

LE KLAXON

BULLETIN D'INFO MENSUEL DE LA MARCHANDISATION DES ASSOCIATIONS

L'OCMA A REPÉRÉ CE MOIS-CI :

Les Nouvelles de l'Observatoire Citoyen de la Marchandisation des Associations

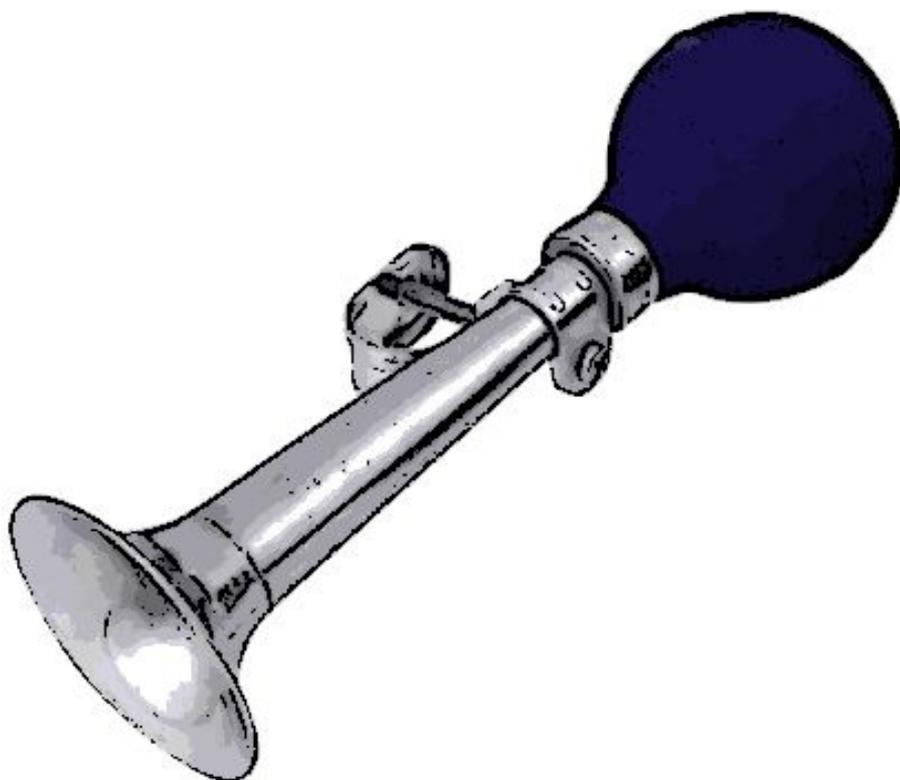
Petit frère de notre newsletter l'[Heure de la Sirène](#), le « Klaxon » vient chaque mois avertir sur les avancées de la marchandisation des associations, des investissements à impact social mais aussi sur les contre-feux proposés par les associations.

C'est la lettre mensuelle de notre récent *Observatoire citoyen de la marchandisation des associations (OCMA)*.

N'hésitez pas à transmettre vos informations sur le sujet, à proposer vos témoignages, contributions... à l'adresse marianne@associations-citoyennes.net

Enfin, si vous n'avez aucune idée de ce que nous entendons sous le terme de marchandisation ou de financiarisation des associations, nous vous invitons à lire [notre rapport ici](#).

Pour recevoir cette lettre mensuelle, [inscrivez-vous sur ce formulaire](#).



LE VRAI VISAGE DES CONTRATS À IMPACT

Ce 18 décembre, le département du Nord a finalisé la signature d'un contrat à impact social (CIS). Pour la première fois, nous avons eu accès au contrat de cet outil financier particulier généralement couvert par le secret des affaires. Sa lecture conforte les alertes que notre collectif porte sur cet outil depuis son arrivée en France en 2014.

...

...

Les CIS mettent autour de la même table, l'Etat ou une collectivité territoriale, des investisseurs privés (essentiellement des banques, fonds d'investissement et assurances) et une association qui porte une initiative dite innovante.

Les investisseurs placent de l'argent dans cette initiative et selon des « indicateurs de performance », des mesures d'impact social ou écologique, les pouvoirs publics remboursent cette somme avec des intérêts et des primes de performance établis en fonction des résultats atteints ; le retour sur investissement du contrat du Nord peut atteindre 9,50%, un très bon produit pour les marchés financiers.

Les défenseurs de ces outils, gouvernements ou entrepreneurs sociaux, arguent notamment que les pouvoirs publics y trouvent leur intérêt puisqu'ils n'avancent pas l'argent et ne prennent pas le risque de financer une innovation sans résultat. Tout le risque, assurent-ils, est pris par les investisseurs qui ne sont remboursés que si les résultats sont attestés.

Le contrat du Nord nous montre, à l'inverse, que le mécanisme de remboursement, intérêt et prime compris, s'enclenche dès les premiers mois du programme. Quant au risque, il apparaît minime étant donné les faibles « indicateurs de performance » choisis. D'autant que le contrat prévoit des révisions possibles des objectifs à la baisse voire même un retrait anticipé des investisseurs en cas de problème. Enfin, investisseurs et département surveilleront comme du lait sur le feu, via un comité de pilotage semestriel, le déroulement de l'action et pourront à tout moment revoir ces indicateurs à la baisse, réviser le programme. Ce comité de pilotage montre également la main mise des investisseurs, via ces outils, sur les pratiques associatives.

L'association désignée comme « l'opérateur » – les mots utilisés sont loin d'être neutres – devra comptabiliser le nombre de personnes accompagnées qualifiées comme telle à partir d'au moins un rendez-vous réalisé (1er indicateur),

...

le nombre de mois de sortie du RSA pour chaque personne accompagnée (2ème indicateur) et le nombre de sortie pérenne entendue comme l'absence de RSA pour une personne accompagnée pendant 12 mois consécutifs (3ème indicateurs).

Des objectifs quantitatifs sont fixés pour le programme sur toute sa durée : accompagner 760 allocataires du RSA, travailleurs indépendants ou entrepreneurs pour créer son entreprise pour en faire sortir 170 du RSA pendant 12 mois consécutifs. Tous ces indicateurs doivent faire l'objet régulier de remontées de données vers l'évaluateur qui délivre des « attestations de performance » permettant le déclenchement du remboursement.

Les investisseurs financiers, BNP Paribas (moteur dans le développement de ces outils financiers en France), Sogefir du groupe Mulliez et la Fondation de la plus grande banque d'affaire privée belge Degroof Petercam (épinglée en 2019 pour irrégularités en matière d'application des règles anti-blanchiment d'argent), placent 1 936 272 euros dans ce programme de l'association Positiv. Cette dernière, lancée en 2006 par Jacques Attali suite aux révoltes de 2005, vise à « lutter contre la pauvreté et toutes formes d'exclusion en utilisant l'entrepreneuriat positif comme moyen d'émancipation et d'insertion professionnelle ».

La lecture de ce contrat prouve le coût extrêmement lourd de son ingénierie pour les finances publiques : La structuration du contrat portée par BNP Paribas coûte 99 200 euros ; le coût de l'évaluateur : 123 540 euros, le coût total des intérêts des investisseurs : 183 946 euros. Finalement, le département paye pour cette action un montant total de 1 936 272 euros dont plus de 20% relève uniquement de l'ingénierie financière... Reste une grande question : si on comprend l'intérêt des investisseurs, l'intérêt de l'association qui troque tout de même sa liberté d'action contre une grosse somme d'argent, quel est l'intérêt du département de choisir de dépenser autant plutôt que de passer par une subvention classique ?

LE CRI DE L'UNIOPSS

Jusqu'à quand tiendront-ils ? Avec cette question, différents adhérents de l'Uniopss étaient réunis le 12 décembre dernier pour pousser un « cri d'alarme » des acteurs de la solidarité et de la santé. Depuis de nombreuses années, les acteurs du social et médico-social n'en finissent plus d'alerter sur la dégradation constante de leurs conditions de travail et d'accueil des personnes. Cette fois, l'Uniopss affirme que « *les solidarités sont sur le point de craquer* » et que sans l'engagement des salariés du secteur, elles auraient déjà craqué depuis bien longtemps face, dit le président de l'Uniopss « *face à un quotidien de plus en plus insoutenable* ».

Ils dénoncent des problèmes de recrutement qui touche 90% des structures avec un turn over important qui désoriente les personnes accompagnées ; des problèmes de financement avec 40% des structures qui ont un déficit structurel dû à des retards de paiement obligeant 27% d'entre elles à fermer au moins un service faute de financements suffisants ; des problèmes d'accompagnement de certains publics par manque de places adaptées et plus généralement un problème de sens. « Nous frôlons parfois la maltraitance systémique dans nos établissements », alerte Alain Rochon d'APF France handicap.

Dans la protection de l'enfance, là encore, les professionnels ne cessent d'alerter sur la dégradation des conditions d'accueil et de travail. Parmi les facteurs d'aggravation de la situation, l'arrivée du secteur marchand en protection de l'enfance est notamment soulignée, notamment via les départements.

...

Certains ont habilité des entreprises marchandes qui leur promettaient des places rapidement créées. Dans le Calvados, par exemple, le département a contractualisé de 2021 à 2023 avec une association adossée à une agence d'intérim qui proposait une maison d'enfant à caractère social (MECS) montée en 15 jours et gérée à 100% par des intérimaires... un modèle hybride qui permet au secteur lucratif d'entrer dans ce secteur en principe protégé (voir à ce sujet, cet [article de Médiapart](#)).

Dans sa lettre à Emmanuel Macron, l'Uniopss rappelle que « si demain, par défaut de capacité de réponse d'acteurs publics ou privés non-lucratifs, le secteur commercial dans notre domaine se développait sans limite, cela amènerait à une segmentation sociale de la réponse et, de fait, au non-respect des droits fondamentaux des personnes ». Dans le projet politique et stratégique de l'Uniopss, la promotion de la non-marchandisation des solidarités et de la santé s'inscrit dans le premier axe stratégique. Ils inscrivent la non-lucrativité comme « modèle vertueux dans une société démocratique et juste » et défendent « une alternative aux logiques néo-libérales appliquées aux solidarités – avec des politiques publiques qui traitent trop souvent de « capital humain », « capital santé » et privilégient les référentiels uniquement quantitatifs » avec pour effet « une gestion déshumanisée des solidarités ».

DÉCODER LE GROUPE SOS

«Le 29 novembre dernier, une journée d'étude consacrée au groupe SOS était organisée par trois chercheurs dont Simon Cottin-Marx. Pourquoi prendre SOS comme objet d'étude ? L'omniprésence du groupe contraste avec le peu de connaissances qui existe sur lui, expliquent les chercheurs qui pointent l'existence de travaux militants ou journalistiques mais peu de travaux académiques. Cette journée voulait combler ce vide et éclairer les mutations du monde associatif et des politiques publiques. La journée était donc explicitement réservée aux communications de recherche à deux exceptions de taille près, le directeur des ressources humaines du groupe et son emblématique patron, Jean-Marc Borello, le premier clôturant la matinée et le second, la journée.

Par ailleurs, les intervenants étaient tous des chercheurs en Cifre au sein du groupe SOS dont l'objet de la recherche n'était pas spécifiquement SOS mais qui, pour cette journée d'étude, acceptaient de présenter les enseignements qu'ils tiraient sur ce groupe dans le cadre de leur recherche. Leur posture de chercheurs employés d'un groupe aussi politiquement marqué que l'est le groupe SOS a vite montré la difficulté d'un exercice critique vis-à-vis des programmes présentés (le dispositif des mille cafés, le dispositif Silver fourchette ou encore le dispositif Pairs). Il ressort cependant de cette journée de nombreuses pistes de réflexion intéressantes issues notamment des questions posées aux différents intervenants et tout particulièrement à Jean-Marc Borello. Nous pourrions y revenir dans plusieurs numéros du Klaxon puisque la matière est riche.

Nous aimerions éclairer le processus de filialisation du groupe déjà exploré dans le [Klaxon #18](#) à partir d'une réponse de Jean-Marc Borello à la question : quel est le rôle au sein du groupe du groupement d'intérêt économique Alliance Gestion, cœur du moteur SOS ?

« Oui, le GIE paye les dirigeants. Le GIE paye tous les moyens transversaux au groupe, c'est à dire les juristes, les RH, les comptables... L'idée est assez simple : si nous prenons des établissements très éparpillés, aucun d'entre eux n'a les moyens d'avoir des spécialistes de qualité. Les salaires sont limités de 1 à 15 par décision du conseil d'administration du groupe depuis longtemps. Mais 1 à 15 permet de payer des cadres de bons niveaux. Aucune structure n'aurait les moyens, seule, de se le payer. Comment est financé le GIE ? Toutes les associations négocient des frais de siège et les autorités de contrôle autorisent des frais de siège à hauteur de 4% du chiffre d'affaires ».

En reprenant un rapport de la cour des comptes de 2021 sur une association filialisée du groupe, le village d'enfant Pierre et Paule Saury à Chatillon-en-Bazois dans la Nièvre, nous pouvons essayer de mieux comprendre comment fonctionne cette filialisation.

Après une grave crise (des dysfonctionnements internes, un directeur condamné pour violences, une gouvernance défaillante, des locaux vétustes...), l'association avait été placée sous administration provisoire en 2016 avant son entrée en filialisation début 2017. La filialisation est différente d'une fusion/absorption (également proposé par le groupe). « En cas de fusion/absorption, la gestion de l'établissement est transféré à l'entité juridique du repreneur et l'association du Village d'enfants était dissoute. A contrario, la filialisation laisse subsister l'entité juridique de l'association : l'autorisation de gérer l'établissement ou les contrats de travail des salariés n'était ainsi par transférée à une autre association ».

La filialisation consiste en une modification des statuts de l'association.

...

...

**POUR SUIVRE LES TRAVAUX DU COLLECTIF
DES ASSOCIATIONS CITOYENNES, RENDEZ-
VOUS SUR NOTRE [SITE](#)**

L'association ne compte plus dans son assemblée générale que quatre personnes morales qui sont, pour le Village, les quatre entités juridiques nationales du groupe SOS : SOS Solidarités, SOS Santé, SOS Séniors et SOS jeunesse. Seuls ces quatre personnes morales ont le droit de vote en assemblée générale de l'association. Elles désignent un président administrateur unique qui remplit les fonctions de conseil d'administration et auquel « l'assemblée générale » fait ses recommandations.

L'ensemble est chapeauté par le directoire du Groupe SOS, présidé par Jean-Marc Borello et constitué de 8 autres personnes, qui apparaît dans les statuts de l'association comme l'autorité exécutive. Elle prend notamment les décisions financières sur les emprunts, investissements, la stratégie ou le développement des activités donc effectivement le directoire a tout pouvoir sur la gestion de l'association.

Lors de la filialisation, les statuts précisent que le directeur de l'établissement n'est pas sous l'autorité hiérarchique du président-administrateur unique de l'association mais de la délégation régionale, départementale ou locale du groupe ou le cas échéant à la direction générale de l'association. Dans le cas de la Nièvre, comme il n'y a pas de délégation, l'association est directement attachée à la direction générale du groupe SOS jeunesse.

Au final, l'association n'a donc pas plus d'autonomie que dans le cas d'une fusion/absorption. « *La procédure de filialisation implique que l'ensemble des leviers de l'association soient remis entre les mains du groupe dès la modification des statuts. Ainsi, aucun mécanisme juridique dans la procédure ne permet de garantir le respect des engagements pris par le Groupe envers les anciens membres et administrateurs de l'association* », note le rapport. Par exemple, l'ancien CA avait demandé une garantie pour que le nombre d'emploi soit maintenu.

Cet engagement n'a pas été respecté : 17,5 ETP ont été supprimé sur les 90 que comptait la structure dans le cadre d'une profonde restructuration de l'activité de l'association.

Par ailleurs, ce processus engage l'association à payer des frais de siège. Entre 2016 et 2018, la diminution de l'activité de 20% a fortement réduit toutes les dépenses de fonctionnement, toutefois les dépenses générales ne diminuent pas du fait de l'apparition en 2017 puis de la « nette augmentation » en 2018 des charges liées à la filialisation, notamment des prestations fournies par le GIE Alliance auxquels viennent s'ajouter les « frais de siège » pour le groupe SOS jeunesse.

A cela s'ajoute à partir de 2020, des paiements au profit d'Alterna, filiale du groupe sous forme de SARL qui s'occupe de la gestion immobilière et accompagne le village d'enfants dans son projet de restructuration (démolition et réhabilitation de bâtiment). Et puis, de moindre importance, l'association passe aussi par des entités du groupe pour assurer des formations ou rembourse des frais de l'association mère Groupe SOS Jeunesse.

Le rapport note : « *la contrepartie de ce paiement des frais de siège au groupe SOS en termes de prestations fournies à l'association village d'enfant n'est pas clairement définie* ». Conclusion de la cour des comptes : « *les flux financiers intragroupe constituent un périmètre opaque pour l'autorité de tarification* ».

« *Après cette filialisation, la vie associative devient atone et formelle. Si l'établissement demeure géré par une association distincte, la réalité de la gouvernance repose sur la direction générale de l'association Groupe SOS jeunesse qui exerce l'autorité hiérarchique sur la direction de l'établissement* », note sans détour le rapport. La question de la démocratie apparaît ici centrale dans la problématique que ce groupe pose à la vie associative.

APPEL AUX DONNS

Nous lançons un appel à souscription pour limiter la casse (budgétaire) de cette année.

Pour nous soutenir, faites comme Bernard Arnaud, profitez des avantages fiscaux permis par le gouvernement ... mais faites-le pour faire vivre les associations ! (donner 100 euros au CAC ne vous coûte que 33 euros avec la réduction d'impôt de 66%), alors n'hésitez plus, pour 2023 c'est maintenant qu'il faut donner !

À LIRE, VOIR, ÉCOUTER

- Une dernière idée de cadeau ? Le dernier numéro de la revue dessinée consacre un long article au groupe SOS (qui cite le rapport de l'Observatoire) signée des excellentes Margot Hemmerich et Clémentine Méténier déjà à l'origine de l'article dans le Monde diplomatique de janvier 2023.
- Médiapart publie un article vitriolé sur le programme Pairs de déradicalisation porté par le Groupe SOS à Paris. Il y relève un « management maltraitant », des dysfonctionnements imputés notamment à la tarification à l'acte des seules heures d'entretien et d'accompagnement : « Il existe une certaine pression sur l'accomplissement d'actes afin de permettre au dispositif de se maintenir financièrement » reconnaît une enquête interne.
- Vous avez manqué notre dernière séance de l'université des savoirs associatifs sur la sécurité sociale de l'alimentation, première piste de nos travaux sur la démarchandisation ? Vous pouvez maintenant la revoir en replay ici ! Sur le même sujet, l'anthropologue, Bénédicte Bonzi revient sur Arte sur la question du don alimentaire et pointe un « marché de la faim ».
- Défendre les subventions, certainement, mais pas le clientélisme politique qui les accompagne parfois dont cet article sur les subventions aux chasseurs montre bien les limites ! Commission d'enquête sur les crèches, il aura fallu deux livres...

RETROUVEZ TOUTES NOS INFOS

SUR LE SITE DE L'OBSERVATOIRE CITOYEN

**DE LA MARCHANDISATION DES ASSOCIATIONS
(OCMA)**

ET LES ANCIENS NUMÉROS DU KLAXON