ainsi une responsabilité importante, celle de créer un environnement territorial et des conditions de vie associative qui rendent possible son épanouissement et donc sa création de valeurs pour le territoire et ses habitant-es. Cette alliance territoriale entre la collectivité et les associations reconfigure l'approche de la valorisation du rôle de ces dernières. En effet, dans cette perspective dynamique et interactionniste, c'est bien tout l'écosystème territorial dans lequel s'inscrit la vie associative qui rend possible sa création de valeurs. En d'autres termes, la valeur créée par une association s'inscrit dans une chaîne de valeur territoriale (voir Ch2) ... et réciproquement.

« Les associations agissent mais elles portent aussi des paroles »

Dans cette dynamique territoriale et cette chaîne de valeur, la Présidente du CODEV du Pays de Lorient-Quimperlé souligne la nécessité de valoriser le rôle démocratique des associations :

« C'est avec ces associations – culturelles, sociales, sportives, environnementales – que nous recueillons des paroles, identifions des besoins, et construisons des propositions utiles aux élus et aux institutions. Les associations sont des piliers de la démocratie locale. Les associations agissent, mais elles portent aussi des paroles. Elles connaissent les habitants, les écoutent, les accompagnent. Elles permettent l'expression collective, l'engagement, la solidarité, la coopération. C'est aussi cela, leur rôle démocratique : créer des espaces d'action et de parole pour celles et ceux qu'on entend peu.

« En tant que conseil de développement, nous voyons combien ces dynamiques associatives sont structurantes pour notre action. Sans elles, notre fonction d'interface entre la société civile et les décideurs serait amoindrie²⁵⁶ ».

3.5.3.2 Paroles d'associations (valorisation, Lanester)

Il ressort des échanges en atelier avec les bénévoles et salariés associatifs que, pour eux, la valorisation des apports associatifs peut s'entendre de deux manières complémentaires.

Valorisation-communication : « Le parent pauvre des associations »

D'un côté, la valorisation peut s'entendre comme le fait d'accroître sa visibilité en communiquant au-delà de ses membres ou adhérents habituels, afin de toucher un public plus large : habitants, partenaires, collectivités ou potentiels bénévoles. On compte parmi les initiatives présentées par les associations : présence sur les réseaux sociaux pour renforcer sa visibilité sur les réseaux sociaux permet de partager leur actualité et attirer de nouveaux bénévoles ; inscription dans l'annuaire associatif de la commune (ex : l'association Espérance figure dans l'annuaire « Soli'Guide », qui recense les structures de solidarité) ; le recrutement de personnes chargées de la communication permettant une professionnalisation de la

²⁵⁶ Véronique KOUROTCHKINE, contribution écrite du 17 juin 2025

stratégie de visibilité ; la présence dans l'espace public par exemple à travers des événements culturels, sportifs ou festifs (ex : Bagad de Lanester, le Planning familial du Morbihan ou l'association Espérance qui participent à des manifestations comme le Festival interceltique de Lorient). Dans cette valorisation du fait associatif par la communication, les médias locaux, notamment ceux de la presse quotidienne régionale (ex : Ouest-France, Le Télégramme), jouent un rôle important.

Hélène Garrabé-Brus, secrétaire générale de la Ligue de l'enseignement du Morbihan insiste, elle aussi sur l'importance, pour les associations, de mieux communiquer sur leurs apports et formule quelques préconisations : *« La communication est le parent pauvre des associations, souvent faute de ressources humaines et/ou financières des associations. Leurs actions restent donc souvent dans l'ombre. Un partenariat négocié globalement avec les médias pourrait donner davantage de visibilité (médias locaux et régionaux, campagne de communication génériques). Pourrait s'y ajouter des événements régionaux à l'initiative d'acteurs divers (institutionnels notamment) »*.

Valorisation-contribution : apprécier l'apport des associations au territoire

De l'autre côté, la valorisation peut aussi s'entendre comme la mise en avant des apports des associations aux territoires. Il ne s'agit pas seulement de « faire connaître » l'association, mais de révéler, de mettre en lumière la portée de ses actions sur le territoire : ses contributions sociales, culturelles, économiques, éducatives, environnementales, etc. Cette forme de valorisation vise à faire reconnaître le rôle constituant et structurant des associations dans la vie locale. Cela suppose de documenter les effets produits (même de manière qualitative), de communiquer ces effets aux partenaires institutionnels ou financiers et plus largement, de rendre visibles et d'apprécier les transformations induites par l'engagement associatif au sein du territoire.

Que l'on se situe du côté de la « valorisation-communication » ou de celle de la « valorisation-contribution », à Lanester comme ailleurs, ces deux dimensions de la valorisation sont le plus souvent inséparables dans le discours des acteurs de la vie associative. Ces derniers insistent toutefois sur la nécessité de ne pas sacrifier les spécificités du fait associatif sur l'autel de la valorisation économique par un mimétisme excessif avec le monde de l'entreprise marchande à but lucratif et ses valeurs. C'est ce qu'exprime par exemple la Ligue de l'enseignement 56 dans sa contribution :

« Nous sommes avant tout en présence de militants, de bénévoles, réunis autour d'un projet »

« Il est essentiel de respecter la construction même du fait associatif devant cette vague de fond amenant à repenser le cadre associatif comme un cadre d'entreprise et plaquer la construction entrepreneuriale aux associations. Ne perdons pas de vue que nous sommes avant tout en présence de militants, de bénévoles réunis autour d'un projet. S'engager pour l'intérêt général n'est pas entreprendre pour soi-même ! Penser association, c'est penser humain, projet, alors qu'il est dans l'air du temps d'avoir une entrée purement économique. Les associations ont été « malgré elles » classées dans l'ESS (loi Hamon de 2014) alors que les associations employeuses ne représentent que 10% de l'ensemble des associations. De la même façon, la valorisation du bénévolat est

notée économiquement sur des budgets alors qu'il serait possible de la mettre en valeur différemment²⁵⁷ ».

« On peut parfois se perdre soi-même en répondant à quelque chose »

Nous y reviendrons dans le chapitre 2 : l'évaluation et la valorisation des apports territoriaux des associations doivent prendre en compte leurs valeurs, leurs projets et leurs spécificités. Evaluer n'est pas dénaturer, y compris par un excès de régulation, de normes ou de contraintes qui risquent de porter atteinte au principe même de la liberté d'association, comme s'en inquiète La Ligue de l'enseignement 56 :

« Sur les libertés associatives, il y a effectivement beaucoup de régulation, beaucoup de normes, d'appels à projets. On a besoin des financements mais on peut parfois se perdre soi-même en répondant à quelque chose. On peut vous donner tellement d'indications sur comment faire les choses parce qu'on vous finance que le rapport de force peut être clairement inversé avec des bénévoles associatifs qui ont envie de bien faire. Les enjeux sont aussi importants lorsqu'il y a des postes de salariés²⁵⁸ ».

En tout l'excès est nuisible... même pour l'évaluation, notamment lorsqu'elle se transforme en instrument de contrôle, de normalisation, de financiarisation ou de marchandisation des associations.

Valoriser l'alliance territoriale associations-collectivités

Enfin, à l'instar des représentants de la Ville, plusieurs responsables associatifs rencontrés à Lanester ont tenu à souligner l'alliance territoriale entre les associations et la Ville de Lanester. Ils ne séparent pas leur valorisation du rôle joué par la collectivité et des multiples soutiens qu'elle leur apporte. Ainsi le Bagad de Lanester déclare : *« Les locaux mis à disposition par la ville de Lanester pour nous est inestimable »*. L'association Courir à Lanester tient aussi à valoriser l'aide apportée par la commune qui fait que l'association peut contribuer à *« faire vivre son territoire »* par les activités et événements qu'elle organise, mais aussi par ses achats locaux, les liens sociaux et le bien-être qu'elle apporte. L'Office municipal des sports (OMS) apprécie lui aussi, la valeur de la relation, de la confiance et du soutien de la commune : *« Notre richesse est que la ville est totalement solidaire de l'OMS »*.

Ainsi, si l'association fait la valeur du territoire, le territoire fait aussi la valeur de l'association.

3.5.4 Comment mieux valoriser le rôle des associations à Rostrenen, dans les territoires de la CCKB et du Pays du centre ouest Bretagne ?

Dans le territoire de la Communauté de communes du Kreiz Breizh (CCKB), valorisation associative et valorisation territoriale ne font qu'un.

²⁵⁷ Hélène GARRABE-BRUS, secrétaire générale

²⁵⁸ Ibid.

3.5.4.1 Paroles de collectivités (valorisation, Kreiz Breizh)

Plus qu'une valeur ajoutée, une valeur intégrée

« *Nous, on intègre la vie associative dans toutes les politiques publiques* », a souligné Sandra Le Nouvel, Présidente de la CCKB, lors la rencontre territoriale organisée à Rostrenen, invitant à « *chausser les lunettes associatives* ». Cette approche intégrée de la vie associative dans l'organisation, le développement, l'identité et la vitalité territoriale du centre Bretagne, n'est pas sans conséquence sur sa valorisation. Peut-être encore plus solidement qu'ailleurs, la vie associative est l'un des maillons de la chaîne de valeur territoriale. Elle ne se conçoit pas comme une « valeur ajoutée », mais comme une valeur intégrée, intrinsèque à la vie du territoire.

« Un modèle de fonctionnement et de développement territorial »

Interrogé par le CESER sur la valorisation du rôle des associations dans le territoire de la CCKB, Guillaume Robic²⁵⁹ a mis en avant la nature et la portée singulière du soutien apporté par la collectivité à la vie associative locale. Si l'aide financière publique aux associations représente, comme ailleurs, une dépense publique, celle-ci n'est pas considérée comme une simple ligne budgétaire, elle est partie intégrante d'« *un modèle de fonctionnement et de développement territorial* ». Soutenir la vie associative s'inscrit dans une pensée, une vision et un choix politique :

Argent public aux associations : « Pas juste 1€ pour 1€ : il est 1€ pour bien plus ! »

« L'argent qui est investi par la collectivité dans un projet associatif n'est pas juste 1 € pour 1 € : il est 1 € pour bien plus ! En effet, 1 € de politique publique portée par une collectivité, ça fait 1 €, mais ça ne fait qu'1 €, mais 1 € d'argent public porté par une association va permettre de mener des dispositifs largement plus vertueux que ceux qu'on pourrait porter en propre, en tant que collectivité. Aujourd'hui, on sait à quoi sert notre accompagnement : il donne lieu à des projets que nous ne serions pas en capacité de porter ²⁶⁰».

Il prend l'exemple de la rénovation d'un bâtiment, l'ancien garage automobile Duro, à Rostrenen, porté par l'association La Fiseleri-e, pour en faire un lieu culturel dédié à la diffusion de spectacle et à la création. Le portage associatif a des effets multiplicateurs sur le développement territorial et la création de valeur territoriale, dans toutes ses dimensions : sociale, culturelle, démocratique, économique... puisque la société civile est directement impliquée et même « intégrée » dans le projet et sa réalisation.

²⁵⁹ Vice-président au développement associatif, culturel et à la communication, également maire de Rostrenen

²⁶⁰ Guillaume ROBIC

3.5.4.2 Paroles d'associations (valorisation, Kreiz Breizh)

Priorité à l'action - pas à la communication ou à l'évaluation

Comme dans les autres territoires visités par le CESER, le sujet de la valorisation du rôle des associations a parfois été difficile à aborder lors des échanges avec ces dernières. Là aussi, le sens du mot valorisation est souvent compris comme celui de communication. Or, pour l'un comme pour l'autre, plusieurs associations, disent manquer de temps, de moyens et parfois même d'envie pour valoriser leurs apports au territoire. La priorité est à l'action pas à l'évaluation. Ceux qui voudraient progresser sur le sujet demandent donc de l'aide et de l'accompagnement externe, que ce soit pour valoriser son impact ou mieux communiquer.

« On pourrait mieux valoriser ce qu'on fait »

Par exemple, l'association Ty films de Mellionnec a déjà mené un travail avec le Collectif des festivals de Bretagne, mais elle souhaiterait pouvoir mesurer davantage son impact économique local, en particulier ses achats réalisés en circuit-court auprès de producteurs et fournisseurs locaux. Sa représentante l'exprime ainsi en atelier : *« Les discussions qu'on a ici sont intéressantes, mais j'ai l'impression que personne n'a les moyens pour communiquer dessus. Nous n'avons pas de chargé de communication. On ne prend pas le temps de travailler là-dessus parce qu'on ne peut pas être partout. Finalement, ce n'est pas une histoire de marketing, mais on se rend compte qu'on pourrait mieux valoriser ce qu'on fait, ne serait-ce que pour donner envie à des gens de venir »*²⁶¹.

Evaluer : prouver et s'améliorer (en anglais, « *prove and improve* »)

D'autres associations rencontrées, telles que l'Association hospitalière de Bretagne (AHB), sont en revanche soumises à d'importantes obligations réglementaires d'évaluation, imposées par les autorités de tutelle des secteurs sanitaire et médico-social. Sa représentante, Elen Chanteur, insiste sur cette forte spécificité : *« Il y a des principes qui guident notre action, on a l'obligation de le faire car on est sur des missions de service public. Nous avons les mêmes autorités de tutelles que ces derniers (ex : ARS). L'évaluation est aussi utile pour s'assurer de la qualité des soins et de la prise en charge des patients »*²⁶².

Alors que l'évaluation est souvent perçue comme une contrainte, une charge supplémentaire sans moyens suffisants pour y répondre, elle peut donc aussi être considérée plus positivement, comme un moyen de vérifier la qualité de son action et de l'améliorer en continue. L'évaluation sert alors autant à prouver qu'à s'éprouver, à se perfectionner. Les experts de l'évaluation reprennent d'ailleurs souvent l'expression anglo-saxonne qui résume cette double fonction : « *prove and improve* » (prouver et s'améliorer). Nous reviendrons dans le chapitre suivant sur celle-ci car la notion d'évaluation donne souvent lieu à des interprétations divergentes.

²⁶¹ Marie-Anne SOMDA

²⁶² Elen CHANTEUR

4. Conclusion du chapitre 1

Cette conclusion n'en est pas une. La grande richesse des témoignages recueillis auprès des acteurs rencontrés par le CESER dans les territoires est une invitation à s'ouvrir réellement à leur capacité territoriale et à leur parole citoyenne. Cette parole est légitime et nécessaire dans l'espace public. Elle est l'expression d'une citoyenneté associative dans la démocratie locale en Bretagne. « *Nihil de nobis, sine nobis* », c'est-à-dire « Rien sur nous, sans nous », s'est exprimé un élu du centre Bretagne. C'est sans doute le premier enseignement à tirer de la démarche de participation citoyenne, innovante et originale, expérimentée par le CESER auprès des acteurs territoriaux de la vie associative : ils doivent être associés à toute réflexion régionale sur le rôle territorial des associations. « *Mieux appréhender l'impact des associations* » en Bretagne et le « *valoriser* », pour reprendre les termes de la lettre de saisine du Conseil régional, doit se faire d'abord avec elles. Les associations sont citoyennes, elles ont une capacité démocratique et territoriale à pouvoir agir, dire et se dire. Il faut reconnaître l'intelligence associative et lui faire confiance.

Le second enseignement général que le CESER tire de ces rencontres est que, pour « mieux appréhender » le rôle des associations en Bretagne, celui-ci doit être contextualisé et non pas isolé. Les associations existent non seulement par elles-mêmes mais parce qu'elles sont en interaction dynamique et complexe avec les autres éléments et acteurs de leurs écosystèmes territoriaux. Que l'on cherche à mieux saisir leurs rôles démocratique, social, économique ou, dans une acception plus large, leur rôle territorial, nécessite d'y associer leurs parties prenantes. Parmi celles-ci, les communes, leurs élu-es et agent-es, sont en relation étroite et quotidienne avec elles. Rares sont les intercommunalités qui optent pour la compétence associative, pourtant les exemples rencontrés, en particulier celui de la CCKB et de son approche intégrée de la vie associative dans l'ensemble de ses politiques publiques, pourrait être particulièrement inspirant pour d'autres intercommunalités en Bretagne, voire pour la Région Bretagne elle-même. Comme à Quimper, à Rennes ou à Lanester, il illustre une relation territoriale quasi symbiotique entre les associations et leurs territoires, une forme d'alliance territoriale entre les acteurs associatifs et ceux des collectivités locales. A l'échelle des EPCI, les conseils de développement incarnent la place et le rôle démocratique de la société civile organisée, ainsi ceux des associations. Ils sont eux-aussi à intégrer à toute démarche cherchant à « mieux appréhender l'impact des associations » dans les territoires en Bretagne. L'évaluation de l'impact territorial des associations doit être ouverte, pluraliste et systémique.

Enfin, en lien avec ce qui précède, il ressort des rencontres locales organisées par le CESER que les associations – avec les autres organisations de la société civile - non seulement contribuent à la vitalité, à l'attractivité, au rayonnement et à la cohésion sociale de leurs territoires, mais qu'elles cultivent aussi l'innovation sociale, l'attachement au territoire, l'engagement bénévole et l'action collective au service du bien commun. Elles sont et font territoire, au-delà des frontières administratives. L'intelligence associative est tout sauf artificielle : elle est une intelligence humaine, sociale, collective, démocratique, bien ancrée dans le réel.

Il est temps de mieux reconnaître, révéler, valoriser l'intelligence associative en Bretagne et de faire le pari positif de la confiance aux associations au cœur des territoires. Pour paraphraser le CESE²⁶³, il s'agit bien là d'une urgence démocratique !

²⁶³ CESE, Renforcer le financement des associations : une urgence démocratique, mai 2024

Chapitre 2

Révéler la valeur territoriale de l'intelligence associative



Le paysage associatif en Bretagne ne ressemble pas vraiment à un jardin à la française. Il se dessine plutôt comme une prairie naturelle à la riche biodiversité. Les associations composent le tableau vivant de leur territoire par une infinité de touches impressionnistes. Les paroles d'acteurs territoriaux présentées au chapitre précédent révèlent à la fois cette diversité et cette vivacité des apports de la vie associative dans les territoires en Bretagne. Elles reflètent aussi la réalité aussi dynamique que complexe des associations dans leurs écosystèmes territoriaux.

Dans sa lettre de saisine, le Président du Conseil régional, exprime le souhait de pouvoir « *mieux appréhender l'impact des associations sur notre territoire* ». Cette notion d'impact, aujourd'hui banalisée, renvoie au langage courant de l'évaluation des politiques publiques. Son application aux associations soulève néanmoins de nombreux questionnements, tant chez les acteurs territoriaux de la vie associative (Cf. ch1) que chez ses experts et observateurs.

Est-elle vraiment adaptée pour rendre compte de la réalité complexe et des spécificités des valeurs et des apports créés par les associations dans leurs écosystèmes territoriaux ? Les associations sont-elles réductibles à des « projets », à des « programmes » – voire à des produits financiers (ex : investissement à impact social), à des « changements » dont il suffirait d'évaluer et de mesurer les impacts ou la rentabilité avec des indicateurs standardisés pour valoriser et maximiser leurs apports au territoire ? Pourquoi, pour qui, par qui et comment mieux révéler et apprécier la création de valeur territoriale par et avec les associations en Bretagne ?

Tout d'abord, nous verrons que l'enjeu n'est pas tant celui de la mesure d'impact des associations que de la reconnaissance de la valeur créée par le droit de s'associer librement dans les territoires d'une société démocratique pour contribuer collectivement au bien commun (1). Ensuite, nous présenterons quelques exemples de démarches et processus d'évaluation ou d'auto-évaluation qui cherchent à intégrer la nature, les valeurs spécifiques et la réalité complexe des associations pour mieux révéler et valoriser leurs apports à la vie de leur territoire, avec elles, à partir de ce qu'elles sont et de ce qu'elles font (2). Dans un troisième point, nous ferons un focus exploratoire sur le rôle économique des associations et

verrons que son évaluation relève à ce jour d'une mission impossible (3). Enfin, dans un dernier point, nous essaierons de présenter les opportunités et les risques de l'évaluation associative (4).

1. Révéler la valeur créée par les associations dans les territoires : ce qui compte, ce qui se compte et ce qui se conte...

1.1. La valeur d'existence des associations dans les territoires d'une société libre et démocratique

Dans son précédent rapport [« Les défis de la vie associative en Bretagne »](#) de décembre 2017, le CESER soulignait : *« Les associations demandent à être reconnues non seulement pour ce qu'elles font mais aussi pour ce qu'elles sont, avec leurs spécificités et leurs contributions au bien commun et à l'intérêt général »*. Il préconisait alors de *« préserver et valoriser la liberté d'association ainsi que l'intérêt général de la vie associative »*. Dans son [vœu de mars 2025](#), le CESER réaffirme que, dans tous les territoires, *« soutenir la vie associative en Bretagne est une urgence politique, sociale et économique »* car *« les associations sont le gage d'une société et d'une démocratie vivantes, pluralistes et solidaires »*.

En France, cette liberté de s'associer est régie, depuis 125 ans, par la Loi du 1^{er} juillet 1901 relative au contrat d'association qui dispose, en son article 2, que :

« Les associations de personnes pourront se former librement sans autorisation ni déclaration préalable, mais elles ne jouiront de la capacité juridique que si elles se sont conformées aux dispositions de l'article 5 », celui-ci prévoyant que « toute association qui voudra obtenir la capacité juridique prévue par l'article 6 devra être rendue publique par les soins de ses fondateurs. La déclaration préalable en sera faite au représentant de l'État dans le département où l'association a son siège social [...] »

En résumé, la loi du 1^{er} juillet 1901 énonce le principe général de la liberté d'association sans formalité préalable (« associations de fait »), sauf si l'association souhaite obtenir la capacité juridique, donc jouir de la personnalité morale (« associations déclarées »). Soixante-dix-ans plus tard, dans une célèbre décision du 16 juillet 1971, le Conseil constitutionnel va plus loin dans cette reconnaissance en consacrant la liberté d'association comme l'un « *des principes fondamentaux reconnus par les lois de la République et solennellement réaffirmés par le préambule de la Constitution* ».

Si l'association est un droit et une liberté fondamentale dans une société démocratique, elle est également un contrat au sens juridique du terme, c'est-à-dire une convention passée entre plusieurs personnes, physiques et/ou morales, créatrice de droits et d'obligations. Aux termes du Code civil, *« les contrats légalement formés tiennent lieu de loi à ceux qui les ont faits »*. C'est bien ainsi que l'article 1^{er} de la Loi du 1^{er} juillet 1901 relative au contrat d'association définit celle-ci : *« L'association est la convention par laquelle deux ou plusieurs personnes*

mettent en commun, d'une façon permanente, leurs connaissances ou leur activité dans un but autre que de partager des bénéfices. Elle est régie, quant à sa validité, par les principes généraux du droit applicables aux contrats et obligations ».

L'association est ainsi définie comme le miroir inversé de la société commerciale dont le but est de faire des bénéfices partageables entre les associés. La gestion d'une association régie par la loi du 1er juillet 1901 doit donc être, fondamentalement, désintéressée. Elle ne saurait dès lors être réduite à « un mode d'entreprendre » pour reprendre les termes de la loi du 31 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire (ESS). Elle est avant tout un droit, une liberté et un contrat à but non lucratif entre des personnes. Avant d'être « entrepreneuriale », sa valeur est avant tout démocratique et sociale.

C'est d'ailleurs ce qu'a rappelé Roger SUE, lors de son audition au CESER : *« Historiquement, nous ne sommes jamais sortis des grandes crises sans revenir à la question de l'association qui est fondatrice de la démocratie. C'est parce que les Grecs inventent l'association qu'ils inventent la démocratie, c'est dans ce sens-là que cela marche ! C'est parce que ce qu'ils s'associent qu'ils se demandent comment faire vivre un régime d'associés... C'est Athènes, au VI^e siècle av. J.-C.²⁶⁴ ! »*. L'association, n'est pas qu'un contrat entre des personnes, elle est un type de lien social, une manière de faire société, un rapport à soi, aux autres et au monde : *« La démocratie, des Grecs à Tocqueville en passant par Rousseau, naît d'un lien social particulier autour des valeurs de liberté et d'égalité : l'association. C'est l'association publique qui engendre la citoyenneté et la démocratie, et incite à la participation²⁶⁵ »*.

Elle s'enracine donc dans les profondeurs du lien social et peut même être considérée, pour le sociologue, comme *« au fondement de l'action proprement politique, au sens propre du mot, qui est la conduite et l'animation de la cité²⁶⁶ »*. Pour Roger Sue, qui se réfère régulièrement au mouvement associationniste du XIX^e siècle²⁶⁷, *« pouvoir contribuer, par l'association, à la production du bien commun devrait être associé à la citoyenneté²⁶⁸ »* car elle *« est au fondement d'une démocratie du quotidien »* et d'une *« démocratie participative ancrée dans les territoires²⁶⁹ »*. Ainsi, entre les éclipses de l'urne, la démocratie représentative a besoin de la démocratie associative pour être vivante et continue²⁷⁰.

²⁶⁴ Audition du 25/02/2025

²⁶⁵ Roger SUE, L'association est au fondement d'une démocratie du quotidien », Le Monde, 30 mars 2025

²⁶⁶ Ibid.

²⁶⁷ Par exemple, lors de son intervention à l'événement national Droit de cité du 30 janvier 2026 à Paris.

²⁶⁸ Audition du 25/02/2025

²⁶⁹ Ibid.

²⁷⁰ Sur la notion de « démocratie continue », voir encadré page suivante avec les travaux de Dominique ROUSSEAU, professeur de droit constitutionnel à l'Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne, en particulier son ouvrage « Six thèses pour la démocratie continue », février 2022, Odile Jacob.

Le citoyen associatif, acteur d'une « démocratie continue »

Dominique Rousseau, Professeur de droit constitutionnel, prône une « *démocratie continue* » « *qui ne s'arrête pas aux urnes* » et « *continue entre deux moments électoraux* ». Il plaide aussi pour « *radicaliser la démocratie* » en y intégrant les associations : « *J'entends "radicaliser" au sens latin du terme, "retrouver la racine" de la démocratie, c'est à dire le citoyen. La démocratie actuelle limite la figure du citoyen à une seule dimension qui est celle de l'électeur. Or, je considère que la figure du citoyen est plurielle, multidimensionnelle, il est membre d'une association, d'un syndicat, d'un conseil de quartier. Retrouver la racine de la démocratie, c'est concevoir le citoyen dans tous les espaces de sa vie, professionnelle, sociale et politique. Depuis maintenant plusieurs années, l'effervescence citoyenne se manifeste d'abord dans le "local". Il y a une énergie sociale au niveau local sur laquelle on devrait s'appuyer parce que c'est là que la vie démocratique est particulièrement vivace aujourd'hui*²⁷¹. »

Lors de son audition au CESER, Thierry ABALEA, Président du Mouvement associatif de Bretagne et membre du conseil d'administration du Mouvement associatif national, a lui aussi insisté sur l'idée que « *l'association est politique*²⁷² » et qu'elle répond au besoin actuel de lutter contre la fragmentation du lien social :

*« Depuis 1901, la liberté d'association s'inscrit dans un cadre démocratique. Elle est un laboratoire d'innovation démocratique à partir d'un objet commun qu'on partage ; de la recherche du compromis (pas de la compromission) : l'intérêt à être ensemble est plus fort que ce qui nous divise. L'association est un lieu d'accueil inconditionnel, sans discrimination ! Restons ce que nous sommes ; faisons ensemble du collectif : il faut sortir de l'isolement, rencontrer l'autre dans sa différence et son altérité, favoriser la cohésion sociale et le lien social. Tel est le besoin actuel*²⁷³ ».

L'Observatoire des libertés associatives a publié un rapport d'enquête en février 2026 rappelant cette dimension politique de l'association qui semble aujourd'hui remise en cause au nom d'un « impératif de neutralité associatif qui, bien qu'extra-légal, vient entraver le rôle démocratique des associations²⁷⁴ ». Ce dernier alerte donc sur une « injonction à la dépolitisation des associations » visant à « neutraliser le monde associatif », dans tous les sens du terme.

Pascal PETIT, Vice-président du Mouvement associatif de Bretagne, évoque quant à lui le rôle politique de l'association qu'il présente comme une liberté territorialisée et un pouvoir d'agir dans « les interstices » de la société :

²⁷¹ [Dominique ROUSSEAU, Conférence « Pour une démocratie continue », Conseil départemental de Haute-Garonne, 30 mai 2023](#)

²⁷² Audition du 2 juillet 2024 à Vannes (Assises régionales de la vie associative)

²⁷³ Ibid.

²⁷⁴ [Observatoire des libertés associatives, Antonio DELFINI et Marie GARMADI, « Neutraliser le monde associatif – Enquête sur une injonction à la dépolitisation », février 2026 ; sur le sujet voir aussi la tribune collective publiée par le journal Le Monde « Faire croire que toucher de l'argent public exclut toute forme d'autonomie de pensée alimente un ressentiment dangereux », 1/04/2026](#)

« Ce pouvoir d’agir est une liberté collective qui est toujours connectée à la notion d’égalité. Cette liberté collective est territorialisée. Elle s’engouffre dans les interstices de la société, là où le marché ne va pas car pas solvable ou parce que l’État ne sait pas faire. Ce sont dans ces interstices que les associations se développent avec une capacité à donner une perspective politique à la résorption de ces interstices ; c’est la spécificité du monde associatif(...) Le rôle des associations, ce n’est pas l’économique, puis le social et le démocratique : c’est tout ça en même temps avec une dimension politique énorme²⁷⁵ ».

Pour Thierry ABALEA, les associations *« participent à la construction effective de la démocratie et de la République²⁷⁶ »*, c’est pourquoi le Mouvement associatif national demande, comme le CESE, l’abrogation du Contrat d’engagement républicain (CER) : *« Les fabricants de la démocratie au quotidien, c’est nous, nous n’avons pas à nous justifier ; c’est un comble (...). La force de l’association est de pouvoir faire ce que l’État est trop lent à faire et ce que l’individu est trop faible pour faire seul ²⁷⁷ ».*

Martin BOBEL, co-rapporteur du rapport du CESE [« Renforcer le financement des associations : une urgence démocratique »](#) (mai 2024), a relaté, lors de son audition au CESER, comment la troisième assemblée de la République était partie d’un questionnement principalement économique pour aboutir à un cri d’alerte démocratique, appelant à rétablir la confiance de l’Etat envers les associations. Dans ce rapport, le CESE insiste sur *« les rôles multiples des associations en faveur de la démocratie et de l’intérêt général »* :

« Qu’il s’agisse de partager une activité de loisirs, de défendre des causes ou des intérêts et protéger des droits des membres, d’accompagner les personnes en précarité, ou encore d’exprimer, de diffuser et de promouvoir des idées ou des œuvres artistiques, les associations sont enracinées dans la société. Actrices de proximité et indispensables à la vie quotidienne des habitantes et des habitants, elles sont également présentes dans les débats nationaux et européens et se mobilisent pour des causes locales, nationales et internationales. Au regard de la pluralité de leurs objectifs, les associations sont essentielles dans le paysage démocratique : elles permettent à des individus libres et égaux de s’engager dans des groupes qui interviennent dans l’espace public²⁷⁸ ».

La première question posée par le CESER aux acteurs territoriaux rencontrés *« Et si les associations disparaissaient... ? »* (voir ch1) s’inspire d’ailleurs de la phrase introductive du CESE : *« Il faut imaginer un monde sans associations pour comprendre combien leur apport à l’économie, à la société et à la démocratie est considérable²⁷⁹ ».*

Les travaux et réflexions de Pierre Rosanvallon font référence sur ce rôle démocratique des associations. Ainsi, lors de son intervention au CESE en mai 2024, il réaffirme l’importance de cette fonction démocratique : *« S’il faut défendre l’association ce n’est pas simplement parce*

²⁷⁵ Audition du 17/12/2024

²⁷⁶ Ibid.

²⁷⁷ Ibid.

²⁷⁸ CESE, *« Renforcer le financement des associations : une urgence démocratique »* (mai 2024), p 20

²⁷⁹ Ibid. synthèse, p 1

que c'est une liberté pour tous les citoyens, c'est aussi une condition de parfaire l'intérêt général, c'est enfin une école de la démocratie. Car c'est le lieu où la citoyenneté devient quelque chose de concret, d'immédiat, de pratique. C'est la légitimité de l'association qui sera le verrou pour permettre que son financement soit mieux respecté²⁸⁰ ».

Plus récemment, lors de l'événement national Droit de cité organisé à Paris le 30 janvier 2026 par Le Mouvement associatif, Pierre Rosanvallon a une nouvelle fois plaidé pour une reconnaissance pleine et entière de la légitimité et des fonctions sociale, culturelle et démocratique des associations. A cette occasion, il a rappelé que « *l'histoire de la démocratie ne commence pas avec le vote* » en présentant 3 fonctionnalités démocratiques auxquelles prennent part les associations²⁸¹ :

- « *une fonction de représentation* » pour « *dire la réalité de la société, être les porte-parole des sans-voix [car] la statistique ne donne que des moyennes, elle ne dit pas la vie concrète* » ;
- « *une fonction de délibération* » à laquelle les associations contribuent en dehors du champ de la compétition électorale » ;
- « *une fonction d'imagination des possibles* » dans laquelle « *le monde associatif a pour fonction de transmettre cette volonté de définir un avenir meilleur* » à partir d'une parole publique qui ne repose pas seulement sur des « *généralités* ».

Dans sa conclusion, Pierre ROSANVALLON appelle le mouvement associatif à « *se relégitimer dans ses fonctionnalités* » pour « *se reconstruire comme une force démocratique reconnue partout comme indispensable* ».

Lors du même événement, Claire THOURY, Présidente du Mouvement associatif, a invité les associations françaises et leurs réseaux à « *engager la bataille du réel* » face aux « *récits qui nous désaxent* » car, selon elle, « *le réel vaut mieux que tous les récits du monde. Le réel, c'est nous ancré localement !* ». Arriver à « *bien nommer les choses* », à partir du vécu associatif est « *un remède contre le sentiment d'impuissance, la preuve vivante d'une société qui ne se résigne pas : un enjeu démocratique*²⁸² ».

Cette « bataille du réel » est aussi un enjeu éducatif. La vie associative est une école de la démocratie, dès le plus jeune âge. Il faut revenir à la loi du 1^{er} juillet 1901 qui dispose en son article 1 que « *l'association est la convention par laquelle deux ou plusieurs personnes mettent en commun, d'une façon permanente, leurs connaissances ou leur activité dans un but autre que de partager des bénéfices* ». On ne fait pas association tout seul ou dans l'anonymat des réseaux sociaux virtuels, il faut au moins être deux personnes identifiées. L'association est relation et elle fait relation. Cette nature collective de l'association en fait d'abord une école de l'altérité. Or, pour reprendre l'expression du philosophe Gilles DELEUZE, autrui est « *l'expression d'un monde possible*²⁸³ ». La rencontre d'autrui, en m'associant à lui, en m'engageant avec lui, m'ouvre à d'autres possibilités, à l'inattendu, à d'autres réalités plus

²⁸⁰ [Conférence de Pierre ROSANVALLON en replay ici](#). (consultation 25/03/2026)

²⁸¹ D'après les notes prises par le CESER, présent lors la journée Droit de cité du 30 janvier 2026, organisée par le Mouvement associatif national.

²⁸² Ibid.

²⁸³ Gilles DELEUZE, La logique du sens, Paris, Ed. de Minuit, 1969, pp 354-355

nuancées et complexes. La vie associative est un antidote à l'emprise et à l'empire des récits qui tordent le réel à l'ère de la « post-vérité » et des « faits alternatifs ». Parce qu'elle est une école de l'altérité et de la délibération collective, elle est aussi une école de la tolérance dans une société démocratique. Elle en est non seulement « la science mère », pour citer TOCQUEVILLE, mais également la pratique mère.

En conclusion, la légitimité et la valeur des associations ne peuvent être réduites à une vision exclusivement instrumentale, opératoire ou gestionnaire de leur rôle ou de leurs « impacts ». Dans une société libre et démocratique et dans ses territoires, elles ont une *valeur d'existence* avant d'avoir une *valeur d'usage*. C'est pourquoi, comme dans son rapport de 2017 sur les défis de la vie associative, le CESER de Bretagne réaffirme qu'il faut d'abord reconnaître les associations pour ce qu'elles *sont* (valeur d'existence), avant de chercher à évaluer ce qu'elles *font* (valeur d'usage). Dans la vie associative, l'existence précède l'impact.

Avant d'aborder de manière plus approfondie la question de l'évaluation des associations, le CESER tenait à rappeler que, dans un territoire, défendre la valeur d'existence démocratique et la liberté des associations est un choix politique autant qu'un « choix de société », comme le rappelle le CESE dans son rapport sur le financement des associations²⁸⁴.

1.2. Revenir à la source de l'évaluation : se questionner et délibérer sur la valeur

A la fin du premier chapitre (3.5), nous avons restitué les paroles d'acteurs territoriaux de la vie associative, notamment celles d'élus et de représentants d'associations, sur la question de la valorisation du rôle et des apports des associations à la vie de leur territoire. Ces témoignages faisaient bien ressortir la polysémie de la notion de « valorisation », c'est-à-dire la diversité des interprétations possibles. Deux grandes significations ressortaient déjà de ces échanges territoriaux : soit la valorisation est comprise comme l'action de communiquer pour se mettre en valeur dans l'espace public, pour améliorer son image : une « valorisation-communication » ; soit elle était perçue davantage comme le fait de donner de la valeur à son action, à ses externalités, à ses apports, à sa contribution au territoire : une « valorisation-contribution ».

Les notions d'« évaluation » et de « mesure d'impact » ont été rarement entendues par le CESER lors de ces rencontres territoriales. Seules quelques associations, plutôt de grande taille, les avaient déjà pratiquées, le plus souvent via leurs réseaux ou en recourant à des cabinets de consultants, par obligation et/ou par choix. Mais que l'on parle d'évaluation ou de valorisation, c'est bien la question de *la valeur*, à la racine étymologique des deux notions qui est centrale. Finalement, qu'est-ce que la valeur d'une association ou la valeur créée par une association dans un territoire ? Pourquoi, par qui, avec qui et comment la définir, l'appréhender, l'apprécier, la qualifier et éventuellement, lorsque c'est possible, la quantifier ? Cette valeur créée par les associations est-elle absolue ou relative, autonome ou hétéronome, immédiate ou différée, visible ou invisible, directe, indirecte ou induite, quantifiable ou non, mesurable ou incommensurable, monétarisable ou non, etc. ?

²⁸⁴ CESE, « [Renforcer le financement des associations : une urgence démocratique](#) », mai 2024

Le CESER comprend l'importance de la demande du Conseil régional d'arriver à mieux valoriser l'impact des associations en Bretagne, y compris à travers des indicateurs. Cependant, tant les acteurs territoriaux rencontrés que les experts auditionnés ou les recherches documentaires réalisées par le CESER, l'amènent à poser la question de la valeur comme enjeu central et question préalable à toute réflexion sur les outils de sa mesure, c'est-à-dire les indicateurs. Revenir à la source de l'évaluation, à la valeur, c'est aussi s'interroger en profondeur sur l'adaptation du processus d'évaluation aux spécificités des associations, c'est-à-dire autant à ce qu'elles sont (valeur d'usage) qu'à ce qu'elles font (valeur d'existence).

Pourquoi parle-t-on aujourd'hui autant d'« impact social » des associations alors qu'antérieurement, c'était plutôt la notion d'« utilité sociale » qui prévalait en France ? Que signifie ce passage de l'utilité sociale à l'impact social ? Pour mieux saisir la place dominante prise aujourd'hui par l'impact, une approche socio-historique de son contexte est nécessaire. Nous nous appuyerons pour cela fortement sur les travaux récents et structurants de l'INJEP sur l'évaluation des associations en France. Ceux-ci nous permettront de clarifier certaines notions importantes ainsi que le paysage, très hétérogène, de l'évaluation associative. L'évaluation appliquée aux associations comporte des opportunités - dont celle de parvenir à mieux se valoriser pour elles-mêmes et/ou pour les autres - mais aussi des risques si elle est seulement conçue et vécue comme une injonction extérieure, comme un « contrôle coercitif » ou une forme subreptice de « maltraitance institutionnelle » par son inadaptation au fait associatif (1.2.1).

Ensuite, la saisine du Conseil régional portant sur l'impact territorial des associations, nous nous intéresserons à la question du territoire ou plutôt des territoires, à celle de l'association dans son territoire ou plus exactement, dans son écosystème territorial (1.2.2). De quel territoire parle-t-on ? Le territoire géographique ou administratif se confond-il toujours avec le territoire associatif ? Le territoire est-il une donnée extérieure, exogène aux associations ou bien font-elles et sont-elles aussi territoire ? Pour filer la métaphore de l'« impact », les associations ne seraient-elles que des projectiles entrant en collision avec un territoire et dont le choc produirait des effets mesurables par des indicateurs ? Nous verrons, en nous appuyant notamment sur les travaux de l'Institut français du monde associatif (IFMA) sur le fait associatif et les territoires, que les associations irriguent le territoire plus qu'elles ne l'impactent, qu'elles s'y enracinent même en profondeur, qu'elles s'y intègrent, qu'elles s'y relient, qu'elles s'en nourrissent et le nourrissent dans une forme de symbiose territoriale. En ce sens, étudier la valeur créée par la biodiversité associative qu'on pourrait nommer « l'assodiversité », relève davantage des sciences de la vie, des sciences humaines et sociales et des sciences politiques que des sciences économiques et financières. La valeur d'une association ne se réduit pas à un score d'impact, à un ratio monétaire ou à un calcul coût/bénéfice.

Enfin, nous nous appuyerons principalement sur les travaux scientifiques du Groupe de recherche-action sur l'utilité sociale²⁸⁵ (GREUS) et l'expertise d'Hélène DUCLOS, auditionnée par le CESER, pour montrer qu'il est possible d'évaluer l'action associative en intégrant ses spécificités, sa valeur relationnelle, ce qu'elle est et ce qu'elle fait (1.2.3). Pour cela, les finalités et le processus d'évaluation sont tout aussi importants que ses résultats finaux, car

²⁸⁵ Association de recherche émanant de l'Institut catholique de Paris (ICP)

dans les associations, le projet, la pratique et la manière collective de faire compte autant et parfois plus que ce qui est fait. L'intelligence associative est une valeur en soi, elle génère de la valeur dans son écosystème territorial. Dans cette approche évaluative « socio-anthropologique », qui n'exclut pas la quantification, le processus d'évaluation repose sur une délibération collective, pluraliste, habilitante et capacitante sur la valeur associative intégrée au territoire. C'est à partir de cette délibération collective sur la valeur que des critères évaluatifs peuvent émerger : la qualification de la valeur précède l'indicateur et la mesure d'impact.

1.2.1 Utilité sociale, mesure ou démesure d'impact ?

D'où vient la notion d'impact social ? Comment a-t-elle supplanté la notion française d'utilité sociale ? Y a-t-il des différences entre ces deux notions ? Quelle est la mieux adaptée à l'évaluation et à la valorisation de la vie associative ? L'impact social s'évalue-t-il selon les mêmes modalités que l'utilité sociale ?

Lors de son audition, Marion STUDER, socio-économiste, chercheuse associée au laboratoire CLERSÉ²⁸⁶ de l'Université de Lille, a été très éclairante pour l'étude du CESER²⁸⁷. Co-autrice, avec Giorgia TRASCIANI et Francesca PETRELLA²⁸⁸, du rapport de l'INJEP « Évaluation des associations en France – Revue de littérature » (août 2023), elle a replacé l'évaluation des associations dans son contexte socio-historique²⁸⁹.

Dans le résumé de sa thèse, Marion STUDER observe en introduction :

« L'évaluation de l'impact social s'impose dans l'économie sociale et solidaire (ESS) depuis le début des années 2010. Dans ce contexte se multiplient les publications et initiatives ayant pour objet de fournir des guides et méthodes « clé en main » d'évaluation de l'impact social. Dans ces guides, la technicité des méthodes d'évaluation écarte les débats sur l'origine de la notion et sur le contexte sociopolitique expliquant la place prééminente qu'elle prend depuis les années 2010. L'évaluation d'impact social y devient une pratique réifiée sans laquelle une organisation ne peut se reconnaître d'utilité sociale et plus largement ne peut se proclamer de l'ESS. La présente thèse opère un pas de côté en posant le principe selon lequel l'évaluation d'impact social ne va pas de soi et s'inscrit dans un contexte sociopolitique et un ensemble d'institutions et de représentations de l'évaluation²⁹⁰. [...] ».

La notion d'*utilité sociale* n'a pas d'équivalent à l'étranger. Elle émerge en France dans les années 1970-1980, en particulier avec l'Instruction fiscale du 27 mai 1977 qui l'utilise dans le

²⁸⁶ CLERSÉ : Centre lillois d'études et de recherches sociologiques et économiques (Université de Lille)

²⁸⁷ Audition du 21/01/2025

²⁸⁸ Giorgia TRASCIANI, chercheuse au laboratoire Tiresia, Politecnico di Milano, et au LEST, Aix-Marseille. Francesca PETRELLA, professeure en sciences économiques, université d'Aix-Marseille, LEST.

²⁸⁹ Marion Studer est l'autrice de la thèse « Évaluer l'économie sociale et solidaire : socioéconomie des conventions d'évaluation de l'ESS et du marché de l'évaluation d'impact social », réalisée sous la direction de Florence JANY-CATRICE (soutenance le 11/10/2021, Université de Lille) ; socio-économiste, elle est aussi *datascientist*.

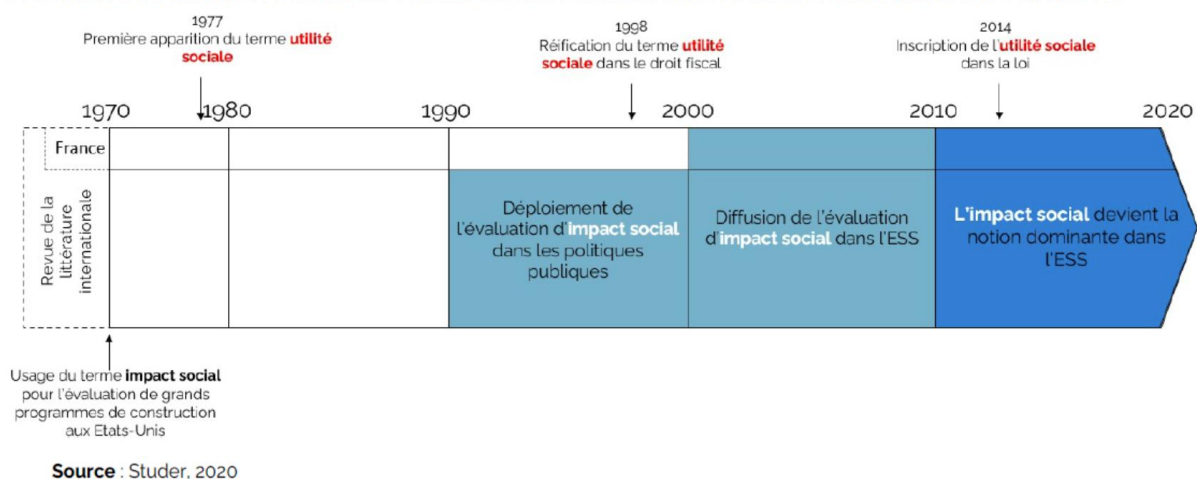
²⁹⁰ Op.cit.

but de distinguer l'association de l'entreprise à but lucratif, ce afin de préserver les conditions d'une concurrence loyale, en particulier du fait du régime fiscal applicable. C'est donc Bercy qui donne les premiers critères de l'utilité sociale en France. Une instruction fiscale ultérieure, celle du 15 septembre 1998, précise ces critères, c'est la règle dite des « 4P » (produit, public, prix et publicité). La notion d'utilité sociale est ensuite mentionnée dans la loi du 31 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire (ESS) qui intègre dans le champ de cette dernière, outre ses composantes statutaires (associations, coopératives, mutuelles, fondations), des sociétés commerciales s'étant vu délivrées par l'État l'agrément « Entreprise solidaire d'utilité sociale » (ESUS). L'utilité sociale a donc une fonction d'identification. Selon le rapport de l'INJEP cité « *elle prouve que les associations apportent autre chose à l'économie et à la société, qu'elles contribuent d'une manière qui leur est propre à l'intérêt général en entretenant des relations particulières avec les pouvoirs publics. C'est d'ailleurs « par cette contribution spécifique (...) que les associations peuvent revendiquer le droit à leur existence propre et bénéficier d'avantages fiscaux et financiers (...)* »²⁹¹ ».

L'*impact social* est une notion d'origine anglo-saxonne qui se développe d'abord, à partir des années 1970, aux Etats-Unis, puis au Royaume-Uni. Elle s'étend en France à partir du début des années 1990, dans le champ de l'évaluation des politiques publiques en lien avec la montée en puissance du Nouveau management public (*New public management*). Celui-ci repose sur l'hypothèse néolibérale que le secteur public pourrait gagner en efficacité s'il adoptait les valeurs et modes de gestion du secteur privé à but lucratif, dont l'évaluation d'impact est l'un des outils. Dans ce contexte, l'impact social supplante alors rapidement l'utilité sociale à partir des années 2000 et, de manière accélérée au tournant des années 2010²⁹².

Figure 17. Evolution historique de la représentation de la valeur des associations en France (Marion STUDER)

FIGURE 1. SUCCESSION DE DEUX FORMES DE REPRÉSENTATION DE LA VALEUR DES ASSOCIATIONS



Source : INJEP, « *Evaluation des associations en France – Revue de littérature* », août 2023, figure 1 p19 ; audition de Marion STUDER au CESER de Bretagne le 21 janvier 2025.

²⁹¹ INJEP, Op.cit. p 24

²⁹² INJEP, Op.cit., synthèse p 7

Les deux notions ne sont pourtant pas interchangeables comme l'explique l'INJEP : « *En contraste avec la dimension " identitaire " de l'utilité sociale, le développement de l'usage du terme d'impact social constitue une transformation profonde du spectre de lecture du champ associatif et des modalités de son évaluation. Sous son acception, il ne s'agit plus de différencier les associations du secteur privé à but lucratif, mais d'en épouser les contours au travers d'une évaluation dominée par des logiques de performance et de reddition de comptes*²⁹³ ».

Plus les associations sont proches et dépendantes des pouvoirs publics, plus elles doivent se soumettre à la logique de l'évaluation des politiques publiques. Au nom d'une meilleure gestion des deniers publics et de l'intérêt général, il leur faut faire la preuve de la pertinence, de l'efficacité et de l'efficience de leur action et de ses impacts. Par l'évaluation de leur impact social (EIS), les associations doivent justifier que le rapport coût/bénéfice est favorable à la collectivité, que celle-ci y trouve son compte avec un « retour social sur investissement » avantageux (en anglais « *social return on investment* » ou SROI²⁹⁴). L'évaluation d'impact social devient en quelque sorte un impératif catégorique pour pouvoir bénéficier d'une intervention publique. L'association doit pouvoir montrer à son financeur que le résultat n'aurait pas été aussi bénéfique pour la collectivité sans son intervention, qu'il existe un lien de causalité probant entre son action et ses effets.

Dans cette perspective, l'évaluation d'impact social devient un moyen de contrôle, un instrument de gestion et de « gouvernement à distance » pour les pouvoirs publics. En tirant le trait on pourrait presque dire : pas d'impact, pas de financement. Les associations entrent, avec leur financeur public, dans une relation contractuelle qui s'apparente à celle d'une entreprise privée vis-à-vis de ses investisseurs financiers : pas de rentabilité, pas de financement. La pression sociale et publique à l'évaluation d'impact social devenant de plus en plus forte, un véritable marché de l'évaluation d'impact se développe dans un écosystème d'acteurs qui en font la promotion.

Comme le souligne l'INJEP, ce passage de l'évaluation de l'utilité sociale des associations à celle de l'impact social n'est pas anodine, elle constitue même un véritable « changement de paradigme » dans la relation entre ces dernières et leurs financeurs, notamment publics. Elle conforte une tendance de fond à la « banalisation » des associations, voire à leur « marchandisation » ou à leur « financiarisation », phénomène bien décrypté par le Collectif des associations citoyennes et son Observatoire citoyen de la marchandisation des associations²⁹⁵. Dans cette optique, les associations sont en quelque sorte réifiées. Elles sont instrumentalisées comme des opérateurs et des producteurs d'impacts efficaces et rentables pour les pouvoirs publics. Comment dès lors s'étonner que le Mouvement associatif ressente souvent de la défiance plutôt que de la confiance de la part de ces derniers ? Lorsque l'évaluation d'impact social devient une injonction à la justification permanente, voire prépare le chemin à une logique de « crédit social » associatif²⁹⁶ avec l'imposition de systèmes de

²⁹³ Ibid.

²⁹⁴ Cette notion est expliquée plus loin.

²⁹⁵ Voir notamment le rapport de l'Observatoire citoyen de la marchandisation des associations « Marchandisation et financiarisation des associations – Décryptage d'un processus », coordonné par Marianne LANGELET du Collectif des associations citoyennes, 2023

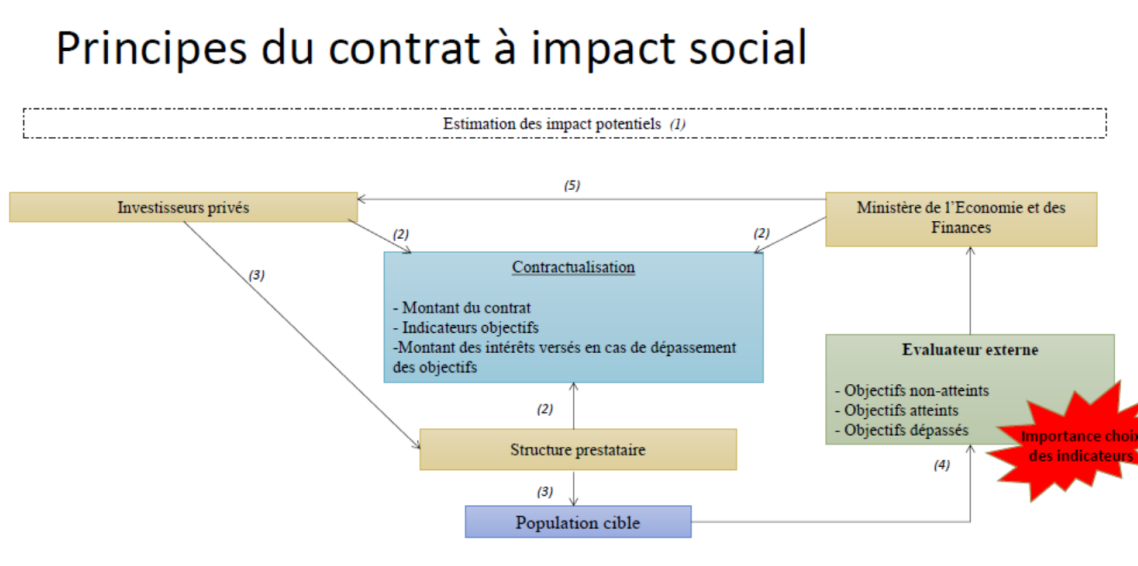
²⁹⁶ Il est fait référence ici au système de « crédit social » qui existe en Chine.

notation d'impact social, c'est-à-dire d'associations sous surveillance, comment s'étonner qu'elle soit confondue avec du contrôle coercitif ? Que devient, dans cette configuration, la liberté d'association ?

Comme l'a montré Marion STUDER, lors de son intervention, cette logique d'instrumentalisation et de contrôle du fait associatif est poussée à son paroxysme lorsque l'intérêt des pouvoirs publics et celui d'investisseurs financiers privés se rejoignent, ce qui est le cas avec le développement de « l'investissement à impact social » (en anglais, *social impact investment*). Celui-ci peut être défini comme un investissement qui vise explicitement un retour financier et un retour social sur investissement²⁹⁷.

L'un de ses outils est le « contrat à impact social » (en anglais, *social impact bonds*). Ce dernier se présente comme une innovation à la fois sociale, financière et publique dans une logique qui serait « gagnant-gagnant-gagnant », entre un investisseur privé, une institution publique et une structure prestataire par exemple une association. Le contrat à impact social repose sur le principe du financement au résultat. Pour simplifier, afin de répondre à un besoin social, un contrat est passé entre une institution publique, des investisseurs privés et une association. Les investisseurs avancent les fonds pour permettre au prestataire de réaliser l'action et d'atteindre des résultats mesurables par des indicateurs d'impact. Après évaluation, si l'impact social visé sur la population ou le territoire cible est atteint (rentabilité sociale), les investisseurs privés sont remboursés par les pouvoirs publics (dans le cas contraire, ils perdent les fonds avancés). Si les résultats sont dépassés, des intérêts sont versés aux investisseurs par l'institution publique (rentabilité financière). L'évaluateur externe des impacts a ici un rôle déterminant puisque c'est de son évaluation finale des résultats mesurés par des indicateurs que dépend l'issue du contrat à impact social (voir schéma de Marion STUDER ci-après).

Figure 18. Principes du contrat à impact social



Source : Marion STUDER, Audition CESER de Bretagne, 21/01/2025

²⁹⁷ *Social impact investment task force*, rapport de 2014 (cité par Marion Studer lors de son audition au CESER).

L'association est ici réduite à un rôle de structure prestataire à impact au profit de la collectivité et d'investisseurs financiers privés. Elle y trouve aussi son compte puisque ce financement contractuel, même s'il est très encadré, lui offre des moyens pluriannuels pour agir, en particulier dans un contexte de restriction des financements publics. L'appel à projet public est en quelque sorte remplacé par un « appel à impact » dans lequel un investisseur privé est partie prenante à toutes les étapes. Dans l'investissement à impact social, cet impact doit pouvoir être objectivé, quantifié, mesuré par des indicateurs chiffrés probants, comme tout investissement financier. Une double obligation de rentabilité sociale et financière repose donc sur les épaules d'une association prestataire dont l'impact est évalué par un évaluateur tiers, le plus souvent un cabinet de consultant.

Selon Marion STUDER, alors que l'évaluation de l'utilité sociale en France avait une finalité essentiellement identificatoire pour se différencier du secteur privé à but lucratif, l'évaluation d'impact social devient une forme de « convention managériale » et un outil de gestion tant privé que public axé sur les résultats. L'évaluation de « l'utilité sociale » repose sur une complémentarité entre les approches qualitatives et quantitatives, tandis que celle de « l'impact social », par ses origines, ses finalités et modalités, se fonde principalement sur une volonté d'objectivation par le chiffre pour vérifier l'atteinte d'objectifs mesurables. Le tableau de synthèse ci-après, présenté par Marion STUDER lors de son audition, résume et clarifie les différences entre l'évaluation d'utilité sociale et celle de l'impact social, dont les objectifs, les approches et les finalités diffèrent.

Figure 19. Dynamiques historiques – L'utilité sociale et l'impact social

01 Dynamiques historiques – L'utilité sociale et l'impact social

	UTILITÉ SOCIALE	IMPACT SOCIAL
OBJECTIF DE L'ÉVALUATION	Se différencier du secteur privé lucratif	Epouser les principes organisationnels du secteur privé à but lucratif pour être efficace
APPROCHE DE L'ÉVALUATION	Collective & co-construite	Individuelle & centrée sur les changements
	Lecture systémique	Lecture causale
	Complémentarité entre les approches qualitatives et quantitatives	Objectivation par le chiffre
FINALITÉ DE L'ÉVALUATION	Etablir sa carte d'identité	Outil de gestion axé sur les résultats

Source : Marion STUDER, Audition CESER de Bretagne, 21/01/2025

Reste à savoir si le rôle des associations dans un territoire, dans une acception plus large et systémique, est réductible à des impacts mesurables par des indicateurs, si ce qui compte vraiment pour un groupe humain ou une société se confond avec ce qui se compte. Comment réduire à des statistiques les valeurs humaines, sociales et politiques d'associations libres dans

1.2.2 Ouvrir la « boîte noire » de l'évaluation des associations

Son écosystème d'acteurs ne l'est pas moins, comme l'illustre la cartographie réalisée par l'AVISE en 2022 (voir figure ci-après). Les réseaux de l'ESS sont cités aux différentes étapes de l'évaluation, mais les associations elles-mêmes ne figurent pas explicitement, dans ce schéma, comme l'un des acteurs de l'évaluation, ce schéma étant très centré sur « les entreprises de l'ESS » au sens de la loi du 31 juillet 2014.

PRINCIPAUX ACTEURS DE L'ÉVALUATION DE L'IMPACT SOCIAL

CARTOGRAPHIE

La cartographie est structurée en trois phases horizontales au-dessus d'un diagramme d'acteurs.

Avant d'évaluer ...

- S'INFORMER, SE FORMER, PARTICIPER AUX DÉBATS

... Au moment d'évaluer...

- ÊTRE ACCOMPAGNÉ, S'OUTILLER

... Après avoir évalué

- DIFFUSER SES RÉSULTATS, ENRICHIR SES CONNAISSANCES

Acteurs principaux (en boîtes) :

- L'Avisé, agence d'ingénierie pour entreprendre autrement
- Réseaux de l'ESS
- Réseaux dédiés à l'échange de pratiques
- Laboratoires d'idées et de recherche
- Dispositifs d'accompagnement des entreprises de l'ESS
- Cabinets de conseil
- Éditeurs de logiciel

Logos en bas :

- avise
- Europe Songaie
- Ministère de l'Économie et des Finances
- Ministère de l'Énergie
- Ministère de l'Industrie, du Commerce et des Pêches
- Ministère de l'Agriculture, de la Pêche et de l'Alimentation
- Ministère de la Santé
- Ministère de la Justice
- Ministère de l'Éducation Nationale
- Ministère de l'Environnement
- Ministère de l'Intérieur
- Ministère de la Culture
- Ministère de la Santé
- Ministère de la Justice
- Ministère de l'Éducation Nationale
- Ministère de l'Environnement
- Ministère de l'Intérieur
- Ministère de la Culture
- BANQUE des TERRITOIRES
- Logo de la Banque des Territoires
- Logo de l'Union Européenne

Texte en bas à gauche :

> Découvrez le centre de ressources sur l'évaluation de l'impact social, animé par l'Avisé, sur www.avise.org

Source : AVISE, « Principaux acteurs de l'évaluation de l'impact social », février 2022

En partant du modèle théorique de l'« *Impact box* »²⁹⁸ (« boîte de l'impact », en français), les autrices du rapport de l'INJEP proposent une typologie de l'évaluation d'impact des associations en croisant différents critères, présentés ici à grand trait.

En premier lieu, ces dernières définissent l'évaluation comme « *un processus par lequel nous portons un jugement sur la valeur de quelque chose* », en insistant sur l'idée que la valeur n'est ni absolue ni nécessaire, mais relative et contingente. L'évaluation des associations est une démarche tout aussi complexe que la réalité dont elle souhaite rendre compte (voir encadré ci-après). Si elle ne l'était pas, serions-nous d'ailleurs encore dans un régime de liberté associative ? Évaluer est un acte politique car il est encadré dans un système collectif de valeurs et de représentations, souvent implicite et réifié, de ce qui compte pour une société qui ne réduit pas uniquement – sauf pour certains – à ce qui se compte.

L'évaluation : une « action politique »

« L'évaluation, bien qu'au cœur de nombreux enjeux pour les associations, demeure une action politique, une démarche complexe et un objet de controverses. L'évaluation est un processus par lequel nous portons un jugement sur la valeur de quelque chose. Elle implique pour cela d'observer, de documenter et de mesurer afin de jauger d'une manière ou d'une autre si ce à quoi un individu, une association, une société (etc.) est occupé(e) est en accord avec ce qui est attendu d'eux. L'examen de cette action est alors censé permettre de définir des voies d'amélioration. »

« Évaluer, ou apprécier la valeur ou le mérite de quelque chose implique ainsi de porter des jugements. La « valeur » n'est pas absolue. Alain Desrosières (2001) précise que l'acte d'évaluer est une action politique en cela qu'il dépend des représentations et vécus des acteurs à l'origine de la formulation des jugements. Il est ainsi possible que différents jugements sur la valeur s'opposent, aboutissant à l'adoption de modalités d'évaluation distinctes. L'évaluation dépend donc des individus, de leur représentation de la valeur, mais également des institutions, du contexte, des normes et des règles explicites et implicites de la société dans laquelle ils évoluent. En cela, l'évaluation est amenée à évoluer au cours du temps en fonction de la fluctuation des représentations des individus et des institutions quant à ce qui est "souhaitable" dans la société, ce qui est jugé comme "bon" »²⁹⁹.

Selon l'INJEP, les méthodologies utilisées aujourd'hui pour évaluer les associations sont « hétérogènes » et « multidimensionnelles ». Il distingue 5 dimensions différentes du processus évaluatif :

- « la temporalité » : l'évaluation peut en effet avoir lieu *ex ante* (en amont du projet), « *on going* » (ou *in itinere*, lors de la réalisation du projet) et/ou *ex post* (à la fin de l'action) ;
- « le degré de concertation dans la définition de la démarche d'évaluation » : de l'autonomie (lorsque l'association définit elle-même, en interne, sa démarche) à l'hétéronomie (lorsque la démarche est définie en externe, par des tiers).

²⁹⁸ [Simsa R., Rauscher O., Schober C., Moder C., 2014, « Methodological Guideline for Impact Assessment », Third Sector Impact, Working Paper n°01/2014.](#)

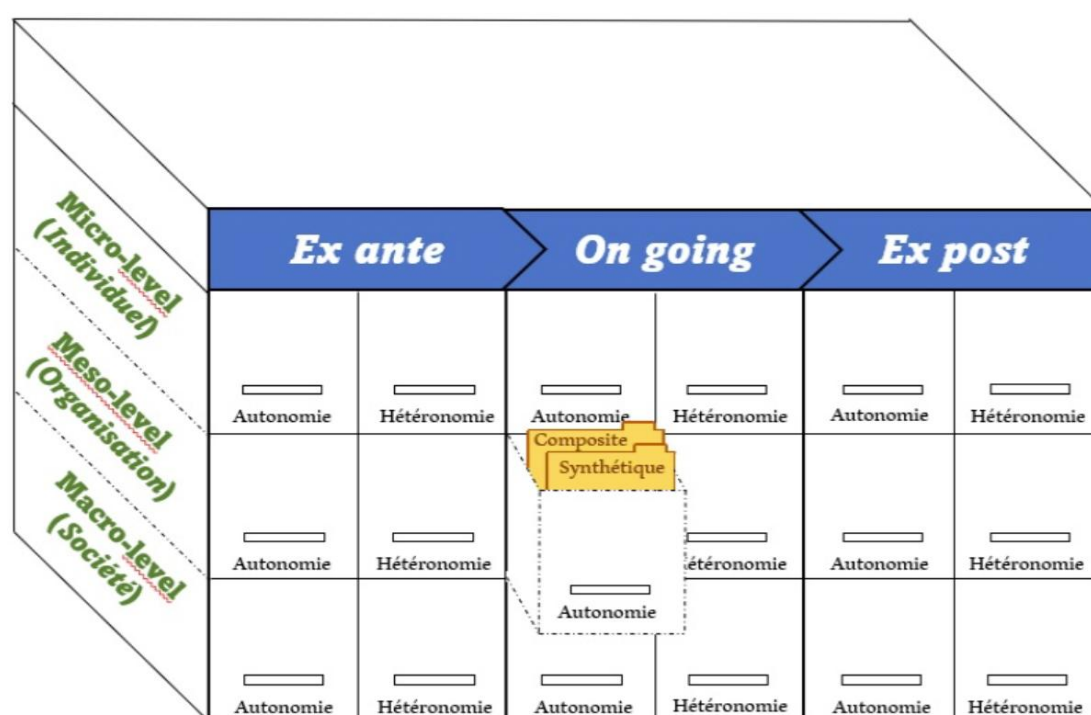
²⁹⁹ l'INJEP « Evaluation des associations en France – Revue de littérature » (août 2023), synthèse p 5

- « la nature des critères » : synthétiques (tel un score d'impact) ou composites (tel un référentiel avec de multiples critères) ;
- « les types de données » : données qualitatives et/ou quantitatives ;
- « l'échelle de l'évaluation » : micro (échelle de l'individu), méso (échelle de l'organisation) ou macro (échelle de la société prise dans son ensemble).

Ces 5 dimensions peuvent être représentées dans une « boîte de l'impact » (*impact box*) revisitée par les autrices de l'étude de l'INJEP. Cette boîte, qui ressemble d'ailleurs plus à une petite armoire de bibliothèque, comporte 3 étages (les échelles de l'évaluation) et 3 colonnes (les temporalités de l'évaluation). Chaque colonne dispose de 2 tiroirs (les degrés de concertation : autonomie ou hétéronomie). Chaque tiroir comporte 2 dossiers (la nature des critères : synthétiques ou composites). Enfin, dans chaque dossier on trouve des feuillets par type de données (quantitatives ou qualitatives).

Figure 21. La boîte de l'impact (*impact box*) revisitée par l'INJEP (2023)

FIGURE 25. L'ÉTAGE DES TIROIRS



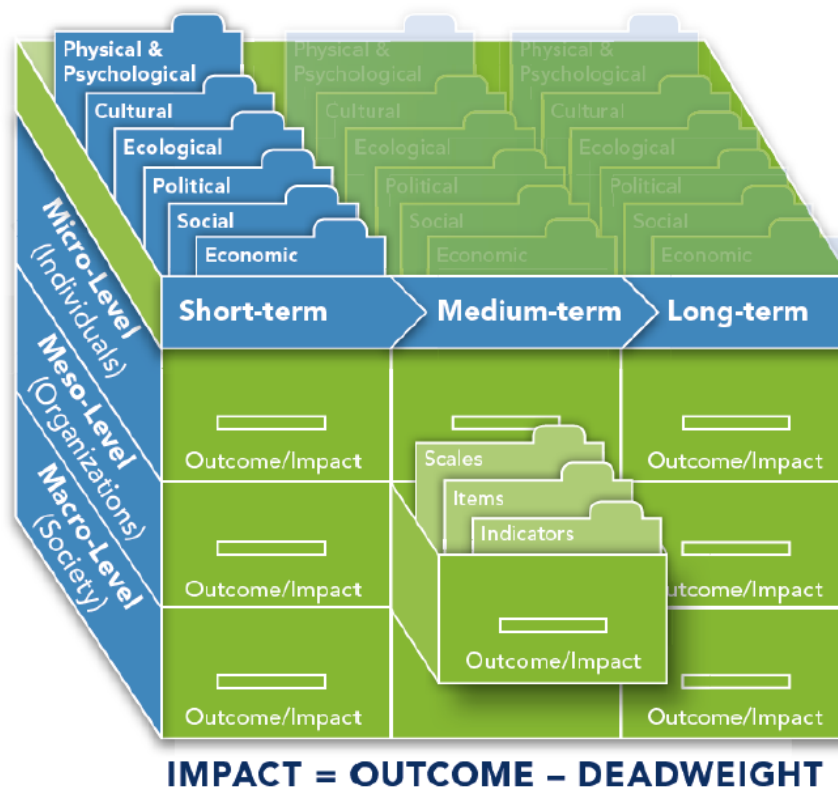
Source : Autrices à partir de Simsa et al. (2014)

Source : INJEP « Évaluation des associations en France – Revue de littérature » (août 2023), figure 25, p 82 – A l'intérieur de chaque dossier comportant des indicateurs composites ou synthétiques, on trouve des feuillets (non visibles ici) avec des données quantitatives ou qualitatives.

L'*impact box* originelle de 2014 est présentée un peu différemment. Nous la reproduisons ci-après, en anglais, pour faciliter la compréhension de sa « revisite » par l'INJEP.

Figure 22. L'impact box originelle avec la définition de l'impact (SIMSA R, 2014)

Figure 2 – Impact Box:



Source: SIMSA R., RAUSCHER O., SCHÖBER C., MODER C., 2014, « Methodological Guideline for Impact Assessment », Third Sector Impact, Working Paper n°01/2014, figure 2 p 16.

On observe des étages identiques : micro, meso, macro. En revanche, des différences apparaissent dans les intitulés des colonnes, les tiroirs, les dossiers et les feuillets. Par exemple les tiroirs comportent des dossiers classés par type d'impact : économique, social, politique, écologique, culturel, physique et psychologique. Dans les tiroirs, on trouve les critères et les indicateurs qui permettent de mesurer chaque type d'impact.

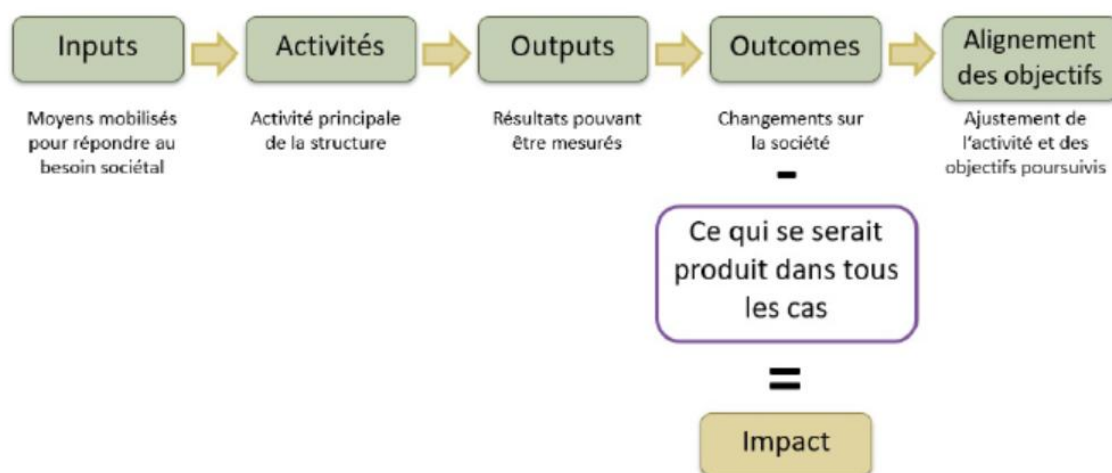
Mais ce ne sont pas les seules différences car, sous le dessin de l'impact box, on trouve une formule en gros caractère qui définit l'impact comme étant les résultats ou effets de l'action (« *outcome* » en anglais) auxquels on soustrait « ce qui se serait produit de toute façon » en l'absence de l'action (le « *deadweight* » en anglais, littéralement « le poids mort », qui peut correspondre à des effets d'aubaine ou à des effets extérieurs à l'action elle-même par exemple). Il s'agit, précise les autrices du rapport de l'INJEP de « *s'assurer que les effets obtenus peuvent bien être attribués aux actions de l'association concernée. Cette formule arithmétique [NDLR : $\text{impact} = \text{outcome} - \text{deadweight}$] « renvoie à la mobilisation de ce que la littérature économique nomme un "contrefactuel" permettant de définir un impact « toutes choses égales par ailleurs ». Autrement dit, elle positionne la dimension causale au centre des dimensions de l'impact box ».*

Cette logique de causalité – et sa critique - est très importante, comme nous le verrons, notamment pour ceux qui s'aventurent courageusement à « sortir de la boîte » pour imaginer

des démarches évaluatives élargies ou alternatives. En effet, ce qui structure cette *impact box*, et qui est implicite dans les figures ci-dessus, est une approche de l'évaluation reposant sur l'hypothèse d'un *lien de causalité isolé* entre le projet ou l'action d'une organisation, par exemple une association, et les changements/effets/impacts produits sur un public ou un territoire par exemple. Ce modèle d'évaluation est fondé sur une construction théorique appelée « théorie du changement » ou « théorie du programme » qui explique « *pourquoi et comment on pense qu'une action va produire tel ou tel résultat* ». L'évaluation vise, en s'appuyant sur cette théorie, à retracer ce « chemin causal » linéaire (ou « chaîne de valeur sociale », voir schéma ci-dessous) qui va des moyens mobilisés (*input*) jusqu'à l'impact, en isolant l'action menée par l'association de son environnement, afin d'avoir un raisonnement de type « *toutes choses égales par ailleurs* ». Différents modèles théoriques et différentes méthodes - plus ou moins probantes et parfois improbables - sont utilisées (ex : approche scientifique de « l'expérimentation par assignation aléatoire »³⁰⁰) pour s'assurer que l'effet produit par l'action de l'association est *imputable à son seul fait* et non à d'autres acteurs ou causes, c'est-à-dire « à ce qui se serait produit de toute façon » (« *deadweight* »).

Figure 23. L'impact dans la chaîne de valeur sociale

FIGURE 12. CHAÎNE DE VALEUR SOCIALE



Source : Traduction et adaptation du catalogue des méthodes d'évaluation d'impact social réalisé pour la Rockefeller Foundation et la Goldman Sachs Foundation par Clark et al., 2004, p. 7, dans le cadre du « Double Bottom Line Project ».

Source : INJEP « Évaluation des associations en France – Revue de littérature » (août 2023), figure 12, p64 – [NDLR : les traductions en français des termes anglais peuvent varier selon les auteurs et les méthodologies d'évaluation. Par exemple, « outcomes » peut être traduit en « résultats », « réalisations » ou « effets », ce qui brouille encore un peu plus le contenu de la « boîte noire » de l'évaluation]

Revenons à notre « *impact box* revisitée » par les autrices du rapport de l'INJEP c'est-à-dire au caractère multidimensionnel de l'évaluation associative, en particulier sur ses tiroirs (autonomie ou hétéronomie de la démarche évaluative) et leur contenu : les dossiers

³⁰⁰ Méthode présentée par Marion STUDER lors de son audition qui consiste à comparer un groupe bénéficiant de l'action avec un groupe témoin non bénéficiaire, la différence entre les deux groupes étant les effets imputables à la seule action. Cette méthode d'évaluation, qui reste discutée scientifiquement, résulte notamment des travaux d'Esther DUFLO et de Abhijit V. BANERJEE, Prix Nobel d'économie.

(indicateurs synthétiques ou composites) et les feuillets (données quantitatives et/ou qualitatives).

Rappelons d'emblée que l'impact box repose sur les pieds théoriques d'un « schéma causal linéaire » (« chaîne de valeur sociale ») permettant de mesurer l'impact d'une action associative à partir d'hypothèses (« théorie du changement ») à vérifier par une démarche d'évaluation, c'est-à-dire un processus de jugement de sa valeur. Attardons-nous sur les tiroirs de la boîte, c'est-à-dire sur la question de savoir par qui est définie la démarche ou la méthode d'évaluation : est-ce par l'association elle-même (autonomie) ou par une autorité extérieure (hétéronomie) ? L'INJEP précise cet enjeu essentiel :

« L'autonomie fait référence à la capacité qu'a un individu ou une organisation de se dégager, ne serait-ce que conceptuellement, d'une autorité extérieure en adoptant ses propres règles. L'hétéronomie, quant à elle, renvoie à une autorité culturelle et historique dépassant l'individu ou l'organisation. Dans les sociétés hétéronomes, c'est-à-dire soumises à une loi venant de l'extérieur, les organisations et les individus s'inscrivent dans un climat de « dépossession généralisée » [...]. Autrement dit, l'autonomie et l'hétéronomie se distinguent dans les méthodes d'évaluation par l'identité des acteurs à l'origine de la définition des indicateurs et critères d'évaluation. Dans ce cadre, une évaluation autonome correspondra à des critères et indicateurs définis en interne par l'organisation, de manière ad hoc, alors qu'une évaluation hétéronome sera élaborée à partir d'une expertise externe ou d'un référentiel de critères et d'indicateurs dont la construction échappe à l'organisation évaluée. Elle peut, par exemple, être réalisée par un évaluateur (externe) indépendant. Cet expert constitue alors un acteur institutionnel chargé de vérifier la responsabilité de l'organisation évaluée, c'est-à-dire de garantir, à partir d'une position considérée comme neutre, une information véridique, correcte, fiable et complète sur les résultats obtenus. Cet acteur sert alors d'argument de légitimation de la scientificité de l'évaluation menée, notamment dans le cadre de négociations entre les co-promoteurs de l'initiative (public ou privé) et les associations qui mettent en œuvre les projets ».

« Les approches autonomes et hétéronomes sont donc intrinsèquement reliées au caractère plus ou moins concerté de l'évaluation engagée par les associations. Par "concertées", nous entendons les approches qui associent une diversité (plus ou moins grande) de parties prenantes dans l'élaboration de la méthode d'évaluation (et du choix des indicateurs).³⁰¹ ».

Mettons à présent les mains à l'intérieur du moteur ou plutôt des tiroirs de l'impact box (dossiers et feuillets), c'est-à-dire dans la boîte à outils de l'évaluation associative. Dit autrement, après l'enjeu du « par qui », regardons celui du « comment ». Pour évaluer l'impact d'une association, c'est-à-dire pour apprécier la valeur de son action, on utilise une palette de critères et d'indicateurs qui peuvent être définis, à l'instar de la démarche d'évaluation, de manière plus ou moins concertée, en allant de l'autonomie à l'hétéronomie. Les indicateurs sont les outils de mesure des critères d'évaluation. Ces indicateurs peuvent être de différentes natures : *synthétiques ou composites. Les indicateurs synthétiques*

³⁰¹ Op.cit. p 71-72

résumé l'impact d'une association évaluée sous la forme d'un indice unique qui synthétise l'analyse de plusieurs catégories d'indicateurs (ex : un score d'impact). Les *indicateurs composites* sont des référentiels composés de plusieurs indicateurs distincts (ex : une base d'indicateurs pour observer et/ou mesurer l'atteinte ou la non atteinte des critères définis pour évaluer l'impact d'une action associative).

- Exemple d'indices synthétiques : le SROI, les coûts évités et l'Impact score

- o *Social return on investment* (SROI) ou « retour social sur investissement »

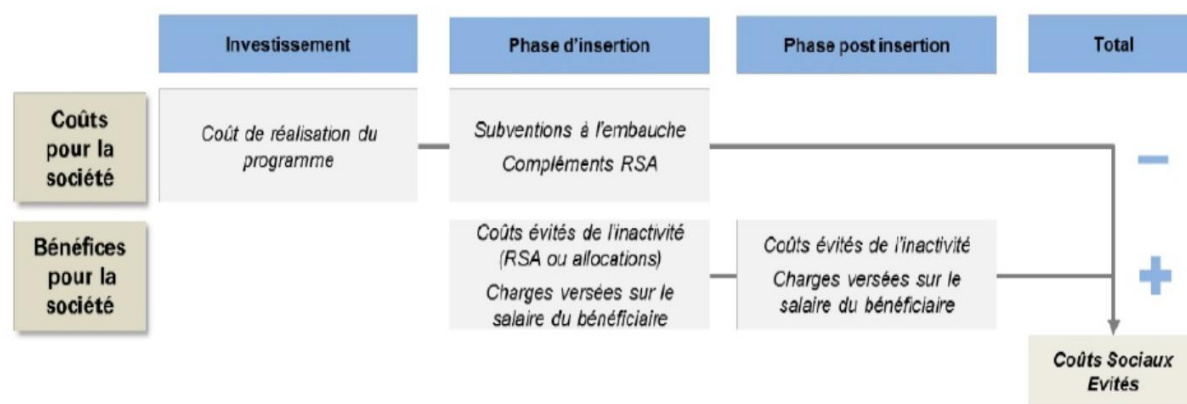
Parmi les exemples d'indicateurs synthétiques, l'INJEP cite la méthode d'évaluation du « Retour social sur investissement » (en anglais, « *Social return on investment* » ou SROI). Celle-ci a été développée à l'échelle internationale, notamment en lien avec la croissance de l'investissement à impact social (*social impact investing*). Le SROI est un ratio fondé sur une *valorisation monétaire* des composantes de la chaîne de valeur sociale. En comparant les contributions (*inputs*) et les résultats (*outcomes*), on obtient un ratio monétaire de retour sur investissement de type : « Pour X euros investis dans l'activité de l'association, celle-ci a généré Y euros de valeur pour le territoire ». Concrètement, le SROI permet par exemple d'estimer que si une commune a apporté 10 000 € à une association pour l'organisation d'un festival, celui-ci a généré 30 000 € euros de valeur pour le territoire. Il a donc eu un « effet multiplicateur » de 3. Ce type de ratio a un fort impact communicationnel et transactionnel auprès des financeurs – publics ou privés - et de l'opinion publique en général (ex : médias).

- o Coûts sociaux évités

Un prolongement du SROI est le calcul, non pas d'une valeur monétaire produite par l'association, mais d'une valeur monétaire de « coûts sociaux évités » grâce à l'action de cette dernière. On peut ainsi estimer que si un investisseur privé ou un acteur public versent X euros d'aide à une association, alors les économies réalisées pour la collectivité sont de Y euros. On pourrait parler d'un « effet diviseur » par parallélisme avec « l'effet multiplicateur » présenté au paragraphe précédent. L'INJEP illustre cette méthode de l'évaluation d'impact par les coûts sociaux évités en prenant le cas de l'insertion par l'activité économique (IAE). Par exemple, l'embauche d'une personne éloignée de l'emploi par une structure d'IAE grâce aux aides de la collectivité se traduit d'abord par un coût pour cette dernière (ex : subvention à l'embauche). Mais, finalement, la reprise d'activité de la personne va permettre à la collectivité de réaliser des économies et/ou d'encaisser de nouvelles recettes (sortie du RSA, nouvelles cotisations sociales versées à la Sécurité sociale...). Il y a donc un « coût social évité » (voir le schéma ci-après). En ce sens, l'aide financière de la collectivité n'est pas à considérer comme une simple dépense publique, mais bien comme un investissement social. On retrouve aussi cet impact des coûts évités par les actions associatives réalisées dans le champ de l'éducation et de la formation, de la prévention en santé ou de l'accès aux droits par exemple. La question de l'échelle et de la temporalité de l'impact est très importante à considérer ici, notamment lorsque ce rapport coût/bénéfice est différé, et ne peut donc être évalué qu'à moyen ou long termes (ex : suivi de cohorte). L'évaluation associative nécessite souvent de « donner le temps au temps » (avis aux financeurs...).

Figure 24.Méthode des coûts sociaux évités dans l'insertion par l'activité économique

FIGURE 22. ILLUSTRATION DE LA MÉTHODE DES COÛTS SOCIAUX ÉVITÉS DANS LE CAS DE L'INSERTION PAR L'ACTIVITÉ ÉCONOMIQUE



Source : Baudet, 2019, p. 70.

Source : INJEP « Evaluation des associations en France – Revue de littérature » (août 2023), figure 22, p 78, d'après la source originelle : BAUDET A., 2019, *L'appropriation des outils d'évaluation par les entreprises sociales et associations d'intérêt général : apports d'une approche sociotechnique pour la conception des outils d'évaluation d'impact social*, Thèse de doctorat, Pars ESCP Europe Business school.

o IMPACT SCORE (ou score d'impact)

Un autre exemple d'indice synthétique présenté par les autrices de l'INJEP et que Marion STUDER a présenté lors de son audition au CESER est celui de l'IMPACT SCORE qui est un outil en ligne gratuit conçu par le Mouvement Impact France qui permet d'attribuer un score d'impact sous la forme de pourcentages et de points, et non plus à partir d'une valorisation monétaire comme avec le SROI. Il représente une évaluation extra-financière. Cet Impact score propose « une approche globale de l'engagement social et écologique à 360° » de tout type d'organisation : association, entreprise sociale, entreprise du secteur à but lucratif...

Le référentiel de l'Impact Score s'appuie sur « 3 grands piliers » ou objectifs stratégiques (limitation des externalités négatives, partage du pouvoir et de la valeur et stratégie à impact positif), se déclinant eux-mêmes en 5 critères d'impact (impact social, impact écologique, partage du pouvoir, partage de la valeur et stratégie à impact) observés/mesurés par 20 indicateurs (voir tableau ci-après). Le degré d'atteinte de chaque critère est exprimé en pourcentage, pour aboutir à un tableau de bord synthétique avec une note finale (indice synthétique) qui permet d'établir un classement et une comparaison (*benchmarking*) entre les organisations ayant réalisé la démarche de l'Impact score. Au 30 mars 2026, 16 465 organisations avaient réalisé leur Score dont 95 % étaient des très petites ou moyennes entreprises (TPE-PME). Le score moyen de l'ensemble des organisations était de 54/100. L'IMPACT SCORE est aussi destiné aux pouvoirs publics pour « orienter les politiques publiques vers les organisations les plus performantes sur l'Impact Score³⁰² » et comme « une base de réflexion pour la construction d'un index social et écologique ». Il est par exemple

³⁰² [Diaporama « Guide pratique » de présentation générale de l'Impact score 2024 ici.](#) (consulté le 30/03/2026)

utilisé depuis 2023 par la Région Occitanie qui l’a rendu obligatoire pour toute entreprise de plus d’un an d’existence sollicitant une aide économique régionale³⁰³.

Figure 25.La démarche d’évaluation de l’IMPACT SCORE (Mouvement Impact France)

1. Limitation des externalités négatives		2. Partage du pouvoir et de la valeur		3. Stratégie à impact positif
Impact Social	Impact Ecologique	Partage du Pouvoir	Partage de la Valeur	Stratégie à Impact
1. Inclusion de travailleurs éloignés de l'emploi (handicap, insertion)	5. Mesure de l'empreinte carbone	9. Parties prenantes dans la gouvernance	13. Partage de la valeur entre les parties prenantes	17. Mission sociale ou écologique liée aux ODD (Objectifs de Développement Durable)
2. Soutien de publics fragiles (QPV, zones rurales)	6. Réduction de l'empreinte carbone	10. Place des salariés dans la décision	14. Limitation des écarts de rémunération	18. Impact du coeur d'activité
3. Egalité femmes-hommes	7. Biodiversité & Utilisation des Ressources Naturelles	11. Progression des salariés (formation, rémunération, bien-être)	15. Placements financiers responsables	19. Statuts, Labels, Agréments, Scores, Certifications
4. Intégration des jeunes et seniors	8. Economie locale et circulaire	12. Stabilité et bien-être au travail	16. Mécénat et bénévolat	20. Écosystème à impact

Source : [Impact France, site impactscore.fr](https://www.impactfrance.fr), consulté le 30/03/2026

Figure 26.Exemple d’IMPACT SCORE d’une association 1901 : « L’étoile de l’espoir » (Occitanie)



Source : [Impact France, site impactscore.fr](https://www.impactfrance.fr), consulté le 31/03/2026

- Exemples d’indices composites

Après la présentation de ces 3 exemples d’indices synthétiques (SROI, coûts évités et IMPACT SCORE), une autre méthode d’évaluation d’impact des associations consiste à s’appuyer sur des *indices composites*, c’est-à-dire sur des référentiels comprenant plusieurs critères et/ou indicateurs. Ces référentiels sont multiples et hétérogènes. L’INJEP, dans son rapport, en cite deux qui font référence :

³⁰³ <https://www.laregion.fr/L-Impact-Score-3-piliers-d-engagement> (consulté le 30/03/2026).

- au niveau international : la base d'indicateurs « *International reporting and Investment standards* (IRIS +) » créée par le *Global impact investing network* (GINN) pour orienter les investisseurs à impact social. Il se présente comme un ensemble d'outils destinés à ces derniers afin de « mesurer, manager et optimiser leur impact³⁰⁴ ».

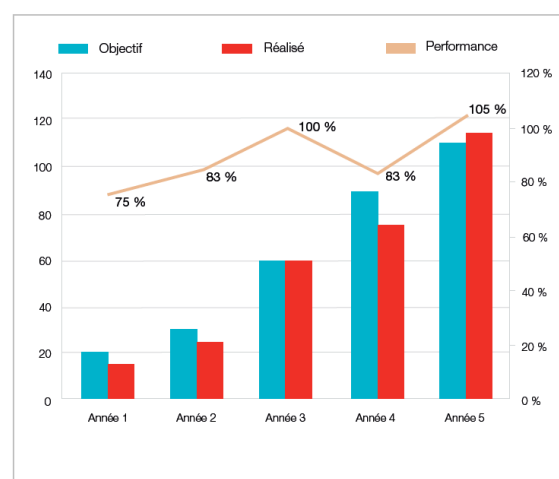
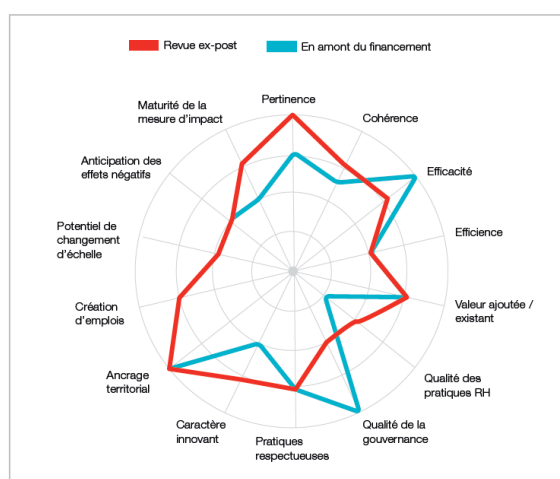
- au niveau national : l'outil « Mesure et suivi de l'impact social » (MESIS), créé par NovESS-Le Fonds ESS³⁰⁵ (fonds d'investissement à impact social initié par la Banque des territoires) avec des partenaires³⁰⁶, basé sur le référentiel existant de la BNP-Paribas. Cette base repose sur 15 critères d'impact social et de bonnes pratiques ESG (évaluation, social, gouvernance) ainsi que sur 400 indicateurs à la fois financiers et extra-financiers (voir les 2 figures ci-après). Le référentiel MESIS sert de référentiel pour le développement des « contrats à impact social » en France.

Figure 27. L'outil « Mesure et suivi de l'impact social » (MESIS) de Nov-ESS-Le Fonds ESS

De la théorie à la pratique

Un radar pour mesurer dans le temps l'évolution de l'impact social d'un projet (en amont du financement, à mi-parcours, à la sortie).

Mesure et suivi de la performance d'un investissement dans le cadre de la revue annuelle et tout au long de la période d'investissement



Source : NovESS-Le Fonds ESS, [fiche de présentation MESIS, consulté sur RTEs.fr³⁰⁷](#), le 30/30/2026)

Ces référentiels de critères et d'indicateurs, qu'ils se traduisent en indices synthétiques ou composites ont pour point commun de se présenter comme des normes externes d'évaluation d'impact social pouvant s'appliquer à tout type d'organisation, dont les associations. Pour reprendre la typologie de l'évaluation proposée par les autrices de l'INJEP, il s'agit d'évaluations de type *hétéronome* (et non pas autonome), car leurs valeurs, critères et indicateurs sont construits à l'extérieur de l'organisation évaluée. Ils ne sont pas délibérés et co-construits avec elle selon ses valeurs et spécificités³⁰⁸. Par ailleurs, ce type de référentiels

³⁰⁴ GINN, IRIS +, [site web](#), consulté le 30/03/2026

³⁰⁵ <http://www.novess.fr/>, consulté le 30/03/2026

³⁰⁶ CDC, Comptoir de l'innovation, BNP Paribas (accompagné par le cabinet KIMSO)

³⁰⁷ RTEs : Réseau des collectivités territoriales pour une économie sociale et solidaire (ESS)

³⁰⁸ Voir à suivre la présentation de la démarche socio-anthropologique du GREUS (ICP) par Hélène DUCLOS, auditionnée par le CESER, qui fait le pari de la capacité et de l'autonomie des associations pour délibérer et

exogènes découlent d'une filiation directe avec le secteur privé à but lucratif (ex : le référentiel international IRIS a été fondé par la Fondation Rockefeller et un consortium d'investisseurs financiers) et le secteur de l'investissement à impact social. Elles se diffusent en France en grande partie via les réseaux de l'économie sociale et solidaire (ESS), avec notamment le développement de l'entrepreneuriat social favorisé par la Loi du 31 juillet 2014 relative à l'ESS, les travaux et réseaux de l'AVISE et le réseau *Social value France*³⁰⁹.

- Données quantitatives et/ou qualitatives

Enfin, revenons à notre Impact box revisitée par l'INJEP, pour examiner les « feuillets » qui sont dans ses « tiroirs » et « dossiers », c'est-à-dire *les données* qui sont un enjeu fondamental dans toute démarche d'évaluation d'impact, comme l'a en particulier souligné Pierre-Yves Blouch, directeur de France active Bretagne, lors de son audition : quelles sont en effet les données qui vont nourrir les indicateurs d'impact, qu'ils soient synthétiques ou composites ? Ces données peuvent être de deux natures : quantitatives ou qualitatives. Hélène DUCLOS, membre du GREUS, lors de son audition³¹⁰, a indiqué que la frontière entre les deux n'étaient pas toujours étanche, certaines données ayant un caractère hybride (ex : % de personnes ayant déclarées avoir retrouvé de la confiance en soi après avoir bénéficié d'une action associative). Par ailleurs, comme nous le verrons, c'est toujours en croisant les données quantitatives et qualitatives, c'est-à-dire par des approches mixtes, que les impacts ou apports d'une association peuvent se révéler dans une réalité complexe.

Commençons par le feuillet des données *quantitatives*. Ici, le chiffre est roi et la mesure statistique reine. Parmi celles-ci, on trouve des données quantitatives monétaires et des données quantitatives non monétaires. Ensuite, il y a le feuillet des données *qualitatives*, celles-ci étant souvent beaucoup plus rares et moins évidentes à définir. Les autrices de l'INJEP les décrivent ainsi :

« Les données qualitatives, quant à elles, s'appuient sur des impressions, des opinions, des avis afin de recueillir des informations destinées à décrire un sujet plutôt qu'à le mesurer (monographies, études de communautés, histoires de vies, descriptions d'interactions, analyse de conversations, etc.). Elles correspondent à des analyses très localisées qui se justifient par des valeurs supposées exemplaires des cas décrits. Elles ont notamment pour but d'approfondir un sujet pour obtenir des informations sur les motivations, les raisonnements et les attitudes des personnes interrogées ³¹¹».

De nombreux experts rencontrés par le CESER pendant son étude ont insisté sur l'importance de développer la production de ces données qualitatives sur les associations qui manquent souvent cruellement dans l'évaluation de leurs effets ou impacts, celle-ci étant en général très centrée sur les données chiffrées et monétaires : « les associations, combien de divisions ? »

révéler collectivement, par elles-mêmes, parfois avec un accompagnement, « ce qui compte vraiment pour elles », c'est-à-dire des critères d'évaluation mesurés par des indicateurs *sui generis*. Cette démarche est à la base de l'outil d'autoévaluation « NOURA » en cours d'expérimentation par le Mouvement associatif et ses partenaires (cet outil sera également présenté dans les développements à suivre).

³⁰⁹ Voir le site de l'AVISE : <https://www.avise.org/le-reseau-social-value-france> (consulté le 30/03/2026)

³¹⁰ Audition CESER du 14/10/2025 à Rennes

³¹¹ INJPE, Op.cit. p 81

en quelque sorte, dans une société vouant souvent une véritable fascination à la statistique que d'aucuns esprits critiques, en tirant le trait, vont jusqu'à qualifier de « statolatrie », voire de « quantophrénie³¹² »... En effet, comme nous l'avons vu dans le chapitre 1 avec les nombreux témoignages recueillis par le CESER auprès d'acteurs territoriaux de la vie associative en Bretagne, la réalité complexe du rôle (ou de l'impact) des associations dans les territoires ne peut pas être réduite à un référentiel d'indicateurs chiffrés, même si ces derniers peuvent aussi l'éclairer utilement.

Pourtant les associations sont de plus en plus soumises à l'injonction de prouver leurs impacts par le chiffre, et même à se valoriser par la monnaie, comme l'illustre par exemple la méthodologie du SROI présentée ci-avant. Cette exigence émane en particulier de leurs financeurs publics ou privés soucieux de maîtriser, d'optimiser et justifier – et parfois de rentabiliser (Cf. investissement à impact social) - leurs financements, au risque de mettre au second plan la valeur d'existence des associations et de la liberté d'associations dans une société démocratique. L'évaluation d'impact est alors davantage vécue par ces dernières comme une obligation de justification, un contrôle coercitif, une reddition de compte, que comme un moyen de révéler les valeurs qui fondent leur propre projet associatif, l'engagement de leurs membres et les effets que ses actions produisent dans les territoires.

L'évaluation, dans cette acception contrainte et hétéronome, s'inscrit alors davantage dans une logique de probation et de réassurance vis-à-vis de ses parties prenantes externes que dans une logique de recherche de sens, d'amélioration et de capacitation internes, ce que l'évaluation peut aussi être. Ainsi, trop souvent le « *prove* » (la preuve) l'emporte sur « *l'improve* » (l'amélioration). Les associations sont comme en « sursis probatoire » permanent. On peut le comprendre car, de cette évaluation d'impact par le chiffre dépend souvent l'attribution et le maintien de financements externes qui engagent parfois le pronostic vital même de l'association, en particulier lorsqu'elle est employeuse.

L'enjeu n'est donc pas seulement technique et comptable, il est d'abord, comme le souligne les autrices de l'INJEP, « cognitif et politique³¹³ ». Choisir tel ou tel type de données, d'indicateurs ou de critères pour évaluer ou « maximiser » l'impact d'une association n'est jamais neutre. C'est pourquoi il est essentiel de savoir pourquoi on évalue l'impact, qui le fait, pour qui et comment on le fait. En quelques mots, il faut une transparence, une déontologie de l'évaluation d'impact. Vouloir développer une culture de l'évaluation et de la mesure d'impact sans la fonder sur une éthique démocratique de l'évaluation pour qu'elle soit délibérée et codéfinie avec les associations – y compris sur le plan méthodologique - c'est prendre le risque d'attenter non seulement à ce qu'elles font mais surtout à ce qu'elles sont dans les territoires : l'incarnation vivante d'une liberté et du droit humain fondamental de s'associer... avec ou sans impacts à maximiser ou valoriser ! Aucune chaîne de valeur théorique ne devrait aboutir à enchaîner les associations sous couvert d'évaluation de leurs impacts, fût-ce au nom d'une rentabilité sociale ou financière. Comme l'a exprimé au CESER une représentante associative lors d'une rencontre territoriale : « *Il faut être mesuré avec la mesure d'impact* », garder le sens de la mesure.

³¹² Expression forgée par le sociologue américain Pitirim SOROKIN, en 1956

³¹³ Op.cit.

- L'approche « socio-anthropologique » du GREUS : co-construire le tiroir de l'impact box

L'association « Groupe de recherche sur l'utilité sociale » (GREUS)³¹⁴ a développé une méthode d'évaluation de l'utilité sociale fondée sur une « approche socio-anthropologique » qui, selon les autrices de l'INJEP, reste dans le cadre de l'impact box revisitée car elle demeure dans une « logique causale globale ». Elle est cependant singulière et originale en ce qu'elle accorde une grande importance à la co-construction de la forme et du contenu du tiroir « autonomie » de la boîte et à la valeur relationnelle au cœur des associations. Comme l'a souligné Hélène DUCLOS, membre du GREUS et consultante, lors de son audition, cette démarche d'évaluation pragmatique, pluraliste et humaniste place au cœur de son processus une délibération collective sur la valeur³¹⁵. Celle-ci n'est pas définie a priori selon un cadre d'évaluation, des référentiels de critères et d'indicateurs exogènes. L'évaluation n'est pas non plus conçue comme un process standardisé hétéronome, comme une démarche de réification. Elle ne fait pas dans le prêt-à-évaluer standard mais plutôt dans le cousu-main personnalisé, dans la dentelle évaluative et participative. Comme son nom l'indique, elle se situe plutôt dans le contexte socio-historique de l'utilité sociale que dans celui de l'impact social (voir plus haut, les travaux de l'INJEP et de Marion STUDER).

Dans son « Guide méthodologique pour les entreprises de l'économie sociale – Evaluer l'utilité sociale des associations » (2018), le GREUS pose les fondements de son approche qu'il qualifie de « socio-anthropologique » :

« Les travaux du GREUS se fondent sur une conception pragmatique de la valeur et de l'évaluation qui dépasse la dichotomie traditionnelle entre “ la valeur ” en sciences économiques et “ les valeurs ” en sociologie. Elle est centrée sur le processus de formation des valeurs en tant qu'action sociale et pratique d'élucidation de “ ce à quoi nous tenons ” collectivement et des moyens que nous mettons en œuvre pour en prendre soin. Nous croyons que l'utilité sociale se crée et se donne à voir dans l'action, par l'expérience individuelle et collective, à travers les relations sociales concrètes. Cette posture épistémologique se traduit en termes méthodologiques dans la promotion de la recherche-action basée dans la participation, le pluralisme et la co-construction de savoirs entre scientifiques, experts et citoyens³¹⁶ ».

La démarche collective d'évaluation de l'utilité sociale d'une organisation élaborée par le GREUS sur ces fondements est structurée par 3 principes de bases : « la recherche doit être menée de façon pluraliste en association avec l'ensemble des parties prenantes ; elle doit être fondée sur le croisement des savoirs de terrain et de savoirs plus académiques et ses méthodes doivent être co-construites ». Dans cette optique, la manière de faire l'évaluation compte autant voire plus que son résultat. Trois grandes phases ponctuent ce processus de révélation de la valeur - ou des valeurs – de l'organisation : 1) la qualification de la valeur (identification

³¹⁴ Le GREUS a été constitué au sein de l'Institut catholique de Paris en 2013, d'abord comme collectif informel puis en tant qu'association. Il réunit des chercheurs, étudiants, praticiens, experts de l'évaluation, entreprises de l'ESS et acteurs associatifs.

³¹⁵ Voir aussi : Hélène DUCLOS, « Création de valeur : de quoi s'agit-il précisément ? », Jurisassociations n°726, 15 octobre 2025, pp 19-21

³¹⁶ GREUS, Op.cit, p 10

de l'utilité sociale ; 2) la quantification (mesure de l'utilité et de l'impact social) ; 3) l'apprentissage (enseignements et communication).

Figure 28. Les 3 phases et les 6 étapes de la méthode du GREUS pour évaluer l'utilité sociale



Les six étapes de l'évaluation

Source : [« Guide méthodologique pour les entreprises de l'économie sociale – Evaluer l'utilité sociale des associations » \(2018\), p12](#)

Lors de son audition, Hélène DUCLOS, s'appuyant sur de nombreux cas pratiques, a insisté sur l'importance de la phase 1 consistant à délibérer collectivement pour qualifier la valeur de l'association, c'est-à-dire « ce qui compte vraiment » pour elle – en y associant possiblement ses parties prenantes. De cette qualification de la valeur qui passe par des méthodes qualitatives, découlent les critères de l'évaluation et seulement ensuite, les outils de mesure que sont les indicateurs. Souvent les méthodes d'évaluation sont centrées sur la phase 2, celle de la quantification, comme si l'indicateur et la mesure chiffrés d'impact étaient une fin en soi. Par ailleurs, la phase 3 d'apprentissage organisationnel à partir des résultats de l'évaluation est fréquemment négligée, or l'évaluation peut être « apprenante » si on prévoit un temps de délibération et d'appropriation sur ses résultats, comme levier d'amélioration organisationnel – et pas seulement de probation externe. Le GREUS attire en effet l'attention sur deux risques résultant de la négligence des phases 1 et 3 :

« - le risque de ne pas prendre le temps de qualifier les valeurs et de finir dans un dialogue de sourds en utilisant des notions qui, malgré un consensus apparent, ont des significations diverses selon les interlocuteurs ;

- le risque d'utiliser des définitions et des indicateurs standardisés sans passer par un processus d'appropriation et de ne pas retrouver dans les résultats de la démarche, les spécificités de l'identité et du contexte sociohistorique de l'organisation évaluée.

Ces deux risques reposent sur un écueil que peut justement évacuer une phase de qualification approfondie : celui de ne pas suffisamment donner d'importance, dans le processus d'évaluation, à ce qui constitue l'identité et la spécificité de l'organisation³¹⁷. »

Lors de la première phase de la méthode, qui est donc fondamentale, le GREUS propose de croiser cinq approches – en les adaptant au contexte de l'évaluation - pour révéler et qualifier les valeurs qui font l'identité et l'utilité sociale multidimensionnelle de l'association : fonctionnelle, affective, anthropologique, représentative et institutionnelle (voir extrait ci-

³¹⁷ Op.cit. pp 8-9

après). La conjugaison pratique de ces approches permet de mieux comprendre l'originalité de la dimension socio-anthropologique du processus évaluatif du GREUS, ainsi que son adaptabilité et sa robustesse appliquée aux spécificités associatives, en particulier à la « valeur relationnelle » qui est centrale pour les associations, comme l'a souligné Hélène DUCLOS, lors de son audition.

La profondeur, la finesse et l'ouverture de cette démarche évaluative délibérative et pluraliste entre en résonance avec ce que nous avons proposé d'appeler, dans le premier point de ce second chapitre, la « valeur d'existence » des associations dans une société démocratique. Cette démarche évaluative est en effet participative, habilitante et capacitante par ce qu'elle reconnaît la légitimité des associations à être autrices et actrices du processus de leur évaluation, à « donner de la valeur à leurs valeurs », à pouvoir dire, à pouvoir se dire, se conter et pas seulement à être dites ou comptées. Elles ont souvent des comptes à rendre à leurs financeurs et à leurs autres parties prenantes, mais elles savent aussi conter ce qui compte pour elles, pour leur territoire et, plus globalement, pour la société dont elles font partie.

C'est ce que le CESER a cherché à mettre en lumière et en pratique dans la démarche même de son étude et que reflète son choix autant méthodologique que politique de présenter la parole des acteurs territoriaux de la vie associative dans le premier chapitre de ce rapport.

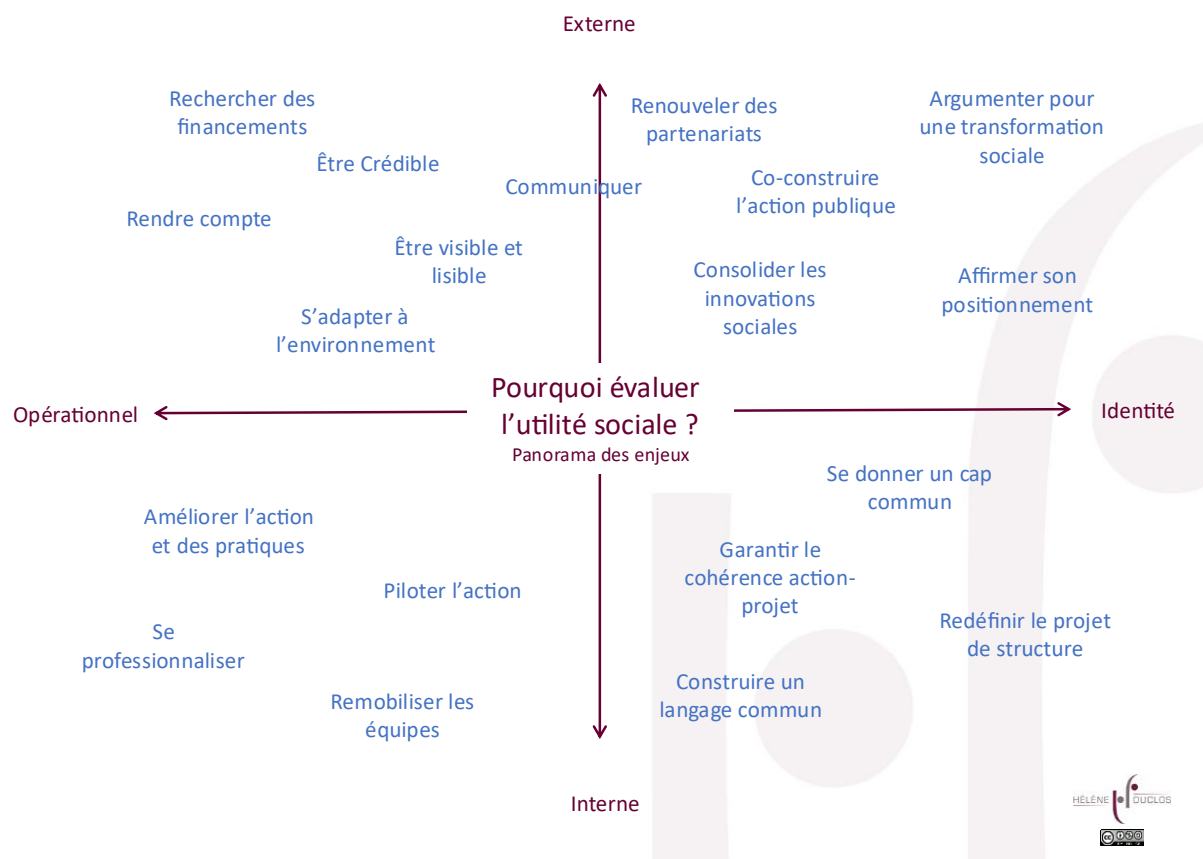
Figure 29. Les clés d'analyse du GREUS pour appréhender l'utilité sociale (Guide méthodologique 2018)

CLÉS D'ANALYSE POUR APPRÉHENDER L'UTILITÉ SOCIALE	
L'utilité sociale étant multidimensionnelle et complexe, on ne peut l'aborder avec les acteurs qu'à partir d'une pluralité de portes d'entrées. Les étapes 2 et 3 de la démarche peuvent mobiliser donc alternativement les approches suivantes que les pilotes mobilisent en fonction de leur pertinence par rapport à l'organisation et au temps imparti. — L'approche fonctionnelle Questions types : à quoi ça sert ? — L'approche affective Questions types : Si l'organisation n'existait pas, que manquerait-il à la société ? À quoi tenons-nous ? De quoi sommes-nous fiers ? Ces deux premières approches donnent notamment des éléments de réponse sur les effets de l'organisation de type instrumental et collectif et des éléments d'un autre ordre, sur les pratiques organisationnelles et les manières de faire spécifiques, sur les représentations véhiculées par l'organisation. — L'approche anthropologique des expériences vécues par les parties prenantes et des pratiques organisationnelles, permettant notamment d'aboutir aux représentations de la personne et de la vie en société que véhicule l'organisation. Questions types : quelle expérience fondamentale	est vécue à l'intérieur de l'organisation ? En quoi est-elle originale, différente, voire opposée à ce qui se vit et se conçoit habituellement en dehors de l'organisation ? etc. — L'approche par les représentations sur les notions clés liées au champs d'intervention de l'organisation. Questions types liées à l'UCPA : quelle est notre représentation du sport ? Quelles sont les caractéristiques des activités sportives que nous pratiquons ? etc. — L'approche institutionnelle s'intéressant aux effets des opérations de l'organisation sur son cadre institutionnel. Questions types : quels sont (ont-été) les effets des opérations de la structure sur les organisations partenaires, sur le débat public, sur le débat réglementaire et législatif ? Pour appréhender l'utilité sociale d'une organisation, il faut traiter les données recueillies lors des ateliers grâce aux différentes approches ci-dessus au regard des clés d'analyse suivante : — L'anthropologie relationnelle de l'organisation, c'est-à-dire, la vision de l'homme et de la société qui imprègne la culture organisationnelle et fonde son identité. — Le style et les pratiques organisationnels. — Les effets des opérations (actions, discours) de l'organisation sur la personne, le collectif et la société.

Source : « *Guide méthodologique pour les entreprises de l'économie sociale – Evaluer l'utilité sociale des associations* » (2018), p 15

Le GREUS questionne donc en profondeur les fondements et le sens du processus d'évaluation de l'utilité sociale d'une association. D'où l'importance de clarifier très explicitement, dès son démarrage, les finalités de l'évaluation, ce sur quoi a insisté Hélène DUCLOS : « Pourquoi évaluer ? Pour en faire quoi ? Pour qui ? ». De cette finalité découle - et seulement ensuite - le « comment » de l'évaluation. Le schéma de synthèse élaboré par Hélène DUCLOS place les multiples finalités possibles d'une évaluation selon 2 axes. Un axe vertical allant d'une « finalité interne » à une « finalité externe » ; un axe horizontal allant d'une « finalité opérationnelle » à une « finalité d'identité » (voir figure ci-après). L'approche dominante de l'évaluation des associations se positionne plutôt dans la partie supérieure gauche du schéma avec des finalités principalement tournées vers l'externe et l'opérationnel, dans une logique de reddition de compte, notamment pour répondre aux exigences des financeurs publics ou privés.

Figure 30. Pourquoi évaluer l'utilité sociale ? (Hélène DUCLOS, 2025)



Source : Hélène DUCLOS, Diaporama d'audition au CESER de Bretagne, le 14/10/2025 –



Dans le préambule du Guide méthodologique du GREUS, Elena LASIDA, Professeur en sciences économiques à l'ICP, distingue la logique de « rendre des comptes », dominante aujourd'hui dans l'évaluation associative, et celle de « rendre compte de ce qui fait vivre l'organisation, de son savoir-faire mais surtout de son savoir-être » :

« Il ne s'agit pas tellement de mesurer les effets sur des cibles prédéfinies, mais plutôt de dire de quelle manière la structure contribue à créer « un monde commun ». On va interroger la représentation du vivre-ensemble sous-jacente au projet. On est plus dans une démarche qui cherche à dire « le sens » de ce qu'on fait ensemble plutôt que l'impact qu'on produit. On ne va pas chercher à tout quantifier, mais plutôt à inventer de nouvelles manières de mettre en évidence ce qui a de la valeur. On va chercher les « contes » qui fondent les « comptes » de la structure : les récits et les symboles qui disent « ce à quoi on tient » et ce qui fait tenir ensemble³¹⁸ ».

Cette approche socio-anthropologique est particulièrement intéressante en ce qu'elle cherche à valoriser ce que font les associations à partir de ce qu'elles sont, et non l'inverse.

1.2.3 ...et en sortir pour s'étendre au territoire !

Pour que cette chaîne de valeur ne soit pas « enchainante », les autrices du rapport de l'INJEP invitent à faire un pas de côté et à « sortir de la boîte », à dépasser le modèle de *l'impact box* qui repose, comme nous l'avons vu, sur une approche linéaire et causale, aujourd'hui dominante, de l'évaluation. L'idée est de ne plus chercher à évaluer l'impact d'une association en l'isolant de son environnement – ou de son territoire –, mais au contraire de l'intégrer dans une dynamique d'interactions avec ce dernier. Cette approche complexe et systémique de la valeur créée par les associations est particulièrement intéressante à l'échelle d'un territoire. En effet, la création de valeur associative ne se fait pas hors sol, elle est influencée par son territoire d'ancrage. De la même façon, la valeur d'un territoire est influencée par les associations qui l'habitent : qualité de vie, attractivité, cohésion sociale, participation citoyenne (voir chapitre 1) ... Dans cette perspective systémique, l'évaluation d'impact social devient un processus plus large en intégrant la complexité associative et territoriale. L'association se révèle comme créatrice de valeur territoriale, de même que, réciproquement, le territoire est créateur de valeur associative. L'association et le territoire font système pour créer de la valeur. Ils entrent en symbiose.

- L'impact collectif : une approche systémique et processuelle de l'Institut GODIN

Un exemple d'évaluation systémique et « processuelle » (c'est-à-dire qui s'inscrit dans un processus complexe et dynamique de création de valeur), est donné par les autrices de l'INJEP citant les travaux de Nicolas Chochoy, directeur de l'Institut Godin. Ce dernier développe une approche critique de la théorie du changement selon laquelle « *mesurer son impact, c'est obtenir une preuve de la relation causale entre ce qui est fait en pratique et les impacts uniquement attribuables à cette pratique*³¹⁹ ». Pour ce dernier, cette méthode dominante de l'évaluation d'impact peut même représenter, dans certains cas, un frein à l'innovation sociale :

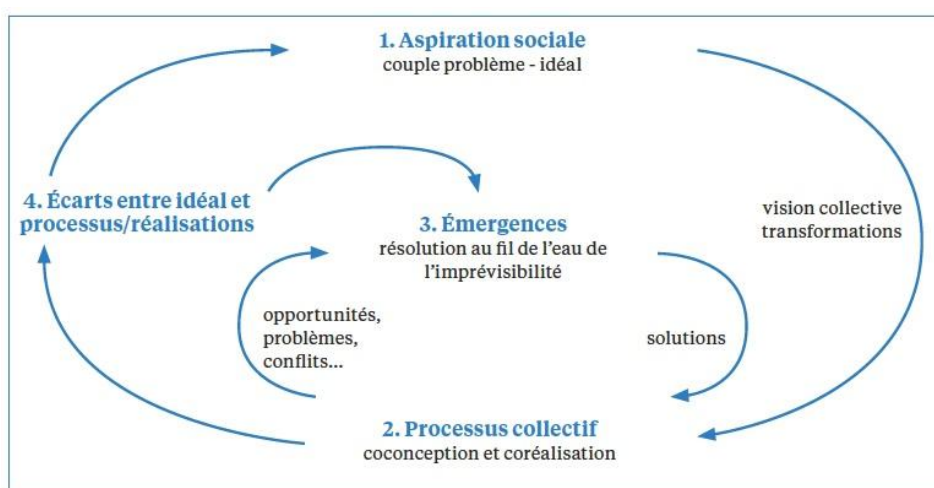
³¹⁸ GREUS, Op.cit. p 5

³¹⁹ [Nicolas Chochoy, Innovation sociale et mesure d'impact : une antinomie ?, Tribune Fonda n° 240, décembre 2018](#)

« D'une manière synthétique, l'innovation sociale c'est donc de se mettre ensemble sur un territoire, afin d'apporter des réponses à des problématiques qui ne peuvent être traitées de manière unilatérale. L'innovation sociale naît d'une projection dans l'avenir d'un idéal social partagé, et prend forme par un processus collectif et territorialisé en vue de le réaliser. Elle introduit des pratiques et usages en rupture avec les pratiques et usages dominants dans un contexte donné, et favorise ainsi des changements institutionnels dans le sens du vivre-ensemble et de la transition écologique territoriale³²⁰ ».

Dans cette perspective systémique, l'innovation sociale résulte d'un « impact collectif » qui s'inscrit dans un processus non plus linéaire (théorie du changement) mais plutôt dans un processus en boucle. Ici, l'impact résulte d'un processus pragmatique, itératif, multi-acteurs, multi-niveaux et multifactoriel qui laisse de la place à l'imprévisible comme source d'innovation sociale. Ainsi, selon Nicolas Chochoy, « ce n'est pas la réussite des projets qui produit des changements institutionnels, mais au contraire la réalisation au fur et à mesure de changements institutionnels, au niveau des individus, des organisations et des territoires, qui participent à la réussite³²¹ ». En effet, « dans une démarche d'innovation, le chemin n'est pas connu d'avance, cet inconnu porte d'ailleurs un nom : la sérendipité ».

Figure 31. Cadre d'évaluation construit sur le temps du projet, dans une visée d'impact collectif



Source : Emmanuelle BESANÇON et NICOLAS CHOCHOY, « Mesurer l'impact de l'innovation sociale : quelles perspectives en dehors de la théorie du changement ? », RECMA, n°352, 2019, tableau p46

Sur la base de cette évaluation processuelle et systémique, le directeur de l'Institut Godin, propose de distinguer deux types d'approches de l'innovation sociale : celle de « l'entrepreneuriat social », qui rejoint la logique aujourd'hui dominante de l'évaluation (théorie du changement), et celle de « l'approche institutionnaliste » reliée à l'évaluation systémique. Cette dernière lui semble plus adaptée à l'évaluation d'impact collectif d'une association évoluant dans un écosystème territorial complexe. Parce qu'elle laisse une place à l'incertitude et à la « sérendipité » de l'impact associatif, il en respecte aussi la liberté.

³²⁰ Op.cit.

³²¹ Op.cit, Tribune Fonda, 2018

Figure 32. Les deux approches de l'innovation sociale

Les deux grandes approches de l'innovation sociale

	Entrepreneuriat social	Approche institutionnaliste
Innovation sociale	L'innovation sociale est portée par un entrepreneur ou une activité économique marchande au profit d'une finalité sociale.	L'innovation sociale est conçue comme une coconstruction démocratique par des acteurs multiples dans un contexte et un territoire donnés
Éléments caractéristiques	Nouveauté, finalité de satisfaction de besoins sociaux, action centrée sur les bénéficiaires, leadership individuel ou organisationnel, logique de marché et changement d'échelle.	Rupture contextualisée, aspiration sociale, action systémique, processus collectif et territorialisé, économie plurielle, appropriation et territorialisation.

Source : Emmanuelle Besançon et Nicolas Chochoy, « Mesurer l'impact de l'innovation sociale : quelles perspectives en dehors de la théorie du changement ? », RECMA, n°352, 2019, tableau p46

- Le modèle de la « chaîne de valeur étendue » (AVISE, La Fonda, Le Labo de l'ESS)

Entre, d'une part l'évaluation reposant sur un schéma causal linéaire qui cherche à isoler un impact pour l'imputer de manière probante à la seule action d'une association (théorie du changement ou du programme), d'autre part l'évaluation processuelle et systémique qui vient d'être présentée, l'approche évaluative proposée par l'AVISE, la Fonda et le Labo de l'ESS³²² peut être considérée comme intermédiaire. Elle propose en effet « d'élargir » et « d'étendre » le modèle théorique standard de la chaîne de valeur sociale qui part des ressources (input) pour aller jusqu'aux impacts (voir schéma ci-après, qui complète et précise celui présenté précédemment par l'INJEP).

Figure 33. Le modèle classique de la chaîne de valeur selon l'AVISE



© Avise, d'après "Un guide pratique pour la mesure et la gestion de l'impact", EVPA, 2015

Source : Avise, La Fonda, Le Labo de l'ESS, « ESS et création de valeur – Synthèse – Une approche prospective de la mesure d'impact social », septembre 2019, p 10

³²² Avise, La Fonda, Le Labo de l'ESS, « ESS et création de valeur – Synthèse – Une approche prospective de la mesure d'impact social », septembre 2019.

Ce travail souligne les limites, et même les écueils potentiels, de ce modèle théorique lorsqu'on l'applique à en particulier aux organisations de l'ESS, dont font partie les associations – sans s'y réduire :

« Cette approche linéaire, si elle demeure une référence aujourd'hui pour appréhender l'impact social, tend à analyser les activités de la structure de manière isolée. Elle doit donc être complétée afin d'appréhender l'évaluation d'impact social de manière plus large en intégrant des éléments tels que l'évolution dans le temps, la constante interaction avec l'écosystème territorial et l'insertion du projet dans des dispositifs et dynamiques en transformation permanente. Au-delà des activités, il est essentiel également de s'intéresser à la manière de faire, le monde de l'ESS ayant pour cela des particularités à faire valoir : schémas de gouvernance, mobilisation des richesses humaines, modèles économiques, démarche de progrès... De plus, l'évaluation d'impact social reste le plus souvent perçue et vécue comme une contrainte et critiquée pour son coût, sa complexité, ou son manque d'adaptabilité. Les écueils des démarches d'évaluation d'impact social sont réels et non négligeables : dans certains cas, l'évaluation peut influencer négativement l'action en l'orientant vers des résultats visibles à court terme et en la détournant de problèmes complexes et difficilement mesurables à long terme³²³ ».

L'AVISE, la Fonda et le Labo de l'ESS proposent donc « une nouvelle approche de la chaîne de valeur » qu'ils intitulent « la chaîne de valeur étendue » (parfois nommée, dans d'autres publications la « chaîne de valeur élargie³²⁴ ») afin de « rendre compte des aspects multidimensionnels, co-construits et territorialisés de la valeur créée par l'innovation sociale »³²⁵. Il s'agit de « faire comprendre que la valeur créée pour l'ensemble de la société ne se réduit pas à la somme des bénéfices retirés par chacun des acteurs, et vient de surcroît régénérer le commun ». Ainsi, « l'évaluation doit permettre de valoriser l'ensemble des richesses matérielles et immatérielles présentes et créées au sein d'un écosystème territorial sans se limiter aux seuls indicateurs de fonctionnement de l'entité³²⁶ ».

Dans ce modèle de « la chaîne de valeur étendue », les auteurs identifient quatre caractéristiques de la création de valeur :

« - La création de valeur comme re-création : bien souvent, la valeur existe déjà mais sous une forme inexploitée. Il s'agit alors de révéler cette valeur dans les territoires, à l'image de l'économie circulaire qui valorise les déchets. La chaîne de valeur se retrouve ainsi « étendue » par cette vision systémique ».

« - La création de valeur comme co-construction : la valeur n'est jamais créée par un seul acteur mais par une coopération de parties prenantes tout au long de la chaîne de valeur. Il faut donc prendre en compte l'ensemble des parties prenantes et la complémentarité des actions ancrées dans un territoire ».

³²³ Op.cit. p10 et11

³²⁴ Voir notamment les travaux et articles de Yannick BLANC, président de la FONDA

³²⁵ Ibid.

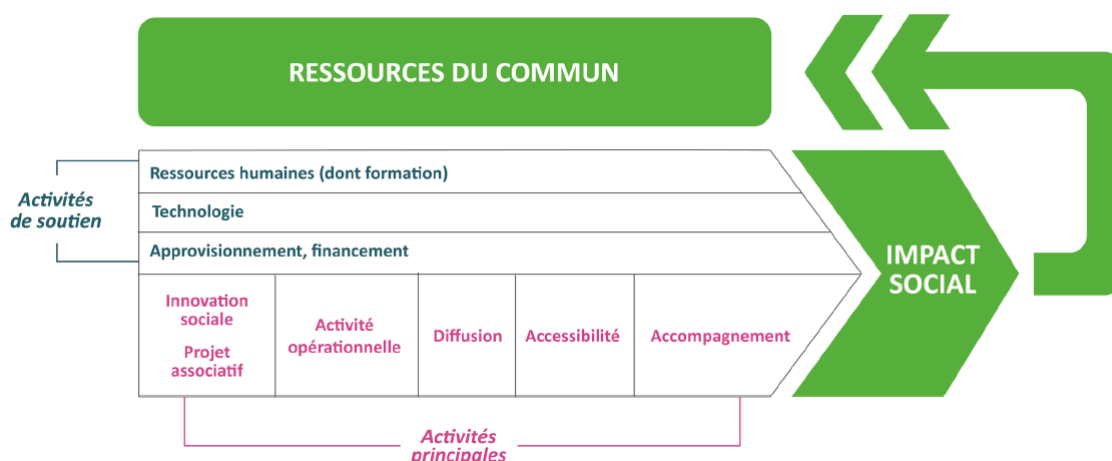
³²⁶ Op.cit. p9

« -La création de valeur comme convention : estimer la valeur d'une ressource ou d'une activité ne peut se faire que sur la base d'un accord et d'une reconnaissance commune entre parties prenantes de « ce qui compte ». Sur la base de cette convention, la valeur sociale pourra être partagée le long de la chaîne de valeur ».

« -L'investissement social dans la création de valeur : la valeur est multidimensionnelle et doit s'appréhender au-delà de sa dimension financière, même dans une perspective « d'investissement social », c'est-à-dire de création ou de renouvellement de ressources sociales ».

Ainsi, « en prenant en compte toutes ces caractéristiques, la chaîne de valeur étendue d'un projet d'utilité sociale contribue in fine à l'accroissement des ressources du commun, et à leur gestion partagée ». Ce « cercle vertueux » de la valeur étendue est représenté dans le schéma ci-après où est cité « le projet associatif » aux côtés de « l'innovation sociale ».

Figure 34. Modèle de la chaîne de valeur étendue (AVISE, FONDA, Labo de l'ESS-2019)



Source : Avise, La Fonda, Le Labo de l'ESS, « ESS et création de valeur – Synthèse – Une approche prospective de la mesure d'impact social », septembre 2019, p 12

La démarche d'évaluation est considérée ici « comme un exercice structurant dans lequel le voyage effectué avec l'ensemble des parties prenantes en lien avec le territoire est tout aussi important que le résultat final. Marqueur des avancées réalisées et des progrès vers lesquels tendre, la démarche d'évaluation permet ainsi de réinterroger continuellement le projet associatif en lien avec le contexte de son écosystème territorial³²⁷ ».

³²⁷ Op.cit. p 13

Les 7 prérequis fondamentaux d'une démarche d'évaluation fondée sur la chaîne de valeur étendue selon l'AVISE, la FONDA et le Labo de l'ESS

« **1. La démarche d'évaluation doit être perçue comme accessible et utile** : il s'agit d'un outil de compréhension des activités et projets d'une organisation. Au-delà de rendre des comptes, elle est avant tout au service de l'entité et du collectif.

2. Elle inscrit le projet dans un écosystème territorial : cette approche permet d'aligner les besoins et apports de l'ensemble des parties prenantes aux besoins et apports du territoire.

3. Les parties prenantes bénéficiaires et contributrices sont associées au moment opportun à la démarche d'évaluation d'une entité : associées à la gouvernance et au pilotage des projets, les parties prenantes de l'écosystème concerné constituent un socle commun facilitant la construction d'un processus d'évaluation partagé.

4. La démarche d'évaluation est inhérente et partie intégrante de la stratégie et du pilotage de l'entité, dès sa création : l'équipe dirigeante d'une entité peut ainsi développer une culture pérenne de l'évaluation au service de son projet. L'évaluation reste donc ouverte, propice à l'anticipation et à l'innovation.

5. Elle prend en compte l'ensemble des effets positifs et négatifs induits des actions de l'entité : l'identification de l'ensemble de ces effets permet l'ajustement en conséquence des actions. L'organisation est dès lors plus à même de maximiser les effets positifs et minimiser les effets négatifs détectés.

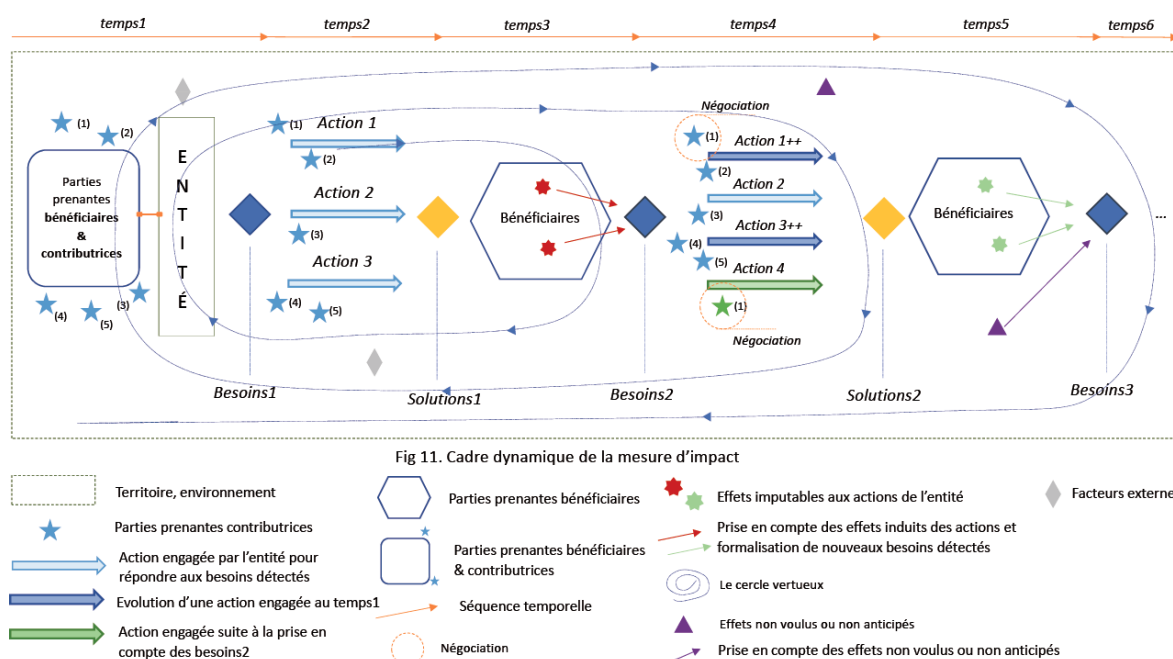
6. Elle s'inscrit dans le temps : la démarche d'évaluation d'impact social requiert une gestion temporelle efficiente. Elle nécessite un temps d'acculturation, de préparation et de construction progressive.

7. Elle peut renforcer le pouvoir de négociation et faciliter la mise en œuvre d'actions créatrices de valeur : forte du constat de la valeur qu'elle génère, une entité actrice de sa propre évaluation dispose d'arguments pour dialoguer avec ses parties prenantes (et financeurs parties prenantes) et peut ainsi consolider sa place et son rôle³²⁸ ».

Cette démarche d'évaluation d'impact est à la fois collective et dynamique. Elle s'inscrit dans un processus de co-construction avec les parties prenantes bénéficiaires et contributrices de l'action, aux différentes phases et temporalités de l'évaluation. Comme dans l'approche processuelle et systémique de l'Institut Godin, elle progresse dans le temps par boucle et même, dans l'idéal, en formant un « cercle vertueux de la mesure d'impact » (voir schéma de synthèse ci-après).

³²⁸ Op.cit. p 16

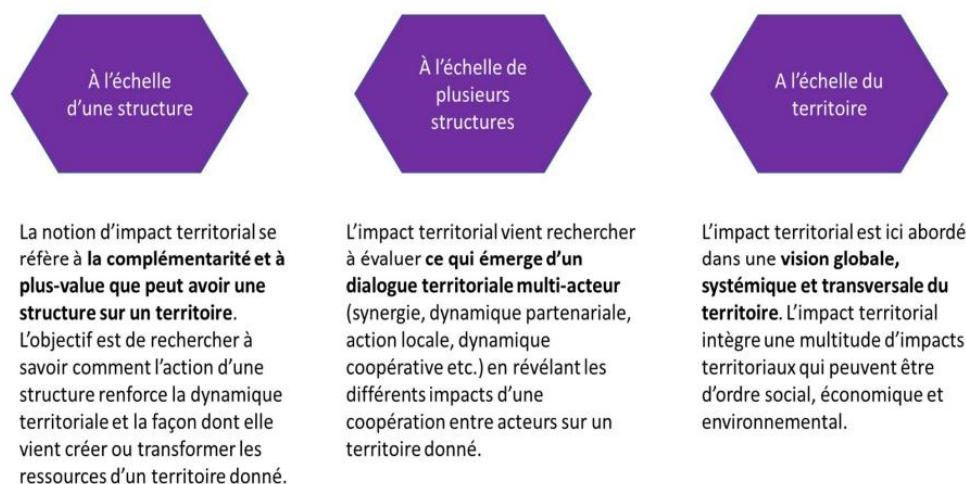
Figure 35. Le cadre dynamique de la mesure d'impact (AVISE, La Fonda, Le Labo de l'ESS-2019)



Source : Avise, La Fonda, Le Labo de l'ESS, « ESS et création de valeur – Synthèse – Une approche prospective de la mesure d'impact social », septembre 2019, p 12

Pour prolonger ce modèle de la chaîne de valeur étendue, l'AVISE et Social Value France, ont organisé en 2021 un événement intitulé : « Impact territorial : de quoi parle-t-on ? »³²⁹. Tout d'abord, l'impact territorial s'appréhende à 3 échelles différentes : la structure, la coopération multi-acteurs et le territoire (voir schéma-ci après).

Figure 36. Les 3 échelles de l'impact territorial (AVISE, Social Value France, 2021)

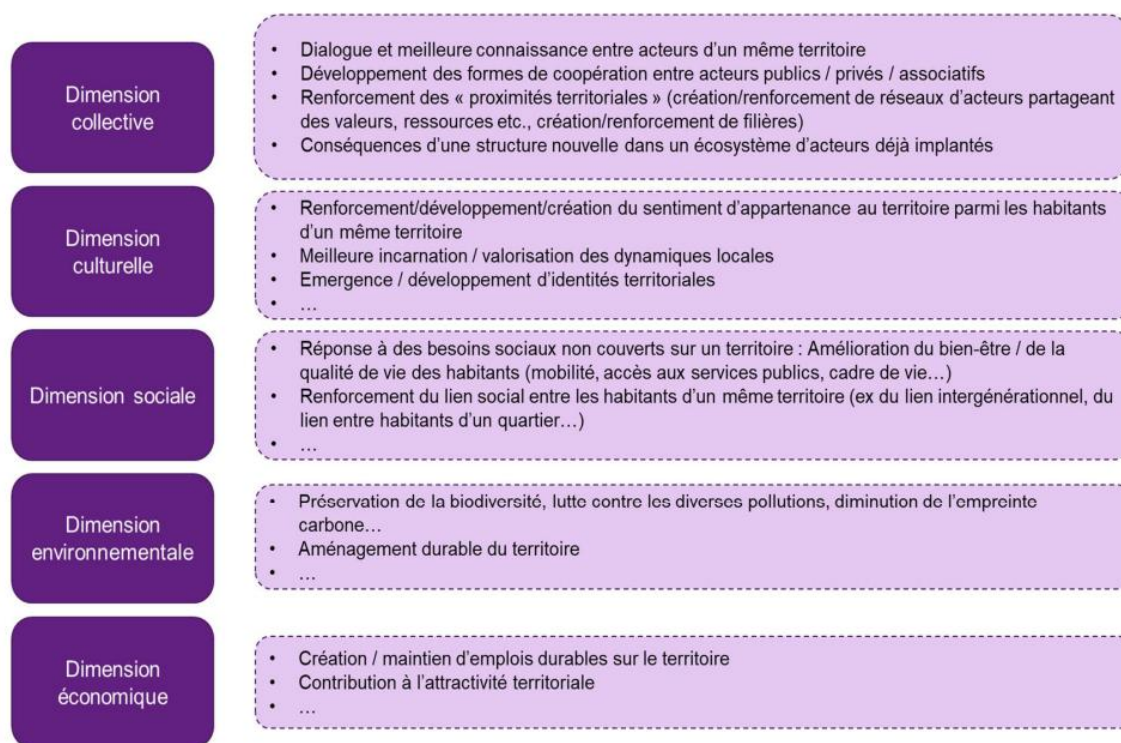


Source : AVISE, Social Value France, « Impact territorial : de quoi parle-t-on ? », Synthèse des échanges de la plénière du réseau Social Value France, 8 juillet 2021, p3

³²⁹ AVISE, Social Value France, « Impact territorial : de quoi parle-t-on ? », Synthèse des échanges de la plénière du réseau Social Value France, 8 juillet 2021.

Ensuite, l'AVISE et Social Value France, propose de définir l'impact territorial, non seulement à différentes échelles, mais selon 5 grandes dimensions : collective, culturelle, sociale, environnementale et économique (voir schéma ci-après).

Figure 37. Les 5 dimensions de l'impact territorial (AVISE, Social Value France, 2021)



Source : AVISE, Social Value France, « Impact territorial : de quoi parle-t-on ? », Synthèse des échanges de la plénière du réseau Social Value France, 8 juillet 2021, p3

- Les travaux de l'Institut français du monde associatif (IFMA) sur le fait associatif et les territoires

Dans cette réflexion autour de l'impact territorial des associations ou de la valeur territoriale créée par les associations, les travaux menés ou soutenus par l'Institut français du monde associatif (IFMA) viennent compléter et approfondir ces analyses pour ce qui concerne plus spécifiquement les associations. Lors de leur audition au CESER, Brigitte GIRAUD, Vice-présidente de l'IFMA et Florian COVELLI, son délégué général, ont présenté les réflexions du groupe de travail « Fait associatif et territoires », copiloté par Laurent FRAISSE. Cette instance de réflexion a été créée en partant du constat que le sujet était largement inexploré en France, notamment concernant spécifiquement la contribution des associations aux territoires, évoquant même un « *point aveugle* », « *des visions partielles* » et « *risque de rabattement analytique du fait associatif sur l'ESS*³³⁰ ». L'IFMA constate un manque important de données territoriales sur la vie associative et appelle à renforcer la collaboration entre chercheurs et responsables associatifs pour le pallier.

³³⁰ IFMA, Groupe de travail « Fait associatif et territoires », Livre blanc, 2022

L'Institut propose un changement de paradigme :

« Si l'on ne considère plus le territoire au titre de l'enveloppe administrative à partir de laquelle les associations se positionnent, il convient de considérer que l'association est un territoire en elle-même. En s'interrogeant sur ce que produit l'association, on identifie alors que l'association est un moteur de fabrique de territoires, mais aussi de nouvelles disparités locales, enjeux qui demeurent insuffisamment perçus par les associations elles-mêmes et par le monde politique qui les entoure selon une analyse globale et multidimensionnelle des contributions³³¹ ».

Ce changement paradigmatique entraîne une nouvelle approche de la valeur territoriale multidimensionnelle des associations et de leurs contributions au territoire qui cherche à dépasser les notions d'utilité sociale et d'impact :

« Par valeur territoriale, il ne s'agit pas de rendre compte ici de l'utilité sociale ou de l'impact d'une association dans un territoire. Cette approche organisationnelle des résultats et des impacts de l'action associative est réductrice. Les dimensions évaluées comme les indicateurs proposés relèvent de plus en plus d'une logique de mesure d'impacts qui répond avant tout aux attendus des financeurs publics et privés et induit un rapport instrumental et gestionnaire des apports des associations au territoire. Aussi, la notion de valeur territoriale renvoie ici aux plus-values de l'écosystème associatif lui-même, de la vie associative territoriale dans son ensemble, et des apports du système d'interactions des associations avec les acteurs du territoire. Il s'agit de rendre compte des contributions trop souvent invisibles des associations à la richesse des territoires et au bien-être de ses habitants. La valeur territoriale suppose donc de mieux qualifier les modalités (concurrence, coopération, conflit, indifférence) et l'intensité des interactions avec les autres acteurs dans la production des territoires³³² ».

Afin de « renforcer les dispositifs de connaissance locaux sur la contribution associative aux territoires », l'IFMA a lancé un projet de recherche participative sur la période 2024-2027 intitulé « ASSTER » (Association et territoire). A partir d'enquêtes et de diagnostics territoriaux, l'un des objectifs du projet est d'aboutir à une grille d'analyse interrogeant le rapport des associations aux territoires. Lors de leur audition, les représentants de l'IFMA ont proposé de diffuser cette grille en Bretagne lorsqu'elle sera achevée.

2. Quelques exemples de démarches d'évaluation

Au point précédent, en prenant appui sur les travaux récents de l'INJEP sur l'évaluation des associations en France, en particulier sur sa revue de littérature publiée en 2023, nous avons vu qu'il existe une grande hétérogénéité d'approches et de méthodes évaluatives. Comme l'ont souligné plusieurs experts auditionnés par le CESER, la phase initiale de questionnement est déterminante dans le processus évaluatif des associations. Comme l'ont par exemple montré Marion STUDER, Hélène DUCLOS ou Pierre-Yves Blouch, directeur de France Active

³³¹ Op.cit, p6

³³² Op.cit. p 7-8

Bretagne, le cadrage de l'analyse (ou « de la mesure ») évaluative est essentiel. Celui-ci doit résulter d'une clarification des finalités de l'évaluation avant d'aborder la question des moyens, des données et des outils de mesure.

Ainsi, lors de son audition, le directeur de France active Bretagne, a souligné : « *Un des principaux écueils dans la mesure d'impact social est de partir immédiatement sur des indicateurs. Il faut d'abord se demander ce qu'on veut en faire, pourquoi on le fait* ». Même si, nous l'avons vu, le « comment » de l'évaluation est très important, il doit découler du « pourquoi ». L'explicitation du « pour qui » est également essentiel, notamment pour savoir si le commanditaire et le destinataire de l'évaluation et donc l'usage de celle-ci sont externes et/ou internes. Est-on dans une logique de probation, de redevabilité et de justification (« *prove* ») et/ou d'amélioration, d'apprentissage et de capacitation (« *improve* »), de prescription ou de délibération, d'hétéronomie ou d'autonomie, d'évaluation ou d'auto-évaluation, de défiance ou de confiance, de contrôle coercitif ou de liberté associative ? Est-on dans une approche fine et profonde qui contextualise et intègre les valeurs, les spécificités et les projets de chaque association pour les valoriser ou bien dans un process de standardisation, de réification, de normalisation et banalisation du fait associatif qui voit dans l'association « une entreprise comme une autre » ou « un opérateur/prestataire comme un autre » ? L'évaluation n'est-elle qu'un acte neutre, technique, comptable et gestionnaire ou bien un acte politique qui pose la question des systèmes de valeurs et des choix d'une société ?

Au niveau national, le Mouvement associatif a engagé depuis plusieurs années, une réflexion de fond qui intègre ces questionnements afin de réfléchir collectivement à une démarche d'évaluation adaptée au fait associatif, à ce que les associations sont et font en France. Cette démarche, en cours de co-construction et d'expérimentation au premier semestre 2026 s'intitule : « Nouveau regard sur l'évaluation en association » ou NOURA. Pour le CESER, elle est particulièrement inspirante dans ses valeurs, ses finalités, son processus et ses outils. Nous commencerons donc par celle-ci (2.1).

Ensuite, en complément des exemples territoriaux figurant dans le chapitre 1 et à la lumière des approches générales et théoriques exposées dans les points précédents, nous présenterons quelques autres exemples d'évaluation associative pour illustrer la diversité des pratiques et des outils existants (2.2).

2.1. Une démarche expérimentale inspirante : « Nouveau regard sur l'évaluation en association » (NOURA)

Le Mouvement associatif (LMA), le réseau F3E et l'association La Fonda, se sont associés pour co-élaborer - avec d'autres acteurs associatifs, des chercheurs et experts – un programme expérimental visant à promouvoir une pratique évaluative adaptée aux spécificités et aux moyens des petites et moyennes associations (PMA) en France. Intitulé « Nouveau regard sur l'évaluation en association » (NOURA), ce programme est financé par Le Ministère des sports, de la jeunesse et de la vie associative via le Fonds pour le développement de la vie associative (FDVA, 2025-2026) et soutenu par la Banque des territoires (Caisse des dépôts et consignations).

Le programme NOURA, présenté par Mickaël HUET (LMA), Marion BOINOT (LMA) et Jean-Marc DELAUNAY (F3E), lors de leurs auditions se décline en 3 axes :

« 1) Développer un outillage pertinent d'auto-évaluation pour les petites et moyennes associations qui ne pratiquent pas aujourd'hui l'évaluation et qui disposent de moyens limités pour mener bien ce type de démarches.

2) Poser les premiers jalons d'un espace d'échange de pratiques inter-associatif national, mobilisant principalement des associations qui pratiquent déjà l'évaluation mais isolées dans la pratique de ces démarches.

3) Mobiliser sur le plan externe l'ensemble des parties prenantes jouant un rôle sur le sujet au niveau national, pour progresser sur une vision partagée de l'évaluation associative et préfigurer les conditions d'une mise en réseau qui fasse évoluer les modalités de soutien à ces démarches³³³ ».

Il se situe dans le prolongement et en complémentarité d'autres approches et démarches d'évaluation des associations (impact social, utilité sociale/sociétale, contribution aux territoires...), dont plusieurs ont été présentées dans les points précédents du chapitre 2, notamment : les travaux du GREUS (NOURA est accompagné notamment par Hélène DUCLOS) ; de l'OCDE (Marion STUDER) ; de l'Institut GODIN (avec la participation de Nicolas CHOCHOY) ; de la Chaire Entrepreneuriat et innovation sociale de l'ESSEC ; de la FONDA, de l'Institut français du monde associatif (IFMA), du FONJEP, de l'INJEP, etc.

Bien que les axes 2 et 3, qui structurent la dynamique collective et participative de NOURA, soient très importants, nous nous limiterons ici au premier, c'est-à-dire à l'outil d'auto-évaluation NOURA présenté en octobre 2025³³⁴ et expérimenté à l'échelle nationale, au premier semestre 2026, par une diversité d'associations volontaires.

L'esprit et les finalités de cet outil d'auto-évaluation proposé aux associations s'inspire fortement de l'approche socio-anthropologique du GREUS et des travaux d'Hélène DUCLOS, membre du comité scientifique du programme. L'outil se présente comme « robuste » car résultant de l'analyse d'une cinquantaine de référentiels de l'utilité sociale, d'échanges avec un large panel d'associations et des apports de son comité scientifique.

Ses coconcepteurs précisent toutefois que cet outil expérimental n'est pas un « référentiel de l'utilité sociale des associations » ni « un ensemble d'indicateurs pour mesurer leur utilité sociale ». Ces principales finalités sont décrites comme suit :

« Cet outil expérimental vise à appuyer les associations, et notamment les plus petites, à mener sans accompagnement externe une évaluation de leurs activités, sous l'angle de leurs contributions à la société (cohésion sociale et territoriale, engagement, participation démocratique...) »

³³³ Le Mouvement associatif, F3E, La Fonda, [webinaire de présentation de NOURA, diaporama, 13 février 2025](#)

³³⁴ Le Mouvement associatif, F3E, La Fonda ; Expérimentation d'un outil d'auto-évaluation pour les associations – Dossier de présentation (8p) – octobre 2025 et webinaire du 18 novembre 2025 ([en replay ici](#))

La démarche initiée nourrit la volonté que les associations qui le souhaitent « reprennent le pouvoir sur l'évaluation » en mettant à leur disposition un outil simple dans son utilisation. L'objectif est aussi de proposer une méthode qui soit l'occasion pour elles de porter un autre regard sur ce que produit le travail mené dans un cadre associatif, différent de celui proposé par les méthodes et outils actuels. Cette démarche se veut enfin une contribution à donner plus de visibilité quant à l'utilité de leurs actions, dans un contexte de tensions financières accrues³³⁵ ».

Il cherche à aider les petites et moyennes associations (PMA) à « prendre conscience collectivement de ce qu'elles apportent », à « échanger à ce sujet, orienter leurs projets et fixer des priorités », à « valoriser leur utilité sociale », à « contribuer à la mise en lumière collective des apports des associations³³⁶ ». On note que, à dessein, la notion d'impact social n'apparaît pas ici car précise les auteurs : « Nous évitons d'employer ce terme qui est souvent mal compris, nous préférons parler des effets d'une action associative. Notre outil peut être un premier pas d'une évaluation "d'impact" ³³⁷ ». Il ne veut surtout pas représenter une « nouvelle contrainte » pour les associations qui sont déjà soumises à de nombreuses procédures, normes, obligations, charges quotidiennes, de surcroît dans le contexte général de diminution de leurs financements - en particulier de fonctionnement - situation dénoncée récemment lors de la mobilisation nationale [« Ça ne tient plus ! »](#) du 11 octobre 2025. Marion Boinot, lors de son audition, le présente d'ailleurs comme un outil s'inscrivant « non pas dans une logique de contrôle et de sanction, mais dans une logique d'apprentissage, de bienveillance et d'amélioration continue ».

En pratique, comment se présente cet outil d'autoévaluation ? Il prend la forme d'une plateforme en ligne proposant 4 étapes :

- L'étape 1 « Objectifs et méthodologie », vise à « définir soigneusement les objectifs de l'évaluation, les personnes à impliquer et les manières de procéder ».
- L'étape 2 « Identifiez votre utilité sociale » vise à qualifier « collectivement les différentes dimensions de l'utilité sociale de l'action » de l'association. A ce stade, à partir de ses réponses, une représentation graphique apparaît à l'écran, le « Panorama de votre utilité sociale » (voir l'exemple ci-après). On retrouve ici l'étape fondamentale de la délibération collective sur les valeurs de l'association, sur « ce qui compte vraiment pour elle » (Cf. GREUS).

³³⁵ Le Mouvement associatif, F3E, La Fonda ; Expérimentation d'un outil d'auto-évaluation pour les associations – Dossier de présentation (8p) – octobre 2025, p2

³³⁶ Ibid.

³³⁷ Op.cit. p8

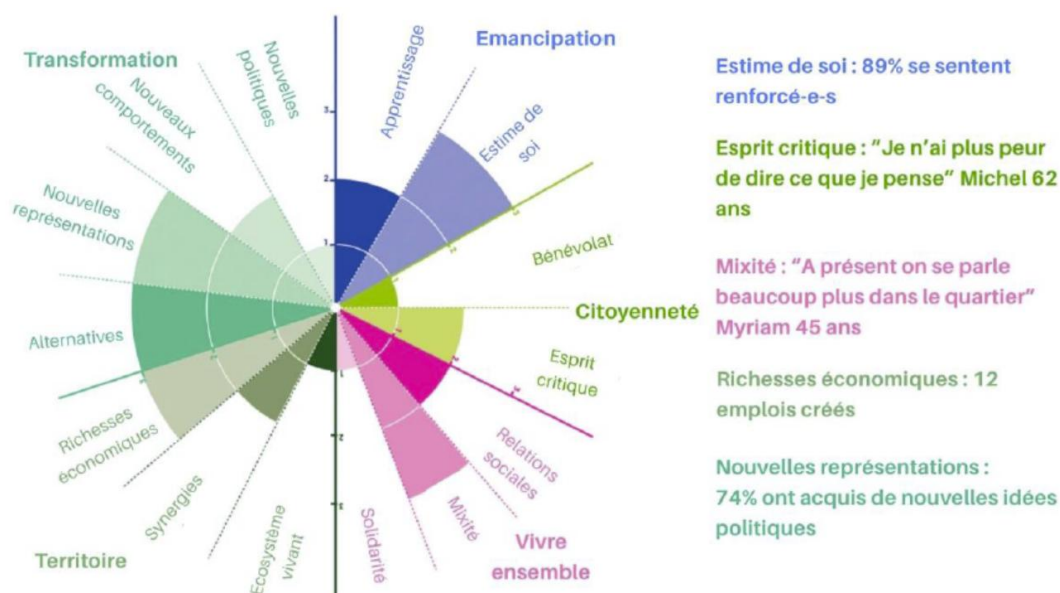
Figure 38.Exemple de Panorama de l'utilité sociale – Outil d'auto-évaluation NOURA (2025)



Source : Le Mouvement associatif, F3E, La Fonda ; Expérimentation d'un outil d'auto-évaluation pour les associations – Dossier de présentation (8p) – octobre 2025, p4

L'étape 3 « Appréciez votre utilité sociale » a pour finalité d'apprécier la qualité de l'action de l'association, en s'appuyant sur des éléments factuels et de conduire une analyse critique ». Il s'agit d'alimenter, par des données et des indicateurs qualitatifs et/ou quantitatifs (outils de mesure), les critères (valeurs) qui permettront d'observer/analyser/mesurer l'utilité sociale. L'association obtient, à ce stade, un graphique détaillé permettant d'apprécier le degré d'atteinte de ses critères d'utilité sociale.

Figure 39.Exemple de « Graphique d'utilité sociale » - Outil d'autoévaluation NOURA



Source : Le Mouvement associatif, F3E, La Fonda ; Expérimentation d'un outil d'auto-évaluation pour les associations – Dossier de présentation (8p) – octobre 2025, p 5

- Enfin, à l'étape 4 « Construire votre plan d'action », l'association peut construire de futures étapes pour valoriser son auto-évaluation et améliorer ses actions. Elle obtient, de l'outil en ligne, un « rapport d'évaluation » intégrant les étapes précédentes qu'elle peut, si elle le souhaite, « partager et mettre à jour au fil de l'eau ».

Les premiers enseignements de cette expérimentation de l'outil d'auto-évaluation associative NOURA seront tirés à la fin du premier semestre 2026. Il peut donc encore évoluer avant d'être mis à disposition plus largement aux petites et moyennes associations par Le Mouvement associatif.

Ne serait-il pas intéressant de faire connaître, d'encourager et d'accompagner la diffusion et l'utilisation de cet outil d'auto-évaluation NOURA en Bretagne lorsqu'il sera finalisé ? Nous reviendrons plus précisément, dans le dernier chapitre du rapport (préconisations du CESER), sur cette idée, car tant l'esprit que la démarche et les outils de NOURA semblent répondre avec justesse et délicatesse à certaines préoccupations du Président du Conseil régional dans sa lettre de saisine du CESER, dans le respect de la liberté d'association, des spécificités et sensibilités associatives dans les territoires.

2.2. Quelques autres exemples d'évaluation d'associations dans les territoires

Nous avons déjà souligné, avec les travaux d'experts présentés aux points précédents, la grande diversité et hétérogénéité des méthodes d'évaluation d'impact des associations. Le modèle de *l'impact box* revisité par l'INJEP nous a aidé à décrypter un peu mieux, sur le plan théorique, le contenu de la « boîte noire » de l'évaluation associative. Les autrices du rapport de l'INJEP nous ont aussi invités à faire un pas de côté, à « sortir de la boîte », pour s'ouvrir à des approches plus dynamiques et systémiques de l'évaluation des associations. Les notions de « chaîne de valeur étendue » ou « élargie », de « valeur territoriale » et d'« impact territorial », portées par les travaux conjoints de l'AVISE, de la FONDA et du Labo de l'ESS, contribuent aussi à se décentrer d'un schéma causal linéaire de l'évaluation focalisé sur les seuls effets ou valeurs générées par la structure elle-même, isolée de « ce qui se serait passé de toute façon » (*deadweight*, raisonnement « toutes choses égales par ailleurs », contrefactuel...). Le GREUS quant à lui se fonde sur une approche socio-anthropologique de l'évaluation comme processus de délibération et de révélation collective des valeurs spécifiques à chaque association, mettant la valeur relationnelle au cœur de la vie associative.

La réalité associative étant aussi hétérogène et complexe que ses approches évaluatives, il n'est pas possible, pour le CESER, de présenter une liste exhaustive d'exemples de pratiques évaluatives en Bretagne et au-delà. Nous présenterons donc ici brièvement, aux fins d'information et d'illustration complémentaires, quelques cas d'évaluation d'impact social ou d'utilité sociale appliquée à des associations dont certaines ont été auditionnées par le CESER. Le lecteur pourra librement se prêter, s'il le souhaite, au jeu de *l'impact box*, sachant que, le plus souvent, les démarches d'évaluation utilisées sont mixtes et hybrides. Pour se lancer courageusement dans l'évaluation des effets des associations, il faut parfois avoir l'esprit bricoleur et aventurier autant que scientifique...

Les quelques cas pratiques d'évaluation, présentés ici sous forme de coups de projecteur, concernent principalement des associations relevant des secteurs du sport et de la culture³³⁸, à différentes échelles. On y retrouve parfois des méthodes et outils d'évaluation décrits précédemment, ainsi que certains experts et praticiens dont les travaux ont été présentés.

2.2.1 Exemples d'évaluation dans le secteur du sport

- L'étude sur l'impact sociétal, social et économique du sport de l'Observatoire des métiers du sport (OMS)

L'Observatoire des métiers du sport (OMS) et la Commission paritaire nationale emploi-formation (CPNEF Sport) de la branche du sport, accompagnés par l'AFDAS³³⁹ (opérateur de compétence) ont publié en janvier 2025 une étude approfondie et inédite sur « l'impact sociétal, social et économique du sport en France ». Cette étude a été réalisée avec l'aide du bureau d'étude de recherches et de conseil Pluricité et du Centre du droit et d'économie du sport (CDES), laboratoire de l'Université de Limoges. Cette étude embrasse tout le secteur du sport et de l'activité physique en France dans son acception la plus large et multidimensionnelle. Elle ne se limite donc pas à évaluer l'impact des associations sportives en France. Son champ s'étend aussi aux impacts des pratiques individuelles libres, du secteur sportif à but lucratif, jusqu'aux grands événements sportifs, etc. Son ambition est « d'analyser l'impact global du sport ».

Même si cette vaste étude dépasse l'objet et l'échelle de l'étude du CESER, sa méthodologie et ses principaux résultats sont particulièrement éclairants et innovants car fondés sur une approche scientifique rigoureuse. Pierre MOUROT (membre de la Commission paritaire nationale emploi formation sport), Thierry DESJONQUERES (directeur de Pluricité) et Christophe LEPETIT (directeur d'étude au CDES de l'Université de Limoges), accompagnés par Salomé BIGARRÉ, chargée de mission au COSMOS, en ont présenté la méthodologie et les principaux résultats lors de leur audition au CESER³⁴⁰.

Cette étude observe et mesure les impacts du sport dans la société et l'économie en cherchant à valoriser les bénéfices qu'il apporte, tout en laissant une place à la nuance, à la controverse et à la critique sur certains risques ou effets négatifs (ex : bénéfices/risques pour la santé). Outre cette approche globale, son originalité est de chiffrer, pour la première fois, le « coût évité » de la pratique physique et sportive en France, à partir de simulations statistiques et

³³⁸ Pour d'autres exemples d'évaluation associative, voir en particulier l'ouvrage de [l'INJEP : « Les processus d'évaluation des associations : prendre la mesure du travail collectif », Cahiers de l'action, n°63, décembre 2024.](#)

³³⁹ AFDAS : Assurance formation des activités du spectacle. L'AFDAS est opérateur de compétences (OPCO) des secteurs de la culture, des industries créatives, des médias, de la communication, des télécommunications, du sport, du tourisme, des loisirs et du divertissement.

³⁴⁰ Audition au CESER de Bretagne du 25/03/2025 de Salomé BIGARRÉ, chargée de mission emploi-formation au COSMOS ; Thibault DESJONQUERES, fondateur, directeur et gérant du cabinet PLURICITÉ ; Christophe LEPETIT, Directeur des études économiques, directeur de l'UEFA Master for International Players, au Centre de droit et d'économie du sport (CDES) de l'Université de Limoges; Pierre MOUROT (représentant de la CGT au collège salariés de la Commission paritaire nationale emploi formation Sport, secrétaire général du Syndicat national des personnels du ministère de la jeunesse et des sports – SNPJS) – [La synthèse de l'étude de l'Observatoire des métiers du sport est téléchargeable ici](#), ainsi que sa [version intégrale](#).

économétriques. Son approche méthodologique croise des analyses de données à la fois quantitatives et qualitatives. Nous n'entrerons pas ici dans le détail de sa méthodologie et de ses résultats qui sont d'une grande richesse, mais présenterons plutôt les critères utilisés pour évaluer, d'une part l'impact social et sociétal du sport et de l'activité physique, d'autre part leurs impacts économiques, avec quelques exemples, en particulier sur le chiffrage, exploratoire et pionnier, de ces impacts par l'estimation du coût évité par la pratique sportive en France.

Tout d'abord, l'impact social et sociétal est évalué à partir de quatre critères ou catégories d'analyse : 1) l'impact sur l'insertion professionnelle (par et dans le sport) et les carrières professionnelles ; 2) l'impact sur la santé et le bien-être ; 3) l'impact sur la réussite éducative ; 4) l'impact sur la cohésion sociale. Sur ce dernier critère, quelques chiffres clés sont donnés : *« 84 % des Français considèrent que le sport joue un rôle significatif dans la cohésion sociale, ce qui en fait l'un des piliers principaux identifiés pour rassembler les individus ; 23 % des Français estiment que les associations sportives jouent un rôle notable dans le maintien du lien social au niveau local, juste derrière les lieux de vie comme les cafés et restaurants (38 %) et les associations généralistes (37 %) »³⁴¹ ; le travail bénévole du secteur sportif associatif représente près de 300 millions d'heures, soit environ un quart du travail bénévole du secteur associatif et un volume de travail de l'ordre de 180 000 emplois ETP³⁴² ».*

S'agissant de l'impact économique du sport, il est observé et mesuré à travers 2 grandes catégories d'analyse : 1) l'impact économique des pratiques sportives ; 2) l'impact économique des événements sportifs. S'agissant des pratiques sportives, parmi les chiffres clés cités, on trouve celui du poids économique global du bénévolat sportif estimé annuellement entre 7,5 et 11 milliards d'euros³⁴³ en France.

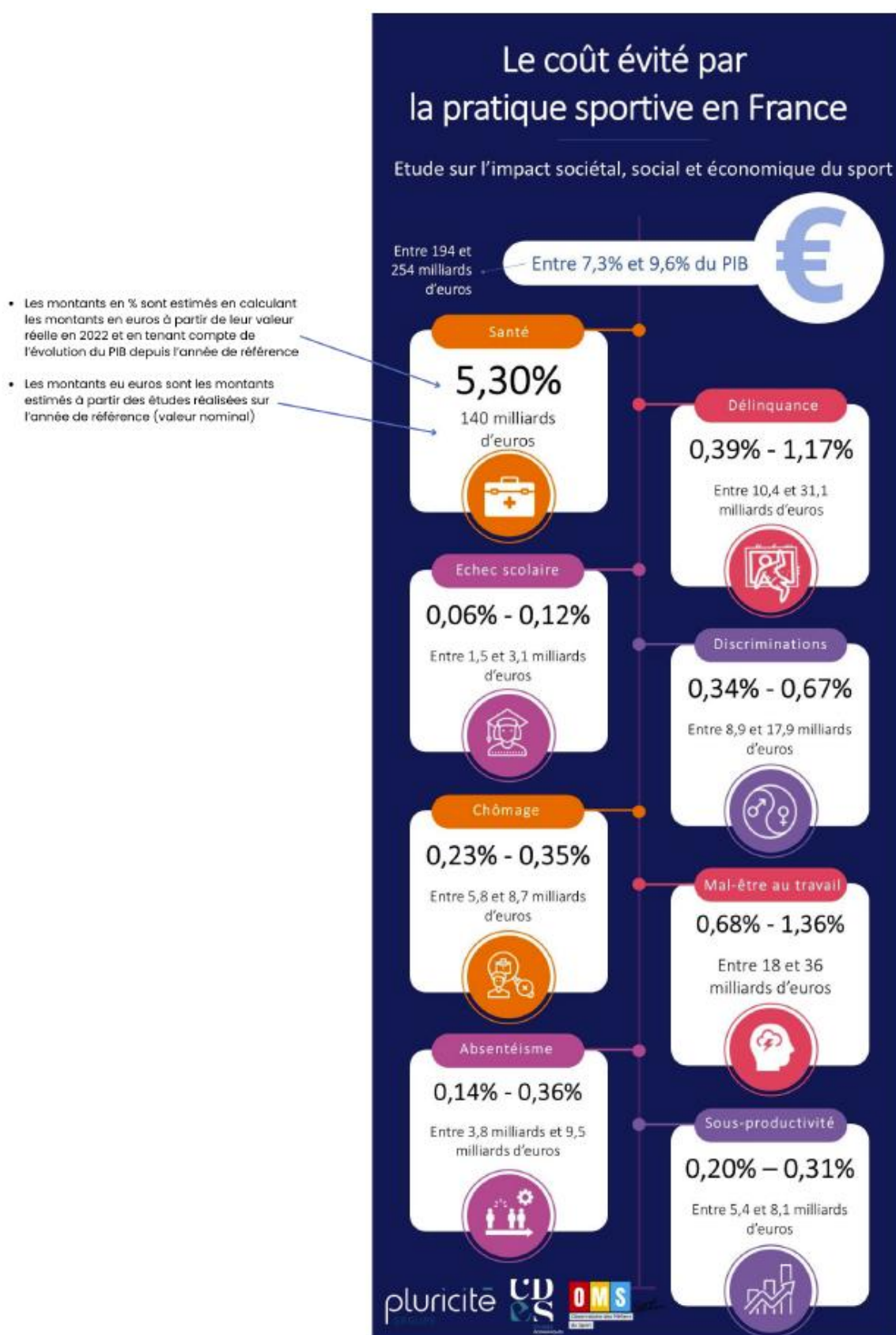
Quant à l'estimation du coût évité par le sport, *« les résultats globaux révèlent que le sport génère des économies significatives dans de nombreuses sphères, estimées entre 194 et 254 milliards d'euros annuels, soit entre 7,3 % et 9,6 % du PIB français ». Selon cette étude, « 1 € investi dans le sport = une économie directe ou indirecte de dépenses publiques de 13 € ».* L'infographie ci-après détaille les composantes de cette évaluation pionnière de l'impact du sport par ses coûts évités.

³⁴¹ Source citée par l'étude : Baromètre du lien social IPSOS-STERIA-EBRA (2024)

³⁴² Source citée : INSEE « Enquête Situation des associations », 2018

³⁴³ Source citée : CDES, « Le mouvement sportif : quels effets sur la société française et son économie ? », 2018

Figure 40. Coût évité par la pratique sportive en France



Source : Observatoire des métiers du sport, Pluricité, CDES (Université de Limoges), « Etude sur l'impact social, sociétal et économique du sport », synthèse, infographie p17

- L'évaluation d'impact social de la Fédération française de Badminton (FFBaD), réalisée par l'ESSEC

Lors de son audition par le Bureau du CESER le 24 juin 2024, Yohan PENEL, Président de la Fédération française de Badminton (FFBaD) a présenté les principaux résultats d'une étude d'évaluation d'impact social de la pratique de la discipline auprès de ses licenciés et auprès de publics engagés dans des actions qui utilisent le badminton comme vecteur de bien-être physique, mental et social. Dans le cadre de son Projet de performance sociale (PPS), la FFBaD souhaitait en effet « *améliorer sa connaissance sur les impacts et la valeur sociale créée par cette pratique au sein de ses clubs* »³⁴⁴. Cette évaluation d'impact social a été menée par le laboratoire Evaluation et mesure d'impact social (EMIS) de l'ESSEC business school.

Trois grands objectifs sous-tendaient ces travaux³⁴⁵ :

- Évaluer l'impact social d'une vingtaine de structures (clubs et comités) sur 2 ans (diagnostic, collecte et analyse de données) ;
- Créer un référentiel d'évaluation d'impact social pour les clubs et les partenaires de la FFBaD ;
- Monétiser les impacts des structures accompagnées par l'approche du *Social return on investment (SROI)*.

Des questionnaires et des entretiens qualitatifs ont été réalisés auprès de 6 parties prenantes des clubs : personnes en situation de handicap, scolaires, personnes âgées, personnes rencontrant des difficultés de santé, jeunes de quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV) et les licenciés.

Les résultats de l'étude montrent globalement un impact social très positif de la pratique du badminton sur ces différents publics et pour la société, en particulier en termes de santé mentale et physique, d'inclusion et de renforcement du lien social, d'engagement sociétal fort au sein des clubs notamment par le bénévolat. Enfin, en utilisant la méthode du *SROI (Social return on investment)*, l'étude donne une estimation monétaire de la valeur sociale créée par la pratique du badminton afin d'en mesurer les bénéfices sociaux, environnementaux et économiques à partir d'un ratio coût/bénéfice (voir points précédents, la rubrique « indices synthétiques » de *l'impact box*).

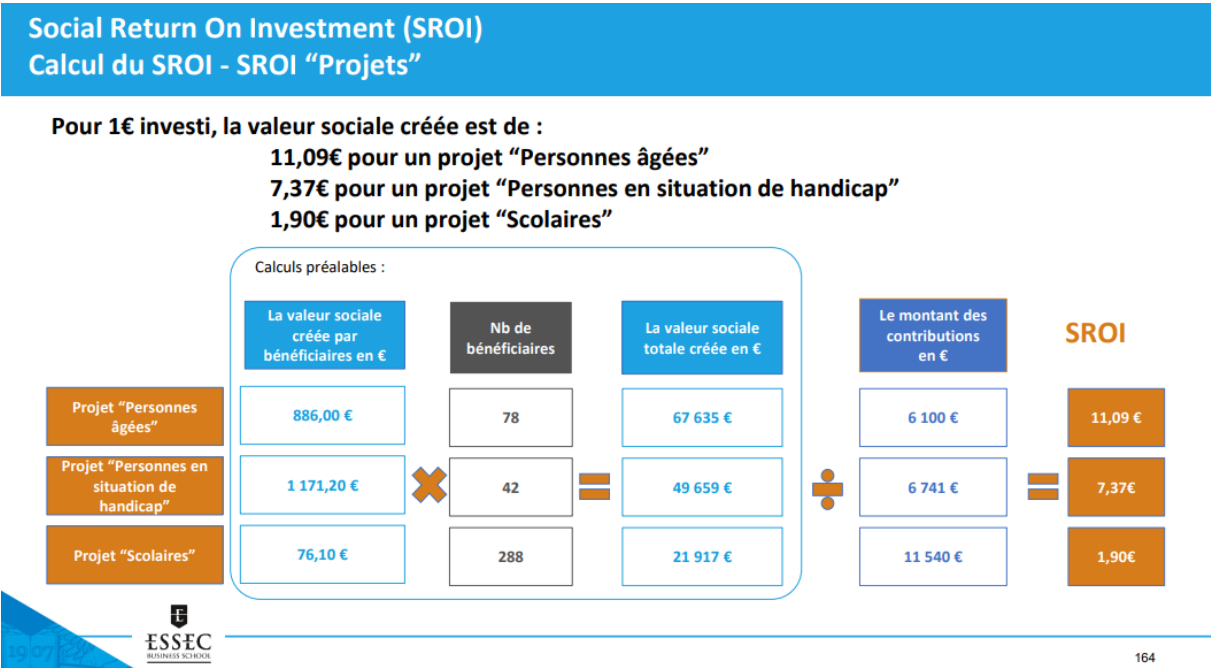
Sans rentrer ici dans les détails techniques du calcul du SROI, on en présentera seulement les principaux résultats qui vont d'un ratio de 1,9 à 11 selon les publics de pratiquants ciblés, ce qui veut dire que pour 1 € investi, la valeur sociale créée par la pratique du badminton va de 1,9 € à 11 € (voir schéma ci-dessous). La pratique du badminton est donc un investissement socialement rentable. Cette valeur sociale se décompose en 4 dimensions d'impact qui sont analysées et monétarisées afin d'en calculer la valeur sociale nette : l'amélioration de la santé

³⁴⁴ Colloque sur l'impact sociétal du badminton : l'héritage de l'olympiade, 19 novembre 2024, livret, document de synthèse « Recherche sur la mesure d'impact social des pratiques », p 18

³⁴⁵ [FFBaD – ESSEC Business School – FFBaD – Accompagnement à l'évaluation d'impact social – Rapport final, octobre 2024, p4](#)

physique et cognitive, celle de la santé psychique, l’augmentation du lien social et l’évolution personnelle.

Figure 41. Calcul du SROI de la pratique du badminton auprès de différents publics (ESSEC, 2024)

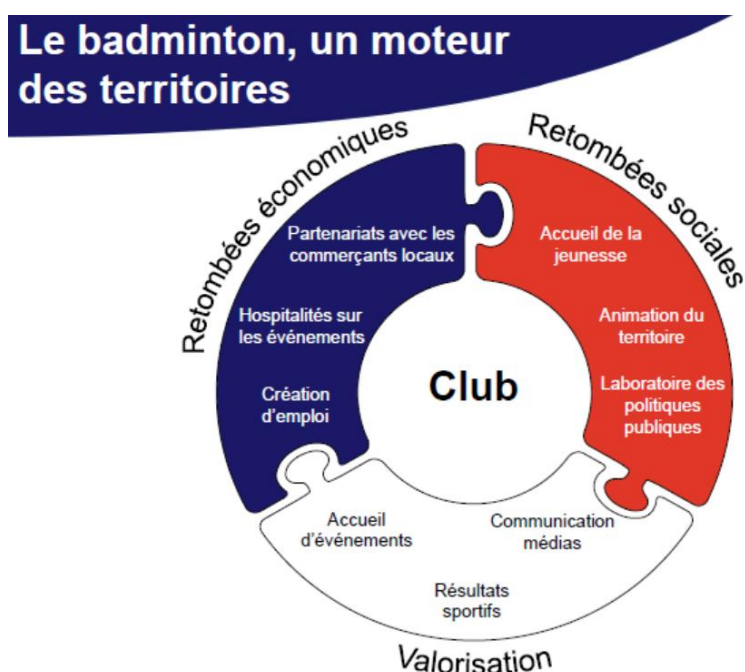


Source : FFBaD – ESSEC Business School – FFBaD – Accompagnement à l’évaluation d’impact social – Rapport final, octobre 2024, p164 (pour le détail du mode de calcul du SROI, voir p 160 à 168, en particulier l’exemple de celui des personnes en situation de handicap, voir p 169).

Lors de son audition, Yohan PENEL, a expliqué l’enjeu, pour les associations sportives, de montrer leur utilité sociale : « Face aux crises multiples, le monde associatif sportif doit se questionner sur sa raison d’être et ses contributions à la France du 21ème siècle : écrire un nouveau récit autour de son utilité sociale et de sa responsabilité territoriale³⁴⁶ ». Il a présenté comment, du point de vue de la FFBaD, le badminton peut être, par ses retombées économiques et sociales, « un moteur des territoires », tout en étant, pour ses pratiquants, non seulement une source de plaisir mais aussi un « compagnon pour la vie » (voir les deux schémas de synthèse ci-après).

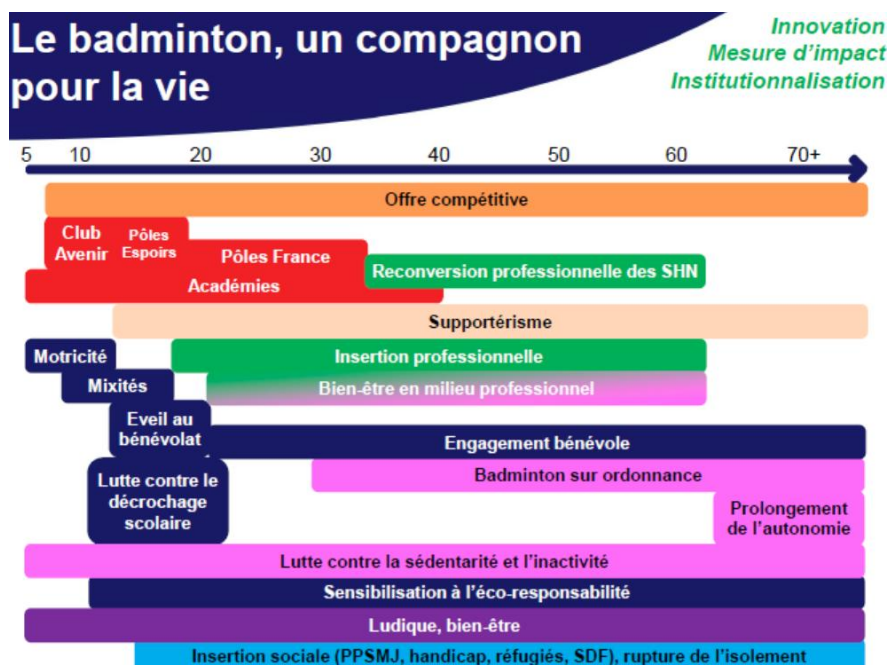
³⁴⁶ Diaporama d’audition de Yohan PENEL par le CESER de Bretagne, le 24 juin 2024.

Figure 42. Le badminton, un moteur des territoires



Source : Diaporama d'audition de Yohan Penel par le CESER de Bretagne, le 24 juin 2024

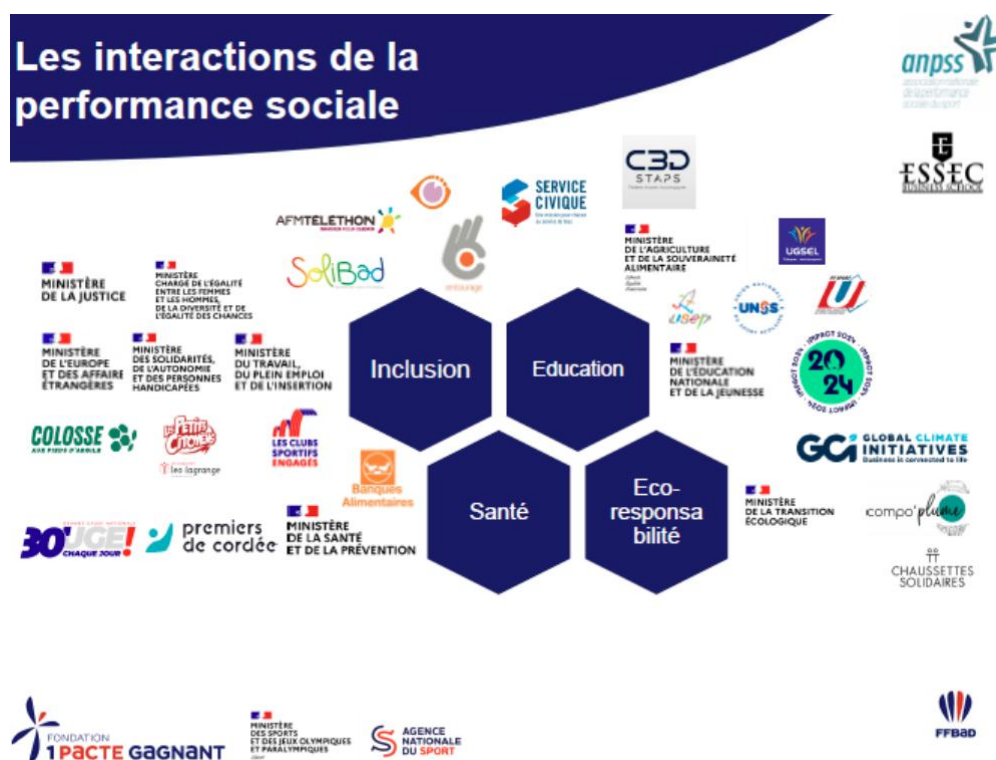
Figure 43. Le badminton, un compagnon pour la vie



Source : Diaporama d'audition de Yohan PENEL par le CESER de Bretagne, le 24 juin 2024. Lecture : à tous les âges de la vie, entre 5 ans et 70 ans et plus, la pratique du badminton contribue à lutter contre la sédentarité et l'inactivité physique

Le Président de la FFBaD a également projeté une diapo qui reflète une approche systémique de la performance sociale (inclusion, éducation, santé, éco-responsabilité). En effet, les apports/impacts de la pratique du badminton résultent aussi d'interactions, au niveau national, avec un écosystème complexe d'acteurs (voir schéma ci-après). On peut faire l'hypothèse qu'il en va de même au niveau territorial pour les ligues, les comités et les clubs adhérents à la FFBaD.

Figure 44. Les interactions de la performance sociale de la FFBaD



Source : Diaporama d'audition de Yohan Penel par le Bureau du CESER de Bretagne, le 24 juin 2024.

- L'impact territorial du Tournoi international de football de Dirinon (29)

Le Tournoi international de football de Dirinon, dans le Finistère, organisé par l'Association sportive (AS) de Dirinon, a déjà retenu l'attention du CESER de Bretagne dans ses travaux passés, puisqu'il est mentionné dans son rapport « *A vos marques, prêts...bougez ! En avant pour une Bretagne active et sportive* » (2010). Le CESER s'était alors déplacé pour rencontrer les bénévoles organisateurs et organisatrices de ce tournoi annuel de football rassemble, chaque année, plus de 1 000 jeunes joueurs âgés de 10 à 13 ans en provenance du monde entier (5 continents, 41 pays y ont déjà participé³⁴⁷). Au-delà d'un tournoi sportif, il se présente comme un événement « *permettant de créer des relations d'amitié, de solidarité et une ouverture culturelle sur le monde*³⁴⁸ ».

³⁴⁷ Source, site web du Tournoi (consulté le 2/04/2026)

³⁴⁸ [AS Dirinon, site web du Tournoi international de Dirinon, rubrique « présentation »](#) (consulté le 2/04/2026)

L'AS Dirinon a réalisé une évaluation de son impact territorial avec l'appui du cabinet ACE2 Conseil en sport, dont le rapport a été publié en octobre 2025³⁴⁹. La question évaluative était la suivante : « *Dans quelle mesure le Tournoi International de Dirinon contribue-t-il au développement et au rayonnement du pays de Landerneau-Daoulas ?* ». L'évaluation analyse l'impact territorial à partir des 4 dimensions : l'impact économique local, l'impact social et bénévole, l'impact sociétal et éducatif, l'empreinte environnementale.

Parmi les résultats obtenus en croisant des données quantitatives et qualitatives, on peut citer quelques exemples. L'impact économique généré sur le territoire par le tournoi, lors de son édition 2025, est estimé à 483 000 €. Un ratio de type SROI a même été calculé : 1 € investi produit 2,5 € de retombées économiques. 96 % des achats sont réalisés dans le Finistère. 86 % des prestataires du tournoi jugent son impact économique « élevé » ou « très élevé ». 480 bénévoles ont été mobilisés pour le bon déroulement du tournoi apportant une contribution valorisée monétairement à 92 500 €.

2.2.2 Exemples d'évaluation dans le secteur de la culture

Nous présenterons rapidement ici 3 exemples d'évaluation d'impact ou d'utilité sociale dans le secteur associatif culturel³⁵⁰ : le festival Art Rock à Saint-Brieuc, le Collectif des festivals en Bretagne, la Coordination des radios locales associatives bretonnes (CORLAB).

- Étude sur les impacts économiques et les publics du festival Art Rock à Saint-Brieuc³⁵¹ (22)

La méthodologie d'évaluation de l'impact économique du festival Art Rock a été présentée au CESER par Olivier Allouard, fondateur et directeur de l'Institut d'étude et de sondages GECE (racheté par le groupe Test) lors de son audition³⁵². Celle-ci se rapproche de la méthode de calcul du SROI. Elle prend appui notamment sur un guide méthodologique du ministère de l'Économie publié en 2010³⁵³. Le cabinet GECE définit l'impact économique et/ou social comme mesurant « *le montant des richesses générées dans le tissu économique d'un territoire d'impact (commune ou intercommunalité). Sont pris en compte les flux financiers de court terme avec des acteurs extérieurs au territoire et attribuables à l'événement* ».

Ces acteurs sont dénommés les « générateurs d'impact », notion centrale de l'évaluation réalisée. L'hypothèse est que les flux financiers qu'ils induisent dans le territoire sont *directement* liés à l'événement évalué : ils n'auraient pas eu lieu sans ce dernier (voir schéma ci-après). Selon Olivier Allouard, « *un impact est bien la plus-value qu'apporte un événement,*

³⁴⁹ [La synthèse de cette étude est consultable sur le site web du Tournoi international de Dirinon](#) (consulté le 2/04/2026)

³⁵⁰ Pour une approche plus globale du rôle économique des associations culturelles en Bretagne, voir en particulier [le rapport du Conseil culturel de Bretagne, « Panorama économique des activités culturelles et patrimoniales » \(décembre 2016\)](#)

³⁵¹ La photo de couverture du présent rapport du CESER a été prise lors du Festival Art Rock, à Saint-Brieuc, lors de son édition 2026.

³⁵² Audition du 12/11/2024

³⁵³ [Ministère de l'économie, DGE, Guide méthodologique « Evaluation de l'impact économique d'un événement touristique », 2010, réédition 2014](#) (réalisation Eric Maurence Consultants, avec la collaboration de Julien FARAMA, Traces TPI)

ce n'est pas l'ensemble des dépenses³⁵⁴ », soulignant que cette méthode rigoureuse de la mesure d'impact est parfois difficile à faire comprendre aux organisateurs.

Figure 45.Principe de l'étude d'impact économique (Cabinet GECE, 2024)



Source : GECE, Olivier Allouard, Audition CESER du 12/11/2024

La cabinet GECE a réalisé plusieurs évaluations d'impact dans le champ culturel en Bretagne, en particulier celles du Festival des Vieilles charrues³⁵⁵ et du Festival interceltique de Lorient (FIL)³⁵⁶. L'association Wild Rose, organisatrice du Festival Art Rock de Saint-Brieuc, lui a confié la réalisation d'une étude visant à évaluer l'impact économique du festival sur l'année pour son édition 2023, ainsi qu'une étude sur ses publics. Les principaux résultats de cette évaluation d'impact économique ont été présentés au CESER par Carole MEYER, directrice du Festival Art Rock, lors de son audition³⁵⁷.

Le poids économique total du festival est estimé à 5,37M€. A l'échelle de l'agglomération de Saint-Brieuc, il a généré un flux financier global de 9 M€, dont 2,55 M€ de dépenses (organisateurs du festival et public). En ne retenant que les dépenses des « générateurs d'impact », c'est-à-dire les seules dépenses injectées dans le territoire dont le festival Art Rock est la seule cause (les dépenses qui n'auraient pas eu lieu autrement), le cabinet GECE calcule un effet de levier du festival de X 4,5 : pour 1 € de subventions publiques locales, le festival injecte 4,5 € dans le tissu économique de l'agglomération. Dans une acception plus large, le rôle économique du festival est de contribuer à dynamiser et à faire rayonner le territoire de

³⁵⁴ Audition citée

³⁵⁵ Dans son étude d'impact sur le Festival des Vieilles Charrues en 2019, le cabinet GECE estimait à 18 M€ les retombées économiques sur le territoire (ensemble des dépenses réalisées sur le territoire : participants + organisateurs) dont 5 M€ d'impact économique sur le territoire du Poher. [Une vidéo Youtube](#) réalisée par le cabinet GECE présente ces résultats ;

³⁵⁶ <https://www.audelors.com/publication/info/impact-economique-des-evenements-culturels-et-sportifs-lorient-agglomeration/> (consulté le 2/04/2026)

³⁵⁷ Audition du 12/11/2024

l'agglomération de Saint-Brieuc : création d'emplois, attractivité touristique, achat local de biens et de services, fédération des entreprises locales (180 mécènes locaux) ...

La directrice du Festival Art Rock a également présenté, dans une approche plus qualitative, ses nombreux autres impacts territoriaux : ses impacts culturels (promotion des droits culturels des habitants, éducation artistique et culturelle...), ses impacts sociaux (inclusion, mixité sociale et générationnelle, insertion, accessibilité aux personnes en situation de handicap...) et, plus largement, ses impacts sociétaux (rencontre et cohésion sociale, partage de valeurs, sensibilisation aux transitions, prévention des conduites à risques et des violences sexistes et sexuelles (VSS), etc.).

- L'évaluation de l'utilité sociale des radios associatives en Bretagne (CORLAB)

L'étude évaluative sur l'utilité sociale des radios associatives bretonnes adhérentes à la Coordination des radios locales et associatives de Bretagne (CORLAB), est différente du précédent. D'une part parce qu'elle n'évalue pas l'impact d'un événement culturel ponctuel, mais l'action singulière et régulière d'acteurs associatifs ; d'autre part parce qu'elle a été accompagnée par Hélène DUCLOS et Jeanne Chauvin du cabinet TransFormation Associés, à partir de l'approche socio-anthropologique du GREUS.

Lors de son audition au CESER, Xavier Milliner, le coordinateur régional de la CORLAB, en a présenté l'origine, les finalités, les principaux résultats et son usage ultérieur, dans un contexte de grande fragilisation financière des radios associatives au niveau national (Cf. Fonds de soutien à l'expression radiophonique locale – FSERL, arrivée de la DAB +...). Conformément aux principes évaluatifs du GREUS, l'étude a permis aux radios associatives de délibérer collectivement sur les valeurs qui fondent leur utilité sociale, dans une approche plus qualitative que quantitative (l'impact des radios est souvent quantifié par des chiffres de mesures d'audience). La révélation des rôles social et démocratique des radios associatives, ancrées à leurs territoires de diffusion, est au cœur de ce travail.

Le processus d'évaluation, qui a impliqué 7 radios associatives membres du CORLAB³⁵⁸ (Radio U, Canal B, Radi Kerne, Plum'FM, Radio Évasion, Radio Balises, Radio Activ'), en 2020 et 2021, donc en période de crise sanitaire, a fait ressortir 3 grands champs de valeurs d'utilité sociale portées par ces dernières :

- « *L'expérience partagée du territoire* » : les radios associatives « *donnent à chacun-e accès aux ressources locales, en renforçant le sentiment d'appartenance, en nouant des coopérations locales, en démocratisant les langues locales et en contribuant au rayonnement de la Bretagne et des bassins de vie qui la composent*³⁵⁹ » ;
- « *L'émancipation individuelle et collective* » : les radios associatives « *permettent aux personnes de s'affirmer et de renforcer leur réseau. Elles constituent de plus un support d'éducation et d'inclusion sociale. In fine, elles font preuve d'œuvre collective dans une société qui prône l'individualisme*³⁶⁰ » ;

³⁵⁸ En avril 2026, 21 radios locales associatives sont membres du CORLAB.

³⁵⁹ CORLAB, Cabinet TransFormation Associés, « Quelle utilité sociale pour les radios associatives ? », 2022, rapport complet, p 8

³⁶⁰ Ibid. p 22

- « *Les émergences et alternatives* » : les radios associatives « *montrent que d'autres formes d'usages médiatiques sont possibles. Des usages qui s'inscrivent dans l'économie sociale et solidaire, qui confortent les dynamiques d'entraide et de solidarité. Elles prouvent qu'un autre modèle de radio existe en dehors de celui des radios commerciales. Celui des radios qui ouvrent leurs publics à la diversité culturelle, qui jouent le rôle de tribunes démocratiques, qui abordent l'information sous un prisme militant et qui incarne, ainsi, un modèle résolument alternatif*³⁶¹ ».

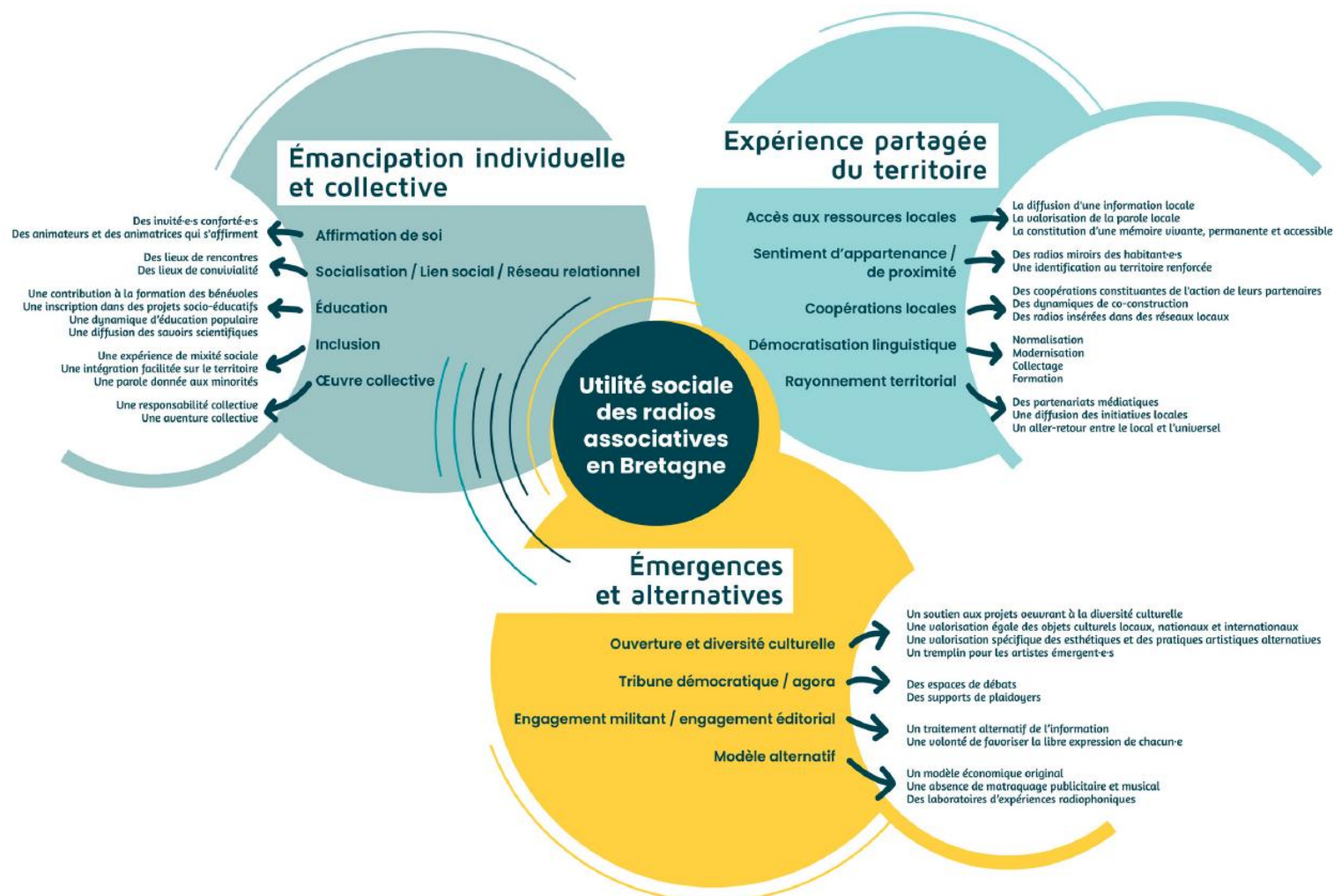
La figure à la page suivante synthétise les valeurs, les critères et les indicateurs qui déclinent l'utilité sociale des radios associatives en Bretagne, tels que définis dans ce processus qualifié « d'auto-évaluation collective » (Cf. points précédents : tiroir « autonomie » de l'impact box revisitée par l'INJEP, même s'il a été accompagné par un cabinet externe). Comme l'a rappelé Xavier Milliner lors de son audition, cette autonomie dans la démarche évaluative s'inscrit dans le droit fil du mouvement des « radios libres », au début des années 1980, qui se faisaient d'ailleurs souvent appelées « les radios pirates » ! Ce travail d'évaluation a permis à la fois de clarifier et renforcer l'identité commune et singulière des radios associatives, mais aussi, face aux aléas financiers et politiques, d'être, selon l'expression de Xavier Milliner, un véritable « manuel d'autodéfense » de leur utilité sociale, en particulier de leur rôle démocratique pour faire vivre la liberté d'expression dans les territoires en Bretagne.

Cette démarche d'évaluation de l'utilité sociale des radios associatives en Bretagne a été rendue possible grâce au soutien apporté par le Dispositif local d'accompagnement (DLA). Nous y reviendrons dans le dernier chapitre présentant les préconisations du CESER. En effet, comme l'a suggéré lors de son audition, Pierre-Yves BLOUCH, délégué général de France active Bretagne³⁶² (FAB), le DLA pourrait sans doute être davantage mobilisé pour soutenir les démarches d'évaluation d'utilité sociale ou d'impact social des associations en Bretagne, en lien par exemple avec les réseaux territoriaux de France active Bretagne et de Guid'Asso.

³⁶¹ Ibid. p 32

³⁶² Audition du 13/05/2025 – France Active Bretagne a développé, avec l'aide d'un cabinet, un kit d'évaluation pour aider les associations et autres organisations de l'ESS.

Figure 46.Évaluation de l'utilité sociale des radios associatives en Bretagne (CORLAB-TransFormation Associés-2022)



Source : CORLAB, Cabinet TransFormation Associés (H. DUCLOS, Jeanne Chauvin), « Quelle utilité sociale pour les radios associatives ? », 2022, rapport complet, p 6

- Autres exemples de démarches évaluatives

Les quelques exemples présentés ici à grand trait ne reflètent pas la grande diversité et hétérogénéité des démarches d'évaluation menées par les associations en Bretagne et au-delà. Par exemple, les évaluations associatives de type réglementaire (ex : secteur médico-social) ont une nature, des finalités, des méthodes, des usages et des enjeux qui souvent diffèrent de celles présentées.

Nous mentionnerons cependant deux autres démarches évaluatives innovantes qui sont actuellement expérimentées dans d'autres régions françaises :

- L'expérimentation « Quartiers à impact collectif » portée par l'Agence nationale de cohésion des territoires (ANCT)³⁶³ dans le cadre de la politique de la ville, qui favorise l'approche coopérative, capacitante et systémique de l'évaluation dans un territoire. Cette démarche innovante en France a été mise en œuvre, avec des résultats probants, en Amérique du Nord, notamment au Canada (politiques du logement, de l'alimentation, de la parentalité, de la réussite éducative). Il serait intéressant d'encourager l'extension de cette expérimentation à la Bretagne.
- L'expérimentation « JEP EVAL » soutenue par le Fonds de coopération de la jeunesse et de l'éducation populaire (FONJEP). Celle-ci vise à « *tester des processus d'évaluation coconstruits entre associations et pouvoirs publics en s'appuyant sur 10 terrains d'expérimentations accompagnés par 5 équipes de recherche*³⁶⁴ ». Les objectifs de JEP EVAL sont, selon le FONJEP, de « *créer des méthodes d'évaluation solides et collaboratives, dépasser les simples résultats quantitatifs, valoriser les démarches plutôt que les seuls indicateurs d'impact et éclairer le débat public et les décideurs sur l'importance de l'action associative. Il s'agit de renforcer l'outillage intellectuel et stratégique des associations pour un meilleur pilotage et de faire de l'évaluation un sujet à coconstruire entre l'État, les collectivités et les associations* ». Un Podcast présentant la démarche, intitulé « *Evaluer pour évoluer ensemble* » est consultable sur le site du FONJEP³⁶⁵.

Enfin, l'évaluation de l'impact social et de l'utilité sociale dans l'économie sociale et solidaire (ESS) rejoint souvent celle des associations – sous réserve de prendre en compte leurs spécificités et leur irréductibilité à un « mode d'entreprendre ». Même si le champ très vaste et hétérogène de l'ESS et son évaluation dépasse celui de l'étude du CESER (mutuelles, coopératives, fondations, entreprises solidaires d'utilité sociale...), ses travaux sont complémentaires et intéressants à prendre en compte pour celle des associations. Les initiatives et la documentation est abondante et nous n'en citerons que 4 exemples, à titre d'illustration, sans les développer :

³⁶³ Voir notamment ANCT, *Etude de cas sur l'expérimentation « Quartiers à impact collectif »*, mai 2025

³⁶⁴ FONJEP, *site web, rubriques actions du FONJEP/JEP EVAL*, consulté le 2/04/2026 – Ces équipes de recherche sont issues de l'Institut Godin, du GREUS, d'ASTERYA et d'ATEMIS (Sandro De Gasparo, chercheur). Cette expérimentation a été présentée par ses porteurs lors du Comité régional du FONJEP Bretagne, en même temps que le Kit JEP'Ambitions portant sur les modèles socioéconomiques des associations.

³⁶⁵ <https://www.fonjep.org/actions-du-fonjep/jep-eval>, consulté le 2/04/2026

- Les travaux d'[ESS France](#) sur l'impact social faisant l'objet d'un cycle de webinaires « ESSentiel » lancés en 2025 consultables en [replay ici](#)
- Les nombreux [travaux de l'AVISE](#), dont certains ont déjà été cités précédemment
- La [Plate-forme VALOR'ESS de l'UDES](#) qui propose notamment un référentiel d'évaluation d'impact social aux organisations de l'ESS
- En Bretagne, les ressources disponibles à la [CRESS Bretagne](#) et à [France active Bretagne](#)

3. Focus sur le rôle économique des associations en Bretagne : approche exploratoire

Dans sa lettre de saisine, le Conseil régional interroge le CESER sur « l'impact économique » des associations dans les territoires en Bretagne. Tant les témoignages d'acteurs territoriaux recueillis et présentés dans le premier chapitre, que les experts auditionnés sur le sujet, révèlent la difficulté et la complexité de la question. Parle-t-on de poids économique, de retombées économiques, d'effets directs, indirects, induits, d'apports, d'impacts, etc. ? Selon quelles approches, quelles méthodologies, quelles valeurs, quels critères, quels indicateurs et quelles données (quantitatives monétaires, quantitatives non monétaires, qualitatives, mixtes...) ? Dispose-t-on de données territorialisées et régulièrement actualisées pour pouvoir estimer et mesurer cet impact économique des associations en Bretagne et dans ses territoires ? A quelles échelles spatiales et temporelles faut-il l'évaluer ?

Au vu de l'ampleur et de la complexité du sujet, le CESER ne peut présenter ici qu'une première approche exploratoire de la question. Celle-ci appelle d'autres études, d'autres recherches – y compris des recherches-actions – à mener et approfondir en Bretagne, avec les acteurs de la recherche, de la vie associative et des territoires. Ce travail d'exploration du CESER a été en grande partie nourri par les recherches et analyses de Gatien LACAUD, étudiant en Master à Sciences-Po Rennes, durant son stage au CESER.

3.1. Quelques rares repères sur le poids économique des associations en Bretagne

Les recherches, enquêtes et auditions menées par le CESER sur le poids économique des associations font ressortir un manque abyssal de données économiques et financières accessibles, actualisées, territorialisées, agrégées et synthétisées. Il y a comme un « mur de la donnée associative ». Comment dès lors serait-il possible d'évaluer le poids économique et encore plus l'impact économique des associations en Bretagne ? Quelques approches statistiques, sectorielles, territoriales, organisationnelles ou événementielles existent, mais elles restent très partielles et éclatées pour arriver à avoir une vision globale du poids économique des associations en Bretagne, sachant, il faut toujours le rappeler, que 9 associations sur 10 en Bretagne ne sont pas employeuses et ne fonctionnent que grâce au bénévolat.

On ne part toutefois pas de rien. Il existe heureusement quelques repères grâce aux travaux du réseau d'expert Recherches et solidarités qui, chaque année, avec le soutien de l'INJEP et en coopération avec le Mouvement associatif, publie les [« Repères et chiffres clés des associations en Région »](#). D'après sa dernière édition de 2025³⁶⁶, la Bretagne compte entre 83 000 et 87 000 associations actives³⁶⁷. Parmi celles-ci, 9 010 sont employeuses³⁶⁸, soit 10,6 % de l'ensemble des associations actives³⁶⁹. Près de la moitié de ces associations employeuses (48,7 %) ont moins de 3 salariés et 463 ont plus de 50 salariés. On dénombre, dans l'ensemble des associations employeuses, 103 890 salariés en 2024, représentant 10,1 % de l'emploi dans le secteur privé en Bretagne, contre 9 % en moyenne nationale. L'ensemble représente, dans l'économie bretonne, une masse salariale de 2,6 milliards d'euros³⁷⁰. La répartition des effectifs salariés des associations en Bretagne par secteur d'activité est proche des moyennes nationales avec toutefois, une proportion plus forte dans le secteur de l'enseignement et légèrement plus faible dans les secteurs sanitaire et social (voir tableau ci-après).

Figure 47. Répartition des effectifs salariés des associations par secteurs d'activités en Bretagne et en France en 2024

	Effectifs en région	Répartition (en %)	
		Régionale	Nationale
Enseignement	17 670	17,0	12,1
Sport	6 230	6,0	5,5
Santé	5 360	5,2	7,7
Social	46 280	44,5	48,7
Loisirs	1 320	1,3	1,3
Culture	2 630	2,5	2,6
Autres activités ⁽¹⁾	15 990	15,4	12,2
Autres ⁽²⁾	8 410	8,1	9,9
Total	103 890	100,0	100,0

Source : Recherches et solidarités, INJEP, « Repères et chiffres clés des associations en Région », édition 2025, p 93 (d'après les données 2024 de l'URSSAF (Caisse nationale) et de la MSA³⁷¹).

Avec une méthodologie différente et pour l'année 2023, l'INSEE Bretagne a présenté les premiers résultats de son étude sur les associations employeuses en Bretagne³⁷². La carte reproduite ci-après fait apparaître, d'une manière générale, une part plus importante de

³⁶⁶ Op.cit. p 77 à 114

³⁶⁷ Données 2025

³⁶⁸ Lors de la Conférence permanente régionale de la vie associative organisée par le Conseil régional le 9/04/2026 à Rennes, l'INSEE Bretagne, a présenté les résultats provisoires de son enquête sur la vie associative en Bretagne (Diaporama), notamment des chiffres clés sur les associations employeuses pour l'année 2023 : leur nombre était de 10 900, avec 100 000 salariés, une part de l'emploi associatif en Bretagne de 9 %.

³⁶⁹ En prenant un nombre moyen d'associations actives de 85 000 en 2025

³⁷⁰ Op.cit. p90, d'après les données de l'URSSAF (Caisse nationale) et de la MSA, traitement Recherches et solidarités.

³⁷¹ Précision de R&S : « Autres activités » : Agriculture, recherche, activités liées à l'emploi, auberges de jeunesse, tourisme... ; « Autres » : Associations non classées ailleurs répertoriées par l'INSEE sous le code APE 9499Z

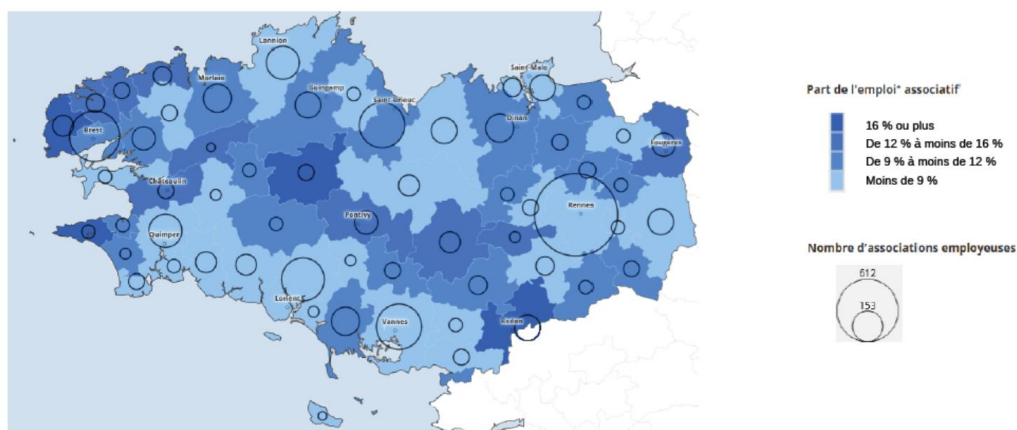
³⁷² Conférence permanente régionale de la vie associative organisée par le Conseil régional le 9/04/2026 à Rennes

l'emploi associatif dans les territoires ruraux en Bretagne (ex : centre Bretagne, pointe finistérienne, nord et sud de l'Ille-et-Vilaine...).

Figure 48. Poids de l'emploi associatif en Bretagne

Poids de l'emploi associatif en Bretagne

Part de l'emploi* associatif et nombre d'associations employeuses par intercommunalité bretonne en 2023



Insee

* équivalent temps plein
Champ : Associations relevant de la loi 1901 et assimilées, ayant eu au moins un jour d'existence en 2023 en Bretagne.
Source : Insee, Flores 2023.

La vie associative en Bretagne - 23/03/2026

Source : INSEE Bretagne, Diaporama projeté lors de la Conférence permanente régionale de la vie associative organisée par le Conseil régional le 9/04/2026 à Rennes³⁷³

Le travail salarié ne rend pas compte, à lui seul, du poids économique du travail associatif. Il faut en effet y inclure le travail associatif gratuit, c'est-à-dire le don de temps et d'énergie des bénévoles associatifs³⁷⁴. Recherches et solidarités estime entre 660 000 et 725 000 bénévoles en Bretagne, dont près de la moitié – entre 295 000 et 310 000 – intervient régulièrement, c'est-à-dire chaque semaine. En valorisant monétairement ce bénévolat (voir ci-après), on pourrait ajouter à cette « masse bénévole » à la « masse salariale » indiquée plus haut, même si, comme l'a montré Lionel PROUTEAU, lors de son audition au CESER, cette valorisation monétaire du bénévolat présente de sérieuses limites. En effet, les valeurs et les richesses créées par le bénévolat associatif dans un territoire ne se mesurent pas uniquement à l'aune de quantités monétaires sonnantes et trébuchantes.

Le CESER ayant exclu du champ de son étude une approche exhaustive des associations par secteur activité (approche sectorielle), il renvoie ici aux travaux existants au sein de chacun des secteurs d'activité concernés (ex : sport, culture, sanitaire, médico-sociale et sociale, enseignement...). Il ne peut que souligner et regretter à nouveau ici la fragmentation des ces études et données économiques sectorielles qui mériteraient fortement, lorsqu'elles existent,

³⁷³ A la date de rédaction du présent rapport du CESER, la publication définitive de l'INSEE avec ses résultats n'était pas encore réalisée. Se reporter donc à celle-ci. <https://www.insee.fr/fr/information/2016662>

³⁷⁴ Voir le [rapport prospectif du CESER : « Prospective du travail en Bretagne à l'horizon 2020 », mars 2026](#)

d'être agrégées, synthétisées, territorialisées et actualisées afin de pouvoir mieux appréhender le poids économique global des associations en Bretagne et son évolution. Il manque en Bretagne un observatoire régional de la vie associative (ORVA), comme il en existe d'en d'autres régions françaises (ex : ORVA Hauts de France, Centre Val de Loire...).

3.2. Évaluer l'impact économique des associations dans les territoires en Bretagne : mission impossible ?

Nous l'avons vu au chapitre 1 ainsi qu'aux points précédents du chapitre 2, la question de l'impact économique ne se confond pas avec celle du poids, des retombées ou des flux économiques... Pour réellement pouvoir évaluer cet impact, il faudrait pouvoir, comme l'écrit le CESE, « *imaginer un monde sans associations pour comprendre combien leur apport à l'économie, à la société et à la démocratie est considérable*³⁷⁵ ». Une Bretagne sans associations étant difficilement imaginable et expérimentable, l'impact économique des associations ne peut faire l'objet que d'approches très partielles. Évaluer et mesurer scientifiquement et globalement cet impact semble donc aujourd'hui relever d'une mission impossible.

Les recherches réalisées par le CESER font apparaître un certain pragmatisme méthodologique permettant quand même, par petites touches, une première approche de cet impact économique à partir de quelques exemples de démarches existantes, plus ou moins probantes. Le CESER a aussi essayé d'explorer certaines pistes mais elles se sont assez vite révélées impraticables faute de données accessibles au niveau régional. Et pourtant elles existent : données bancaires, fiscales, sociales...

3.2.1 Mesurer l'achat local des associations

Cette méthode de l'achat local a été expérimentée par le Conseil régional de Bretagne en 2025. Elle consiste à identifier les postes de dépenses des associations (achats de matériel, prestations de services, locations, etc.) ; à déterminer la part de ces dépenses effectuées auprès des fournisseurs situés sur le territoire ; à agréger ces données pour estimer la contribution économique locale du secteur associatif. Cette démarche présente des difficultés et limites : d'une part, les données sont difficiles à recueillir car les associations ne disposent pas toujours d'une comptabilité « géolocalisée » détaillant l'origine géographique de leurs fournisseurs ; d'autre part, la définition du « local » est variable : selon les études, le périmètre géographique retenu (commune, département, région) peut fortement influencer les résultats.

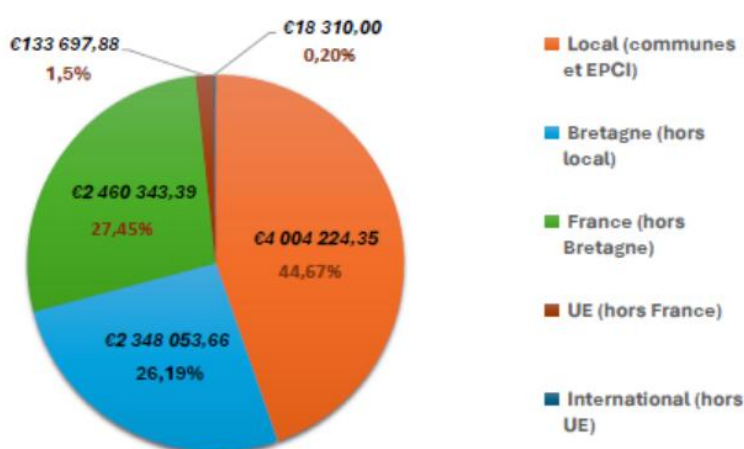
Le Conseil régional a donc cherché à expérimenter cette méthode qu'il a intitulée « Indice breton d'achat local » (IBAL), inspirée par Bretagne développement international – BDI – dans le cadre du dispositif « [Relocalisons BZH](#) ». Il a réalisé en 2025 une étude auprès d'un échantillon de 200 associations en Bretagne qui étaient invitées à répondre à un questionnaire d'une page portant sur leurs pratiques d'achats : « *D'une manière générale, lorsque votre*

³⁷⁵ Op.cit.

association effectue des achats ou fait appel à des prestataires, privilégiez-vous la proximité ? ». En pratique, les associations classent, en regardant leur livre d'achat, leurs achats par code postal avant de mesurer la proportion de ces derniers selon des catégories géographiques. Les résultats de cette enquête « IBAL » font apparaître que 83 % des associations répondantes privilégient la proximité dans leurs achats au « niveau local », 26 % au « niveau départemental » et 11 % au « niveau régional ». Les associations employeuses achètent davantage aux niveaux départemental et local que les associations non-employeuses (voir tableau ci-après). Il serait intéressant d'approfondir cette enquête IBAL auprès d'un échantillon plus vaste d'associations.

Figure 49. Indice breton d'achat local (IBAL) de 72 associations bénéficiaires du FDVA1 en Bretagne

➤ 70 % des achats des associations sont effectués en Bretagne (local + Bretagne) pour un montant de **6 352 278 €**



Source : Région Bretagne, diaporama présenté lors de la Réunion Région/EPCI sur la vie associative à Pontivy, le 17 juin 2025 (diaporama). Précisions sur l'échantillon : 72 associations répondantes sur 205 associations sollicitées financées par la Région Bretagne dans le cadre du FDVA1 et de quelques associations sportives en 2024.

3.2.2 Mesurer des « coûts cachés » : exemple de la valorisation du bénévolat

« Impalpable », « invisible », « caché », « indirect », « induit », etc., le CESER a régulièrement entendu ces qualificatifs lors de ses rencontres territoriales et auditions en abordant la question de l'impact territorial des associations. C'est en s'intéressant à ces « coûts cachés » qui sont donc aussi des « valeurs cachées » et des « impacts cachés », que certains chercheurs proposent des méthodes permettant d'approcher, d'estimer, de révéler une part de la valeur économique créée par les associations. On prendra ici l'exemple de la valorisation économique monétaire du bénévolat qui est déjà pratiquée au niveau macroéconomique, à l'échelle d'un pays par exemple, comme au niveau microéconomique, par de nombreuses associations, dans leur comptabilité de façon volontaire ou obligatoire.

Comme l'a souligné Lionel PROUTEAU, expert du sujet, lors de son audition au CESER³⁷⁶, la valorisation monétaire du bénévolat visait initialement à mieux le faire reconnaître, en s'inspirant de problématiques et de travaux très proches réalisés sur le travail domestique, en particulier celui, invisibilisé, des femmes³⁷⁷. Car, dans une société avide de statistiques et de chiffres, « *l'idée est que pour compter, il faut pouvoir être compté* ». Mais comment est-il possible de compter l'apport du bénévolat ? N'est-il réductible qu'à un travail bénévole et à une valeur monétaire ?

Avant d'examiner leurs limites, voyons, avec Lionel PROUTEAU, les deux méthodes principales qui permettent de monétariser le bénévolat : *l'output* (produit ou service) et *l'input* (intrants). La méthode de *l'output* considère le produit ou le service offert, en bout de chaîne, en sortie, par le travail bénévole. Elle consiste à comparer le coût de production d'un service associatif bénévole au prix qu'il est vendu par une entreprise à but lucratif sur le marché. Elle repose sur l'hypothèse de l'existence, sur le marché, d'une production ou d'un service équivalent, ce qui, souligne Lionel PROUTEAU, est rarement le cas. Cette possibilité de comparaison directe entre un service bénévole et un service marchand strictement équivalent étant exceptionnelle, des « méthodes détournées » ont été proposées par des économistes, c'est « l'évaluation contingente » qui propose deux modes de valorisation monétaire du bénévolat :

- « *le consentement à payer* » consistant à répondre à la question : quel montant est-on disposé à payer pour obtenir un service bénévole ?
- « *le consentement à recevoir* » (qui pourrait aussi s'intituler le « consentement à renoncer ») : quel montant serait-on prêt à recevoir, en compensation, pour accepter la perte d'un service bénévole dont on bénéficie ?

Selon Lionel PROUTEAU, ces 2 variantes de « l'évaluation contingente » peuvent donner des écarts d'évaluation monétaire du bénévolat allant de 1 à 10. Elles ne semblent donc pas les plus fiables. D'une manière générale, que ce soit au niveau microéconomique ou à l'échelle macroéconomique, cette méthode de *l'output* paraît fragile.

La seconde méthode, la plus utilisée pour valoriser monétairement le bénévolat, est celle de *l'input* où l'on considère, non plus le produit ou le service offert, mais la valeur des moyens ayant permis sa réalisation, c'est-à-dire les intrants. Parmi ces derniers, c'est principalement le travail bénévole que l'on va chercher à monétariser. Cette approche économique est aussi appelée la « méthode des coûts de remplacement ». Elle repose, là encore sur une hypothèse de substituabilité de la valeur du travail bénévole par celle, équivalente, d'un travail salarié. Ce mode de calcul cherche à répondre au problème suivant : combien faudrait-il payer les salariés si on devait les remplacer par des bénévoles ?

Lionel PROUTEAU distingue deux variantes de cette méthode : spécialiste et généraliste. Dans la variante du spécialiste, on valorise chaque tâche bénévole en fonction de la rémunération d'un salarié spécialiste de la tâche correspondante. Elle suppose donc la connaissance précise des tâches réalisées par les bénévoles. Avec la variante du généraliste, on valorise toutes les tâches en fonction de la rémunération d'un salarié généraliste qui les assumerait toutes. La

³⁷⁶ Audition du 17/12/2024

³⁷⁷ [Voir le rapport du CESER de Bretagne, « Prospective du travail en Bretagne à l'horizon 2050 », mars 2026](#)

question est alors de choisir un salaire de référence. On peut choisir le SMIC ou bien le salaire moyen de l'ensemble d'un secteur d'activité (ex : sport, activités sociales sans hébergement...). Selon le salaire de référence choisi pour calculer la valeur monétaire du travail bénévole, les résultats peuvent varier du simple au double. Au niveau macroéconomique, le montant obtenu peut être rapporté au PIB : le bénévolat, assimilé à un travail bénévole, représenterait alors en France entre 1,2 % et 2 % du PIB en fonction des modes de calcul retenus³⁷⁸, soit une part variant du simple au double selon le salaire de référence choisi ! Compte tenu de ces écarts, Lionel PROUTEAU appelle à la plus grande prudence sur les méthodes de valorisation monétaire du bénévolat car, a-t-il souligné en audition, « *il y a un problème de fiabilité* ».

Mais ce dernier va plus loin dans la critique de la valorisation monétaire du bénévolat, ayant lui-même évolué sur la question : « *J'ai beaucoup médité sur la portée et les méthodes de cet exercice et j'y suis devenu franchement défavorable*³⁷⁹ ». Il avance ainsi 5 considérations critiques :

- La valorisation monétaire du travail revient en fait à mesurer les salaires économisés par le travail bénévole, ce qui n'est satisfaisant ni pour les bénévoles, ni pour les salariés dont on suppose la substituabilité ;
- Le raisonnement conduit à une aporie, c'est-à-dire une contradiction insoluble, car que ce soit la méthode l'output ou de l'input, elles sont fondées sur un raisonnement contrefactuel. Or, dans la réalité, « *si tous les bénévoles étaient remplacés par des salariés, il n'y aurait plus d'associations* » ;
- Le bénévolat est réduit à un travail or le bénévolat n'est pas que du travail, il peut aussi être « *un engagement, un vecteur de sociabilité au quotidien* », en particulier dans les petites associations. La question devient alors celle de la définition et du sens même du bénévolat. Le CESE, en 2022, en a proposé une définition : « *« Le bénévolat est l'action de la personne qui s'engage librement, sur son temps personnel, pour mener une action non rémunérée en direction d'autrui, ou au bénéfice d'une cause ou d'un intérêt collectif*³⁸⁰ ». En s'appuyant sur cette définition, il observe que « *se focaliser sur la valeur économique, donc prétendument monétaire du bénévolat, c'est l'amputer de son caractère d'engagement* ³⁸¹ ». Le risque est ici de banaliser l'engagement bénévole, de n'en faire qu'un travail comme un autre, ce qui pourrait ouvrir la porte à une logique de « managérisation » du travail bénévole ;

³⁷⁸ Lionel PROUTEAU, « Le bénévolat en France en 2017 – Etat des lieux et tendances », octobre 2018, p33. « *Sur la base du SMIC, la « valeur monétaire » du bénévolat est d'environ 26 à 29 milliards d'euros selon la variante d'estimation, soit 1,2 à 1,3 % du PIB. Dans le cas du salaire de l'action sociale sans hébergement, ces valeurs sont respectivement de 42 à 47 milliards d'euros soit de 1,9 à 2 % du PIB* ». Dans une étude publiée en 2004, réalisée sur la base de l'enquête Vie associative de l'INSEE en octobre 2002 auprès des ménages, Lionel PROUTEAU et François-Charles Wolff, estimait cette fourchette entre 12 et 17 milliards d'euros, soit entre 0,75 % et 1 % du PIB. Voir : Lionel PROUTEAU & François-Charles Wolff, 2004. "Le travail bénévole : un essai de quantification et de valorisation ". Enfin, entre ces deux études, une autre estimation publiée en 2010 avançait une fourchette de 1 % à 2 % du PIB ; voir Edith Archambault et Lionel PROUTEAU : « *Un travail qui ne compte pas ? La valorisation monétaire du bénévolat associatif* », revue Travail et emploi, n°124, octobre-décembre 2010, p 57-67.

³⁷⁹ Audition au CESER, 17/12/2024

³⁸⁰ [CESE, Engagement bénévole, cohésion sociale et citoyenneté, juin 2022](#)

³⁸¹ Audition au CESER, 17/12/2024

- « *L'extension illimitée du domaine de la monnaie* » est un autre risque sur lequel alerte Lionel PROUTEAU. En effet, si on considère qu'il est possible de monétariser le travail bénévole, alors pourquoi ne pas le faire aussi pour ses contributions sociales, sanitaires, culturelles, civiques, etc. ? Certains auteurs franchissent ce pas en utilisant par exemples des « coûts fictifs » ou « proxys financiers » pour tout monétariser, n'est-ce pas le cas avec la méthode du *Social return on investment* (SROI) que nous avons présentée aux points précédents (cf. indices synthétiques de *l'impact box*) ;
- Valoriser monétairement, c'est exposer le bénévolat au risque de marchandisation car si tout est monétarisable, alors tout devient potentiellement échangeable et marchandisable, y compris par exemple la valeur de la nature...

Lionel PROUTEAU alerte donc sur deux dangers à ses yeux sous-estimés :

« La monétarisation du bénévolat nous place devant une extension indéfinie et infinie de l'usage de la monnaie dans toutes les sphères de la vie. N'est plus reconnue qu'une seule valeur, la valeur monétaire. On en arrive à tout monétariser : le prix de la liberté, le prix de la démocratie...C'est la dynamique, si on n'y prend garde, qui nous guette. Le second danger est que cette monétarisation à tout va défigure complètement le visage de la décision publique car elle conduit à considérer que la décision est un calcul, un calcul entre les bénéfices et les coûts attendus. Il y n'a donc pas besoin de délibération mais de calcul. La décision politique est donc entre les mains des gestionnaires et non des politiques. On en arrive à ce qu'Alain Supiot, dans un remarquable ouvrage³⁸², appelle " la gouvernance par les nombres " ³⁸³ ».

Sans nier l'intérêt de chercher à mesurer le bénévolat qui se heurte aujourd'hui à l'insuffisance de sources statistiques, l'enjeu est de ne surtout pas réduire sa valeur à de la monnaie. Pour Lionel PROUTEAU « *il y a une diversité du régime de valeurs dans une société. On assiste à une invasion de ses différentes sphères par la seule unité monétaire comme étalon de valeur, et ça, c'est tout à fait inquiétant* ». Et ce dernier, de conclure en citant l'économiste Annie Fouquet :

« La reconnaissance sociale doit-elle toujours prendre des formes marchandes ? L'économie est-elle le seul vecteur de légitimité sociale et civique ? Le temps semble venu de faire reconnaître à son tour la légitimité civique et sociale d'activités privées, de création de son cadre de vie, d'épanouissement personnel, d'engagement dans la cité, au même titre que les activités rémunérées, sans que leur gratuité monétaire les fasse retomber dans l'invisibilité ou l'intimité du choix individuel. Ces activités qui ont, comme le travail domestique, une valeur sociale, voire socialisante pour certaines, devraient être reconnues pour ce qu'elles sont : des activités utiles et qui nécessitent du temps, quand bien même ce temps ne s'exprime pas toujours en monnaie³⁸⁴ ».

³⁸² Alain SUPIOT, « La gouvernance par les nombres », 2015, éd° Fayard

³⁸³ Lionel PROUTEAU, audition au CESER de Bretagne, 17/12/2024

³⁸⁴ Annie FOUQUET, « Le travail domestique : du travail invisible au « gisement » d'emplois », p99 à 127, article de l'ouvrage collectif « Masculin-Féminin : questions pour les sciences de l'homme », sous la direction de Jacqueline LAUFER, Catherine MARRY et Margaret MARUANI, Sciences sociales et sociétés 2001, PUF.

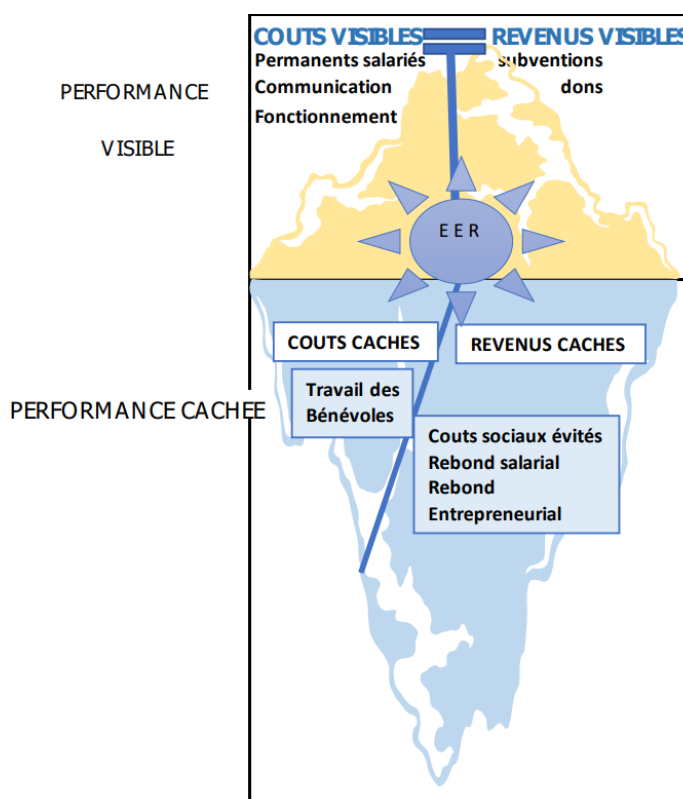
Chercher à révéler « les coûts cachés » de l'impact économique des associations, vu ici avec l'exemple de la monétarisation du bénévolat », n'est donc pas neutre et, si l'on suit Lionel PROUTEAU, l'un des meilleurs experts du sujet en France, et son cheminement intellectuel, il faut le faire avec modestie et la plus grande prudence.

3.2.3 Mesurer les « coûts évités »

Cette méthode consiste à estimer et/ou mesurer les coûts sociaux évités pour la collectivité ou pour les bénéficiaires de l'association, c'est-à-dire les coûts qu'il faudrait supporter en l'absence du service proposé par l'association étudiée. Cette démarche ayant déjà été présentée dans les points précédents, nous ne ferons ici que l'illustrer par un exemple d'application assez étonnant, celui du calcul des coûts évités à la société par l'action de l'association « 60 000 rebonds »³⁸⁵ accompagnant des entrepreneurs en situation de post-liquidation pour les aider à « rebondir ».

Cette étude scientifique considère que la « performance » d'une association d'intérêt général à caractère social, telle que celle de l'association « 60 000 rebonds », est à l'image d'un iceberg (voir figure ci-après), avec sa partie émergée « visible » (coûts et revenus visibles) et une partie immergée « cachée » (coûts et revenus cachés).

Figure 50. L'iceberg de l'association « 60 000 rebonds »



Source : [DUBOISY, Thibault & Gérard DESMAISON, La performance cachée des associations-cas de l'association 60 000 rebonds. 23ème colloque et séminaire doctoral international 2023, figure 3, p19](#)

³⁸⁵ [DUBOISY, Thibault & Gérard DESMAISON, La performance cachée des associations-cas de l'association 60 000 rebonds. 23ème colloque et séminaire doctoral international 2023](#)

Les auteurs de l'étude considèrent que « la valeur économique cachée de l'association est constituée à la fois des coûts cachés et des revenus cachés ». Les coûts cachés sont calculés à partir de la « valorisation du travail gratuit » des bénévoles. Quant aux « revenus cachés », ils se composent de « coûts sociaux évités » et de revenus sociaux liés aux « rebonds entrepreneuriaux » ou « salariaux » des personnes ayant rebondi lorsqu'elles retrouvent un travail. La valorisation du travail bénévole est estimée à 16, 5 M€ (sur la base d'une « rémunération des bénévoles » estimée à 33 000€/an par entrepreneur ayant rebondi). Ces derniers sont définis comme « *toutes les dépenses générées par le non-accompagnement des entrepreneurs post-liquidation* » en considérant que l'action de l'association « 60 000 rebonds » permet de réduire 7 catégories de risques (7D) : « *Un entrepreneur en difficulté doit affronter les 7D : déni, dette personnelle, dépôt de bilan, déménagement, divorce, dépression et risque de décès* ».

L'étude se limite à estimer monétairement, selon différents calculs qui ne seront pas détaillés ici, les coûts sociaux évités liés aux dettes personnelles, aux dépressions et burn-out, aux décès et suicides. Par exemple, sur une moyenne annuelle de 500 entrepreneurs accompagnés ayant rebondi, l'action de l'association permettrait d'éviter un coût de « dépression-autres risques psychosociaux » de 11,3 M€ (hypothèse de 375 dépressions évitées/an, avec un coût estimé pour la société de 30 000 €/dépression) et un « coût de décès » de 15 M€ (hypothèse de 10 suicides évités/an, avec un coût moyen du suicide estimé à 1,5 M€/suicide). L'étude estime aussi, parmi les « revenus cachés », outre les « coûts sociaux évités », les revenus générés par le « rebond entrepreneurial » (l'entrepreneur accompagné rebondit et recrée une entreprise) ou le « rebond salarial » (l'entrepreneur retrouve un emploi salarié) des personnes ayant retrouvé un travail. Les conclusions de l'étude sont les suivantes : « *la performance cachée générée par la performance visible (apports des partenaires + travail des salariés) : permet de mobiliser des bénévoles (qui auraient dû être facturés 33 K€ par rebond, soit 16,5 millions d'euros par an pour l'association) ; génère 155 K€ de revenus cachés et de coûts sociaux évités par rebond, soit l'équivalent de 48,75 millions d'euros par an pour 500 rebonds ; soit au total environ 65 millions d'euros de performance cachée issus de l'apport initial (visible) des salariés et des partenaires pour 500 entrepreneurs ayant rebondi* ».

Cette démarche originale bien que soulevant des interrogations méthodologiques (voir points précédents) est surtout intéressante, non par les résultats monétaires dont les auteurs soulignent eux-mêmes les incertitudes, mais par sa mise en visibilité de la partie immergée de l'iceberg, c'est-à-dire des apports économiques cachés des associations, y compris en termes de coûts sociaux évités. Le processus de monétarisation, malgré ses limites, joue ici un rôle de révélateur.

L'impact social invisible des associations peut aussi, nous l'avons vu dans les points précédents, être évalué selon l'approche de la chaîne de valeur élargie ou étendue³⁸⁶. Ici, il s'agit moins d'une approche par coût évité que par la valeur générée par les associations dans les ressources du commun, dans une sorte de cercle vertueux au sein de leur écosystème territorial. Par exemple, dans l'étude présentée sur l'impact de l'association « 60 000 rebonds », les bénéfices retirés par les entrepreneurs ayant rebondi bénéficient aussi à toute la collectivité et à ses communs.

³⁸⁶ Voir travaux de l'AVISE et de Yannick BLANC sur le sujet, ci-avant

3.2.4 Mesurer par les retombées économiques des générateurs d'impacts

Cette approche a déjà été présentée, notamment avec l'exemple de la méthodologie utilisée par le cabinet GECE (racheté par Test) pour évaluer l'impact économique d'événements culturels, par exemple celui du Festival Art Rock de Saint-Brieuc ou celui des Vieilles Charrues à Carhaix. En ne retenant que les « générateurs d'impact » (et non pas l'ensemble des flux financiers circulant lors d'un événement - incluant ceux qui auraient quand même eu lieu en son absence), il permet de calculer un impact économique du festival qui peut être traduit sous forme d'un indice synthétique de type *Social return on investment* (SROI) afin de calculer un effet multiplicateur de l'événement du type X € de subvention publique versée produit Y € au territoire.

Ces méthodes sont exigeantes, nécessitent des compétences particulières (cabinets d'étude), des analyses économiques approfondies et un terrain important : grands événements, gros festivals... Ces études, coûteuses, ne sont que très peu accessibles aux petites structures (ex : une rencontre amicale du club de basket n'a pas les moyens de payer un cabinet d'étude pour réaliser ce type d'enquête). Malgré tout, ce sont des exemples intéressants, notamment pour valoriser l'impact économiques des événements associatifs, montrant que les associations peuvent avoir un rôle économique important dans leur territoire.

3.2.5 Mesurer le poids des associations dans l'activité bancaire : une autre mission impossible ?

Le CESER a commencé à explorer la piste de l'évaluation d'impact économique des associations par leur poids dans l'activité bancaire en Bretagne. Son hypothèse était qu'il serait intéressant de connaître le volume financier des dépôts bancaires des associations en Bretagne ainsi que le montant des crédits bancaires accordés aux associations.

S'agissant du volume des dépôts associatifs, celui-ci pourrait en effet constituer un indicateur de capacité économique, puisqu'il reflète la capacité des associations à mobiliser des ressources financières, traduisant leur poids économique, malgré leur position marginale dans le secteur marchand. Par ailleurs, ces dépôts pourraient être considérés comme un effet de levier indirect, ceux-ci étant réutilisés en partie par les banques pour financer d'autres acteurs économiques en Bretagne, contribuant ainsi indirectement au financement de l'économie bretonne et à son activité globale.

Par ailleurs, le volume des crédits accordés par les banques aux associations peut aussi être vu comme un indicateur d'activité économique des associations. Ainsi, un montant élevé de crédits peut traduire le dynamisme du secteur associatif et rendre visible ses activités, souvent non-marchandes et non comptabilisées par le PIB.

Enfin, que ce soit par leurs dépôts bancaires ou par les crédits qui leur sont accordés, les associations représentent aussi une clientèle et donc un marché pour les banques, en particulier pour les banques coopératives dites aussi « mutualistes », tels que le CMB-ARKEA, le Crédit agricole, le Crédit coopératif, la Banque populaire du Grand Ouest, la Caisse

d'épargne, etc. De la petite association de loisirs ne comptant que quelques bénévoles et adhérents à la très grande association professionnalisée du secteur médico-social, l'argent des associations ruissellent vers les banques dont elles sont clientes et/ou sociétaires. Bref, elles sont aussi une source d'activité et de revenus pour le secteur bancaire lui-même en Bretagne.

Ces pistes, intuitions et hypothèses n'ont hélas pas pu être vérifiées par le CESER faute d'avoir réussi à obtenir des données chiffrées, même anonymisées, auprès des acteurs bancaires contactés, y compris en sollicitant la Banque de France en Bretagne. Elles existent forcément mais, en raison notamment des secrets bancaire et commercial, elles ne semblent pas pouvoir être communiqués de manière transparente dans un contexte concurrentiel entre établissements financiers. En résumé, approcher l'impact économique des associations par leur poids économique dans le secteur bancaire en Bretagne s'est hélas révélée très difficile pour le CESER, voire une mission impossible faute de données accessibles.

Un principe associatif de non-lucrativité contraignant pour les banques

La législation française encadre strictement l'activité économique des associations. Cette non-lucrativité génère plusieurs freins :

- *Gestion désintéressée* : Les associations ne peuvent pas redistribuer leurs excédents ce qui limite leur attractivité pour les banques, qui évaluent la capacité d'un client à générer du profit et à honorer des engagements financiers (comme un prêt).
- *Activités économiques minoritaires* : Les associations peuvent mener des activités lucratives, mais celles-ci doivent rester accessoires ce qui réduit la possibilité de dégager des ressources financières stables ou investir durablement. Insuffisance de fonds propres en raison d'un caractère non lucratif limitant la constitution d'un niveau minimum de réserves (exigé par les banques)
- *Principe de non-concurrentialité* : Les associations ne doivent pas entrer en concurrence directe avec les entreprises commerciales (pas de publicité agressive, pas de prix cassés, etc.) ce qui limite leur expansion économique et donc leur profil de solvabilité du point de vue bancaire.
- *Diversité des formes associatives* : taille, type de ressources humaines (bénévoles, Salariés)

Cependant, l'abondance d'offre de services bancaires aux associations laissent supposer qu'elles ne sont pas inintéressantes économiquement pour le marché bancaire³⁸⁷ : gestion de compte (solution d'encaissement et de paiement) ; épargne (gestion des excédents de trésorerie) et autres placements ; assurance et protection ; prêts (financement des dépenses et investissements) ; conventions de partenariats/mécénat... On peut faire l'hypothèse qu'il en va de même sur le marché des assurances, qui appellerait aussi des recherches complémentaires.

³⁸⁷ Quelques rares articles de la presse nationale ont été repérés sur le sujet, par exemple : 1) RENAUD, N. (2010, 20 août). Le dynamisme du marché associatif séduit les banques. Les Échos. 2) WAJSBROT, S. (2014, 26 mars). Les banques ciblent l'épargne des associations pour gonfler leurs dépôts. Les Échos 3) LEJOUX, C. (2015, 19 mars). Les associations, un marché méconnu et pourtant stratégique pour les banques. La Tribune.

Banques et soutien au rôle social des associations dans les territoires : exemple d'actions du CMB-ARKEA en Bretagne ³⁸⁸

En lien avec « ses valeurs coopératives et mutualistes », le CMB-ARKEA valorise et soutient l'engagement des associations qui « contribuent en nombre à la cohésion sociale en Bretagne » à travers plusieurs dispositifs :

- Soutien en échange de publicité : une association ayant son compte dans une agence peut solliciter son soutien dans le cadre d'organisation d'un événement en échange d'une publicité. Chaque agence dispose d'un budget publicité soutenir les associations (exclusivement pour les petites associations)

- Opération biennale « A 100 % pour les associations³⁸⁹ », articulée en deux volets :

1. La Grande tombola digitalisée : les associations clientes du CMB collectent des fonds grâce à la plateforme de crowdfunding Kengo.bzh, dispositif clé en main (450 lots à gagner, autorisations...), n'ayant qu'à vendre les billets. Elles récupèrent un pourcentage de la vente, ce qui permet à de petites structures d'améliorer leur trésorerie tout en se rendant visibles auprès du public.

2. Le Déficit territoires d'initiative : soutien à des projets d'associations clientes du CMB mettant l'accent sur leurs retombées durables en termes d'emplois associatifs, d'animation des territoires et de développement durable, avec une attention particulière aux initiatives de jeunes.

En 2024, 12 associations ont été récompensées et se sont vu attribuer une dotation globale de 50 000€ (ex : GDO Quimper Escalade, Handi Sport Co Breizh, Le Jardin des possibles à Chantepie, Mets-toi en scène (35) ...).

Lancé en 2024, le Fonds de dotation du CMB-ARKEA permet de renforcer les activités de mécénat et de solidarité du groupe, en direction des particuliers comme des associations d'intérêt général.

Il existe d'autres difficultés et limites à cette analyse du poids des associations dans l'activité du secteur bancaire. En effet, comme l'ont souligné certains acteurs bancaires rencontrés par le CESER, les petites structures, peu dotées financièrement, ont un accès limité aux services bancaires, contrairement aux grandes associations plus solvables. Par ailleurs, il existe un biais d'offre bancaire : les banques tendent parfois à restreindre les crédits au secteur associatif, jugé plus risqué, ce qui fausse l'interprétation économique des volumes de crédits accordés. Enfin, le manque de données accessibles, déjà souligné, semble le principal obstacle à toute analyse économique approfondie du marché bancaire des associations en Bretagne.

³⁸⁸ Entretien du CESER avec Hugues BENESSE, Digital&Banque au quotidien – Marché des particuliers – CMB ARKEA, juillet 2025 ; [Publication Facebook du CMB-ARKEA du 2/07/2025](#) (consultée le 7/04/2026) ; Communiqué de presse du CMB-ARKEA du 24/06/2025 – Solidarités : plus de 3 millions d'euros versés chaque année à l'égard des plus fragiles et de ceux qui œuvre à la cohésion sociale » - Dans cette dernière publication on peut lire qu'en 2024 « près de 839 associations [ont été] aidées pour faire face à des difficultés financières ou soutenues dans leurs actions caritatives ou environnementales », p2.

³⁸⁹ <https://www.cmb.fr/banque/assurance/credit-mutuel/pro/web/associations/accueil> (consulté le 7/04/2026)

3.2.6 Mesurer par l'impact des associations sur les recettes fiscales et sociales ?

Les associations sont régulièrement perçues comme des organisations dépensières plutôt que comme des structures contributrices aux finances publiques et sociales, par les impôts et cotisations qu'elles versent. Comme auprès des banques, le CESER n'est pas parvenu à obtenir de données territorialisées auprès des administrations régionales concernées. Cette recherche mériterait d'être approfondie pour mesurer combien, dans la logique de la « chaîne de valeur élargie » (voir ci-avant), loin d'être des organisations « assistées » financièrement par la collectivité, elles contribuent d'une part, aux ressources communes fiscales (ex : impôts directs et indirects, taxes, redevances...), telles que par exemple : TVA, impôt sur les sociétés, contribution économique territoriale (si activités lucratives concurrentielles, achats divers...), taxes foncières (si l'association est propriétaire de biens immobiliers), taxe d'apprentissage³⁹⁰, taxes sur les fluides (eau, énergie, télécoms...) et les déchets, etc.. D'autre part, les associations et leurs salariés contribuent aussi, lorsqu'elles sont employeuses, aux ressources financières de la protection sociale (ex : cotisations sociales salariales et patronales, etc.).

3.3. Les associations : une puissance économique qui s'ignore et qu'on ignore ?

Dans le premier chapitre présentant les paroles d'acteurs territoriaux de la vie associative en Bretagne, la question du rôle économique des associations dans leurs territoires et de sa valorisation a souvent été difficile à aborder. D'une part, pour de nombreuses associations, il est rapidement associé aux enjeux de l'économie interne des associations, notamment à la question de leurs modèles socio-économiques et de leurs financements ; d'autre part, en dehors des chiffres sur l'emploi associatif (9 associations sur 10 ne sont pas employeuses) et les estimations partielles et approximatives sur la valorisation monétaire du bénévolat ou l'achat local associatif, on ne dispose que de très peu de données chiffrées et territorialisées sur le poids et l'impact économique des associations en Bretagne. Par ailleurs, les indicateurs quantitatifs classiques tels que le PIB ne sont pas adaptés pour évaluer, à eux seuls, l'ensemble des valeurs et richesses économiques créées par les associations dans leurs écosystèmes territoriaux : développement économique, rayonnement et attractivité (ex : tourisme, habitat...), innovation économique et sociale, etc.

Ce manque de données territorialisées, actualisées et agrégées est un obstacle majeur. Ce chapitre met en lumière l'absence de statistiques fiables, notamment pour les petites associations (90 % des structures bretonnes, non employeuses et reposant sur le bénévolat). L'autre point est la diversité des approches, plusieurs méthodes (achats locaux, valorisation du bénévolat, coûts évités, retombées événementielles, poids bancaire), montrant qu'aucune

³⁹⁰ Exemple : « À compter de 2026, les associations, organismes, fondations, fonds de dotation, congrégations et syndicats à activités non lucratives mentionnés au 1 bis de l'article 206 et au 5°, 5° bis et 11° de l'article 207 du code général des impôts sont assujettis à la déclaration et au paiement de la taxe d'apprentissage auprès de l'Urssaf*. Cet assujettissement s'applique à l'ensemble de ces structures, qu'elles soient redevables ou non de l'impôt sur les sociétés » (source : [URSAFF](#), consulté le 13/04/2026)

n'est parfaite, mais que leur combinaison peut offrir une vision plus large. La fragmentation des études est une autre limite : les données sectorielles (sport, culture, santé) existent, mais elles sont éclatées et rarement synthétisées. La grande difficulté et parfois l'impossibilité d'accéder à des données régionales bancaires (secret bancaire, concurrence), sociales ou fiscales illustre bien les blocages structurels pour évaluer l'impact économique des associations dans les territoires en Bretagne.

Par ailleurs, comme nous l'avons vu, ces richesses économiques créées ou catalysées par les associations sont inséparables des autres valeurs et richesses qu'elles génèrent et induisent dans leurs territoires : sociales, solidaires, démocratiques, culturelles, environnementales, éducatives, santé, bien-être³⁹¹ et qualité de vie... Les associations contribuent d'abord à l'économie de leur territoire parce qu'elles sont une ressource pour le lien social et le bien commun dans leur territoire. Si l'on considère que l'économie ne poursuit pas seulement la finalité d'un partage individuel de bénéfices mais aussi celle du bien commun par les valeurs et richesses que l'humanité crée et partage collectivement, alors on peut émettre l'hypothèse que les associations sont une « puissance économique qui s'ignore ». Les associations sont créatrices de valeurs communes et territoriales. Dans cette perspective, même sans pouvoir le démontrer avec des chiffres³⁹², elles semblent bien contribuer à l'économie du bien commun territorial bien plus qu'elles ne reçoivent de la collectivité.

4. L'évaluation associative : opportunités et risques

Dans sa lettre de saisine du 24 juillet 2024, le Président du Conseil régional de Bretagne sollicitait le CESER pour « l'accompagner à mieux appréhender l'impact des associations sur le territoire » de la région, tout en soulignant leur rôle dans la cohésion sociale et économique en Bretagne. Le mot « évaluation » n'apparaît pas dans la lettre et pourtant il semble bien en toile de fond des attentes et des interrogations du Conseil régional.

A ce stade de notre réflexion, après avoir interrogé de nombreux acteurs de la vie associative dans les territoires (Cf.Ch1) et examiné diverses approches, démarches et méthodes d'évaluation d'impact social, sociétal ou territorial des associations - ou d'utilité sociale/sociétale - (Cf. points précédents du ch2), le CESER partage l'idée formulée par Marion STUDER et ses co-autrices en conclusion du rapport de l'INJEP sur l'évaluation des associations en France selon laquelle « *poser la question de l'évaluation revient à poser la question de la valeur créée par les associations*³⁹³ ». L'évaluation est donc d'abord un questionnement avant d'être « *un processus par lequel on porte un jugement sur la valeur de quelque chose*³⁹⁴ ».

La valeur d'une association ou de son action n'est pas absolue, elle est à relativiser et contextualiser. Il s'agit de poser la question : « Dans ce contexte, qu'est-ce qui compte

³⁹¹ Voir le [rapport du CESER de Bretagne, « Bien-être et bien vivre ensemble, partout en Bretagne », décembre 2023](#)

³⁹² Nous présentons quand même plusieurs études événementielles, organisationnelles ou sectorielles dans le rapport qui suggèrent, avec des chiffres, un effet multiplicateur ou un « retour social sur investissement » pour la collectivité, y compris en intégrant des coûts sociaux évités.

³⁹³ Op.cit p 94

³⁹⁴ Op.cit p 17

vraiment pour l'association, pour la société ou pour le territoire ? A quoi tiennent-ils vraiment ? ». La valeur n'est pas un état de fait, une donnée, elle est une vision du monde, une construction sociale, politique, culturelle ou économique. Valoriser c'est choisir, qualifier - et éventuellement quantifier – à partir d'un système de représentations, ce qui donne de la valeur à quelque chose, ce qui permet de la « mettre en valeur ».

L'évaluation s'inscrit dans un système de représentations sociales qui constitue un système d'idées et de valeurs et - aussi de langage - permettant d'apprécier ce qui est bon pour une organisation, une société ou un territoire. L'évaluation est fondamentalement un acte politique qui pose la question du sens, de l'identité et du pouvoir, avant d'être une démarche technique. Si l'évaluation est un acte politique, alors elle pose aussi la question du pouvoir, des rapports de force et d'intérêts dans une société, un territoire. Elle s'inscrit non seulement dans un contexte territorial mais aussi dans une temporalité, dans un rapport social au temps qui peut, lui aussi, être un enjeu de pouvoir, celui de savoir qui est le « maître des horloges » de l'évaluation associative.

Le sens et les finalités de l'évaluation sont donc à débattre et à clarifier (le pourquoi) avant d'envisager la manière de faire (le comment), sachant que l'enjeu est de relier la démarche aux enjeux, le comment au pourquoi, la méthode aux valeurs. En effet, si l'évaluation n'est pas neutre socialement et politiquement, la manière de la conduire non plus, elle compte même autant, voire parfois plus, que ses résultats. Le processus d'évaluation lui-même s'inscrit dans un système de valeurs socio-politiques et il peut aussi, par lui-même, être générateur de valeurs.

Si le CESER partage la préoccupation exprimée par le Conseil régional d'évaluer l'impact social et territorial des associations et de le valoriser lorsqu'il est bénéfique pour la collectivité, il appelle donc à la plus grande prudence politique et à la modestie méthodologique sur le sujet de l'évaluation associative. C'est pourquoi, dans le cheminement de son étude, comme dans l'écriture de son rapport, il lui a semblé très important d'être à l'écoute des acteurs territoriaux de la vie associative et de prendre du recul sur la question en adoptant une « posture de vigilance critique », pour reprendre l'expression employée par la chercheuse Marion STUDER lors de son audition.

Cette vigilance évaluative est d'autant plus importante que l'association n'est pas une entreprise comme une autre parce que ce n'est pas d'abord une entreprise, mais un droit humain fondamental, celui de pouvoir s'associer librement dans une société démocratique. C'est ce que nous avons proposé d'appeler la valeur d'existence démocratique des associations.

Si évaluer les apports ou impacts territoriaux de la vie associative peut, sous certaines conditions, aider à mieux les révéler et les valoriser, donc favoriser une meilleure reconnaissance sociale et politique de leur contribution au bien commun et à l'intérêt général en Bretagne, il faut cependant que cette évaluation respecte les spécificités du fait associatif, c'est-à-dire ce que les associations *sont* (valeur d'existence) autant que ce qu'elles *font* (valeur d'usage).

Si le modèle théorique de *l'impact box* (« boîte de l'impact »), revisité par l'INJEP, sur lequel nous nous sommes appuyés, donne des clés pour mieux comprendre les enjeux, la diversité

et la complexité de l'évaluation des associations, cette « mise en boîte » ne doit pas se transformer en « cage de fer » pour la liberté associative. L'évaluation d'impact par le modèle de la « chaîne de valeur », fut-elle « étendue » ou « élargie », ne doit pas transformer des associations libres en associations « enchaînées » sous l'effet d'excès de pouvoir politiques ou économiques. Il faut se garder d'une certaine fascination évaluative qui peut, par ses excès, aboutir à une forme de tyrannie de l'impact.

Selon ses finalités et ses modalités, évaluer l'impact territorial des associations peut être émancipateur comme il peut être liberticide. Parce qu'il est d'abord un acte politique, il comporte des opportunités et des risques.

4.1. Opportunités d'une évaluation associative adaptée

Sous réserve du respect de la liberté, de la diversité et des spécificités du fait associatif, l'évaluation - ou l'auto-évaluation - de l'impact social et territorial des associations peut représenter une opportunité tant pour ces dernières que pour leurs relations avec leurs parties-prenantes.

Tout d'abord, par une évaluation adaptée au fait associatif, en révélant et en valorisant leurs apports dans l'espace public territorial, les associations peuvent, pour reprendre les expressions de Pierre Rosanvallon lors de son intervention à l'événement Droit de cité, « *se relégitimer dans leurs fonctionnalités* » et « *se reconstruire comme une force démocratique reconnue partout comme indispensable*³⁹⁵ ». En ce sens, une évaluation bien comprise et bien conduite peut constituer une opportunité pour mettre en lumière et en valeur les « *fonctions sociale, culturelle et démocratique des associations*³⁹⁶ » en France, comme dans ses territoires. On pourrait y ajouter, dans une approche systémique, les fonctions environnementales et économiques.

Ensuite, la pratique évaluative, lorsqu'elle repose sur un processus de délibération collective et pluraliste, peut être très utile à l'association elle-même, pour réinterroger ses valeurs, le sens de son projet associatif, sa mise en œuvre en interne et avec ses parties-prenantes, etc. L'évaluation n'est pas conduite ici dans une logique de reddition de compte (« *prove* ») mais d'amélioration (« *improve* »), ce qui n'exclut pas de s'intéresser, par une démarche réflexive, à la pertinence, à l'efficacité, à l'efficience et à l'impact de ses actions dans son territoire. L'évaluation peut être apprenante, émancipatrice et transformatrice pour l'association elle-même dans une logique de participation et d'amélioration continue. Si elle est menée avec confiance, elle peut être habilitante et capacitante. En cela, l'évaluation peut redonner du pouvoir d'agir par le pouvoir de dire et le pouvoir de se dire dans son territoire.

L'enjeu est ici, comme le souligne Claire THOURY, Présidente du Mouvement associatif, d'engager « *la bataille du réel, de la justesse et de l'espoir*³⁹⁷ » face aux abus et récits des pouvoirs qui fragmentent la réalité de « l'en-commun » à l'ère des « faits alternatifs » et de la

³⁹⁵ Intervention de Pierre ROSANVALLON à l'événement « Droit de cité » organisé par le Mouvement associatif, le 30/01/2026, à Paris

³⁹⁶ Ibid.

³⁹⁷ Intervention à Droit de cité, 30/01/2026, Paris

« post-vérité ». Donner de la valeur aux apports associatifs dans la réalité vécue des territoires et de leurs habitant-es, c'est aussi, pour reprendre une autre expression de Claire THOURY, « *un remède contre le sentiment d'impuissance, la preuve vivante d'une société qui ne se résigne pas* ». Une pratique évaluative peut soutenir les associations à se conter, à dire ce qui compte pour elles sans se limiter à ce qui se compte.

Une démarche d'évaluation peut aussi être l'opportunité de renforcer le dialogue territorial de l'association avec ses parties-prenantes, dans « la chaîne de valeur élargie » de son écosystème territorial. Elle peut permettre la rencontre féconde entre le projet associatif et le projet de territoire. Dans cette perspective, l'évaluation n'est pas menée dans une logique de défiance mais de confiance réciproque, par exemple avec ses financeurs publics ou privés. La pratique évaluative, ainsi co-construite, permet à l'association d'affirmer sa « capacité territoriale », de mieux dialoguer et négocier avec ses parties-prenants, voire si nécessaire de mieux lutter et se défendre en cas de besoin dans le cadre d'un dialogue démocratique ouvert et pluraliste. L'évaluation n'est pas ici réalisée avec pour finalité de classer, de comparer et de mettre en concurrence les associations entre elles et/ou avec des entreprises du secteur à but lucratif, mais dans une logique de dialogue et de coopération territoriale réciprocaire qui, en elle-même, peut être créatrice de valeurs et de « ressources communes » pour le territoire, non seulement à court terme mais aussi à moyen et long termes (ex : création de valeur différée par des coûts sociaux et/ou territoriaux évités).

Pour que les opportunités prévalent sur les risques de la pratique évaluative, nous avons vu que la prudence méthodologique était de mise. Il faut commencer par se poser les bonnes questions : pourquoi ? pour en faire quoi ? pour qui ? par qui ? comment ? avec quels moyens ? etc. Ensuite, comme l'ont souligné plusieurs experts de l'évaluation des associations soucieux d'intégrer leurs spécificités, il est essentiel qu'elles soient reconnues comme actrices de leur propre évaluation. « *Nihil de nobis, sine nobis* », c'est-à-dire « rien sur nous, sans nous », pour reprendre la formule de Guillaume Robic, maire de Rostrenen, lors de son audition. L'évaluation doit reposer sur une délibération collective et une convention socio-politique sur ce qui compte vraiment pour l'association, pour la société ou le territoire. De ce débat démocratique et de cette convention sur les valeurs associatives, sociétales et territoriales, peuvent ensuite découler des critères et des indicateurs d'évaluation, et non l'inverse ! Partir des indicateurs, c'est-à-dire de l'outil de mesure comme s'il se suffisait à lui-même, tel est le piège à éviter si on ne veut pas finir par réifier et banaliser complètement le fait associatif. L'évaluation doit reposer sur la co-construction d'un référentiel de valeurs avant de songer à construire un référentiel d'indicateurs. Ce dernier n'est qu'un moyen de mesure, non une fin en soi de la démarche évaluative.

Le CESER insiste ici sur l'opportunité d'une évaluation associative adaptée conduite de manière la plus autonome et/ou co-construite possible, cependant certaines finalités évaluatives peuvent toutefois amener une association à vouloir s'appuyer sur des méthodes, des outils et des référentiels externes et hétéronomes. C'est le cas par exemple, lorsque l'évaluation se rapproche d'une procédure de démarche qualité, de certification ou de labellisation (ex : insertion par l'activité économique, secteur médico-social...). Afin d'être mieux reconnue par ses parties-prenantes externes et/ou de pouvoir répondre à certains marchés publics ou à des délégations de service public, les pouvoirs publics peuvent exiger des évaluations externes indépendantes montrant la capacité de l'association à répondre aux normes et critères de qualité requis (ex : évaluations réglementaires obligatoires dans le

secteur de la santé et du médico-social). Ces évaluations externes qualifiantes peuvent aussi être exigées par des partenaires privés des associations, par exemple par des banques ou des fondations soucieuses de bien « placer » leur argent (ex : démarches de type Responsabilité sociale/sociétale des entreprises – RSE ou investissement à impact social). Ces évaluations externes de type « démarche qualité » peuvent aussi être utiles à l'association pour s'améliorer en interne, selon la logique « *prove and improve* » (preuve et amélioration), ainsi que pour communiquer sur son action auprès des médias ou des citoyen·nes afin d'être mieux connue et reconnue dans l'espace public.

Il est donc très important, comme nous l'avons vu, de bien clarifier, le plus en amont possible les finalités de l'évaluation (interne/externe, identité/opérationnel...) et de privilégier, dans l'*impact box*, le « tiroir » de l'autonomie (sauf à vouloir prouver ses qualités par une évaluation externe indépendante), et dans ses « dossiers » et « feuillets », les indices composites plutôt que synthétiques en croisant les indicateurs et les données qualitatives et quantitatives. Ces outils de mesure mixtes, à la fois qualitatifs et quantitatifs, donnent autant de place aux chiffres qu'aux témoignages et à la subjectivité des acteurs, à leurs savoirs expérientiels et à leur expertise citoyenne.

C'est ce qu'a cherché à faire le CESER, de façon pragmatique et exploratoire, dans sa démarche d'étude et dans l'écriture de son rapport. Dans une réalité associative et territoriale complexe, l'évaluation associative peut être une opportunité si elle est co-construite et multidimensionnelle, pluraliste et délibérative, en d'autres mots, si elle repose sur les principes, valeurs et processus d'une société démocratique, parmi lesquels on trouve la liberté d'association.

4.2. Risques d'une évaluation associative inadaptée

Les travaux de Marion STUDER et de l'INJEP sur le contexte socio-historique de l'évaluation de l'impact social des associations en France nous ont permis de mieux identifier ses origines et de comprendre comment la notion d'impact social a supplanté l'approche française fondée sur celle d'utilité sociale. Arrivant des Etats-Unis et du Royaume-Uni, issue du secteur à but lucratif dans la mouvance de l'investissement à impact social, l'évaluation d'impact social a notamment été promue et diffusée en France par les réseaux de l'économie sociale et solidaire (ESS) et de l'entrepreneuriat social, ainsi que par l'Etat français dans le cadre du Nouveau management public (*New public management*) et de l'évaluation des politiques publiques. L'approche dominante de l'évaluation, comme nous l'avons vue, est fondée sur le modèle de la « théorie du changement » et de « la chaîne de valeur sociale », c'est-à-dire sur un schéma causal linéaire cherchant à évaluer les impacts d'une action associative en l'isolant de son environnement, à partir d'un raisonnement hypothético-déductif de type contrefactuel (ce qui se serait passé de toute façon sans l'action associative évaluée).

L'évaluation associative s'est imposée en France d'abord comme un instrument de pilotage et de contrôle du financement des associations, dans une logique de reddition de compte envers les financeurs, qu'ils soient publics (ex : fonds européens) ou privés (ex : fondation). Cet amalgame entre évaluation et financement explique en partie sa perception principale comme instrument de contrôle, voire de surveillance, du bon usage des deniers publics ou privés, préoccupation des financeurs qui est aussi légitime. Selon cette logique de contrôle,

les associations, par l'évaluation, doivent faire la preuve de leurs impacts positifs pour la société ou le territoire, sous peine de couperets juridique (ex : fin d'agrément) et/ou financier (ex : arrêt de subvention). Comment, dans ces conditions, s'étonner que l'évaluation associative soit fréquemment perçue comme une épée de Damoclès et non comme une ressource pour l'association elle-même et son projet associatif ?

Le premier risque est donc d'utiliser exclusivement l'évaluation dans une logique hétéronome centrée sur la probation (*prove*) plutôt que dans une logique d'autonomie visant l'amélioration, par elle-même, de l'association (*improve*). Il est d'en faire le bras armé d'un pouvoir externe – fut-ce aux fins d'intérêt général ou d'une cause d'utilité publique – au lieu d'un processus co-construit entre financeurs et associations. Non seulement, comme nous l'avons vu, cette approche évaluative, lorsqu'elle est exclusivement externe, est peu respectueuse de la liberté d'association, mais elle peut aussi freiner, voire empêcher sa capacité d'innovation sociale et territoriale lorsqu'elle l'enferme dans une cage de référentiels externes avec ses grilles d'indicateurs standardisés faisant fi du fait associatif lui-même. Par ailleurs, selon ses injonctions évaluatives, un financeur peut aggraver l'inégalité d'accès des associations à ses financements. En effet, toutes les associations ne disposent de moyens égaux pour réaliser ou faire réaliser les évaluations d'impact demandées par leurs financeurs. Le risque à souligner ici est celui d'une fracture associative aggravée par une fracture évaluative.

Un autre risque à soulever est celui de la fascination du chiffre qui, dans notre société, a une force probante inégalée, mais faut-il pour autant vouer un culte aveugle à ce qui s'apparente parfois à un véritable totem statistique ? Faut-il réduire l'évaluation, donc la question de la valeur, à des critères et à des indicateurs chiffrés ? N'est-elle qu'une méthode de quantification, un instrument de mesure, voire de monétarisation, largement inspiré des finalités, logiques et analyses financières de l'investissement à impact social ? Dans cette perspective, la création de valeur associative ne s'apprécie que si elle est mesurable et mesurée par des ratios, des scores et autres statistiques. L'association doit faire la preuve, pour ses financeurs publics ou privés, qu'elle produit les résultats chiffrés qui lui ont été assignés par voie contractuelle ou réglementaire. Par l'évaluation de ses résultats et impacts, de sa performance, l'enjeu est de montrer, par des indicateurs quantitatifs, qu'elle est un investissement efficient pour les pouvoirs publics ou rentable socialement et financièrement pour des investisseurs privés (ex : contrat à impact social). Il faut prendre au sérieux ce risque de normalisation, de banalisation, de réification, de marchandisation, de gestionnarisation et de financiarisation des valeurs créées par les associations alors même que leur fondement est de pouvoir agir collectivement « dans un but autre que de partager des bénéfices » (Cf. article 1 de la loi du 1^{er} juillet 1901). Or, réduire les apports ou impacts des associations à des données chiffrées - monétaires ou non - c'est passer à côté de toutes les autres valeurs qu'elles créent dans leur écosystème territorial et qui nécessitent, pour être appréhendées dans leur hétérogénéité et leur complexité, de croiser des analyses quantitatives et qualitatives, à court, moyen et long terme.

Les valeurs créées par les associations étant parfois immatérielles, invisibles, impalpables, intangibles, improbables, indéterminées et différées dans le temps, comment est-il possible d'en rendre compte avec des approches exclusivement statistiques, linéaires, déterministes et court-termistes ? Dans certains domaines associatifs, tels que l'éducation, la santé,

l'environnement ou la défense des droits par exemple, la création de valeur est fondée sur un « pari positif » qui accepte la « marge humaine » pour reprendre une expression de l'écrivain Romain Gary³⁹⁸. Ne faut-il pas accepter aussi une réalité faite d'aléas et d'incertitude face au changement, d'allers et de retours dans le cheminement parfois sinueux et même chaotique des personnes et des groupes humains ? Cette indétermination et cette imprévisibilité, rétives à toute « théorie du changement », ne sont-elles pas aussi l'expression de la subjectivité, de la singularité et de la liberté humaines ? N'en va-t-il pas de même pour les associations ? L'évaluation doit respecter et préserver la « marge associative » car la liberté d'association se situe aussi et peut-être d'abord, dans les interstices, dans l'obscurité et l'incertitude des marges. Pour être capable d'identifier de nouveaux besoins sociaux et territoriaux, d'innover pour y répondre, des associations libres doivent pouvoir sortir des tableaux de bord pour explorer les bords de la société, défendre des valeurs, des droits et des causes, qui sortent nécessairement des cases. Dans la vie associative, peut-on, faut-il et doit-on vraiment tout rendre rationalisable, transparent, prévisible et évaluable ?

Le risque d'une pression externe excessive à l'évaluation d'impact est que l'association, pour pouvoir obtenir des financements nécessaires à son action – en particulier si des emplois sont en jeu – mobilise principalement son énergie et ses moyens pour répondre aux attentes ou injonctions évaluatives de ses financeurs. Comment, dans ces conditions, arriver à satisfaire les exigences de ses financeurs tout en restant soi-même et libre ? Comment ne pas se transformer en simple opérateur ou sous-traitant de l'action publique ou des intérêts d'un financeur privé, qu'ils soient philanthropiques et/ou financiers ? Comment préserver la frontière entre conformité et conformisme, entre liberté et soumission politique ou économique ? Le CESER alerte ici sur la tentation qui pourrait être celle, chez certains acteurs publics, de transformer des appels à projets, déjà tant décriés par le mouvement associatif, en « appels à impacts » selon une logique « pas d'impacts, pas de financement ». D'une part, comme nous l'avons relevé, tous les impacts associatifs n'entrent pas nécessairement – et heureusement – dans un référentiel standard d'évaluation des politiques publiques, surtout s'il se limite à des indicateurs quantitatifs et court-termistes ; d'autre part parce que toutes les associations ne sont pas égales dans leur capacité à valoriser ou faire valoriser leurs impacts, 9 associations sur 10 ne fonctionnant qu'avec des bénévoles...

Dans son rapport sur l'évaluation des associations en France (revue de littérature) de 2023, l'INJEP alerte sur ce risque d'« isomorphisme », plus ou moins conscient, en s'appuyant sur les travaux des sociologues américains Paul DiMaggio et Walter Powell³⁹⁹. Les autrices de l'INJEP précisent la définition de l'isomorphisme : « *un processus par lequel les organisations d'un même champ organisationnel ont tendance à adopter des comportements homogènes lorsqu'elles sont soumises aux mêmes pressions de l'environnement*⁴⁰⁰ ». On distingue trois processus d'isomorphisme : coercitif, mimétique et normatif :

³⁹⁸ Romain GARY, *Les racines du ciel*, 1956, Gallimard

³⁹⁹ [Paul J. DIMAGGIO and Walter W. POWELL, « The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields », *American Sociological Review*, Vol. 48, No. 2 \(Apr., 1983\), pp. 147-160](#)

⁴⁰⁰ Op.cit. p 95

«- L’isomorphisme coercitif, lorsqu’une organisation impose certaines règles ou standards à une autre (comme dans le cas des pouvoirs publics qui mettent des conditions à l’octroi de subventions) ;

« - l’isomorphisme mimétique, lorsqu’une organisation emprunte des pratiques à d’autres organisations qui sont considérées comme efficaces et légitimes, comme une façon de réduire l’incertitude et les risques inhérents à la recherche de solutions innovantes ;

« - et enfin l’isomorphisme normatif, lorsque les organisations participent à la construction et à la diffusion de normes qui seront adoptées par une majorité des organisations, notamment en lien avec un processus de professionnalisation⁴⁰¹ ».

Les autrices de l’INJEP font le lien avec l’évaluation d’impact social :

« Le fait que des associations entrent dans des démarches d’évaluation d’impact social – au sein desquelles le retour sur investissement est central – empruntées au secteur privé à but lucratif, relève tout d’abord d’un isomorphisme mimétique. Si les pouvoirs publics, en lien avec l’octroi de subventions, imposent aux associations d’adopter ce type d’évaluation, l’isomorphisme sera de nature coercitive. La généralisation des méthodes d’évaluation d’impact, diffusées par les cabinets de conseil, mais aussi par les pouvoirs publics et parfois par les acteurs associatifs eux-mêmes, contribue, quant à elle, à un processus d’isomorphisme normatif⁴⁰² ».

Cet isomorphisme est directement associé au risque de normalisation, de banalisation et de marchandisation des associations.

Les autrices de l’INJEP attirent aussi l’attention sur « le risque d’instrumentalisation des associations par les pouvoirs publics pour répondre à la commande publique ». Ce risque, souligné par le CESE, est celui d’une « gestionnarisation », voire d’une « bureaucratisation » des associations par les normes qui sont définies et imposées par les pouvoirs publics :

« Plusieurs chercheurs et de nombreux responsables associatifs auditionnés témoignent du poids croissant voire écrasant de la gestion dans le fonctionnement des associations. Cette situation s’explique notamment par l’augmentation de la commande publique et de l’appel à projet compétitif qui nécessitent un renforcement du contrôle de gestion (indicateurs) et de la redevabilité (informations volumineuses requises par les financeurs). Ainsi, les associations empruntent au modèle gestionnaire des entreprises qui ne leur est pas adapté notamment en matière d’évaluation. Concrètement, la « gestionnarisation » exige un reporting important, source d’épuisement des professionnels tenus, en parallèle, de gérer les besoins urgents⁴⁰³ ».

Le langage même des associations – et donc leur pensée et leur culture - est influencé, transformé par la doctrine évaluative dominante et son vocabulaire : « A ces normes s’ajoute

⁴⁰¹ Ibid.

⁴⁰² Ibid.

⁴⁰³ CESE : « Renforcer le financement des associations : une urgence démocratique », rapporteur-es : Martin BOBEL et Dominique JOSEPH, mai 2024, p60 ; Audition de Martin BOBEL au CESER, le 21/01/2025

*l'intériorisation d'un langage gestionnaire et financier que l'on retrouve dans de nombreuses démarches d'évaluation et qui participe d'un isomorphisme à la fois mimétique et normatif*⁴⁰⁴». On retrouvera de nombreux exemples de cet alignement du langage courant sur le langage évaluatif dominant dans certaines démarches d'évaluation présentées dans ce rapport : « retour social sur investissement », « rentabilité financière et sociale », « chaîne de valeurs »... et même, nous l'avons vu, avec la notion « d'impact social » elle-même qui domine celle d'utilité sociale. Ainsi se brouillent, dans une sorte de confusionnisme ambiant, les frontières du langage, des idées, des valeurs et des pratiques entre le secteur associatif, le secteur privé à but lucratif et le secteur public (Cf. évaluation des politiques publiques, *New public management*...). Le risque est que, poussée à l'extrême, cette logique entraîne la dissolution, plus ou moins conscience, du fait associatif dans une « société liquide », pour reprendre l'expression du sociologue Zygmunt Bauman⁴⁰⁵.

Enfin, les autrices de l'INJEP attirent l'attention sur un « risque de performativité » lié à l'évaluation d'impact social, car le processus évaluatif lui-même n'est pas neutre sur l'association et son projet associatif, « *dans la mesure où certaines méthodes d'évaluation ne se limitent pas à mesurer des effets, mais conduisent à changer le projet lui-même ou les activités menées par les associations qui sont évaluées* », ce qui questionne « *le rôle joué par les indicateurs adoptés sur la réalité observée* ». Ainsi, la démarche évaluative elle-même et l'énonciation de son langage, son récit, sont transformateurs de la réalité associative évaluée ; d'où l'importance d'un processus et d'un langage évaluatifs réellement adaptés au fait associatif, pensé avec les associations, tel que, par exemple, la démarche Nouveau regard sur l'évaluation en association (NOURA) en cours d'expérimentation par le Mouvement associatif, le F3E et la Fonda.

5. Conclusion du chapitre 2

L'évaluation a envahi toutes les sphères de la société et avec elle la notion d'impact. Elle est devenue un fait social total. On pourrait presque parler d'un mouvement « évaluationniste ». Celui-ci touche les associations, il s'impose même. A condition d'être adaptée aux spécificités associatives, notamment en respectant la liberté d'association, l'évaluation d'impact social ou l'évaluation d'utilité sociale – qui ne se confondent pas – peuvent constituer des démarches opportunes, une ressource pour s'améliorer, pour réinterroger le sens et les valeurs des projets associatifs, à condition que leur approche soit la plus autonome, ouverte et pluraliste possible.

Car, nous l'avons vu, évaluer est un acte politique avant d'être une méthode technique, parfois même hyper technique. Elle est même, selon les autrices de l'INJEP, « *un objet politique mouvant, qui doit rester un sujet de débats et de controverses* ». Réaffirmer la dimension politique de l'évaluation, la « détechniciser », c'est refuser de n'y voir qu'un seul instrument de contrôle, de gestion ou de management, dont l'effet de bord serait de banaliser, de standardiser, de réifier le fait associatif. Or, dans une démocratie, les associations ne sont pas des organisations comme les autres, elles sont d'abord l'incarnation humaine,

⁴⁰⁴ INJEP, Op.cit., p 97

⁴⁰⁵ Zygmunt Bauman, La vie liquide, 2013, Fayard, coll Pluriel

sociale et vivante d'une liberté fondamentale, d'un droit de s'associer pour penser, dire et agir collectivement « dans un but autre que de partager des bénéfices ». Avec ou sans évaluation, avec ou sans preuve d'impact, une association a le droit d'exister : elle a, en elle-même et par elle-même, une valeur d'existence dans une société démocratique.

Si le CESER partage le souhait du Président du Conseil régional, exprimé dans sa lettre de saisine, de mieux reconnaître et valoriser le rôle des associations dans les territoires ainsi « qu'elles sachent elles-mêmes mieux se valoriser », le cheminement de son étude, en particulier l'écoute des acteurs territoriaux de la vie associative et des autres experts rencontrés, l'amène à suggérer, en quelque sorte, un « renversement de la charge de la preuve », en posant à son tour cette question : comment l'action publique, dans son acception la plus large, impacte-t-elle – positivement ou négativement - la valeur territoriale créée par les associations en Bretagne ?

Les associations sont en effet créatrices de valeur territoriale par elles-mêmes et aussi par leurs interactions au sein de leur écosystème territorial. Cette valeur créée est multidimensionnelle. Au quotidien et en proximité, avec l'engagement de leurs militant·es et bénévoles et l'implication de leurs salarié·es, elles sont une main tendue pour faire société et une force de ressourcement pour la démocratie, la cohésion sociale et la vitalité territoriale, y compris sous l'angle économique. Elles irriguent et façonnent, comme d'autres acteurs de la société civile organisée et avec eux, la « carte des capacités territoriales » de la Bretagne.

Il faut reconnaître, soutenir, valoriser et faire confiance à l'intelligence associative (IA) au cœur des territoires en Bretagne. Lorsque les associations alertent les pouvoirs publics et la société que « ça ne tient plus », l'enjeu principal est-il celui de l'évaluation d'impact social ou plutôt celui d'un pacte social avec les associations ? La reconnaissance et la valorisation de la place et du rôle des associations pour ce qu'elles sont et pour ce qu'elles font en Bretagne ne relève pas d'abord d'une analyse coût/bénéfice, d'une évaluation d'impact ou d'un calcul économique mais, comme l'exprime le CESE, d'un « choix de société⁴⁰⁶ », donc d'une décision politique. L'avenir du fait associatif en Bretagne ne doit pas être suspendu, en dernier ressort, aux résultats d'une évaluation d'impact mais à une délibération démocratique, à un choix politique.

⁴⁰⁶ CESE, Renforcer le financement des associations : une urgence démocratique, rapporteur.es : Martin BOBEL et Dominique JOSEPH, mai 2024, synthèse p 5

Préconisations du CESER : de l'impact social à un pacte social avec les associations en Bretagne



Dans sa lettre de saisine du CESER du 24 juillet 2024, le Président du Conseil régional lui demandait de « *l'accompagner pour mieux appréhender l'impact des associations sur notre territoire* », « *de mettre en évidence les différentes formes d'impact des associations sur leur territoire (social, démocratique, culturel, économique, environnemental, etc.)* » afin de « *reconnaître leur rôle* » et « *qu'elles sachent également le valoriser* ». Soulignant « *le rôle essentiel joué par les associations dans la cohésion sociale et économique de notre territoire* », il suggérait de réaliser « *une analyse des travaux existants et des indicateurs d'impact mobilisables* », en particulier s'agissant des « *associations plus locales* », précisant que « *le rôle des grandes associations employeuses est peut-être plus évident à mesurer* ».

En réponse à cette saisine, le CESER a fait le choix d'une problématique centrée sur les questionnements suivants : « *Quel est le rôle des associations dans la vie des territoires en Bretagne ? Comment mieux le révéler et le valoriser, notamment dans ses dimensions sociale, économique et démocratique ?* ». Le CESER précisait la nature, le champ et la démarche envisagée pour son étude : « *Cette approche du CESER ne sera ni exhaustive, ni sectorielle (secteur d'activité par secteur d'activité), ni centrée sur l'évaluation ou la mesure d'impacts. Elle ne sera pas non plus de nature statistique ou économétrique, mais essentiellement qualitative et territoriale, en donnant une large place à la parole des acteurs associatifs eux-mêmes et de leurs parties prenantes, dont les collectivités territoriales et les citoyen·nes, sur leur rôle dans la vie des territoires* ».

- Pour une évaluation adaptée au fait associatif dans les territoires

A l'issue de son étude, le CESER mesure et souligne toute l'importance de la demande du Conseil régional d'arriver à mieux valoriser l'impact des associations en Bretagne, y compris à travers des indicateurs. Cependant, tant les acteurs territoriaux rencontrés que les experts auditionnés ou les recherches documentaires réalisées par le CESER, l'amènent à un changement de regard et à poser la question de *la valeur* comme enjeu central et question préalable à toute réflexion sur les outils de sa mesure, c'est-à-dire les indicateurs. Revenir à la source de l'évaluation, à la valeur, c'est aussi s'interroger en profondeur sur l'adaptation du processus d'évaluation aux spécificités des associations, c'est-à-dire autant à ce qu'elles sont qu'à ce qu'elles font.

Ce choix du CESER se situe dans la continuité de ses travaux antérieurs sur la vie associative, notamment de son rapport de décembre 2017 intitulé « Les défis de la vie associative en Bretagne », qui résultait, lui aussi, d'une saisine du Président du Conseil régional. Parmi les 5 défis qu'il identifiait alors, le premier mis en avant par le CESER était le suivant : « *Connaître et reconnaître la vie associative pour ce qu'elle fait et pour ce qu'elle est* ». Pour ce faire, il préconisait notamment de :

- « *Préserver et valoriser la liberté d'association et l'autonomie de la société civile ;*
- *Reconnaître que l'existence même de la vie associative est un bien commun ;*
- *Reconnaître qu'elle concourt à l'intérêt général non seulement pour ce qu'elle fait mais aussi pour ce qu'elle est, en mettant au cœur de cette reconnaissance le projet associatif qui fonde son existence et lui donne sens ».*

Le CESER, représentant de la société civile organisée, réaffirme ici que le fait associatif a, en soi, une valeur d'existence dans une société démocratique car il est avant tout une liberté, la liberté d'association, et un droit humain fondamental : le droit de s'associer. Toute démarche d'évaluation d'impact des associations qui ne serait pas fondée sur la reconnaissance et le respect de la nature spécifique et de la valeur démocratique en soi du fait associatif est une erreur non seulement méthodologique mais surtout politique. L'évaluation, parce qu'elle interroge la valeur, n'est jamais neutre. Elle est un acte politique avant d'être un processus technique.

Afin de « mieux appréhender l'impact » des associations dans les territoires en Bretagne, le CESER appelle donc le Conseil régional à la plus grande prudence méthodologique. En effet, le cheminement de l'étude du CESER, à partir de l'écoute des acteurs territoriaux et d'experts de l'évaluation associative, l'amène à adopter et préconiser une « posture de vigilance critique », selon l'expression de Marion STUDER⁴⁰⁷, à l'égard des opportunités et des risques de l'évaluation d'impact appliquée aux associations.

Mal adaptée aux spécificités du fait associatif, l'évaluation peut être un instrument de coercition politique et administrative ou le bras armé d'un processus de banalisation, de marchandisation, voire de financiarisation des associations. En revanche, lorsque l'évaluation d'impact respecte les fondements de la liberté d'association et, d'une manière générale, l'autonomie, les spécificités du fait associatif et de des valeurs générées par et avec les

⁴⁰⁷ Audition du 21 janvier 2025

associations dans leurs écosystèmes territoriaux, alors elle peut être une réelle opportunité pour redonner du sens, formaliser et affirmer les valeurs des projets associatifs. Adaptée aux associations et accompagnée, une évaluation d'impact social ou territorial, peut être mise au service du projet associatif et devenir un levier d'émancipation et de valorisation des valeurs créées par l'intelligence associative dans, avec et pour les territoires.

Puisque l'association est politique et a une valeur d'existence démocratique, son évaluation est, *ipso facto*, un acte politique. Rappelons ici la célèbre formule de Tocqueville : « *Dans les pays démocratiques, la science de l'association est la science mère ; le progrès de toutes les autres dépend des progrès de celle-là*⁴⁰⁸ ». L'association précède même la démocratie, comme l'a souligné Roger Sue lors de son audition. Elle est à la fois la cellule de base et l'école de la démocratie.

Dans cette perspective plus vaste, la saisine du Président du Conseil régional de Bretagne pose la question, non seulement de l'évaluation d'impact social des associations en Bretagne, mais plus largement de celle d'un pacte social avec les associations.

- L'association a d'abord une dimension socio-politique

Dans son célèbre ouvrage de philosophie politique « *Du contrat social* », publié en 1762 et ayant inspiré la Révolution française de 1789, Jean-Jacques Rousseau recourt plusieurs fois au mot « *association* ». L'association dont parle le philosophe des Lumières n'est pas celle qui sera régie, plus d'un siècle et demi plus tard, par la loi du 1^{er} juillet 1901, mais l'association civile et politique fondée par le « *pacte social* ». Cette convention politique ou « *contrat social* » permet au « *genre humain* » de « *trouver une forme d'association qui défende et protège de toute la force commune la personne et les biens de chaque associé, et par laquelle chacun s'unissant à tous, n'obéisse pourtant qu'à lui-même et reste aussi libre qu'auparavant*⁴⁰⁹ ». Selon Rousseau : « *A l'instant, au lieu de la personne particulière de chaque contractant, cet acte d'association produit un Corps moral et collectif composé d'autant de membres que l'assemblée a de voix, lequel reçoit de ce même acte son unité, son moi commun, sa vie et sa volonté. Cette personne publique, qui se forme ainsi par l'union de toutes les autres, prenait autrefois le nom de Cité*⁴¹⁰ ».

Il faut se garder de tout anachronisme, mais cette référence rappelle, comme l'a montré Roger Sue lors de son audition, que l'association, même sous la forme, non d'un « *contrat social* » mais d'un « *contrat d'association* » régie par la loi du 1^{er} juillet 1901, est l'héritière de cette réflexion politique dont on trouve les prémices dès l'Antiquité, avec la cité grecque ou « *polis* », à l'origine étymologique du mot « *politique* ». L'association est politique, non au sens de *la* politique politicienne contemporaine mais *du* politique, c'est-à-dire de l'organisation du vivre ensemble dans la cité.

Ce retour aux sources politiques de l'association permet de comprendre qu'aborder la question de l'appréciation ou du jugement de la valeur de l'action d'une association dans un

⁴⁰⁸ Alexis DE TOCQUEVILLE, De la Démocratie en Amérique, Tome 2, ch5, « De l'usage que les américains font de l'association dans la vie civile ».

⁴⁰⁹ Rousseau, Du contrat social, Chapitre VI, « Du pacte social ».

⁴¹⁰ Ibid.

territoire, c'est-à-dire de son évaluation, doit être abordée d'une main tremblante. L'enjeu n'est plus seulement ici d'en appréhender, d'en mesurer ou d'en valoriser l'impact, par des référentiels de critères et d'indicateurs techniques, mais de prendre conscience de la dimension fondamentalement socio-politique d'une association, ce que nous avons proposé d'appeler sa valeur d'existence dans une société démocratique. Dans cette perspective, ce n'est plus seulement d'impact social dont il s'agit, mais bien d'un pacte social.

Les associations sont citoyennes parce que constitutives et constituantes de la cité, donc du lien social et politique dans une société et ses territoires. Le CESER qui représente la société civile organisée, sa place et son rôle dans l'espace public démocratique régional, alerte une nouvelle fois sur la fragilisation du tissu associatif et de la liberté associative dans les territoires qui ne peut qu'aggraver celle du lien social et politique en Bretagne. Le risque est aujourd'hui existentiel non seulement pour les associations mais, d'une manière générale, pour l'ensemble des organisations de la société civile organisée et leurs institutions représentatives en France et dans ses territoires⁴¹¹. A l'instar du CESE, il réaffirme que le soutien public aux associations et la défense de leur liberté résultent avant tout d'un « choix de société ». Les Etats totalitaires n'ont pas d'associations libres, mais un parti unique.

Le CESER appelle donc à fonder principalement la politique associative de la Région Bretagne non sur des évaluations ou des mesures d'impact permettant de valoriser le rôle des associations dans les territoires, même si cela peut parfois s'avérer utile, mais sur un pacte social et territorial fondé, avant tout, sur la reconnaissance de leur valeur d'existence démocratique. La décision de soutenir une association ne peut résulter uniquement et en dernier ressort du calcul d'un ratio de retour social ou et/ou financier sur investissement. L'effet multiplicateur des associations, s'il existe, est d'abord social et démocratique avant d'être, éventuellement, financier ou économique. Le CESER préconise donc de faire le pari positif de la citoyenneté associative dans les territoires. Les associations ont une capacité démocratique et territoriale qu'il faut reconnaître, cultiver, soutenir et valoriser en Bretagne. Avant une culture de l'évaluation elles ont d'abord besoin d'une culture de la confiance avec les pouvoirs publics, d'une relation plus égalitaire et réciproitaire.

Elles ont aussi besoin de soutiens financiers pérennes, non seulement pour innover, mais aussi pour pouvoir continuer à répondre, par elles-mêmes, aux besoins sociaux et territoriaux qui sont permanents dans les territoires, notamment lorsque ni le marché ni les pouvoirs publics n'apportent de solutions satisfaisantes et accessibles à toutes et tous. Dans le contexte de la mobilisation « Ça ne tient plus ! », le CESER préconise de mettre en œuvre en Bretagne les préconisations du CESE qui sont applicables, adaptables ou transposables au niveau régional - dans son rapport « *Renforcer le financement des associations : une urgence démocratique* » (mai 2024)⁴¹².

Le CESER, saisi sur l'impact social des associations en Bretagne, préconise donc de relever prioritairement le défi d'un nouveau pacte social avec les associations. En s'adressant au Conseil régional et, d'une manière générale, à l'ensemble des acteurs concernés par la vie

⁴¹¹ Voir notamment le [vœu du CESER de Bretagne du 2/02/2026, « L'expression de la société civile ne doit pas être facultative ! »](#)

⁴¹² [CESE, « « Renforcer le financement des associations : une urgence démocratique », rapporteurs Martin BOBEL et Dominique JOSEPH, mai 2024](#). Martin BOBEL a été auditionné par le CESER de Bretagne le 21/01/2025.

associative en Bretagne, il appelle à reconnaître, à évaluer de façon adaptée, à valoriser et à faire le pari positif de l'intelligence associative au cœur des territoires en Bretagne.

Préconisation socle

- **Reconnaître la valeur d'existence des associations dans une société démocratique** avant de chercher à en évaluer les impacts de façon adaptée. La valeur d'une association réside autant dans ce qu'elle est (valeur d'existence) que dans ce qu'elle fait (valeur d'usage). Pouvoir s'associer librement est un droit humain fondamental. Il est aussi, en France, selon le Conseil constitutionnel, « *au nombre des principes fondamentaux reconnus par les lois de la République et solennellement réaffirmés par le préambule de la Constitution*⁴¹³ ». ».

1. De l'évaluation d'impact social des associations en Bretagne...

Afin de mieux reconnaître la place et le rôle des associations dans les territoires, le CESER préconise, d'une manière générale, d'adapter les démarches d'évaluation d'impact social ou d'utilité sociale aux spécificités du fait associatif, c'est-à-dire autant à ce qu'elles sont qu'à ce qu'elles font.

Préconisations : De l'évaluation d'impact social des associations...

- Prendre conscience que chercher à évaluer l'impact des associations dans un territoire est d'abord un acte politique avant d'être une démarche technique. Le CESER recommande donc la plus grande prudence méthodologique dans les processus d'évaluation d'impact des associations. Avec les associations, il faut faire de la dentelle évaluative, non pas du « prêt-à évaluer ».

- Développer la connaissance régionale du fait associatif et de sa contribution aux territoires en Bretagne :

> en renforçant le soutien à la recherche scientifique sur le sujet, y compris sous la forme de recherche-action ; d'autre part en mutualisant les ressources existantes ;

> en créant un observatoire régional de la vie associative (ORVA) comme il en existe dans d'autres régions françaises ; l'importance des associations en Bretagne le justifie.

- Le CESER recommande une approche systémique, ouverte et pluraliste de l'évaluation de l'impact territorial des associations. En effet, la valeur territoriale créée par une association est d'abord relationnelle et multidimensionnelle. Elle s'inscrit dans un écosystème territorial, c'est-à-dire dans une dynamique d'interactions internes et externes. Le territoire fait l'association autant que l'association fait le territoire. « Rien sur nous sans nous » : le CESER préconise de faire le pari positif de l'autonomie et de l'intelligence associatives. L'évaluation de l'impact territorial des associations est un processus à co-construire avec elles de façon

⁴¹³ [Conseil constitutionnel, décision n°71-44 DC du 16 juillet 1971](#)

pragmatique, habilitante et capacitante. Les associations ont une capacité citoyenne et territoriale. Elles ont un pouvoir d'agir, de dire et de se dire dans leur territoire, une capacité à évaluer – y compris les politiques publiques - et à s'auto-évaluer, pas seulement à être évaluées.

- Le CESER alerte sur le risque d'une inégalité associative face à la technicité et au coût élevé de l'évaluation d'impact social et/ou d'utilité sociale. Pour le réduire, le CESER préconise de créer un « Dispositif local d'accompagnement (DLA) évaluation/valorisation », de le faire connaître largement et de s'appuyer sur l'ensemble des réseaux et dispositifs existants d'accompagnement de la vie associative : Mouvement associatif de Bretagne, Guid'Asso, Réseau national des maisons d'association (RNMA), France Active Bretagne, Chambre régionale de l'économie sociale et solidaire (CRESS) Bretagne et les pôles territoriaux de l'ESS, réseau des tiers-lieux, autres réseaux, centres, et dispositifs d'appui à la vie associative dans les territoires...

- Le CESER préconise de développer, en Bretagne, une offre de formation au fait associatif et à son évaluation accessible en présentiel et/ou en ligne, destinée prioritairement aux petites et moyennes associations. Cette offre de formation et de montée en compétences, devrait aussi être ouverte aux parties-prenantes territoriales des associations, notamment aux élu·es et agent·es des collectivités (ex : ARIC Bretagne, CNFPT...), aux membres et équipes des Conseils de développement ainsi qu'aux services de l'Etat en région. Pour ce faire, le CESER recommande notamment de s'appuyer sur le dispositif du Fonds de développement de la vie associative (FDVA).

- Pour mettre en œuvre et diffuser en Bretagne une culture, des démarches et des outils d'évaluation adaptés aux spécificités associatives, notamment aux petites et moyennes associations, le CESER préconise de faire connaître et d'encourager l'expérimentation volontaire, en Bretagne, de la démarche nationale « Nouveaux regards sur l'évaluation en association » (NOURA), co-portée par le Mouvement associatif, la Fonda et le F3E.

- Le CESER invite les associations à « inverser la charge de la preuve » en évaluant, non seulement leur rôle territorial, mais aussi l'impact de l'action publique sur la liberté d'association, la place, le rôle et le pouvoir de vivre, de dire et d'agir des associations en Bretagne.

2. ... à un pacte social avec les associations en Bretagne

Le CESER préconise non seulement de mieux valoriser l'impact social et territorial des associations par des processus évaluatifs adaptés au fait associatif et co-construits avec les associations, mais aussi d'intégrer ces démarches, plus largement, dans un nouveau « pacte social » avec les associations en Bretagne, au sens premier de la philosophie politique, fondé sur la reconnaissance de leur valeur d'existence démocratique autant que sur leurs contributions essentielles aux territoires.

Préconisations : ... à un pacte social avec les associations

- Sécuriser durablement les modèles socio-économiques des associations, notamment par la mise en œuvre en Bretagne des recommandations du CESE dans son rapport « Renforcer le financement des associations : une urgence démocratique » (mai 2024), en prenant en compte les effets territoriaux en cascade induits par l'évolution des financements de l'Etat et de l'Union européenne.

- Le CESER suggère au Mouvement associatif de Bretagne, à différentes échelles territoriales, d'impulser et d'accompagner la création d'espaces ou de tiers-lieux interassociatifs autogérés par les associations elles-mêmes, afin de faciliter l'interconnaissance, l'échange d'expérience, le dialogue régulier et la coopération entre les associations.

- Encourager, plus largement, en proximité, la création de conseils territoriaux de la vie associative (CTVA), aux niveaux des communes et/ou des EPCI, afin de favoriser le dialogue régulier entre les associations et leurs parties-prenantes dans les territoires, en s'inspirant par exemple du Conseil local de la vie associative (CLVA) de la ville de Concarneau.

Le CESER préconise plus spécialement au Conseil régional de :

- Faire de la politique associative une politique régionale intégrée à l'ensemble de ses politiques publiques, à l'instar de ses autres politiques intégrées : égalité femmes-hommes, jeunesse, lutte contre la misère et la précarité...

- Intégrer le fait associatif dans l'ensemble des grands plans, schémas et contrats pilotés ou co-pilotés par la Région Bretagne, dans l'esprit et le prolongement de la démarche Breizh COP : Schéma régional d'aménagement, de développement durable et d'égalité des territoires (SRADDET), Stratégie régionale des transitions économique et sociale (SRTES), etc.

- Renforcer le rôle et les moyens de la Conférence permanente régionale de la vie associative (CPRVA) en tant qu'instance stratégique de réflexion et de gouvernance tripartite entre le Mouvement associatif de Bretagne (MAB), le Conseil régional et l'Etat en région, dans l'esprit partenarial de la Charte régionale d'engagements réciproques, en y associant les EPCI et les Départements volontaires. La CPRVA pourrait notamment proposer des actions publiques co-construites et coordonnées à la CTAP, par exemple un pacte associatif régional, dans l'optique d'une approche intégrée et coordonnée de la vie associative dans les politiques publiques en Bretagne et dans ses territoires. Le CESER suggère de mettre en place, au sein de la CPRVA, des groupes de travail thématiques se réunissant régulièrement.

- Renforcer la place des associations dans les événements économiques régionaux, en particulier lors des sessions annuelles du Forum économique breton.

- Dans la politique territoriale de la Région Bretagne, prenant la suite du dispositif « Bien vivre partout en Bretagne 2023-2025 », ajouter, dans la « carte des capacités territoriales », une nouvelle dimension sur « les capacités associatives » afin d'intégrer le rôle territorial et la création de valeur multidimensionnelle des associations.

- Renforcer le soutien régional à la vie associative dans les territoires, y compris à ses têtes de réseaux et accompagnateurs, en s'appuyant en particulier sur le réseau Guid'Asso et ses liens

avec les 7 espaces territoriaux de la Région Bretagne. Pour ce faire consolider le financement régional des fonctions de co-animation et d'accompagnement des structures labellisées Guid'Asso et investir dans la formation et la montée en compétences des accompagnateurs et accompagnatrices de proximité, en lien avec le Mouvement associatif de Bretagne et l'Etat en région. Maintenir les rendez-vous réguliers des Assises régionales de la vie associative en partenariat avec le Mouvement associatif de Bretagne et l'Etat en région.

- Consolider et renforcer la formation des bénévoles (FDVA 1) en Bretagne, notamment lorsqu'ils prennent des responsabilités, en s'appuyant sur les dispositifs et réseaux existants, notamment le réseau territorial Guid'Asso ; développer la valorisation et la validation des acquis de l'expérience bénévole (VAEB). Informer plus largement sur les dispositifs et outils existants pour les rendre plus facilement accessibles aux petites et moyennes associations.

- Continuer à valoriser le rôle territorial des associations en Bretagne, en mobilisant l'ensemble des moyens de communication de la Région Bretagne (ex : site web et réseaux sociaux, magazine « B », campagnes médiatiques, événements régionaux, logo « Bénévoles BZH »...).



- Reconnaître, valoriser et soutenir la fonction éducative des associations, en particulier en tant qu'écoles de la démocratie, de ses valeurs et pratiques. Engager une réflexion régionale sur cette fonction éducative, par exemple en encourageant le lancement d'une recherche-action sur le sujet incluant leur rôle d'éducation populaire et d'école de la citoyenneté lié à la pratique de la vie associative, dès le plus jeune âge.

- Encourager et valoriser l'engagement associatif dès le plus jeune âge. C'est un enjeu éducatif, social, démocratique et aussi de santé publique : s'engager c'est bon pour la santé ! Créer une journée régionale de l'engagement des jeunes en Bretagne.

- Reconnaître et soutenir le rôle territorial des tiers-lieux, des « associations de fait » (non déclarées) et des collectifs informels, afin de valoriser leur utilité sociale et leur contribution au bien commun territorial, y compris lorsqu'ils jouent un rôle militant de contre-pouvoir dans la défense de droits et de causes d'intérêt général et/ou régional (ex : accès aux droits humains fondamentaux ; protection de la santé et de l'environnement ; droits culturels...).

Conclusion



En conclusion, le CESER préconise non seulement de relever le défi d'un nouveau pacte social et territorial avec les associations fondé sur la confiance, mais aussi de soutenir et valoriser le rôle démocratique et la capacité territoriale des associations afin que la Bretagne s'affirme davantage, en France et en Europe, comme une « région associative » : la région de la liberté d'association et de l'intelligence associative.

Dans un contexte de risque existentiel sur la vie associative, le CESER fait sienne l'alerte et l'appel à la mobilisation exprimée par Claire THOURY, en tant que Présidente du Mouvement associatif, lors de l'événement national Droit de cité, le 30 janvier 2026 à Paris : « *Face aux récits qui nous désaxent, il faut engager la bataille du réel, de la justesse et de l'espoir. Le réel, c'est nous ancré localement. Le vécu associatif est un remède contre le sentiment d'impuissance, la preuve vivante d'une société qui ne se résigne pas : un enjeu démocratique* ».

La Région Bretagne, en interne comme avec ses partenaires associatifs, régionaux et territoriaux, peut continuer à s'y engager de manière volontariste. Avant d'être une question d'évaluation d'impact, c'est d'abord un choix politique, un choix de société, un choix de territoire.

Remerciements



Nous remercions toutes les personnes et tous les organismes auditionnés par la commission « Cohésion sociale, santé, culture et qualité de vie » ou le comité de pilotage de l'étude dans le cadre de ce travail et, d'une manière générale, tous ceux ayant contribué à l'étude du CESER. *NB : Les titres et les mandats mentionnés sont ceux des personnes au moment de leur audition.*

Marie-Claire ABALAIN	Bénévole – Association France Rein Bretagne-Finistère sud Cornouaille
Thierry ABALÉA	Président – Mouvement associatif de Bretagne (MAB)
Olivier ALLOUARD	Directeur – Institut d'études et de sondages GECE (TEST)
Rozenn ANDRO	Adjointe déléguée à la vie associative, Ville de Rennes
Chrystelle ANVROIN	Salariée, juriste – Association Consommation, logement et cadre de vie (CLCV), Quimper
Mohammed AZRI	Trésorier – Association AR MAURE (Rennes)
Martine BADAIRE	Directrice Asile/Migrants – Fondation Massé-Trévidy
Luc BAILLY	Membre – Association des habitants du Braden, Quimper
Frédéric BAGUET	Adhérent – Association Gros Plan, Quimper
Mérimène BAHREDDINE	Membre CA – Maison des squares/PolyBlosne (Rennes)
Baptiste	Militant – Bassines non merci 29
Jean-Paul BARRÉ	Délégué régional – Association Energie Jeunes
Hassan BATIL	Président – Association AVENIR (Rennes)
Claudia BEAUDRY	Comptable, chargée logements sociaux - Association CLCV - Union départementale 56 ; co-présidente CLCV Bretagne
Jean-Yves BEBY	Directeur – Association CLAJ du Poher (Carhaix-Plouguer)
Christophe BECHET	Directeur – Direction quartier sud-est, Ville de Rennes
Nicolas BECHU	Directeur – Maison Sport-Santé - Association UFOLEP 35 (Rennes)
Hugues BENESSE	Responsable Digital & Banque au Quotidien – ARKEA-CMB
Thierry BENGLOAN	Président – Association Courir à Lanester

Béatrice BERTHELÉ	Membre CA – Association Autism’Aide 56
Marion BÉZIER	Coordinatrice – Association Les cols verts (Rennes)
Gabriel BIAU	Directeur – Maison des squares/Pôle associatif Polyblosne (Rennes)
Virginie BIFOLCHI	Conservatrice – Association de mise en valeur (AMV) de Lan Bern (Glomel)
Salomé BIGARRÉ	Chargée de mission emploi-formation – COSMOS (Conseil social du mouvement sportif)
Jean-Pierre BIGORNE	Président, Association Droit d’asile Quimper Cornouaille
Yannick BIGOUIN	Délégué régional – Mouvement associatif de Bretagne (MAB) ; Adjoint au maire, Plouguerneau (29)
Albert BILLON	Président – Conseil de développement de Cornouaille
Pierre-Yves BLOUCH	Délégué général – France active Bretagne
Martin BOBEL	Membre du CESE, co-rapporteur de l’étude « Renforcer le financement des associations : une urgence démocratique »
Marion BOINOT	Déléguée générale adjointe – Le Mouvement associatif (national)
Monique BONDON	Présidente – Association AMAP’PORTÉE - Lanester
Annick BOURDON	Membre – Association Centre de langue et d’action sociale (CLEAS) - Lanester
Anaïs BOURSIER	Salariée, coordinatrice – Association Planning familial 56
Pierre BUZARÉ	Président – Association Banque alimentaire du Finistère
Léna BOISARD-LE-COAT	Chargée de mission Culture – Communauté de Communes du Kreiz-Breizh
Sarah BONNARD	Responsable du Bureau – Association AIKB (Gouarec)
Virginie BOTREL	Responsable du service vie associative et culturelle – Communauté de Communes du Kreiz-Breizh
Florian BOUCHEREAU	Chargé de la gestion des salles, et assistant de la vie associative – Mairie de Lanester
Frédéric BREMOND	Administrateur – Réseau National des Maisons des Associations (RNMA) Quimper ; Co-président - Mouvement associatif Rennais (MAR)
David CABON	Chargé de suivi – Direction quartier sud-est, Ville de Rennes
Daniel CAILLAREC	Co-délégué général – Conseil de développement du Pays de Centre Ouest Bretagne (COB)
Martine CARDALIAGUET	Administratrice et Co-présidente de l’Espace associatif de Quimper-Cornouaille, Membre de l’association ADOT 29, Secrétaire de l’association France Rein Cornouaille

Antoine CARIOU	Directeur général – Tourisme Bretagne
Gilles CARRERIC	Maire de Lanester
Laure CAVRET-DORVAL	Co-présidente – Association Festival de Cornouaille
Bastien CAZIN	Directeur – KARREZ – Mission jeunes 16-25 ans à Rennes, salarié du « 4Bis »
Abigaël CHABOT	Coordinatrice – Groupement d’entraide mutuelle (GEM) - Association Kalon
Anna-Vari CHAPALAIN	Adjointe Chargée de la langue bretonne, de l'égalité femmes-hommes, de la lutte contre les discriminations et de l'animation des jumelages – Ville de Quimper
Coraline CHARTOIS	Coordinatrice dispositif NIJADELL – Association FR-CIDFF de Bretagne
Pierre COMMENGE	Association les Portes Logiques, Quimper
Jean-Marie CORBEAU	Président – Association France Rein Bretagne
Katell CORBES	Référente enfance/jeunesse – Roi Morvan Communauté
Cécile CORMERY	Directrice – Association GEAI 29 à Quimper
Floriant COVELLI	Délégué général – Institut français du monde associatif (IFMA)
Elen CHANTEUR	Directrice des affaires générales, des relations usagers et des coopérations – Association Hospitalière de Bretagne
Catherine CHATOT	Correspondante – Association nationale des visiteurs de personnes sous main de justice (ANVP) 29
David CHEMIN	Directeur – Association intercommunale Union locale d’animation en milieu rural (ULAMIR) e bro glazig, Plonéis (29)
Emilie CHERBONNEL	Responsable communication et ressources – Association Collectif des festivals de Bretagne
Dominique CHUFFART	Président, Conseil de développement de Rennes Métropole
Marie-Paule CONTOR	Présidente – Association Fleurir Lanester
Laure COUTIER	Administratrice – Association Très tôt théâtre, Quimper
Pierre CRAMPON	Militant – Association ALTERNATIBA ACTES en Cornouaille
Chloé CRUFEL	Bénévole – Planning familial 56
Christophe DAGORNE	Directeur – Association Le Novomax/Polarités, Quimper
Daniel DELAVEAU	Président de la Fédération des acteurs de la solidarité (FAS) Bretagne, ancien Maire de Rennes
Anne DELETOILLE	Coordinatrice – Association Entreprendre au féminin
Thibault DESJONQUERES	Fondateur, directeur et gérant du cabinet PLURICITÉ, Lyon
Hélène DESPIERRES	Présidente – Association Kemper-Balata, Quimper

Jean-Marc DELAUNAY	Chargé du programme « Nouveaux regards sur l'évaluation en association » - F3E, Le Mouvement associatif (national), La Fonda
Monique DORÉ	Trésorière – Association Esperans Lanester
Patrick DORÉ	Trésorier – Association Le Chaudron des Arts (Mael-Carhaix)
Marine DOUCHY	Responsable socioculturel et médiation numérique – Ville de Quimper
Benjamin DREANO	Directeur du CCAS – Ville de Lanester
Isabelle DRILLEAU	Vice-présidente – Conseil de développement de Rennes métropole
Christine DUBOIS	Présidente – Association Le Chaudron des Arts (Mael-Carhaix)
Aurore DUC	Coordinatrice – Conseil de développement du Pays de COB
Hélène DUCLOS	Consultante – TransFormation Associés à Thoars, chercheuse membre du GREUS (ICP)
Marie-Françoise DUFAU	Collectif d'habitant·es des Balkans à Rennes (Le Blosne)
Françoise DUMONT	Adjointe au Maire – Chargée de la participation des citoyens et des associations, du logement – Ville de Lanester
Alain ECHIVARD	Conseiller municipal délégué à la culture et à la vie associative, Ville de Concarneau
Sandrine EVEN	Médiatrice, Association des médiateurs de Bretagne Ouest (AMBO)
Viviane EXMELIN	Membre du CA – Association L'art s'emporte, Lanester
Michelle FARPANI	Présidente – Union locale Quimper de l'Association CLCV (Consommation, logement et cadre de vie)
Ophélie FAUCON	Présidente – Hip Hop New School Quimper
Patrig FEROG	Coordinateur – Association Radio Kreiz Breizh
Philippe FILLETTE	Directeur général – Association Les Ateliers Fouesnantais
Jeannot FLAGEUL	Adjoint au Maire – Ville de Rostrenen
Patrick FLOURIOT	Coordinateur – Conseil de développement du Pays de Lorient-Quimperlé
Yves FORMENTIN-MORY	Conseiller municipal délégué chargé de la démocratie participative et la structuration des quartiers – Ville de Quimper
Laure FOUARD	Chorégraphe, Association De l'encre sur les pieds, Quimper
Mireille GARNIER	Co-animatrice – Conseil de quartier du Blosne (Rennes)
Hélène GARRABÉ-BRUS	Secrétaire générale, La Ligue de l'Enseignement 56
Marc GAUDEL	Président, Association Office municipal des sports de Lanester
Caroline GAVARD	Chargée de l'animation – Direction quartier Sud – Est, Ville de Rennes

Malika GHEMMAZ	Administratrice adjointe, CESE (national)
Brigitte GIRAUD	Vice-présidente – Institut français du monde associatif (IFMA) à Villeurbanne, Présidente du CELAVAR, Directrice de l’UNCPIE et administratrice du Mouvement associatif
Erwan GOARDET	Co-président – Association Très tôt théâtre, Quimper
Maxime GODEFROY	Coordinateur plateforme EVA, chargé de l’animation du réseau – Réseau national des Maisons des associations (RNMA)
Willy GOVEN	Directeur proximité et territoires – Agence sud d’Archipel Habitat (bailleur social, Rennes)
Marie-Noëlle GRAGNIC-THIERRY	Membre CA – Association Autism’Aide 56
Monik GUILLOU	Présidente – Association Breizh solidarité Maasaï
Arnaud GUENICHON	Assistant de direction et comptable – Association Comité d'action culturelle (CAC) sud 22 (Loudéac)
Hélène GUSTIN	Directrice et médiatrice à la vie associative – Association Comité d'action culturelle sud 22 (Loudéac)
Cynthia GUYOT	Administratrice – Association LA FOURMI-E à Rostrenen, référente culture, CODEV Pays de COB
Béatrice HAKNI-ROBIN	Adjointe déléguée au quartier du Blosne – Ville de Rennes
Margaux HARDOUIN	Responsable communication, Association du Festival Roi Arthur, Bréal-sous-Montfort (35)
Guillaume HARDY	Chargé d'accompagnement de la vie associative – Espace associatif de Quimper-Cornouaille (Quimper)
Patrick HEBERT	Administrateur – Association Gwennili, Quimper
Mickaël HUET	Délégué général – Mouvement associatif (national)
Mathilda HURET	Animatrice vie associative – Maison des squares/PolyBlosne (Rennes)
Isabelle HUYHN	Administratrice à la Commission de l’économie et des finances, CESE (national)
Audrey JAMETTE	Référente de la vie associative et gestion des salles – Mairie de Lanester
Nicolas JONCOUR	Animateur – Association GEM L’envol, Quimper
Laëtitia JOUNO	Adhérente – Association Silène – Cafétéria Silène Café Atelier thérapeutique Etablissement public de santé mentale (EPSM) Finistère sud, Quimper
Philippe JUMEAU	Vice-président – Centre Communal d'action sociale de Lorient
Véronique KOUROTCHKINE	Présidente – Conseil de développement du Pays de Lorient et Quimperlé

Gatien LACAUD	Etudiant en Master 1 « Gouverner les mutations territoriales » à Sciences Po Rennes, stagiaire au CESER de Bretagne
Yannick LANGLOIS	Président – Association BAGAD de Lanester
Gaëlle LARVOL	Coordinatrice – Association RAOK à Carhaix-Plouguer
Sophie LEFEVRE	Directrice générale des services – Mairie de Lanester
Marie-Annick LEGRIS	Co-déléguée générale – Conseil de développement du Pays de COB
Brigitte LEMAIRE	Présidente – Association GEM L’envol et Administratrice – Compagnie Association L’encre sur les pieds, Quimper
Marick LEMOINE	Responsable du pôle animation – Association APRAS (Rennes)
Christophe LEPETIT	Directeur des études économiques, directeur de l'UEFA Master for International Players, au Centre de droit et d'économie du sport (CDES) de l'Université de Limoges
Gaëlle LEROUX	Directrice – Association Maraîchers de la Coudraie à Quimper
Elodie LOIRAND	Adjointe chargée de la Politique de la Ville – Mairie de Lanester
Caroline LOMBARDI-BERNELLE	Administratrice – Association Gros Plan Quimper
Stéphane LUCAS	Secrétaire général – Association Secours Populaire, Pont L’Abbé (29)
Kristell LE BADEZET	Coordinatrice Service Asile-réfugiés 22 – Association AMISEP (CADA)
Denise LE BARS	Secrétaire – Association Ligue des droits de l’Homme- Quimper
Nadine LE BOUEDEC	Conseillère municipale – Ville de Lanester
Mélanie LE BOULANGER	Chargée de coordination – Radio associative « Quartier des Ondes », Association Le Souffle et la Flamme- (Rennes, Le Blosne)
Delphine LE DOZE	Directrice – Espace associatif de Quimper-Cornouaille
Sabine LE HENO	Présidente – Association Kabanamuzik, Lanester
Ahez LE MEUR	Directrice régionale aux droits des femmes et à l'égalité femmes-hommes – Préfecture de la Région Bretagne
Isabelle LE MEUR	Agente chargée de la vie associative – Ville de Quimper
Sandra LE NOUVEL	Présidente – Communauté de Communes du Kreiz-Breizh (CCKB)
Elisabeth LE NOZAIH	Bénévole - Association Abri côtier Urgence femmes- Concarneau
Patrick LE GUENNEC	Conseiller municipal – membre du CCAS, Ville de Lanester
Claire LE ROY	Déléguée Générale par intérim du Fonds de dotation du CMB – ARKEA-CMB
Gérard MAS	Membre actif – Association Urgence un toit pour tous, Rennes

Emilie MAZEAS	Salariée, chargée Dispositif local d'accompagnement (DLA), Espace associatif de Quimper-Cornouaille
Bernard MECHACHE	Co-président – Association M2L, Lanester
Serge MENEZ	Directeur – Centre social Carrefour 18 (Rennes) – Association rennaise des centres sociaux (ARCS)
Yannick MERLIN	Responsable du Pôle jeunesse, engagement, vie associative, à la Direction régionale académique jeunesse engagement sport – DRAJES Bretagne (Rectorat d'académie de Rennes)
Carole MEYER	Directrice – Association Wild Rose-Festival associatif Art Rock à Saint-Brieuc
Xavier MILLINER	Coordinateur régional- Association Coordination des radios locales et associatives de Bretagne (CORLAB)
Didier MOREAU	Membre actif – Association Le Chaudron des Arts (Moal-Carhaix)
Camille MOREL	Responsable – Agence Sud Archipel Habitat (bailleur social, Rennes)
Pierre MOUROT	Représentant de la CGT au collège Salariés de la Commission paritaire nationale emploi formation Sport
Claire MUZELLEC- KABOUCHE	Commissaire à la lutte contre la pauvreté – Préfecture de région - SGAR Bretagne
Gilles NAUDIN	Directeur de la culture – Mairie de Lanester
Josette NOVAGA	Collectif d'habitant-es Galicie (Rennes, Le Blosne)
Pascal PARIEL	Co-président – Association Kernavélo, Quimper
Marie PAUMIER	Directrice – Section Blosne – Association Cercle Paul Bert (Rennes)
Sébastien PETILLON	Directeur Bretagne Sud – Association Les paniers de la mer à Plonéour-Lanvern (29)
Pascal PETIT	Vice-président, Mouvement associatif de Bretagne (MAB) ; Président, Espace associatif de Quimper-Cornouaille
Mireille PEYRE	Adjointe au maire, chargée de l'administration générale, du commerce, de l'animation, Ville de Lanester
Jean-Yves PHILIPPE	Vice-président – Communauté de Communes du Kreiz-Breizh
Joël PHILIPPE	Co-président – Espace associatif de Quimper-Cornouaille ; membre de l'Association Quimper Footing Loisirs
Danièle PICHON	Vice-présidente – France Bénévolat à Quimper
Judicaël PLU	Agent de médiation – ESPACIL (bailleur social, Rennes)
Nabila PRIGENT	Adjointe chargée du socio-culturel, de la vie associative et de l'usage numérique – Ville de Quimper

Lionel PROUTEAU	Maître de conférences en sciences économiques – Université de Nantes, co-auteur de l'ouvrage « Le paysage associatif français » (Lefebvre-Dalloz)
David OLLIVIER	Président – SCIC « Village Coopératif », Auberge « A la belle étoile » (Mellionnec, 22)
Jean-François QUILLIEN	Président, Association ADAPEI 29
Yvonne RAINERO	Conseillère municipale déléguée chargée de la santé, de la prévention et de la nutrition – Ville de Quimper
Malika REDAOULA	Administratrice Association PEP 29 et Association STROLLAD LA OBRA, Pont-Croix (29)
Marie REMY	Directrice, Direction Citoyenneté et Développement local, Mairie de Lanester
Morgan REY	Chorégraphe, fondatrice, Association Compagnie Erébé-Kouliballets (Rennes-Le Blosne)
Guillaume ROBIC	Vice-président de la Communauté de communes du Kreiz-Breizh, chargé du développement associatif, culturel et de la communication ; Maire de Rostrenen ; Conseiller régional de Bretagne
Elena ROCCO	Chargée de coopération territoriale – Communauté de communes Monts d'Arrée Communauté
Elise ROMER	Directrice – Radio associative "Quartier des Ondes", Association Le souffle et la flamme, (Rennes, Le Blosne)
Christophe ROZE	Co-animateur – Conseil de quartier du Blosne (Rennes)
Flavia RUYET	Membre bénévole – Association Espoir et entraide scolaire, (Rennes, Le Blosne)
Agnès SAGIT	Vice-présidente – Association de gestion du pôle d'animation et de mémoire de l'Etang neuf - AGPAMEN (Saint-Connan, 22)
Maryse SAMEDY	Présidente – Association Korollerien Ar Skorv, Lanester
Sonia SCOLAN	Déléguée régionale – Association Union régionale CLCV Bretagne
Hubert SERBOUCHE	Membre du Bureau – Association Esperans Lanester
Marie-Anne SOMDA	Co-directrice – Association Ty Films à Mellionnec (22)
Alice SOUFFLARD	Co-présidente – Association Très tôt théâtre, Quimper
Matthieu STERVINO	Conseiller départemental du Finistère ; Adjoint aux solidarités et au handicap, Ville de Quimper

Marion STUDER	Docteure en économie, socioéconomiste et datascientist, enseignante-chercheuse à l'Université de LILLE (chaire ESS Hauts-de-France, laboratoire CLERSÉ), spécialiste de l'impact social et de l'évaluation des associations (Cf. co-auteur du rapport de l'INJEP « Evaluation des associations en France », août 2023)
Roger SUE	Sociologue, Professeur émérite à la faculté des sciences humaines et sociales de la Sorbonne, Université de Paris Cité, chercheur au Cerlis-CNRS, président du groupe d'experts de Recherches et Solidarités, membre du CA de la Fonda et du Mouvement associatif
Pascal SURZUR	Médiateur - Association de médiateurs Bretagne ouest (AMBO)
Julie TANNEAU	Présidente de section – Ligue des droits de l'Homme (LDH), Quimper
Patrick TRAOLE	Co-président – Association des Retraités et Personnes Agées (ARPAQ) à Quimper
Roger TRESSARD	Trésorier – Pôle d'économie sociale et solidaire de Cornouaille, ADESS Cornouaille, Quimper
Joël TRIBALLIER	Responsable du Pôle ESS, France Active Bretagne
Anthony TRIHAN	Chargé de mission, Conseil de développement de Cornouaille
Mickaël TUAL	Directeur – Association Maison pour tous de Penhars à Quimper
Nadine URVOIS	Conseillère municipale déléguée, Chargée de la culture bretonne – Ville de Quimper
Violaine VERRIER	Salariée, Responsable administrative et financière – Réseau national des maisons des associations
Jean-Luc VALENTIN	Président – Association Comité de quartier Rennes-Le Blosne
Fabien YOU	Chargé de mission Programme LEADER – Pôle d'équilibre territorial et rural (PETR), Pays de Centre ouest Bretagne (COB)

Table des figures



Figure 1. Associations actives pour 1000 habitants et nombre d'associations par ECPI en Bretagne en 2020	6
Figure 2. Evolution de la création d'associations entre 2013 et 2025 en Bretagne et en France entière	7
Figure 3. Associations employeuses en Bretagne en 2024	8
Figure 4. Taux d'adhésion à au moins une association parmi la population en Bretagne et en France entière en 2025.....	8
Figure 5. Taux d'adhésion à au moins une association selon l'âge en Bretagne et en France entière	9
Figure 6. Bénévolat régulier à l'année en Bretagne et en France entière en 2025	10
Figure 7. Bénévolat régulier à l'année par tranche d'âge en Bretagne et France entière.....	10
Figure 8. Bénévolat régulier selon le dernier diplôme obtenu en Bretagne et en France entière	11
Figure 9. Adhérents, bénévoles réguliers et « colonne vertébrale » des associations en 2025 en Bretagne et en France entière	11
Figure 10. Sujets d'inquiétude les plus importants pour les responsables associatifs en Bretagne au printemps 2025 (ensemble des associations/associations sans salariés/associations employeuses)	13
Figure 11. Achat local des associations en Bretagne	14
Figure 12. Rôle territorial des associations perçu par les responsables associatifs en Bretagne au printemps 2025	17
Figure 13. Rôle territorial perçu par les responsables associatifs en Bretagne par secteur d'activité au printemps 2025	18
Figure 14. Partenariat des associations en Bretagne au printemps 2025.....	20
Figure 15. Evolution des rôles joués par les associations en Bretagne entre 2017 et 2025	20
Figure 16. Evolution du partenariat des associations entre 2017 et 2025 en Bretagne	21
Figure 17. Evolution historique de la représentation de la valeur des associations en France (Marion STUDER)	160
Figure 18. Principes du contrat à impact social	162
Figure 19. Dynamiques historiques – L'utilité sociale et l'impact social	163
Figure 20. Cartographie des principaux acteurs de l'évaluation d'impact social en France (AVISE)	164
Figure 21. La boîte de l'impact (<i>impact box</i>) revisitée par l'INJEP (2023).....	166

Figure 22. L'impact box originelle avec la définition de l'impact (SIMSA R, 2014)	167
Figure 23. L'impact dans la chaîne de valeur sociale.....	168
Figure 24. Méthode des coûts sociaux évités dans l'insertion par l'activité économique	171
Figure 25. La démarche d'évaluation de l'IMPACT SCORE (Mouvement Impact France)	172
Figure 26. Exemple d'IMPACT SCORE d'une association 1901 : « L'étoile de l'espoir » (Occitanie)	172
Figure 27. L'outil « Mesure et suivi de l'impact social » (MESIS) de Nov-ESS-Le Fonds ESS	173
Figure 28. Les 3 phases et les 6 étapes de la méthode du GREUS pour évaluer l'utilité sociale.....	177
Figure 29. Les clés d'analyse du GREUS pour appréhender l'utilité sociale (Guide méthodologique 2018)	178
Figure 30. Pourquoi évaluer l'utilité sociale ? (Hélène DUCLOS, 2025).....	179
Figure 31. Cadre d'évaluation construit sur le temps du projet, dans une visée d'impact collectif	181
Figure 32. Les deux approches de l'innovations sociale.....	182
Figure 33. Le modèle classique de la chaîne de valeur selon l'AVISE.....	182
Figure 34. Modèle de la chaîne de valeur étendue (AVISE, FONDA, Labo de l'ESS-2019)	184
Figure 35. Le cadre dynamique de la mesure d'impact (AVISE, La Fonda, Le Labo de l'ESS-2019)	186
Figure 36. Les 3 échelles de l'impact territorial (AVISE, Social Value France, 2021)	186
Figure 37. Les 5 dimensions de l'impact territorial (AVISE, Social Value France, 2021)	187
Figure 38. Exemple de Panorama de l'utilité sociale – Outil d'auto-évaluation NOURA (2025).....	192
Figure 39. Exemple de « Graphique d'utilité sociale » - Outil d'autoévaluation NOURA.....	192
Figure 40. Coût évité par la pratique sportive en France	196
Figure 41. Calcul du SROI de la pratique du badminton auprès de différents publics (ESSEC, 2024)	198
Figure 42. Le badminton, un moteur des territoires	199
Figure 43. Le badminton, un compagnon pour la vie	199
Figure 44. Les interactions de la performance sociale de la FFBaD.....	200
Figure 45. Principe de l'étude d'impact économique (Cabinet GECE, 2024)	202
Figure 46. Evaluation de l'utilité sociale des radios associatives en Bretagne (CORLAB-TransFormation Associés-2022)	205
Figure 47. Répartition des effectifs salariés des associations par secteurs d'activités en Bretagne et en France en 2024	208
Figure 48. Poids de l'emploi associatif en Bretagne.....	209

Figure 49. Indice breton d'achat local (IBAL) de 72 associations bénéficiaires du FDVA1 en Bretagne.....	211
Figure 50. L'iceberg de l'association « 60 000 rebonds ».....	215

Glossaire



R&S	Réseau d'experts Recherches et solidarités
4P	Produit, public, prix et publicité
ADAPEI 29	Association départementale des amis et parents de personnes handicapées mentales du Finistère
ADMR	Aide à domicile en milieu rural
AFDAS	Assurance formation des activités du spectacle
AFR	Association familiale rurale
AGPAMEN	Association de gestion du pôle d'animation et de mémoire de l'Etang neuf
AHB	Association hospitalière de Bretagne
AMAP	Association pour le maintien d'une agriculture paysanne
AMBO	Association de médiateurs de Bretagne ouest
AMV	Association de mise en valeur
ANCT	Agence nationale de cohésion des territoires
ANVP	Association nationale des visiteurs de prison
APRAS	Association pour la promotion de l'action et de l'animation sociale
ARCS	Association rennaise des centres sociaux
ARIC	Association régionale d'information des collectivités territoriales
ARPAQ	Association des personnes âgées et retraitées de Quimper
ARS	Agence régionale de santé
AS	Association sportive
AVS	Auxiliaire de vie sociale
BAFA	Brevet d'aptitude aux fonctions d'animateur
BDI	Bretagne développement innovation
BNM	Bassines non merci
CAC	Comité d'action culturelle
CCAS	Centre communal d'action sociale

CCKB	Communauté de communes du Kreiz Breizh
CDAS	Centre départemental d'action sociale
CDES	Centre de droit et d'économie du sport
CER	Contrat d'engagement républicain
CESE	Conseil économique, social et environnemental
CFA	Centre de formation d'apprentis
CLAJ	Culture loisirs animations jeunesse
CLCV	Consommation, logement et cadre de vie
CLEAS	Centre de langue et d'action sociale
CLVA	Conseil local de la vie associative
CNDH	Commission nationale des droits de l'Homme
CNFPT	Centre national de la fonction publique territoriale
CNR	Conseil national de la Résistance
COB	Centre Ouest Bretagne
CODEV	Conseil de développement
CORLAB	Coordination des radios locales et associatives de Bretagne
CPB	Cercle Paul Bert
CPNEF	Commission paritaire nationale emploi-formation
CPRVA	Conférence permanente régionale de la vie associative
CRJ	Conseil régional des jeunes
CTAP	Conférence territoriale de l'action publique
CTVA	Conseil territorial de la vie associative
DAB	Dispositif d'accompagnement des bénévoles
DEMOS	Dispositif d'éducation musicale et orchestrale à vocation sociale
DLA	Dispositif local d'accompagnement
DRAJES	Délégation régionale académique à la jeunesse, à l'engagement et aux sports (Académie)
DRDFE	Direction régionale aux droits des femmes et à l'égalité
EAFB	Entreprendre au féminin en Bretagne
EAQC	Espace associatif de Quimper Cornouaille
EFB	Entreprendre au féminin Bretagne
EIS	Evaluation d'impact social
EMIS	Evaluation et mesure d'impact social
EPCI	Établissement public de coopération intercommunale

EPSM	Établissement public de santé mentale
ESG	Évaluation, social, gouvernance
ESS	Économie sociale et solidaire
ESUS	Entreprise solidaire d'utilité sociale
ETP	Équivalent temps plein
FAB	France active Bretagne
FAS Bretagne	Fédération des acteurs de la solidarité Bretagne
FDVA	Fonds pour le développement de la vie associative
FFBaD	Fédération française de Badminton
FONJEP	Fonds de coopération de la jeunesse et de l'éducation populaire
FR-CIDFF	Fédération régionale des centres d'information sur les droits des femmes et des familles
FSERL	Fonds de solidarité et d'essaimage des radios locales
GEAI 29	Groupement d'employeurs associatifs intersectoriel du Finistère
GINN	<i>Global impact investing network</i>
GREUS	Groupe de recherche-action sur l'utilité sociale
HAS	Haute autorité de santé
IA	Intelligence artificielle
IA	Intelligence associative
IAE	Insertion par l'activité économique
IBAL	Indice breton de l'achat local
ICP	Institut catholique de Paris
IFMA	Institut français du monde associatif
IFOP	Institut français d'opinion publique
INJEP	Institut national de la jeunesse et de l'éducation populaire
INSEE	Institut national de la statistique et des études économiques
IRIS+	<i>International reporting and Investment standards (IRIS +, Global impact investing network -GINN)</i>
LMA	Le Mouvement associatif
M2L	Multi loisirs Lanester
MAB	Mouvement associatif de Bretagne
MAC	Monts d'Arrée communauté
MAR	Mouvement associatif rennais
MDPH	Maison départementale des personnes handicapées

MESIS	Mesure et suivi de l'impact social
MJC	Maison des jeunes et de la culture
MSA	Mutualité sociale agricole
NOURA	Nouveau regard sur l'évaluation en association
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
ODD	Objectifs de développement durable
OMS	Observatoire des métiers du sport
ONU	Organisation des Nations unies
OPCO	Opérateur de compétences
ORVA	Observatoire régional de la vie associative
PCAET	Plan climat air énergie territorial
PIB	Produit intérieur brut
PLH	Plan local de l'habitat
PLM	Association Le Panier de la mer (PLM) de Bretagne sud
PMA	Petites et moyennes associations
PME	Petites et moyennes entreprises
PSE	Paie pour services environnementaux
PSH	Personnes en situation de handicap
QBO	Quimper Bretagne occidentale
RECMA	Revue internationale de l'économie sociale
RKB	Radio Kreiz Breizh
RNMA	Réseau national des maisons d'association
RSA	Revenu de solidarité active
RSE	Responsabilité sociale/sociétale des entreprises
RSEA	Responsabilité sociale et environnementale des associations
SCIC	Société coopérative d'intérêt collectif
SEGPA	Section d'enseignement général et professionnel adapté
SIAE	Structure d'insertion par l'activité économique
SIEG	Service d'intérêt économique général
SMIC	Salaire minimum interprofessionnel de croissance
SNPJS	Syndicat national des personnels du Ministère de la Jeunesse et des sports
SNSM	Société nationale de sauvetage en mer

SRADDET	Schéma régional d'aménagement, de développement durable et d'égalité des territoire
<i>SROI</i>	<i>Social return on investment</i>
SRTES	Stratégie régionale des transitions économique et sociale
TRET	Taux de retour économique au territoire
UFOLEP 35	Union française des œuvres laïques d'éducation physique – Ille-et-Vilaine
ULAMIR	Union locale d'animation en milieu rural
URSSAF	Union de recouvrement des cotisations de Sécurité sociale et d'Allocations familiales
VAE	Validation des acquis de l'expérience
VAEB	Valorisation des acquis de l'expérience bénévole

Liste des annexes



Annexe 1 :

Page 262

Lettre de saisine du Président du Conseil régional du 24 juillet 2024

Annexe 2 :

Page 263

Contribution écrite du Mouvement associatif de Bretagne (09/2025)

Annexe 3 :

Page 268

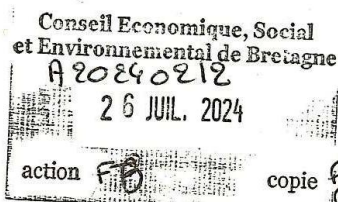
Contribution écrite d'Hélène GARRABÉ-BRUS, secrétaire générale de La Ligue de l'enseignement du Morbihan (09/2025)

Annexe 1 :

Lettre de saisine du Président du Conseil régional du 24 juillet 2024



Le Président
Ar Prezidant
Le Perzident



Monsieur Patrick CARE
Président du Conseil Economique Social et
Environnemental
5 rue de la Châtaigneraie
35510 Cesson-Sévigné

Rennes, le 24 JUL. 2024

Objet : lettre de saisine du CESER

Monsieur le Président, *Cher Patrick,*

Le Conseil régional de Bretagne soutient activement les associations du territoire à travers ses différentes politiques sectorielles (culture, sport, tourisme, environnement etc). En 2023, ce sont près de 104 millions d'euros du budget régional qui ont été consacrés pour le soutien à leur fonctionnement et au développement de leurs projets. Ce volontarisme de la Région est motivé par la profonde conviction que les associations jouent un rôle essentiel dans la cohésion sociale et économique de notre territoire. C'est dans ce cadre que je souhaite solliciter le Conseil Economique Social et Environnemental de Bretagne pour nous accompagner à mieux appréhender l'impact de ces associations sur notre territoire.

La Bretagne se distingue par son dynamisme associatif et par la mobilisation sans faille de ses 700 000 bénévoles sur l'ensemble du territoire breton. Les événements associatifs en Bretagne sont un témoignage de la vitalité et de la diversité de la région. Manifestations culturelles, sportives, environnementales, éducatives, fêtes locales, actions de solidarités rythment le territoire tout au long de l'année. Elles permettent de renforcer le tissu social, de promouvoir la culture et les traditions locales, de sensibiliser le public à des causes et de favoriser l'engagement collectif. Elles ont également un impact économique important. Au-delà de l'emploi direct créé (101 000 salariés en Bretagne), les associations, même les plus petites, génèrent de la valeur et de l'emploi indirect par les manifestations qu'elles organisent.

Il serait donc opportun de mettre en évidence les différentes formes d'impact des associations sur leur territoire (social, démocratique, culturel, économique, environnemental etc). Pour maximiser cet impact, il est crucial de reconnaître leur rôle ce qui nécessite qu'elles sachent également le valoriser. Différentes études existent, mais moins dans une approche globale que spécifique (par exemple sur l'impact économique du Festival interceltique de Lorient sur son territoire). Il serait ainsi utile de réaliser une analyse des travaux existants et des indicateurs d'impact mobilisables. Si le rôle des grandes associations employeuses est peut-être plus évident à mesurer, celui des associations plus locales l'est moins et serait d'autant plus intéressant à considérer dans une étude.

Pierre Pouliquen, Vice-président Jeunesse, égalités des droits, sports, vie associative et Arnaud Toudic, Conseiller régional délégué à la vie associative pourront venir à la rencontre du CESER pour échanger sur cette saisine.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Président, l'expression de ma considération distinguée.

Bien cordialement.

Loïc CHESNAIS-GIRARD

RANNVRO BREIZH
283 ball ar Jeneral Patton - CS 21101 - 35711 Roazhon cedex 7
Pg.: 02 99 27 10 10 - www.breizh.bzh

RÉGION BRETAGNE
283 avenue du Général Patton - CS 21101 - 35711 Rennes cedex 7
Tél.: 02 99 27 10 10 - www.bretagne.bzh

REGION BERTÉGN
283 rabine du Jeneral Patton - CS 21101 - 35711 Rene cedex 7
Hp.: 02 99 27 10 10 - www.bertegn.bzh

twitter.com/regionbretagne | facebook.com/regionbretagne.bzh | region.bretagne

Adresser toute correspondance sous forme impersonnelle à Monsieur le Président du Conseil régional de Bretagne.
SIRET : 233 500 016 00040 • TVA intracommunautaire : FR10 233 500 016

Annexe 2 :

Contribution écrite du Mouvement associatif de Bretagne (09/2025)



Contribution à l'étude CESER

Porte-voix de la vie associative en Bretagne, le mouvement associatif de Bretagne regroupe 22 fédérations et coordinations associatives de tous secteurs qui rassemblent environ 45 000 associations.

Nos membres sont :

Le **CRAJEP** (Comité Régional des associations de Jeunesse et d'Education Populaire), la **Ligue de l'enseignement**, les **Petits Débrouillards Grand Ouest**, la **Fédération Nature Environnement Bretagne**, le **REEB** (Réseau d'éducation à l'environnement en Bretagne), l'**UR-CIDFF de Bretagne** (Fédération Régionale des Centres d'Information sur les Droits des Femmes et des Familles), le **Planning familial Bretagne**, la **Ligue des Droits de l'Homme en Bretagne**, la **CLCV Bretagne** (Consommation Logement et Cadre de Vie), L'association **Prévention routière**, l'**UNAT Bretagne** (Union Nationale des Associations de Tourisme), le **CROS Bretagne** (Comité Régional Olympique et Sportif), l'**URIOPSS Bretagne** (Union Régionale Interfédérale des Œuvres Privées Sanitaires et Sociales) l'**URAF Bretagne** (Union Régionale des Associations Familiales), **Le collectif des festivals**, la **CORLAB** (Coordination des Radios Locales et Associatives de Bretagne), **Kevre Breizh** (Coordination culturelle associative de Bretagne), **SUPERMAB** **L'espace associatif de Quimper Cornouaille**, la **Fédé B** (Fédération des associations étudiantes de Bretagne Occidentale), le **RESAM** (Réseau d'Echanges et de Services aux Associations du pays de Morlaix), le **M.A.R.** (Le Mouvement Associatif Rennais)

1/Que sont les associations ?

- Une école pratique de la démocratie en action

Si l'un des éléments structurants d'une démocratie est le recours au suffrage universel (duquel les élus de la république tirent une légitimité incontestable), la démocratie ne peut pas se réduire à une simple procédure électorale, un blanc-seing donné à des personnalités pour régler tous les problèmes de la Cité qui surviendront dans l'espace public durant un laps de temps déterminé...

La complexité du monde contemporain, la prégnance des crises qui le traversent, exige qu'en permanence, une expertise de terrain et un regard critique viennent nourrir un processus délibératif sur le temps long. C'est ce travail qu'effectuent beaucoup d'associations en s'engageant pour des causes diverses : un engagement libre, bénévole, collectif, désintéressé.

Ce droit est l'expression d'une liberté obtenue de haute lutte, désormais garantie par la Constitution et que consacre l'article 1 de la Loi du 1 juillet 1901. C'est cette légitimité à intervenir dans l'espace

public que le monde associatif, via le Mouvement associatif de Bretagne, revendique haut et fort en tant qu'elle est un autre élément essentiel de l'architecture démocratique.

L'association est une petite communauté politique - cette dernière peut s'entendre à la fois du point de vue territorial, social, écologique que culturel - avec des savoirs, un fonctionnement par recherche de consensus autour d'une cause commune portée collectivement. Appelée « objet social », elle constitue un intérêt supérieur qui permet la recherche de compromis et de consensus

Toute association nécessite une gouvernance. Ses membres doivent se frotter les uns aux autres pour communiquer le mieux possible, entre eux ou vers l'extérieur ; ils doivent délibérer, prendre des décisions, régler des conflits le cas échéant... En agissant de la sorte, le plus souvent de manière très empirique, les acteurs associatifs développent des savoirs d'actions qui les amènent, non seulement à modifier leurs représentations des problèmes collectifs mais aussi à transformer leurs manières d'être. Il s'agit là d'une véritable heuristique qui élève le degré de maturité de la communauté politique. L'universitaire Roger Sue considère que l'association devient dès lors le fondement d'une démocratie du quotidien. Bien avant lui, Tocqueville affirmait que la science de l'association était la science mère...

2/Quels rôles ont les associations ?

Les associations n'appréhendent pas le monde sous la forme de la généralité (les élus le font davantage) mais vont là où l'Etat ne peut pas aller (où ne sait pas faire) et là où l'entreprise privée ne rencontre pas de demande solvable. Des interstices de cette sorte, il y en a de plus en plus dans une société qui se complexifie sans cesse. Rendre perceptibles ces interstices et politiser leur résorption, c'est l'affaire des associations. Et elles le font souvent avec des savoirs propres qu'elles ont développés et mettent ces savoirs à disposition des autres acteurs pour peu qu'ils acceptent de s'en saisir.

Ce faisant les associations créent une perméabilité entre ces besoins non couverts par le service public et non assurés par le marché. Cette perméabilité a pour effet de conduire les pouvoirs publics à se saisir de ces expérimentations citoyennes et au marché de s'emparer de ces innovations avec un double risque de marchandisation ou d'éloignement du citoyen

- **Pour les habitant-es d'un territoire**

Ce sont des espaces d'engagement et de décloisonnement (émancipation) social et familial, de rencontres, d'accueil des nouveaux venus, d'apprentissage du faire à plusieurs, ensemble, d'acquisition et de partage de compétences transposables, d'entraide, de solidarité avec les plus vulnérables. Le faire ensemble est indissociable du fait associatif.

Ce sont aussi des lieux d'apprentissage et de transmission de savoirs et donc d'éducation permanente dans une dialectique sachant concilier acquisition de connaissances au service de l'action et interroger les actions pour améliorer les connaissances, dans un mouvement permanent entre la pratique et la théorie, la théorie et la pratique et un va et vient permanent entre épanouissement individuel et intérêts collectifs.

Le caractère non lucratif, la gestion désintéressée, le bénévolat, sont les ingrédients qui mettent la cause défendue au centre du projet associatif et donc l'intérêt général, plus que l'intérêt personnel, individuel ou collectif.

Le modèle associatif est également un outil simple pour le citoyen d'apporter des réponses à ses besoins et d'inventer avec d'autres les modalités d'organisation de ces réponses. Ce modèle met donc

le citoyen, l'habitant, l'adhérent, l'utilisateur, au cœur de l'initiative sans délégation. Il s'agit d'une forme de démocratie directe au service de l'intérêt général.

> Exemple des GEM : les Groupes d'entraides Mutuelles reposent sur la philosophie du soutien par les pairs qui rencontrent des difficultés similaires et sont donc à même d'apporter un soutien, une écoute, un partage d'expériences autour des troubles et du parcours de chacun. Cette démarche part aussi du principe que chaque personne est experte, par son expérience, de la maladie, souvent des troubles de santé mentale. À travers ce partage, c'est la sortie de l'isolement qui est recherchée, la reconstruction du lien social et un mieux-être pour les personnes. En regroupant des personnes rencontrant des difficultés communes, les GEM valorisent le soutien mutuel et facilitent le lien social, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur. Concrètement, un GEM est géré par ses membres avec l'appui d'un professionnel de l'animation et peut organiser tous types d'activités. A Rennes, par exemple, l'Antre 2 co-gère un bar associatif qui organise des concerts, des expos... Durant le Covid, le lieu était fermé au public mais les membres ont poursuivi les échanges dans des parcs, en extérieur, en raison de la recrudescence des troubles de santé mentale.

- **Pour la vie locale**

Les associations proposent aux habitant.es une grande diversité d'offres culturelles, sportives, éducatives, sociales, de santé.... Elles répondent à des besoins nouveaux ou émergents (mobilité, logement, tourisme, cadre de vie, vie sociale, consommation, lieux de convivialité, nouvelles pratiques sportives, artistiques et culturelles...) et participent à la cohésion, à la paix sociale et à la qualité de vie.

- **Pour l'économie locale :**

Par leurs politiques d'achats (circuits courts et local, impact direct sur le commerce et l'artisanat de proximité), elles irriguent et consolident l'économie (logement, consommation, scolarisation...) tout en participant à la qualité de vie des personnes travaillant sur le territoire.

Les entreprises tirent également un bénéfice direct de la vitalité associative sur leurs territoires d'installations. Tout comme la présence des services publics, la qualité et la densité d'une offre associative locale est déterminante pour le bon développement des entreprises.

>Exemple du festival des vieilles charrues : une étude de 2019 (cabinet GECE) a révélé que sur les 209 672 entrées payantes du festival des Vieilles charrues à Carhaix qui revendique fortement son statut associatif, un festivalier dépense en moyenne 131 € dont 20 € dans les commerces extérieurs au festival. Au total, les festivaliers dépensent 16 millions d'euros sur le territoire entre les entrées et les consommations diverses. De son côté, le festival dépense 2 millions d'euros auprès de fournisseurs de la communauté de communes.

Lorsqu'il y a des salariés associatifs, l'impact est positif sur l'économie locale et est non délocalisable. Ceux-ci et leurs familles habitent et donc consomment à proximité, fréquentent les lieux de cultures et de loisirs, scolarisent leurs enfants, participent à la vie publique locale (rappelons les plus de 100 000 emplois associatifs en Bretagne !).

Par ailleurs, les associations œuvrant au plus près des habitants jouent un rôle de prévention qui permettent d'éviter des coûts de la réparation (santé physique et mentale, délinquance, exclusion, isolement, violences, destruction d'écosystèmes, dégradation du patrimoine public et privé...)

consommation culturelle publique et surtout nous ne pourrions plus avoir le bonheur de faire ensemble.

Concernant les emplois en ETP : Aviron (1), Yoga (1) , Radio légende (2), Foot (1), théâtre (3) Ecomusée (2), Club nautique (3), ADMR (5), Familles rurales (10), Adimplij/Recyclerie (1)

TOTAL : 30 salariés– 10 employeurs - 3eme employeur de la commune

Nombre de bénévoles ? Difficile à quantifier. Une armée de plusieurs centaines.

Quand les nouveaux habitants arrivent, ils demandent le plus souvent en mairie s'il y'a des services des soins à proximité et ce que propose la vie associative. C'est un facteur d'attractivité indéniable.

Par leur parcours, il est frappant de voir que de nombreux élu.e.s municipaux sont issus de la vie associative, en particulier de l'Amicale laïque, du club nautique ou du club de foot. C'est l'illustration que la vie associative est une école de la démocratie où il se construit du commun et où chacun.e se confronte, dans une démarche d'éducation populaire, à l'altérité, à faire avec les autres pour l'intérêt général.

Quelles actions la municipalité met en place pour renforcer la vie associative ? une agente est dédiée aux associations, la commune est en cours de labellisation Guid'Asso orientation, des formations pour bénévoles (gestion, communication...) sont mis en place ainsi que des temps d'interconnaissance interassociatifs, des Conventions Pluriannuelles d'Objectifs sont signés entre des associations et la commune pour sécuriser sur 3 ans leurs subventions. La municipalité a voté un SIEG (Service d'Intérêt Economique Général) pour Familles rurales (centre de loisirs et AVS) afin de sortir de la concurrence obligatoire selon la règle européenne des minimis (au-dessus de 200 K€ de soutien public)

3 - Des exemples de co-construction collectivités/vie asso

Exemple de la commune de Lamballe Armor.

De nombreux jeunes retraités s'installent en raison de la proximité de la mer mais aussi de la diversité de l'offre associative présente sur le territoire. Cette attractivité du territoire est reconnue par la commune et inscrits dans la charte des engagements réciproques co-construite

Tous acteurs ! Renforcer le sentiment d'appartenance des habitant·es de Lamballe-Armor

La commune s'engage à :

- Valoriser les actions associatives dynamisant le territoire
- Accompagner les associations dans leurs activités et la promotion de leurs évènements
- Orienter les habitant·es qui cherchent des activités et/ou à s'engager bénévolement, vers les associations

Les associations s'engagent à

- Animer le territoire avec une diversité d'activités, en veillant à la complémentarité de l'offre entre associations
- Coopérer pour une mise en commun des actions
- Informer la collectivité des changements dans la vie de l'association

- 4 - Mettre en place un soutien financier de levier à la création d'emplois associatifs régionaux
- 5 - Se rassembler pour dénoncer le Contrat d'Engagement Républicain et ses effets délétères pour la mise en place des Contrat d'Engagements réciproques
- 6 – Mettre en œuvre un fond de soutien à la vie associative mutualisé cogéré par les pouvoirs publics et le monde associatifs et financés par ceux qui en retirent un intérêt, dont les entreprises.

Annexe 3 :

Contribution écrite d'Hélène GARRABÉ-BRUS, secrétaire générale de La Ligue de l'enseignement du Morbihan (09/2025)

CESER : Etude sur le rôle des associations dans la vie des territoires en Bretagne

Accompagnateurs à la vie associative

La ligue de l'enseignement du Morbihan

Retranscription de l'intervention de la Secrétaire générale Hélène Garrabé Brus

24 juin 2025 – Lanester

Présentation de la Ligue de l'enseignement – Fédération des associations laïques du Morbihan

La Ligue de l'enseignement est un mouvement de jeunesse, d'éducation populaire, laïque, et complémentaire de l'Ecole publique. Fédération d'associations membre du mouvement associatif, elle compte 900 associations adhérentes en Bretagne dont 240 en Morbihan. La Ligue du Morbihan a une gouvernance bénévole de 21 administrateurs émanant de son réseau associatif. Environ 600 bénévoles sont investis dans le projet qui est animé par 20 ETP dont 10 interviennent dans l'accompagnement à la vie associative. Une 60aine de services civiques par an sont mis à disposition des associations locales en intermédiation grâce son agrément national.

Elle accompagne ses adhérents à la vie associative en tant que Centre de ressource à la vie associative et a une délégation d'information large à l'ensemble des associations du département via le label Guid'asso (accompagnement généraliste). Elle participe à la construction du maillage morbihannais Guid'asso aux côtés des services de l'Etat et du Mouvement associatif.

La Ligue du Morbihan mène aussi des actions directes qui touchent chaque année 20% de la population départementale (en propre hors associations adhérentes), dans les domaines :

- culturels (livre et lecture (Salon du livre jeunesse du Pays de Lorient, programmation culturelle en milieu pénitentiaire à Vannes et Lorient),
- éducatifs (accompagnement des collectivités dans leur construction ou renouvellement de projet éducatif global/de territoire, interventions harcèlement-éducations aux médias-réseaux sociaux-égalité filles/garçons, discriminations, éducation à la vie affective et sexuelle...),
- de la formation (animateurs-directeurs centres loisirs/collectivités BAFA, BAFA, CPJEPS, BPJEPS, agents de collectivités sur la pause méridienne, environnement (projet d'école, visite centre de tri, classes de découverte),
- du sport avec ses deux secteurs sportifs (USEP et UFOLEP).

Accompagnement de la vie associative : plusieurs professionnels sont formés à cette mission qui se traduit par le montage et développement d'actions, de soutien au renouvellement du projet associatif, de recherche de financements, accompagnement statutaire, d'aides sur les plans juridique-comptable (mise à disposition d'outils adaptés) - social (réalisation de bulletins de paie/déclaration sociale-fiscale) - syndicat employeur-assurance (2 personnels IARD), médiation... = Plus de 1000 appels téléphoniques et 300 rendez-vous par an.

Repérés comme professionnels de l'accompagnement de la vie associative par les collectivités, l'Etat), elle intervient :

- En permanences d'information dans les communes
- En programmes de formation au bénéfice des bénévoles associatifs des communes (Lanester, Lorient, Vannes, Pontivy, Auray, Moustoir'Ac, Tréal en 2025).
- L'Etat donne une double mission : le label Guid'asso généraliste (après avoir donné le label CRIB) et associe la Ligue à la construction du maillage Guid'asso en tant que co-animateur (labellisation des orienteurs, informateurs). Ce maillage constitué devrait donner plus de visibilité au réseau d'acteurs même si la capacité de chaque structure à accompagner ne peut pas être la même. L'idée est d'arriver à trouver l'information et l'accompagnateur recherché sans que ce soit un parcours sans fin.

Contribution à la question "Et si les associations n'étaient plus là ?"

Introduction

Comment imaginer le territoire breton, territoire portant la culture de l'engagement, privé de milliers d'initiatives citoyennes, sociales, éducatives, culturelles, sportives ?

Les associations structurent humainement les territoires et sont là où ni le marché ni l'État n'interviennent. Elles le font avec l'intelligence collective et l'engagement bénévole.

Poser la question de leur disparition pose la question de leur utilité.

Prenons chacun l'exemple de notre propre parcours personnel. Nous avons rencontré les associations à toutes les étapes de notre vie : crèche, intervenants petite enfance/école = sorties, association du sport scolaire, classes de découverte, centres de loisirs, associations culturelles et sportives, colonies de vacances. Nous avons croisé des bénévoles et des professionnels (animateurs, éducateurs certains formés par les associations en BAFA), nous avons assisté à l'animation de la vie locale par les associations (culturelles, éducatives, sportives...) et les associations seront toujours là quand nous deviendrons plus dépendants. Nous ne serions pas les mêmes sans les associations qui ont rythmé nos vies et qui ont participé à faire ce que nous sommes aujourd'hui.

1. Apports démocratiques : l'apprentissage de la citoyenneté

- Une société sans associations serait une société où l'engagement citoyen est étouffé. Elles cultivent un espace de liberté et un espace d'engagement.
- Les associations permettent aux habitants de s'organiser, de s'exprimer, de proposer, d'expérimenter. Elles forment à la démocratie réelle, à l'initiative locale.
- Elles jouent un rôle d'intermédiation entre les citoyens et les institutions, elles peuvent avoir un rôle de plaidoyer, de défense des droits.
- Pour la Ligue de l'enseignement, c'est aussi un espace où l'on apprend la laïcité, la solidarité, l'esprit critique, l'éducation à la citoyenneté.

2. Apports sociaux : du lien et du sens

- Les associations sont créatrices de lien social. Elles accueillent, accompagnent, écoutent, éduquent, intègrent, mettent en mouvement.
- Elles interviennent contre l'isolement : personnes âgées, jeunes en rupture, personnes en situation de handicap, familles en difficulté, réfugiés.
- Elles créent de l'activité, sont des lieux pour s'exprimer, des espaces pour apprendre autrement.
- Elles créent du sens (projets collectifs, actions concrètes, possibilité de s'engager et d'agir).

3. Apports économiques : un aspect discret mais important

- Elles sont un acteur économique à part entière : les associations employeuses représentent des milliers d'emplois en Bretagne.
- Elles dynamisent les territoires, font vivre des lieux, organisent des événements, soutiennent les filières (culture, éducation, loisirs, tourisme social...). Exemple pour la Ligue du Morbihan : partenariat avec les libraires indépendants lors du salon du livre jeunesse.
- Il s'agit d'une économie non spéculative, fondée sur la solidarité, l'utilité sociale, l'innovation de terrain.
- Les associations mobilisent des milliers de bénévoles, une richesse invisible, gratuite, mais fondamentale. Pour la Ligue du Morbihan, les bénévoles représentent l'équivalent en temps de 10 ETP.

4. Et en Bretagne ? Une culture de l'engagement ancrée dans le territoire

- La Bretagne est une terre de solidarité, de coopération, de luttes. Le tissu associatif y est dense, divers et engagé : culture, sport, éducation populaire, environnement, langue bretonne.
- Sans associations, le visage de la Bretagne changerait radicalement : moins de vie dans les villages, moins d'initiatives citoyennes, moins de services de proximité.

Quelles propositions ?

1- Leur faire confiance, sauvegarder leurs particularités

Il est essentiel de ne pas vouloir les utiliser, les réguler ou en faire ce qu'elles ne sont pas. En repartant des fondements de 1901, nous sommes bien sur une loi de liberté : un contrat entre plusieurs personnes autour d'un projet. Si nous n'étions plus dans ce cadre, nous perdrons la capacité des associations à inventer, à innover.

Les associations ne sont pas des outils à pallier ce qui n'existe pas ou plus (services publics etc...) : chacun doit avoir son rôle. Elles ne peuvent être le bras armé de politiques d'état ou de collectivités. Pour autant les objectifs de chacun peuvent être convergents mais pour autant, l'espace est tenu entre le projet associatif et les nécessaires financements (surtout si des emplois sont en jeu).

Il est essentiel de respecter la construction même du fait associatif devant cette vague de fond amenant à repenser le cadre associatif comme un cadre d'entreprise et plaquer la construction entrepreneuriale aux associations. Ne perdons pas de vue que nous sommes avant tout en présence de militants, de bénévoles réunis autour d'un projet. Il convient d'être imperméable aux dérives (recrutement de seuls spécialistes comme responsables associatifs, rémunération des élus bénévoles et création de « PDG », une association ne sert pas à créer son emploi, le modèle associatif n'est pas une solution pour démarrer une activité (cf. incubateurs) ou un moyen pour avoir des subventions et être exonérés de charges). Il ne faut pas confondre les choses et il faut savoir orienter de façon éthique vers la formule adaptée (micro-entreprise etc...). S'engager pour l'intérêt général n'est pas entreprendre pour soi-même !

Penser association, c'est penser humain, projet, alors qu'il est dans l'air du temps d'avoir une entrée purement économique. Les associations ont été « malgré elles » classées dans l'ESS (loi Hamon de 2014) alors que les associations employeuses ne représentent que 10% du total. De la même façon, la valorisation du bénévolat est notée économiquement sur des budgets alors qu'il serait possible de la mettre en valeur différemment.

Il convient de protéger la liberté associative, c'est ce qui fait la valeur ajoutée et l'intérêt de l'association, la place qu'elle occupe dans la société civile : liberté du projet, liberté d'organisation (plus on régule, plus on demande l'application de normes, plus on contraint et plus on réduit la capacité d'innover). Le monde associatif est agile, capable de trouver ses propres solutions en les inventant. Chaque association a une organisation qui lui est propre : l'idée n'est pas de faire la place au n'importe quoi mais d'adapter les outils, les modalités à chaque particularité associative (gouvernance, ...).

Le Contrat d'Engagement Républicain en est un exemple. Derrière une intention louable, les limites et les dérives se sont posées rapidement : il faut accepter que les associations puissent être des « poils à gratter » par leur liberté d'expression et d'interpellation.

Les associations, par leur place dans le débat démocratique, sont aussi garantes contre la montée de la désinformation, du repli sur soi, parce qu'elles obligent à la rencontre et à la connaissance de l'Autre. Elles sont aussi un rempart contre l'exclusion parce que ce sont des lieux où la citoyenneté se vit.

2 – Les associer à part entière

Les associations doivent avoir une place dans la co-construction des politiques publiques : élaboration des politiques locales (jeunesse, culture, environnement...).

Il conviendrait d'imaginer la création d'espaces réguliers de discussion au sein des différentes strates décisionnaires et ce à tous les niveaux de la décision (Etat, collectivités...).

En tant que leviers de développement local, les associations doivent être intégrées aux contrats de territoire : PEDT, PEG.

Il est essentiel de reconnaître leurs compétences pour ne pas les remplacer quand elles sont là. Exemple : une collectivité va créer une maison des associations en recrutant un salarié qui ne peut être spécialiste sur toutes les questions alors que des têtes de réseau associatif existaient sur le territoire et pouvaient assumer la tâche. La question de l'affichage politique peut pourtant être résolu même lorsque la mission est confiée.

3 – Simplifier leurs démarches et les financer de façon pérenne

La charge administrative est lourde pour les associations (demande de subventions, bilans, gestion, présentations...). Pour prendre l'exemple de questionnaires reçus par les associations : les réponses à faire sont nombreuses (partenaires, financeurs, institutionnels, syndicats employeurs, coordinations diverses, études diverses de type études d'impact...). L'idée est sans doute de démontrer le poids et le rôle des associations mais cela s'ajoute à toutes les autres tâches.

Il est aussi temps de travailler sur un CERFA unique pour les demandes de subvention (comme le chargeur universel, ce serait un progrès !). Plus il y a d'administratif à faire, moins les acteurs associatifs sont sur le terrain et cela en décourage certains.

Les associations ne doivent pas être la variable d'ajustement des enveloppes financières : on sait qu'elles font beaucoup avec peu mais la part des subventions dans le financement des associations ne fait que diminuer. Il convient aussi de sécuriser les financements par des conventionnements pluriannuels et ne pas mettre en concurrence les associations entre elles ou avec d'autres acteurs du marché (appels d'offre, appels à projet). Il est ici aussi essentiel de préserver la capacité associative à inventer.

Concernant les ressources financières, un lien aux entreprises doit être inventé. Il n'est pas naturel et il doit être créé en tenant compte de plusieurs facteurs propres à chaque association : éthique, contreparties. Un travail sur un fond de dotation est sans doute à imaginer : il faciliterait sans doute le lien et limiterait certainement les contraintes « autres » (contreparties demandées par les entreprises jusqu'à la participation à la gouvernance associative, capacité des associations à recevoir des dons sans fiscalisation si elles ne sont pas reconnues d'intérêt général ou d'utilité publique...).

Une attention particulière doit être portée au calendrier de versement des subventions qui percutent la trésorerie associative (avances de frais, de salaires...) : fonds européens, collectivités ne payant que sur factures acquittées...

Il ne faut pas sous-estimer la place des fédérations d'associations dans le soutien et la sécurisation des fonctionnements associatifs : il est urgent de les financer pour cet accompagnement quotidien au-delà de dispositifs existants tels que le FDVA1 et 2. Ce travail de longue haleine qui ne se voit pas représente un temps salarial spécialisé très important.

4 – Reconnaître l'engagement bénévole et le permettre à tous

Trouver une place pour les jeunes est un enjeu : Junior Associations, modalités d'organisation et la place qui leur est faite. On montre du doigt les politiques mais les associations ne sont pas un modèle en la matière. Un travail interne est à mener sur le cumul mandats, le nombre de mandats dans le temps, la question du renouvellement : chartes associatives). Exemple pour la Ligue du Morbihan : arrivée en responsabilité d'une présidente de 22 ans pour 2 mandats de 3 ans maximum.

Ne pas perdre l'engagement des seniors dans un contexte où leur investissement diminue (cf. enquête 2025 France bénévolat/IPSOS : l'investissement des plus de 65 ans est aujourd'hui au même niveau que celui des moins de 35 ans). Ils constituent pourtant la force vive de beaucoup d'associations. L'âge d'arrivée à la retraite est de plus en plus tardif et l'engagement sur le long terme est moins la règle.

Il convient aussi de favoriser l'engagement des actifs : il n'existe pas assez de solutions aujourd'hui et pas pour tous les métiers.

- Le Congé solidaire : quelques jours ou semaines de bénévolat avec maintien du salaire (souvent à l'étranger ou sur des projets spécifiques).
- Le Congé d'engagement associatif (secteur public et privé sous conditions) : 6 jours/an pour un responsable associatif (président, trésorier...), non rémunéré mais protégé par la loi.
- Cf. Article L3142-42 du Code du travail
- Conditions pour en bénéficier (dans le privé) : responsabilité dans une association (président, secrétaire, trésorier), l'association doit être reconnue d'intérêt général ou dans le champ de l'ESS, une demande écrite à l'employeur est obligatoire 30 jours à l'avance. L'entreprise peut refuser ou reporter le congé, mais doit motiver sa décision.

Chacun doit pouvoir trouver une place quel que soit son âge, sa situation personnelle, son handicap éventuel, son niveau d'étude... Pour exemple, la dernière enquête France bénévolat/Ipsos de 2025 indique que 26% cadres supérieurs sont impliqués dans les associations contre 12% de titulaires d'un CAP et 19% des bacheliers.

L'association doit être un espace d'engagement inclusif pour des **profils diversifiés**. Pour cela, l'accompagnement est nécessaire : il faut former tous les bénévoles mais ne pas professionnaliser à outrance en ne souhaitant recruter que des spécialistes (on se regroupe autour d'un projet, on ne crée pas une entreprise). Il est évident que certaines missions associatives nécessitent la mobilisation de professionnels : le recrutement de salariés est alors à envisager et ce, au service du projet.

Les fonds de développement à la vie associative (FDVA 1 et 2) sont essentiels pour former les bénévoles même s'ils ne suffisent pas et que parfois il est nécessaire d'avoir un accompagnement « à la carte » réalisé par les fédérations d'associations prioritairement.

La valorisation individuelle d'un parcours bénévole est à initier au-delà de ce qui peut déjà exister (VAE, cursus étudiants...).

5 - Favoriser le regroupement des assos au sein de fédérations les associations (têtes de réseau)

Sécuriser la vie associative et les responsabilités que doivent porter les bénévoles est essentielle. La judiciarisation est importante et sur des aspects très divers. L'appartenance à une fédération d'associations qui peut apporter quotidiennement des conseils et des ressources adaptées est un levier pour bien vivre son bénévolat. Ces têtes de réseau doivent souvent intervenir comme « pompiers » dans des situations devenues très graves (conflits interpersonnels, contentieux prud'hommaux...). Comme il vaut mieux prévenir que guérir, ces fédérations spécialistes de la vie associative ont des professionnels spécialisés sur des champs très divers car les besoins et les questionnements associatifs sont multiples. Ces personnels sont par ailleurs capables de se déplacer et d'agir au sein même des associations comme tiers compétents. Beaucoup d'acteurs interviennent récemment sur la vie associative sans être spécialistes, recherchant des ressources financières et s'improvisant accompagnateurs. Ils font parfois prendre les mauvaises décisions aux responsables associatifs et les retours en arrière sont souvent difficiles voire impossibles. Nous appelons donc à vigilance : de mauvaises informations peuvent aboutir à des situations particulièrement complexes et il est essentiel de ne pas donner de renseignement non maîtrisé. Tout doit être fait pour qu'un bénévole puisse poursuivre son action dans les meilleures conditions : il donne déjà de son temps pour les autres, faisons en sorte qu'il n'aille pas au-devant de grandes difficultés.

Les têtes de réseau sont des boîtes à outils qui facilitent la gestion administrative et qui sont **des courroies d'entraînement** pour la mise en action (éthique, statutaire, gestion de paie, comptabilité, mobilisation bénévole, projets de tout ordre...).

Mutualiser les moyens est dans l'air du temps puisque les financements se raréfient. Pour autant, il peut être compliqué pour des associations de mutualiser sans coordination globale (locaux, outils, com, projets collectifs, emplois).

Le regroupement d'associations permet de partager des connaissances, des expériences, des compétences, se nourrir des autres et créer des projets collectifs. Connaître ce qui existe peut inviter à ne pas recréer la même chose : la dynamique de la création d'associations et le nombre important d'associations bretonnes cachent une réalité moins positive (si on crée du nouveau, c'est que l'on n'a pas trouvé sa place dans l'existant). Il faut travailler à l'intégration de nouveaux bénévoles dans des projets collectifs pour éviter la multiplication de projets quasi-« individuels ».

6. Renforcer la visibilité des associations

La communication est le parent pauvre des associations, souvent faute de ressources humaines et/ou financières des associations. Leurs actions restent donc souvent dans l'ombre.

Un partenariat négocié globalement avec les médias pourrait donner davantage de visibilité (médias locaux et régionaux, campagne de communication génériques). Pourrait s'y ajouter des événements régionaux à l'initiative d'acteurs divers (institutionnels notamment).

Conclusion : Défendre, soutenir, faire vivre

Imaginer une Bretagne sans associations, c'est finalement rappeler à quel point elles sont indispensables. Plusieurs points essentiels ont été développés mais s'il ne fallait en retenir que quatre ce seraient les suivants :

- **des soutiens financiers pérennes (FDVA, Guid'asso) et des conventions pluriannuelles**
- **une reconnaissance de l'engagement des bénévoles**
- **une vraie politique de soutien à la vie associative par la dotation des fédérations d'associations qui sont le 1^{er} interlocuteur**
- **la création d'espaces de concertation, de coopération sur les grands sujets concernant les habitants.**

Faire vivre des associations essentielles au lien social et à la vie de chacune et de chacun, c'est aussi prendre soin des bénévoles et responsables associatifs : il faut faciliter la création d'un projet collectif et d'intérêt général en simplifiant la gestion administrative, en étant à l'écoute et en les accompagnant tout particulièrement lors des moments compliqués et risqués.

Interventions en séance plénière



Nombre de votants : 102

Ont voté pour le rapport :

Sophie JÉZÉQUEL (CRAB), Edwige KERBORIOU (CRAB), Jean-François COURCOUX (CRAB), Cécile PLANCHAIS (FRSEA), Jean-Paul RIAULT (FRSEA), Jean CABARET (Confédération paysanne de l'Ouest), Nathalie POSSÉMÉ (Coordination rurale), Jean-François DELEUME (Par accord IBB-FRCIVAM), Olivier LE NEZET (CRPMEM), Anne-Françoise MENGUY (CRPMEM), Philippe LE GAL (CRCB), Yvan-Pierre MELL (CRMA), Isabelle SUDRE (CRMA), Christiane STORCK (U2P), Sylvère QUILLEROU (CNPL), David CABEDOCE (CCIR), Jean-François ESNÉE (CCIR), Jeanne-Noëlle LAMOUR (CCIR), Cathy VALLÉE (CCIR), Michel BELLIER (MEDEF), Marie-Christine LE GAL (MEDEF), Annie SAULNIER (MEDEF), Daniel TUNIER (MEDEF), Yannick GOUELOU (CPME), Yannick SAUVÉE (CJD), Philippe LAMÉ (Comité régional de la fédération bancaire française), Frédéric ÉTÈVE (SNCF), Sandra COUGARD (Enédis), Michel-Pier JÉZÉQUEL (URSCOP), Ronan LE GUEN (Insertion), Hervé SALIOU (Pôle Images et réseaux), Sergio CAPITAO DA SILVA (ID4Mobility), Fabrice AUTRIQUE (CFDT), Samuel BRICARD (CFDT), Lucie DENIS (CFDT), Carine KERDILES (CFDT), Yves LAURENT (CFDT), Danielle CHARLES LE BIHAN (CFDT), Joël LE DANTEC (CFDT), Frédéric LE GOUIL (CFDT), Catherine LONEUX (CFDT), Elisabeth MAIGNAN (CFDT), Philippe PICHON (CFDT), Maryse QUEFFELEC (CFDT), David RIOU (CFDT), Maryse THÉRÉNÉ (CFDT), Vincent VILARD (CFDT), Nicolas COSSON (CGT), Isabelle DEGRAVE (CGT), Christelle DUMONT-GUHUR (CGT), Michel FRANCOMME (CGT), France JÉHAN (CGT), Stéphane KERGOURLAY (CGT), Ronan LE NÉZET (CGT), Lindsay MADEC (CGT), Jean-Luc PELTIER (CGT), Eric LE COURTOIS (FO), Fabrice LERESTIF (FO), Pierrick SIMON (FO), Anita THOMAS (FO), Valérie LEMARCHAND (CFTC), Sylvie BOURBIGOT (SOLIDAIRES), Gérard HURÉ (SOLIDAIRES), Marie-Andrée CLOVIS-JÉROME (UNSA), Laurent HERVÉ (UNSA), Ronan OILLIC (FSU), Annie GUILLERME (FR-CIDFF), Justine KERSALÉ (Planning familial), Virginie TEXIER (APEL), Clémence GAIGNEUX (Fédé B-FAGE-UNEF), Yannick MORIN (CROS), Jean KERHOAS (Nautisme en Bretagne), Nolwenn GUÉGUEN (Kozh Ensemble), Marie-Martine LIPS (CRESS), Pascale QUINTON (FAS), Jean-Claude THIMEUR (Par accord URAPEI-CREAI), Marie-Christine CARPENTIER (URIOPSS), Benoît LE GALLIOT (ATD Quart Monde), Manuel DE LIMA (Réseau Bretagne solidaire), Mireille MASSOT (UNAASS), Fabienne COLAS (Mutualité française), Claudine PERRON (Kevre Breizh), Sophie LANGOUËT-PRIGENT (Université), Pascal OLIVARD (Université), Pablo DIAZ (Grandes écoles), Philippe MOAL (IFREMER), Hervé GUYOMARD (INRAE), Jean-Pierre VAUZANGES (Action logement), Michel MORVANT (SOLIHA Bretagne), Véronique CHARLOT (UFC Que choisir), Patrice VALTON (EPL), Irène AUPETIT (Bretagne Vivante), Guy LEGRAND (Eau et rivières de Bretagne), Marie-Pascale LEPETIT (Eau et rivières

de Bretagne), Dominique PIRIO (Cohérence), Aude POCHON (REEB), Cécile MAISONNEUVE (Personnalité qualifiée), Arnaud BONNET (Personnalité qualifiée), Laëtitia BOUVIER (Personnalité qualifiée), Laurent CHAUVAUD (Personnalité qualifiée), Jean-François DAVIAU (Personnalité qualifiée), LANOË-ROUBAUT (Personnalité qualifiée).

Ont voté contre le rapport : 0

Se sont abstenus : 0

Ce rapport a été adopté à l'unanimité.

Intervention de Joël LE DANTEC Union régionale interprofessionnelle de la CFDT Bretagne

La CFDT Bretagne remercie les deux rapporteurs, Laurent Hervé et Pascale Quinton, ainsi que le chef de pôle, Fabien Brissot, pour la qualité du travail réalisé.

Dans sa lettre de saisine, le Président du Conseil régional exprime le souhait de pouvoir « mieux appréhender l'impact des associations sur notre territoire ». Cette notion d'impact appliquée au monde associatif suscite de nombreuses interrogations parmi les acteurs de la vie associative, ainsi que chez les experts et observateurs du secteur.

La loi du 1er juillet 1901 consacre une liberté fondamentale, à valeur constitutionnelle, garantissant à chaque citoyen le droit inaliénable de s'associer librement, sans autorisation préalable, autour d'un projet d'intérêt collectif. Elle reconnaît également aux associations un rôle d'interpellation des pouvoirs publics au regard de leur objet social, tout en leur permettant de contribuer à l'élaboration et à la mise en œuvre des politiques publiques. À ce titre, le monde associatif constitue un corps intermédiaire essentiel, acteur du dialogue civil et au service de l'intérêt général.

Avec près de 100 000 associations et quelque 700 000 bénévoles estimés sachant que neuf associations sur dix ne sont pas employeuses. La Bretagne se distingue par la richesse et la diversité de son tissu associatif.

La CFDT salue la démarche adoptée dans cette étude, notamment la qualité de l'écoute accordée aux acteurs territoriaux de la vie associative ainsi qu'aux différents experts auditionnés. Leurs témoignages rendent compte de la réalité complexe et plurielle des associations au sein de leurs écosystèmes locaux. Les enjeux rencontrés ne sont pas les mêmes au Blosne, quartier prioritaire de Rennes, qu'à Rostrenen, territoire rural plus isolé. La CFDT souligne également l'intérêt de l'analyse proposée, qui invite à un « renversement de la charge de la preuve » en posant une question essentielle : comment l'action publique, dans son acception la plus large, contribue-t-elle à renforcer ou, au contraire, à fragiliser la valeur territoriale créée par les associations en Bretagne ?

La CFDT partage pleinement les préconisations formulées dans cette étude. Il est indispensable de reconnaître, soutenir, valoriser et faire confiance à l'intelligence associative, véritable richesse des territoires bretons. L'avenir du fait associatif en Bretagne ne saurait être conditionné aux seuls résultats d'une évaluation d'impact, il relève avant tout d'un choix politique et d'une délibération démocratique.

Intervention de Marie-Martine LIPS Chambre régionale de l'économie sociale et solidaire (CRESS)

La CRESS Bretagne remercie la commission « Cohésion sociale, santé, culture et qualité de vie » pour cette étude d'une exceptionnelle qualité, qui pose un état des lieux lucide sur le monde associatif et fait des propositions très intéressantes pour que la Bretagne reste une terre associative.

Alors que les budgets alloués au monde associatif s'effondrent, un collectif d'acteurs engagés et de chercheurs a récemment publié une tribune qui rappelle que préserver la qualité du tissu social est vital pour la pérennité de nos sociétés.

Ils font référence à plusieurs travaux d'ampleur, au Japon à la suite du tsunami, où les villages connaissant une vie collective forte ont connu moins de décès, de même à Chicago lors d'une canicule dans les quartiers pauvres, ou à Grigny lors des émeutes de 2023 lorsque, contrairement à de nombreuses communes voisines, les écoles, gymnases et principaux équipements publics y ont été relativement préservés souvent par les habitants eux-mêmes.

Comme nous le rappelle cette tribune « ces formes d'entraide ne surgissent pas de nulle part » ! Elles sont produites par des écosystèmes locaux où des acteurs – au premier rang desquels les associations – structurent, entretiennent et rendent possibles ces relations de confiance au quotidien. Le capital social n'est pas tant une disposition culturelle personnelle que le produit d'organisations, de lieux et de pratiques collectives qui le font vivre.

Les travaux des géographes Nathalie Blanc et Hervé Brédif montrent combien les associations, par l'action de leurs membres, contribuent directement à l'habitabilité des territoires, en créant des espaces de rencontre, en reliant des publics, en structurant des coopérations. Ces structures ne sont donc pas seulement « réparatrices » ou facilitatrices de résilience, elles imaginent de nouvelles modalités de vie et d'agir ensemble dans un monde en mouvement.

Depuis plus de trente ans, la recherche pointe un déficit structurel français de ce capital social qui nous relie les uns aux autres.

Et la situation se détériore : d'après un récent sondage, 79 % des Français estiment que le lien social est mauvais en France, alors qu'à l'inverse de l'État, les associations continuent de recueillir la confiance de nos concitoyens à 74 % ».

Mais le monde associatif connaît une crise financière sans précédent. « Au carrefour des recherches, une constante ressort, que nos politiques publiques refusent de regarder en face : le lien social n'est pas un ornement de la prospérité, mais c'est au contraire une infrastructure, au sens littéral du terme : une infrastructure de survie, de santé et de démocratie, une infrastructure territoriale qui relie les individus, organise des solidarités, rend possibles des formes d'action collective qui ne passent ni par le marché ni par l'État seul.

Pourtant, insidieusement, nous détruisons méthodiquement les structures qui produisent ce lien, et nous laissons le champ libre à d'autres. Le secteur associatif breton représente plus de 100 000 salariés, 700 000 bénévoles, près de 100 000 structures qui tissent chaque jour du lien entre des inconnus.

« Cet actif traverse néanmoins une crise financière sans précédent : les récentes enquêtes nationales montrent qu'un tiers des associations employeuses ont une trésorerie inférieure à trois mois ; 45 % des financements publics attribués pour 2025 sont en baisse ; près de 100 000 emplois sont menacés directement en France, dont près de 15 000 en Bretagne. Le budget 2026 achève le tableau : 40 000 postes de service civique supprimés, 26 % de coupes sur les crédits « Jeunesse et vie associative ».

Ces chiffres racontent la destruction d'une infrastructure sociale dont les effets ne se verront pas directement dans les tableaux de bord des administrations, jusqu'au jour où une catastrophe sanitaire, climatique ou politique exigera que cette infrastructure soit mobilisée. Mais elle ne sera plus là !

Les politiques publiques ont longtemps cru pouvoir séparer la résilience matérielle de la résilience humaine. Les recherches montrent combien cette séparation est une illusion coûteuse. Investir dans le lien social, c'est investir dans la survie et la croissance collective. Cela suppose un changement de paradigme : reconnaître que la robustesse des territoires dépend directement des infrastructures relationnelles qui les traversent et qui sont en grande partie produites, entretenues et renouvelées par le tissu associatif ainsi que de nombreuses autres structures de l'économie sociale et solidaire.

Cet investissement doit être reconnu comme tel : non comme une dépense sociale parmi d'autres, arbitraire à la baisse en période de contrainte budgétaire, mais comme une infrastructure publique fondamentale, dont la dégradation engage des coûts humains et collectifs qu'aucun tableau d'amortissement ne comptabilise, mais que nos sociétés paieront très cher. C'est ainsi que nous construirons la France que nous voulons, par le lien humain comme infrastructure de robustesse.

Cette étude du CESER nous donne des clés pour que la Bretagne se distingue par sa reconnaissance et son soutien au monde associatif breton dont nous connaissons la force et l'engagement. Nous espérons que le Conseil régional se les appropriera pour assurer aux associations bretonnes le soutien qu'elles méritent.

Intervention de Annie GUILLERME
Fédération régionale des Centres d'information sur les droits des femmes et
des familles (FR-CIDFF)

Le CESER de Bretagne a exprimé un vœu lors de sa session du 17 mars 2025 pour soutenir la vie associative en Bretagne, une urgence politique, sociale et économique. A la suite de la saisine du Conseil régional de Bretagne, l'étude du CESER *Reconnaître et valoriser l'intelligence associative au cœur des territoires en Bretagne* présentée en Session du 15 juin 2026, montre pleinement combien l'engagement associatif joue un rôle majeur dans la vitalité des territoires dans notre région.

Les associations, Centres d'informations sur les droits des femmes et des familles dans le cadre de leur mission d'intérêt général ont développé un maillage territorial dans les 4 départements bretons au service de l'égalité entre les femmes et les hommes par la

délocalisation de 88 permanences et la mise en service de trois bus NINA SIMONE qui offrent notamment des espaces d'information et d'échanges dans les territoires ruraux.

Les équipes pluridisciplinaires des CIDFF sont composées de juristes, de conseillères en insertion et de psychologues. Leur mission est d'informer, en majorité des femmes, sur leurs droits, l'insertion vers la formation et l'emploi, éducation à la citoyenneté et **les violences sexistes et sexuelles. (En 2024, 6 205 personnes ont été informées individuellement dont 2 707 personnes concernant des violences sexistes et sexuelles, 97 % d'entre-elles étant des femmes).**

Mon intervention, en lien avec la question des violences sexistes et sexuelles, prend maintenant la forme d'un plaidoyer.

Le 5 juin dernier, Lyhanna, enfant de 11 ans a été retrouvée morte. Depuis 2017, des signalements et une plainte pour viol sur mineure avaient été déposées contre son agresseur présumé sans suite. Le réseau des CIDFF apporte son soutien à la famille et aux proches de la victime et il appelle à un sursaut politique pour lutter contre les violences faites aux femmes et aux enfants. Ce fait, cette affaire Lyhanna comme l'on dit, n'est pas un fait divers mais un fait de société. Ce n'est ni un cas isolé ni le fait d'un simple dysfonctionnement. Les violences sur mineur.es sont un problème systémique qui s'inscrit dans le continuum des violences sexistes et sexuelles et prennent racines notamment dans le patriarcat. Les défaillances de la Justice sont le pendant de l'omerta qui persiste dans toute la société à l'égard des violences faites aux enfants.

Alors que le nombre de plaintes pour violences sexuelles a doublé depuis le mouvement de la libération de la parole, MeToo les moyens manquent et sont disparates sur les territoires pour lutter contre cette grande criminalité et protéger les victimes. Outre les moyens de la Justice, ceux dédiés à la prévention et à l'accompagnement des victimes demeurent insuffisants. De fait, la lutte contre les violences faites aux femmes et aux enfants n'est pas une priorité budgétaire, ni une priorité des politiques pénales.

Depuis 1980, les vagues de dénonciation des violences subies par les enfants se succèdent, mais pour les victimes rien n'a changé, pourtant il y a des solutions mais elles ne sont pas mobilisées.

L'indignation que soulève la mort de l'enfant Lyhanna ne doit pas déboucher sur une nouvelle phase d'amnésie collective. Le réseau des CIDFF, dans son dernier communiqué de presse, demande de toute urgence :

- l'inscription à l'ordre du jour du Parlement de la loi-cadre loi intégrale contre les violences sexistes et sexuelles contre les femmes et les enfants déposée en décembre 2025 ;
- la mise en œuvre des 82 recommandations de la Commission Indépendante sur l'inceste et les Violences Sexuelles faites aux enfants (CIVISE) pour instaurer une véritable culture sociale, politique et judiciaire de la protection ;
- le traitement des Violences sexistes et sexuelles comme une priorité de politique pénale ;
- 3 milliards d'euros de budget pour lutter contre les violences et permettre à la Justice de mieux fonctionner ;

- le soutien aux associations féministes et enfantistes qui mènent un travail essentiel sur le terrain pour accompagner les victimes et faire de la prévention auprès de tous les publics.

Cher.es collègues, Conseillères et Conseillers économiques du CESER de Bretagne, la question des violences sexistes et sexuelles est au cœur aujourd’hui de mon intervention en lien avec la présentation de l’étude du CESER piloté par la Commission Cohésion sociale, santé, culture et qualité de vie qui vise à **reconnaître et valoriser l’intelligence associative au cœur des territoires en Bretagne.**

Pourquoi ? Car vous qui représentez, cher.es collègues, la société civile organisée en Bretagne, vous saurez, j’en suis sûre, porter avec vigueur le message du réseau associatif des CIDFF pour l’éradication du fléau rétrograde des violences sexistes et sexuelles et la protection des enfants et plus généralement le soutien de l’engagement associatif au cœur des territoires en Bretagne.

Intervention de Claudine PERRON Kevre Breizh

Kevre Breizh regroupe les principales fédérations et associations culturelles bretonnes et représente environ 60 000 adhérents sur les 5 départements bretons. Elle est le relai et le porte-parole des Ententes de pays (fédérations locales de langue et culture bretonnes et/ou galloises) auprès du Conseil régional et autres collectivités dans l’objectif d’une meilleure reconnaissance de leur rôle et de leurs actions.

Kevre Breizh intervient sur la défense des droits culturels des minorités dans le cadre d’ELEN (Réseau européen pour l’égalité des langues) en Europe et PQVNL (Pour que vivent nos langues) en France.

Kevre Breizh représente de façon permanente les mouvements culturels et linguistiques bretons au CESER, au MAB et contribue à leurs réflexions, études et actions. Un représentant siège au Conseil culturel de Bretagne.

Que serait la Bretagne sans ses associations ?

En ce qui concerne la culture et les langues de Bretagne, la réponse est simple : Il ne resterait rien. La Bretagne aurait perdu son identité.

Qu’il s’agisse des langues de Bretagne où toutes les avancées, tant dans le domaine scolaire (Diwan, divyezh, diwaskell pour le breton et le gallo) que de la formation pour adultes (skol an emsav, mervant, stumdi, roudour...) ont été initiées et continuent à être portées par les associations.

Qu’il s’agisse de la musique, de la danse, du théâtre (Sonerion, Kenleur, C’hoariva)... le bagad, les cercles ... ont été et restent des créations d’associations de terrain. Il n’y aurait pas de festival interceltique, d’assemblée galloise, et autres sans le travail énorme fourni par les bénévoles des associations.

Tous les jours les associations revisitent l'histoire pour créer une tradition vivante et moderne qui profite à tous, milieu culturel, économique, touristique.

La culture générée par les associations culturelles bretonnes profite à tous en Bretagne. Elle suscite des liens entre les générations, les classes sociales... permet l'intégration des nouveaux arrivants...

Bien sûr, ces associations font le boulot, souvent sans bruit, mais elles ne pourront pas résister, malgré leur bonne volonté, sans l'aide des collectivités à tous les niveaux (Région, départements, EPCI, communes). Une grande inquiétude règne actuellement, d'autant plus que certains ont déjà baissé leurs aides à tous les niveaux.

Intervention de Nicolas COSSON Comité régional CGT de Bretagne

La CGT partage largement l'analyse de l'étude « Reconnaître et valoriser l'intelligence associative au cœur des territoires en Bretagne », et rappelle à cette occasion que l'association est la convention pour laquelle deux ou plusieurs personnes mettent en commun, leurs connaissances ou leurs activités dans un autre but que le bénéfice.

Pour la CGT le monde associatif participe par ses actions multiples à la formation et donc à l'émancipation des citoyens qui acquièrent des compétences nouvelles qui profitent aussi aux entreprises. Cela contribue aussi et surtout à l'insertion professionnelle qui ne concerne pas moins de 15 % des salariés travaillant dans le tissu associatif breton. Ils interviennent notamment dans des domaines tels que les services et aides à la personne, sur l'entretien et la valorisation d'espaces vert, dans la restauration, le recyclage.... La baisse continue des financements et du soutien des collectivités fragilise leurs actions et entraîne malheureusement des licenciements, mais aussi des contraintes fortes avec des salaires bas dans nombre d'activités. Cela est d'autant plus dommageable que leur rôle est indispensable.

Le monde associatif par sa densité en Bretagne (1 habitant sur 4 est bénévole pour 1 sur 5 au niveau national) montre à travers cette étude son rôle déterminant au sens large et la diversité de ses champs d'intervention et sans être exhaustif cela va des activités sportives à la défense des droits des femmes et de l'enfance, ou encore l'accompagnement pour les personnes issues de l'immigration... Cela permet de développer l'éducation populaire et permet d'élever les consciences, et c'est peut-être une des raisons pour lesquelles la peste Brune peine à percer en Bretagne terre d'accueil mais aussi de départ tant le drapeau breton est visible à travers le monde.

Pour la CGT le questionnement du rôle des associations, par le risque de sous-financement remet directement en cause les valeurs de solidarité et démocratiques qui constituent les bases des associations et qui fragilise un secteur de l'économie sociale et solidaire émancipateur pour les citoyens les plus fragiles.

La CGT partage les préconisations émises dans l'étude et notamment sur la mise en place d'un pacte social et territorial qui valorise et soutienne les associations. Le monde associatif doit

être une des composantes des politiques régionales qui ont vocation à rayonner sur les territoires.

Développer la formation des dirigeants est favorable à la continuité des associations, soutenir le plus largement possible les associations qui jouent un rôle dans la défense des droits humains universels et par conséquent dans l'intérêt général.

La CGT rappelle à cette occasion la citation de Ghandi : « *Le bénévolat est au cœur même de l'humanité, personne n'a réussi dans la vie sans l'aide d'autrui* ».

Intervention de Pascale QUINTON Fédération des acteurs de la solidarité (FAS)
--

La FAS, Fédération des Acteurs de la Solidarité Bretagne, regroupe 63 associations adhérentes, dont 7 acteurs nationaux répartis sur une cinquantaine de sites dans les quatre départements bretons. Cela représente environ 3 500 salariés, des centaines de bénévoles et administrateurs, des milliers de personnes accompagnées.

La FAS est un réseau généraliste de lutte contre les exclusions allant de la petite enfance au grand âge, rassemblant les acteurs et actrices du secteur social dans un objectif commun d'inclusion et de justice sociale.

En 2025 ses actions ont porté sur l'hébergement, le logement, l'emploi, la santé, la formation (en particulier formation à la réduction des risques), le travail pair.

La FAS est également un observatoire en Bretagne de la pauvreté et de la solidarité. Pour ce faire elle réalise des études comme le baromètre des solidarités ou l'enquête sur le vieillissement prématuré des personnes en situation de précarité. Elle a aussi un rôle de témoignage et de plaidoyer auprès des pouvoirs publics.

Et en 2026, la FAS Bretagne est inquiète :

- la pauvreté et les précarités progressent. Depuis 2019, 2 millions de personnes supplémentaires en France vivent sous le seuil de pauvreté, ce qui porte leur nombre à 9,5 millions. Le taux de travailleurs pauvres en France est supérieur à la moyenne européenne (8,7 % versus 8,3 %). En 2025 en France, 929 personnes sont mortes à la rue ; toujours plus de familles et donc d'enfants même en très bas âge dorment dehors. La santé et en particulier la santé psychique des plus précaires se dégrade : à Rennes dans un CHRS (centre d'hébergement et de réinsertion sociale) 30 % des résidents présentent des pathologies psychiatriques. Comme le faisait récemment remarquer Pascal Brice président de la FAS au niveau national, « *nous payons 15 ans de désinvestissement dans l'hôpital psychiatrique en France* ».
- d'autre part, les associations, piliers de la prise en charge des personnes en situation d'exclusion sont mises à mal : des pouvoirs publics qui ne tiennent pas leurs promesses, des financements qui se détériorent devenant de plus en plus incertains (baisse des subventions aux profits d'Appels à projets sur des temps limités, ou d'expérimentations, ce qui entraîne une précarisation de l'emploi des travailleurs sociaux). Ainsi une association sur deux voit sa situation financière se dégrader, pire

une sur quatre est menacée de disparition. Que vont devenir les personnes accompagnées par ces associations ? Et comme nous l'a fait remarquer un bénévole lors d'une rencontre territoriale de l'étude sur le rôle des associations en Bretagne : *« Nous assistons à un véritable plan social qui ne dit pas son nom, et ces emplois ne sont pas délocalisables »*.

- Enfin les associations œuvrent dans un climat national où circulent des discours populistes de rejet et de stigmatisation qui font des personnes en situation de précarité des assistés et des boucs émissaires ; et où la liberté d'association n'est plus forcément considérée comme un droit fondamental.

En réponse à ces états de fait, afin de consolider les coordinations et le travail commun à l'ensemble des fédérations et des acteurs de l'ESS est né en Bretagne le consortium SOLIKER BREIZ, unique en France.

Ce consortium élargi à des organisations syndicales de salariés, à la CRESS (Chambre Régionale de l'Economie Sociale et Solidaire), au Pacte du pouvoir de vivre, au Mouvement Associatif de Bretagne (MAB) a élaboré un « Manifeste pour une république qui prend soin des plus vulnérables » afin d'être entendu dans le débat public.

Ce manifeste porte notamment trois propositions :

- refaire des politiques de solidarité une priorité nationale ;
- construire des politiques locales avec des acteurs de terrain en proposant une conférence régionale des solidarités, de la santé, et de l'investissement social ;
- aller vers la construction d'un pacte breton des solidarités.

Tenir, résister, proposer, telle est la volonté collective réaffirmée par les instances nationales de la FAS.

Intervention de Marie-Pascale LEPETIT

Association Eau et rivières de Bretagne

Par accord entre France nature environnement (FNE) et Bretagne vivante – Société pour l'étude et la protection de la nature en Bretagne (SEPNB)

J'interviens pour Eau et Rivières de Bretagne, Bretagne Vivante, Réseau Cohérence et au nom de FNE Bretagne.

Nous reprenons volontiers à notre compte l'avant-propos de l'étude et la phrase de Tocqueville et soutenons fortement cette étude qui fera date.

Nous remercions les rapporteurs-es et plus particulièrement la présidente et le chef de pole, d'avoir autant investigué le sujet pour présenter cette étude pertinente, concrète et peut-être de la dernière chance pour beaucoup d'associations.

L'action par l'association de femmes et d'hommes sans but de profitabilité sur un territoire ou, plus largement, est consubstantiel à l'humanité (et bon nombre d'autres espèces). L'ignorer, l'endiguer ou le mettre à mal est profondément destructeur des fondements de notre société démocratique.

Pour les associations environnementales le mal est en cours depuis nombre d'années d'abord à pas feutrés, par petites touches et s'accélère avec la déconstruction massive de pans entiers du droit de l'environnement, du droit d'information des citoyen·nes et de nombre de lois actuelles ou en cours qui conduiront à des ruptures sociales, sociétales, environnementales.

Les politiques ignorent de plus en plus les besoins fondamentaux des citoyen·nes et plus globalement du vivant et de la nature, que ce soit en bafouant la démocratie participative, ou en actant de lois liberticides et régressives.

Est-ce par ignorance, ou construit sciemment ? Car ce n'est le coût budgétaire de leur soutien qui sauvera les finances des collectivités, donc quel est vraiment l'objectif ?

Ainsi le « Contrat d'engagement républicain » crée une précarité à la main des préfets et d'élus mettant une pression importante pour des associations pourtant légales et reconnues qui dénoncent des lois qui veulent réintroduire des pesticides interdits alors que les données scientifiques de graves toxicités sont validées, ou dénoncent les politiques publiques trop laxistes pour l'eau, bien commun, qui continue d'être dégradée de plus en plus par les nitrates et les pesticides, ou encore des lois en faveur d'une eau qui sera détournée et appropriée par quelques-uns, or, pour avoir de l'eau potable, il faut des écosystèmes qui fonctionnent... Nos associations sont là pour le rappeler dans toutes les instances. La protection de l'environnement, de l'air, des sols et de la biodiversité qui sont d'intérêt général pour préserver et améliorer les conditions de vies de chacun·e. De même c'est un rôle de justice sociale pour tous, par l'information, la sensibilisation et l'éducation des jeunes, l'alerte des élus... par exemple. Aurait-on encore de l'eau potable en Bretagne sans les alertes des associations dès les années 70 ? Et à quel prix ? (Rappelons qu'1/3 des captages sont fermés).

La violence de celles et ceux qui s'attaquent à nous et qui ont l'oreille des élu·es pour limiter les capacités d'actions, diminuer les soutiens financiers, fonctionnent dans l'ombre, tous les citoyen·nes devraient s'en alerter et s'investir dans les associations de leur territoire avant d'être à leur tour bâillonnés, tout comme les élu·es responsables. Il en va de la santé de tou·tes, du maintien de la démocratie et c'est cela qui devrait être le sens de l'action publique, est ce comptable ?

Nous l'exprimons ici pour les associations environnementales, mais aussi d'éducation à l'environnement, de défense des consommateurs, d'associations citoyennes, mais ces dangers sont aussi vrais pour l'essentiels des secteurs associatifs.

A l'heure où nous avons de plus en plus de mal à débattre sereinement et de manière apaisée dans le cadre institutionnel de droit commun et où les acteurs sociaux se radicalisent en simplifiant à l'extrême des questions complexes, dans une société où les interdépendances entre les acteurs complexifient les modalités de construction des consensus nécessaires à notre vie commune, les associations jouent un rôle majeur dans la régulation de nos relations sociales.

Affaiblir aujourd'hui le tissu associatif en le privant de ses moyens de fonctionnement fragilise le débat démocratique et sape les fondements de notre contrat social.

En supprimant les soutiens au monde associatif et leur reconnaissance aux associations locales, c'est une très grande partie du sens de l'intérêt général qui disparaît pour soutenir des intérêts sectoriels privés, de court terme.

Voilà pourquoi le CESER de Bretagne doit communiquer au maximum sur les résultats de cette étude, pour alerter les citoyen·nes et les élu·es avant qu'il ne soit trop tard.

Table des matières



Introduction	1
Chapitre 1	3
Reconnaître la place et rôle des associations en Bretagne : paroles d'acteurs territoriaux	
1. La démarche exploratoire et participative du CESER	3
2. Quelques repères chiffrés sur la place et le rôle des associations dans les territoires en Bretagne	6
2.1. La place des associations en Bretagne : caractéristiques et spécificités régionales	6
2.1.1 Les associations en Bretagne : un paysage singulier	6
2.1.2 L'opinion et les sujets de préoccupations des responsables associatifs au printemps 2025	12
2.2. Associations et territoires : un rôle à multiples facettes	13
3. Paroles d'acteurs territoriaux sur la place et le rôle des associations en Bretagne	22
3.1. Et si les associations n'étaient pas là, que deviendrait la vie dans votre territoire ? « Ça ressemblerait au confinement ! »	22
3.1.1 Paroles d'acteurs associatifs (scénario disparition)	23
3.1.2 Paroles de collectivités (scénario disparition)	28
3.2. Quel est le rôle démocratique des associations dans votre territoire ?	35
3.2.1 Quel est le rôle démocratique des associations à Quimper et, au-delà, dans le Pays de Cornouaille	36
3.2.1.1 Paroles de collectivités (rôle démocratique, Quimper)	36
3.2.1.2 Paroles d'associations (rôle démocratique, Quimper)	38
3.2.2 Quel est le rôle démocratique des associations à Rennes, dans le quartier prioritaire du Blosne et, au-delà, dans la métropole rennaise ?	46
3.2.2.1 Paroles de collectivités (rôle démocratique, Rennes-Le Blosne)	46
3.2.2.2 Paroles d'associations (rôle démocratique, Rennes-Le Blosne)	53
3.2.3 Quel est le rôle démocratique des associations à Lanester et, au-delà, dans le Pays de Lorient ?	56
3.2.3.1 Paroles de collectivité (rôle démocratique, Lanester)	56
3.2.3.2 Paroles d'associations (rôle démocratique, Lanester)	60
3.2.4 Quel est le rôle démocratique des associations à Rostrenen et, au-delà, dans le Pays du Centre ouest Bretagne (COB) ?	62

3.2.4.1	Paroles de collectivités (rôle démocratique, Kreiz Breizh)	63
3.2.4.2	Paroles d'associations (rôle démocratique, Kreiz Breizh)	65
3.3.	Quel est le rôle social des associations dans votre territoire ?	67
3.3.1	Le rôle social des associations à Quimper et, au-delà, dans le territoire de Quimper-Cornouaille	68
3.3.1.1	Paroles de collectivités (rôle social, Quimper)	68
3.3.1.2	Paroles d'associations (rôle social, Quimper)	68
3.3.2	Le rôle social des associations dans le quartier du Blosne à Rennes et, au-delà, dans le territoire de Rennes métropole	79
3.3.2.1	Paroles de collectivités (rôle social, Rennes-Le Blosne)	80
3.3.2.2	Paroles d'associations (rôle social, Rennes-Le Blosne)	82
3.3.3	Le rôle social des associations à Lanester et, au-delà, dans le territoire du pays de Lorient-Quimperlé	86
3.3.3.1	Paroles de collectivités (Lanester, rôle social)	86
3.3.3.2	Paroles d'associations (Lanester, rôle social)	86
3.3.4	Le rôle social des associations à Rostrenen et, au-delà, dans le territoire du pays du Centre ouest Bretagne (COB)	89
3.3.4.1	Paroles de collectivités (Kreiz Breizh, rôle social)	89
3.3.4.2	Paroles d'associations (Kreiz Breizh, rôle social)	90
3.4.	Quel est le rôle économique des associations dans votre territoire ?	91
3.4.1	Le rôle économique des associations à Quimper et au-delà, dans le territoire de Quimper-Cornouaille	92
3.4.1.1	Paroles de collectivités (Quimper, rôle économique)	92
3.4.1.2	Paroles d'associations (Quimper, rôle économique)	96
3.4.2	Le rôle économique des associations dans le quartier du Blosne à Rennes	108
3.4.2.1	Paroles de collectivités (rôle économique, Rennes-Le Blosne)	108
3.4.2.2	Paroles d'associations (rôle économique, Rennes-Le Blosne)	110
3.4.3	Le rôle économique des associations à Lanester et dans le pays de Lorient et Quimperlé.	114
3.4.3.1	Paroles de collectivités (rôle économique, Lanester)	114
3.4.3.2	Paroles d'associations (rôle économique, Lanester)	115
3.4.4	Le rôle économique des associations dans le Kreiz Breizh	119
3.4.4.1	Paroles d'élus de collectivités (rôle économique, Kreiz Breizh)	120
3.4.4.2	Paroles d'associations (rôle économique, Kreiz Breizh)	121
3.5.	Comment mieux valoriser le rôle des associations dans la vie des territoires ?	123
3.5.1	Comment mieux valoriser le rôle des associations à Quimper et dans le territoire de Quimper-Cornouaille ?	125
3.5.1.1	Paroles de collectivités (valorisation, Quimper)	125
3.5.1.2	Paroles d'associations (valorisation, Quimper)	127

3.5.2	Comment mieux valoriser le rôle des associations à Rennes, dans le quartier prioritaire du Blosne et, plus largement, dans le territoire de Rennes Métropole ?	137
3.5.2.1	Paroles de collectivités (valorisation, Rennes-Le Blosne)	137
3.5.2.2	Paroles d'associations (valorisation, Rennes-Le Blosne)	139
3.5.3	Comment mieux valoriser le rôle des associations à Lanester, dans le territoire de Lorient-Quimperlé ?	143
3.5.3.1	Paroles de collectivités (valorisation, Lanester)	143
3.5.3.2	Paroles d'associations (valorisation, Lanester)	144
3.5.4	Comment mieux valoriser le rôle des associations à Rostrenen, dans les territoires de la CCKB et du Pays du centre ouest Bretagne ?	146
3.5.4.1	Paroles de collectivités (valorisation, Kreiz Breizh)	147
3.5.4.2	Paroles d'associations (valorisation, Kreiz Breizh)	148
4.	Conclusion du chapitre 1	149

Chapitre 2 Révéler la valeur territoriale de l'intelligence associative	151
--	------------

1.	Révéler la valeur créée par les associations dans les territoires : ce qui compte, ce qui se compte et ce qui se conte...	152
1.1.	La valeur d'existence des associations dans les territoires d'une société libre et démocratique	152
1.2.	Revenir à la source de l'évaluation : se questionner et délibérer sur la valeur	157
1.2.1	Utilité sociale, mesure ou démesure d'impact ?	159
1.2.2	Ouvrir la « boîte noire » de l'évaluation des associations	164
1.2.3	...et en sortir pour s'étendre au territoire !	180
2.	Quelques exemples de démarches d'évaluation	188
2.1.	Une démarche expérimentale inspirante : « Nouveau regard sur l'évaluation en association » (NOURA)	189
2.2.	Quelques autres exemples d'évaluation d'associations dans les territoires	193
2.2.1	Exemples d'évaluation dans le secteur du sport	194
2.2.2	Exemples d'évaluation dans le secteur de la culture	201
3.	Focus sur le rôle économique des associations en Bretagne : approche exploratoire	207
3.1.	Quelques rares repères sur le poids économique des associations en Bretagne	207
3.2.	Évaluer l'impact économique des associations dans les territoires en Bretagne : mission impossible ?	210
3.2.1	Mesurer l'achat local des associations	210
3.2.2	Mesurer des « coûts cachés » : exemple de la valorisation du bénévolat	211
3.2.3	Mesurer les « coûts évités »	215
3.2.4	Mesurer par les retombées économiques des générateurs d'impacts	217

3.2.5 Mesurer le poids des associations dans l'activité bancaire : une autre mission impossible ?	217
3.2.6 Mesurer par l'impact des associations sur les recettes fiscales et sociales ?	220
3.3. Les associations : une puissance économique qui s'ignore et qu'on ignore ?	220
4. L'évaluation associative : opportunités et risques	221
4.1. Opportunités d'une évaluation associative adaptée	223
4.2. Risques d'une évaluation associative inadaptée	225
5. Conclusion du chapitre 2	229
Chapitre 3	231
Préconisations du CESER : de l'impact social à un pacte social avec les associations en Bretagne	
1. De l'évaluation d'impact social des associations en Bretagne...	235
2. ... à un pacte social avec les associations en Bretagne	236
Conclusion	239
Remerciements	241
Table des figures	250
Glossaire	253
Liste des annexes	259
Interventions en séance plénière	273
Table des matières	285

« Et si les associations disparaissaient en Bretagne ? Cela ressemblerait au confinement ! »

Une bénévole associative rencontrée par le CESER.

Quel est le rôle des associations dans la vie des territoires en Bretagne ? Comment mieux le révéler et le valoriser, notamment dans ses dimensions sociale, économique et démocratique ? Pour répondre à cette saisine du Président du Conseil régional, le CESER a rencontré près de 200 acteurs territoriaux (associations, collectivités, citoyen·nes...) et de nombreux expert·es du fait associatif.

Incarnation d'une liberté fondamentale dans une démocratie du quotidien, au cœur des dynamiques territoriales, les associations ont une capacité à comprendre le réel, à s'y engager et à le transformer au service du bien commun, ce que le CESER choisit de nommer l'intelligence associative.

Photo de couverture : © CESER de Bretagne



CESER

Conseil économique, social
et environnemental régional

02 99 87 18 75

contact@ceser.bretagne.bzh

5 rue de la Châtaigneraie 35510 Cesson-Sévigné

ceser.bretagne.bzh

