

WORLD GIVING REPORT

FRANCE — CHARITY INSIGHTS

VERSION FRANÇAISE

2025

Fondation
de
France

CAF
Charities Aid Foundation

TABLE DES MATIÈRES

01.	INTRODUCTION	3
02.	SANTÉ DU SECTEUR ET SA RÉSILIENCE	9
03.	SANTÉ FINANCIÈRE ET OPÉRATIONNELLE	17
04.	PERSONNES ET CULTURE	24
05.	SENSIBILISATION EXTERNE ET RÉSEAUX	29
06.	OBJECTIF ET IMPACT	36
07.	CONCLUSION	39

A high-angle, close-up photograph of a group of young children, likely of Southeast Asian descent, smiling and making peace signs with their hands. The children are gathered closely together, with some in the foreground and others slightly behind. They are wearing casual clothing, including a white shirt, a striped shirt, and a red shirt. The background shows a reddish-brown wall and a dirt ground. A solid red horizontal bar is overlaid on the left side of the image, containing the text '01 INTRODUCTION' in white.

01 INTRODUCTION

Bienvenue.

Début 2025, nous avons publié « Donner en France », un rapport explorant la générosité du public français, tant en termes de temps que de dons financiers. Forts de ces enseignements, ce nouveau rapport approfondit l'étude du paysage actuel des organisations sans but lucratif (OSBL) françaises, afin de mieux comprendre les défis et les opportunités qui leur sont propres. Intégrée à la série « World Giving Report 2025 » (Rapport mondial sur la générosité 2025), réalisée en collaboration avec la Charities Aid Foundation (CAF), cette étude apporte un éclairage aux perspectives internationales en mettant l'accent sur l'évolution des OSBL françaises dans leur contexte spécifique. Elle révèle leur résilience et leur capacité à s'adapter aux mutations des besoins sociaux et aux défis majeurs qu'elles affrontent.

Alors que la demande en services ne cesse de croître, une difficulté majeure se dessine : les problèmes de financement, qui figurent parmi les principales préoccupations des OSBL. En France, 72 % des financements sont fléchés, contre 60 % dans les autres pays à revenu élevé. Ce contexte impose aux OSBL françaises de redoubler d'innovation pour maximiser leur impact malgré ces contraintes. Pourtant, une très large majorité d'entre elles affiche sa confiance dans sa capacité à répondre à l'évolution de la demande, preuve de son agilité et de sa résilience.

Plus nous approfondissons ces questions, plus il devient évident que des recherches poussées et une réflexion stratégique sont indispensables pour soutenir un secteur de l'intérêt général à la fois résilient et innovant en France. Nous adressons nos sincères remerciements aux associations, fondations et fonds de dotation, ainsi qu'aux équipes et partenaires qui ont partagé leurs savoirs et leur expertise pour la réalisation de ce rapport. En analysant ces observations et en suscitant des discussions stratégiques, nous aspirons à mieux comprendre le secteur de l'intérêt général français et à encourager sa résilience et son innovation dans un monde en perpétuelle évolution.



Axelle Davezac
Directrice Générale,
Fondation de France

“Plus nous approfondissons ces questions, plus il devient évident que des recherches poussées et une réflexion stratégique sont indispensables pour soutenir un secteur associatif et philanthropique à la fois résilient et innovant.”

À propos.

FONDATION DE FRANCE

LE PREMIER RÉSEAU PHILANTHROPIQUE DE FRANCE

Chacun d'entre nous peut contribuer à l'intérêt général. Depuis 55 ans, cette conviction guide l'action de la Fondation de France, une institution indépendante et privée financée par la générosité de ses donateurs.

Au quotidien, elle encourage, accompagne et transforme l'envie d'agir en actions concrètes, pour construire une société plus pacifique, solidaire et durable. La Fondation de France s'appuie sur une expertise reconnue, en mobilisant des experts, des centaines de bénévoles et des milliers d'acteurs de terrain, dans tous les domaines d'intérêt général : soutien aux personnes vulnérables, recherche médicale, environnement, culture, éducation, et bien d'autres.

Chaque année, elle soutient plus de 12 000 initiatives prometteuses et innovantes, en France comme à l'international, grâce à l'engagement des 982 fondations placées sous son égide.

CAF

La Charities Aid Foundation (CAF) a pour mission d'accélérer le progrès social vers un avenir juste et durable pour tous. Depuis plus d'un siècle, nous sommes pionniers dans le développement d'approches innovantes en matière de philanthropie. Chaque année, nous redistribuons plus d'un milliard de livres sterling à des organisations à vocation sociale à travers le monde.

Présente au Royaume-Uni, aux États-Unis et au Canada, et forte d'un vaste réseau international de partenaires, CAF occupe une place centrale dans le monde de la philanthropie. Nous accompagnons les entreprises et les donateurs particuliers pour qu'ils puissent donner de manière plus efficace, stratégique et impactante. Cela passe par la mise en relation avec des OSBL du monde entier, ainsi que par l'accès à notre expertise sectorielle, à nos conseils en gouvernance et à nos solutions de dons innovantes.

Nous aidons les organisations à vocation sociale à renforcer leur résilience et à maximiser leur impact, grâce à des services de conseil stratégique (notamment via notre programme *Impact Accelerator*), des outils dédiés à la collecte de fonds et des services financiers spécialisés, assurés par *CAF Bank Limited* et *CAF Financial Solutions Limited*. Nos travaux de recherche, notre influence sur les politiques publiques et nos campagnes nous permettent de mieux comprendre et de façonner l'environnement des OSBL et de la générosité.

Ensemble, nous donnons plus.

Le Rapport mondial sur la générosité (World Giving Report) dresse un état des lieux des attitudes et des comportements du public en matière de dons dans 101 pays à travers le monde et, en collaboration avec des partenaires locaux, de l'état du paysage associatif et philanthropique dans 27 de ces pays.

Ce rapport est l'un des 16 rapports *Charity Insights* consacrés à des pays spécifiques et est produit par CAF en partenariat avec des organisations à vocation sociale de premier plan dans le monde entier.

- Vous pouvez accéder à l'ensemble de nos analyses mondiales et nationales, provenant à la fois de donateurs et d'OSBL, sur le site : www.worldgivingreport.org

Notre méthodologie.

Les résultats présentés dans ce rapport ont été recueillis entre mars et juin 2025 dans le cadre du volet « Charity Landscape » du Rapport mondial sur la générosité.

L'ensemble du travail de terrain a été réalisé par la Fondation de France, qui a contacté des OSBL français au moyen d'un questionnaire en ligne. Ce questionnaire a été administré en français.

L'échantillon recueilli offre un aperçu représentatif des perspectives des OSBL en France.

Un mot sur “Charity”

Dans ce rapport, les termes en anglais « charity » et « charities » désignent toute organisation sans but lucratif œuvrant à l'amélioration des conditions de vie des individus, des communautés, des animaux, de l'environnement et de la société dans son ensemble.

Nous sommes conscients que ces termes et leurs définitions varient à travers le monde, ce type d'organisation étant également désigné par les appellations suivantes : organisations non gouvernementales (ONG), organisations sans but lucratif (OSBL), organisations communautaires, organisations à vocation sociale, associations, fondations, fonds de dotation, etc.

www.worldgivingreport.org

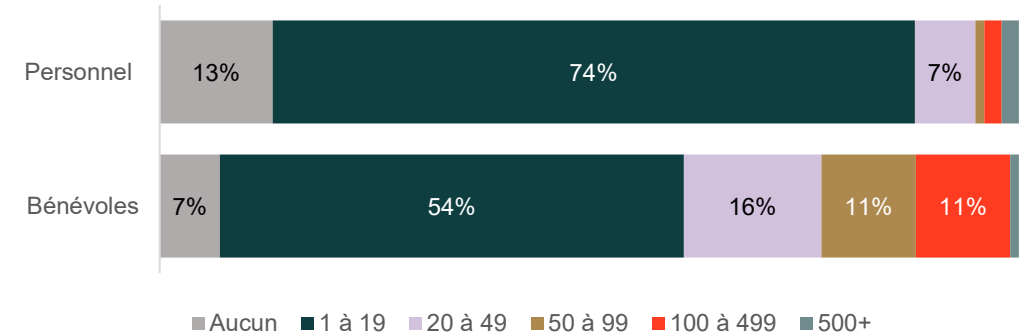


Les organisations de l'échantillon : 123 au total.

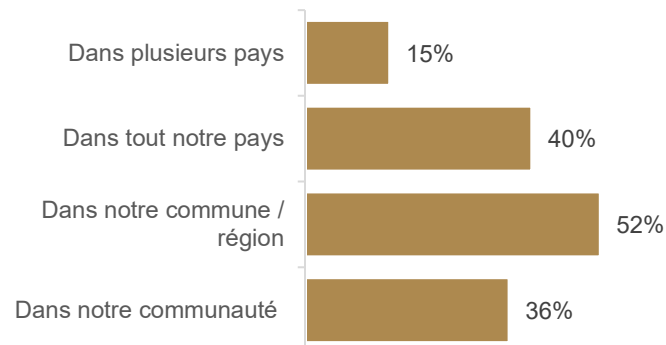
Le rôle de l'organisation :



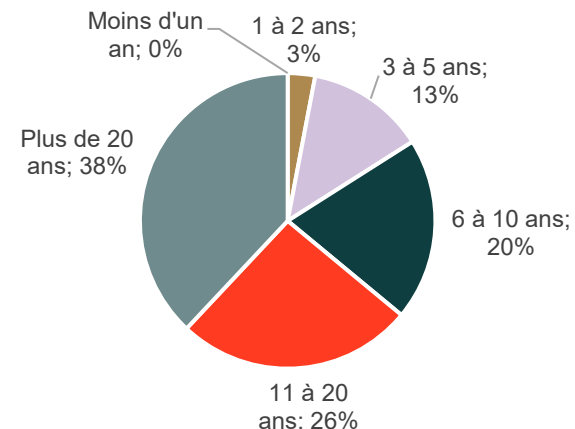
La taille de l'organisation :



L'étendue de leur travail :



La période d'activité :



Les principales causes soutenues :

Au total, 15 principaux domaines différents étaient représentés dans l'échantillon, les cinq plus fréquents étant :

1. Arts, culture, patrimoine ou sciences (13 %)
2. Personnes en situation de handicap (13 %)
3. Enfance et jeunesse (11 %)
4. Droits humains / égalité / diversité (11 %)
5. Santé mentale (11 %)

A photograph of three men from behind, wearing bright yellow t-shirts with the word 'VOLUNTEERS' and a decorative crest. They are standing at an outdoor event with city buildings and lights in the background. A red horizontal bar is overlaid on the image, containing the section header.

02 SANTÉ DU SECTEUR

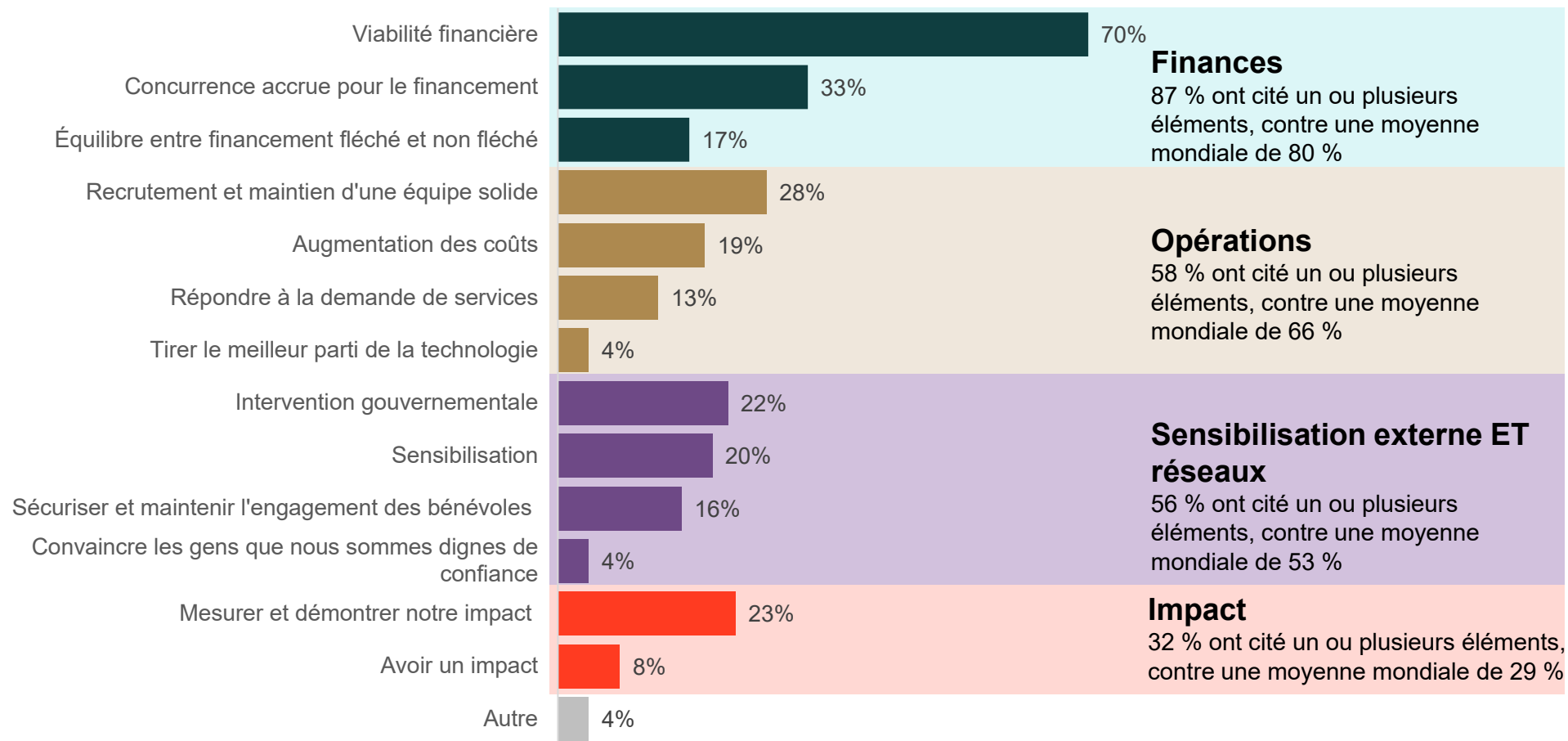
Les plus grands défis du secteur.

Le financement est le principal défi pour les OSBL.

L'enquête met en lumière les principales préoccupations financières des OSBL françaises : près de neuf responsables sur dix évoquent au moins un défi majeur, qu'il s'agisse de la viabilité financière, de l'intensification de la concurrence pour l'accès aux financements ou de la gestion de l'équilibre entre fonds fléchés et non fléchés. Ces résultats soulignent un besoin urgent de sources de financement plus stables et pérennes.

Sur le plan opérationnel, les responsables des OSBL pointent également des difficultés récurrentes, comme le recrutement et la fidélisation d'équipes compétentes, la hausse des coûts, la réponse aux attentes croissantes ou encore l'adaptation aux nouvelles technologies. Enfin, ils manifestent des craintes quant à leur aptitude à coopérer efficacement avec des partenaires externes, en particulier les institutions publiques.

Q. Ci-dessous une liste des défis auxquels les OSBL peuvent être confrontés. Veuillez sélectionner les trois qui sont les plus urgents pour votre organisation : (Nombre total de réponses : 98)



Perceptions sur la santé globale du secteur.

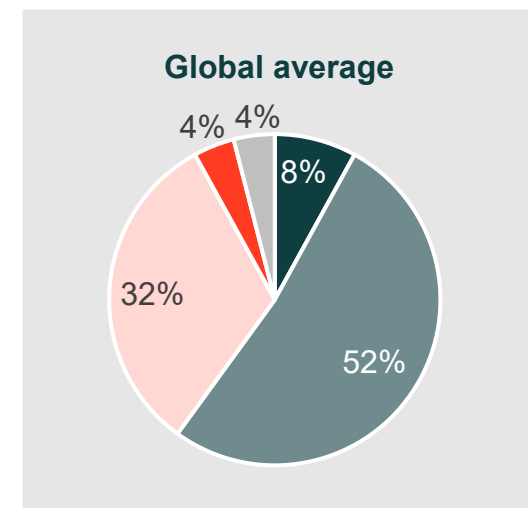
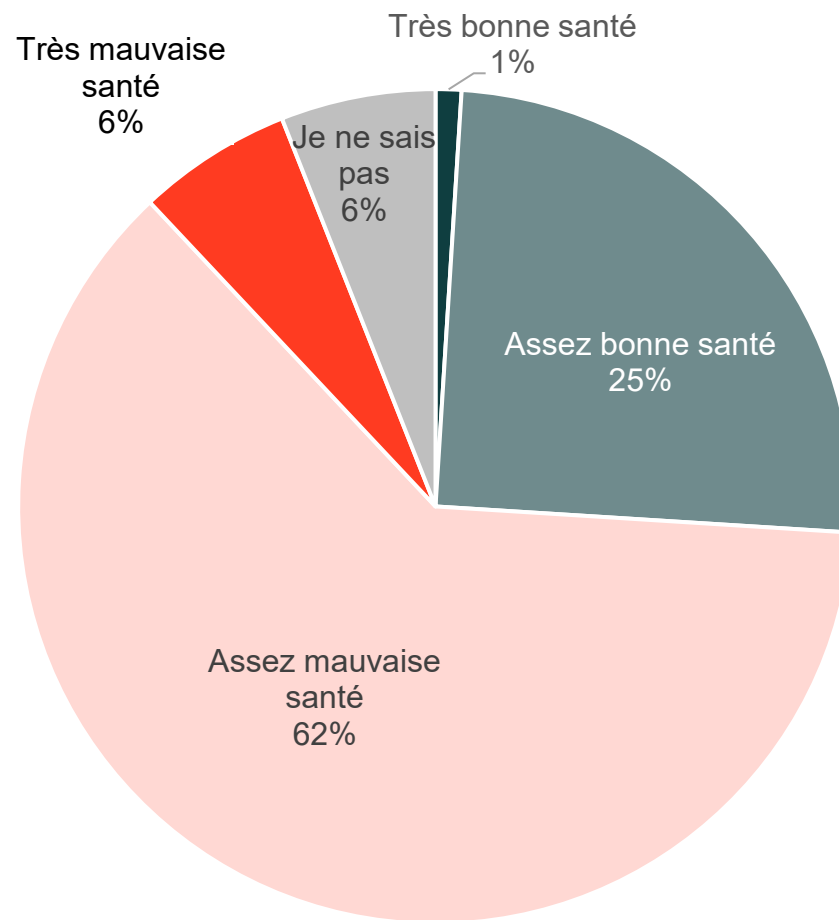
D'après les responsables OSBL, le secteur est globalement en mauvaise santé.

Interrogés sur la santé du secteur de l'intérêt général en France, 68 % des responsables d'OSBL qualifient la situation d'« assez mauvaise » ou de « très mauvaise », contre seulement 36 % à l'échelle mondiale, révélant ainsi un optimisme limité quant à l'avenir du secteur en France.

Seulement 26 % considèrent que le secteur est en bonne santé, un chiffre bien inférieur aux 60 % enregistrés au niveau mondial et aux 55 % observés dans les pays à revenu élevé, dont la France fait partie.

Ce constat, qui reflète la situation financière actuelle en France, met en évidence les difficultés auxquelles sont confrontées de nombreuses OSBL dans un contexte marqué par la baisse continue des financements publics.

Q. Globalement, diriez-vous que le secteur de l'intérêt général dans votre pays est...
(Nombre total de réponses, n = 100)



Analyse : santé du secteur.

D'après les témoignages recueillis auprès des responsables d'OSBL, le secteur de l'intérêt général français traverse une période d'incertitude inédite, principalement liée à l'instabilité financière et au recul des subventions publiques. La réduction marquée des aides, qu'elles proviennent des collectivités locales ou de l'État, est un phénomène récurrent. De nombreuses structures se voient ainsi contraintes de se tourner davantage vers les dons privés et la philanthropie, des sources de financement qui ne sont pas toujours pérennes.

Cette pression budgétaire pousse les organisations à entrer en compétition pour des fonds de plus en plus limités, ce qui aggrave leurs difficultés opérationnelles. Plusieurs répondants ont évoqué les retards persistants dans le versement des subventions et les coupes budgétaires répétées, soulignant que, tandis que les financements publics diminuent progressivement chaque année, la demande en services, elle, ne cesse d'augmenter. Nombre d'entre eux ont également rapporté des cas d'associations contraintes de licencier, voire cesser leurs activités faute de financement.

Cette crise de financement est exacerbée par des enjeux socio-politiques plus larges qui nuisent à l'efficacité du secteur. Le manque de reconnaissance et de soutien gouvernemental, couplé à une montée des tendances conservatrices au sein de la société –

notamment constatée par des responsables

d'associations culturelles –, a accentué les difficultés. Ce contexte difficile engendre une précarité accrue de l'emploi, marquée par des salaires bas et une dépendance aux bénévoles, dont le recrutement devient de plus en plus difficile. Selon une réponse : « Cette situation nous place dans une incertitude constante quant à notre capacité à maintenir nos activités d'une année à l'autre. » Un tel environnement alimente un sentiment d'insécurité et décourage toute planification stratégique à long terme, mettant en péril la pérennité des organisations et leur aptitude à atteindre leurs objectifs.

Malgré ces défis, de nombreux responsables d'OSBL affirment que le secteur demeure résilient et essentiel. La diversité de ses acteurs, leur expertise et le développement de réseaux collaboratifs attestent d'un écosystème dynamique et flexible. Par ailleurs, plusieurs répondants soulignent le rôle clé des associations dans la prise en charge des besoins sociaux non couverts par les services publics, précisant que celles-ci « interviennent pour soutenir des causes et des populations délaissées par l'État ». Bien que la stabilité financière reste une préoccupation centrale, le secteur est résilient et capable de s'adapter.



Archipel de Kembs, Anne Lienhart / Fondation de France

“D'un point de vue financier, la santé du secteur associatif en France est alarmante.”

Richard Diot, Directeur de Point d'eau

Demande de services.

La demande de services des OSBL est en hausse.

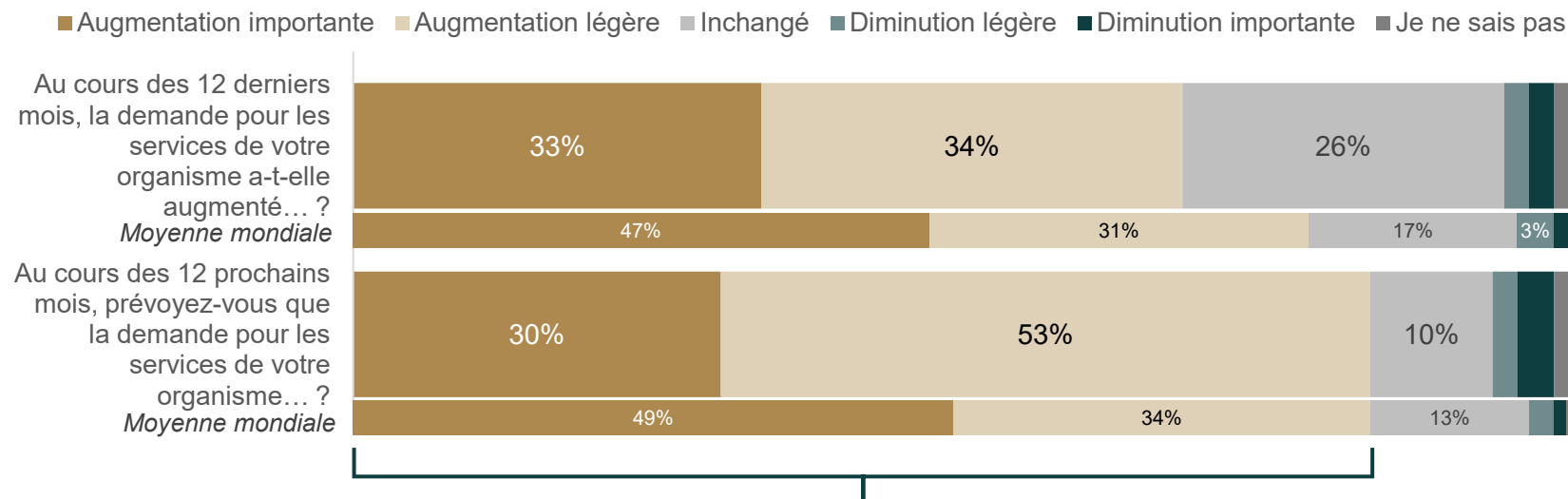
Alors que les deux tiers des responsables d'OSBL interrogés constatent une augmentation de la demande pour les services de leurs organisations au cours de l'année écoulée, 83 % prévoient que cette tendance se poursuivra au cours des douze prochains mois – une prévision alignée à la moyenne mondiale.

Parmi les OSBL qui anticipent une hausse de la demande, 70 % se disent confiantes de pouvoir y faire face, ce qui témoigne de leur capacité d'adaptation et de leur résilience face à l'évolution des besoins.

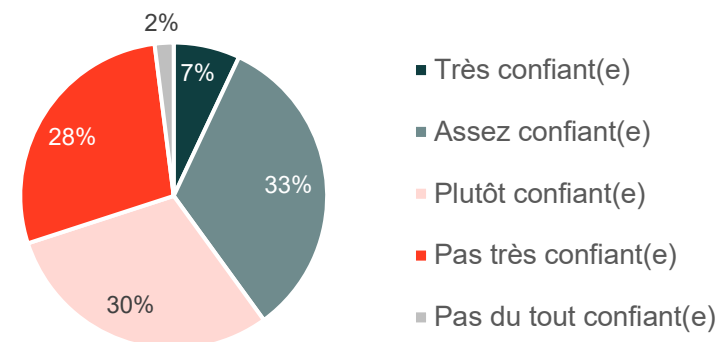
“On nous demande toujours de faire plus avec moins.”

Responsable d'OSBL

Perceptions de la demande : (OSBL qui fournissent des services, accordent des subventions et/ou réalisent des de projet, n = 105.)



Êtes-vous confiant(e) que votre organisation sera en mesure de répondre à cette demande accrue ? (OSBL qui prévoient une augmentation de la demande, n = 87)



Optimisme pour l'avenir.

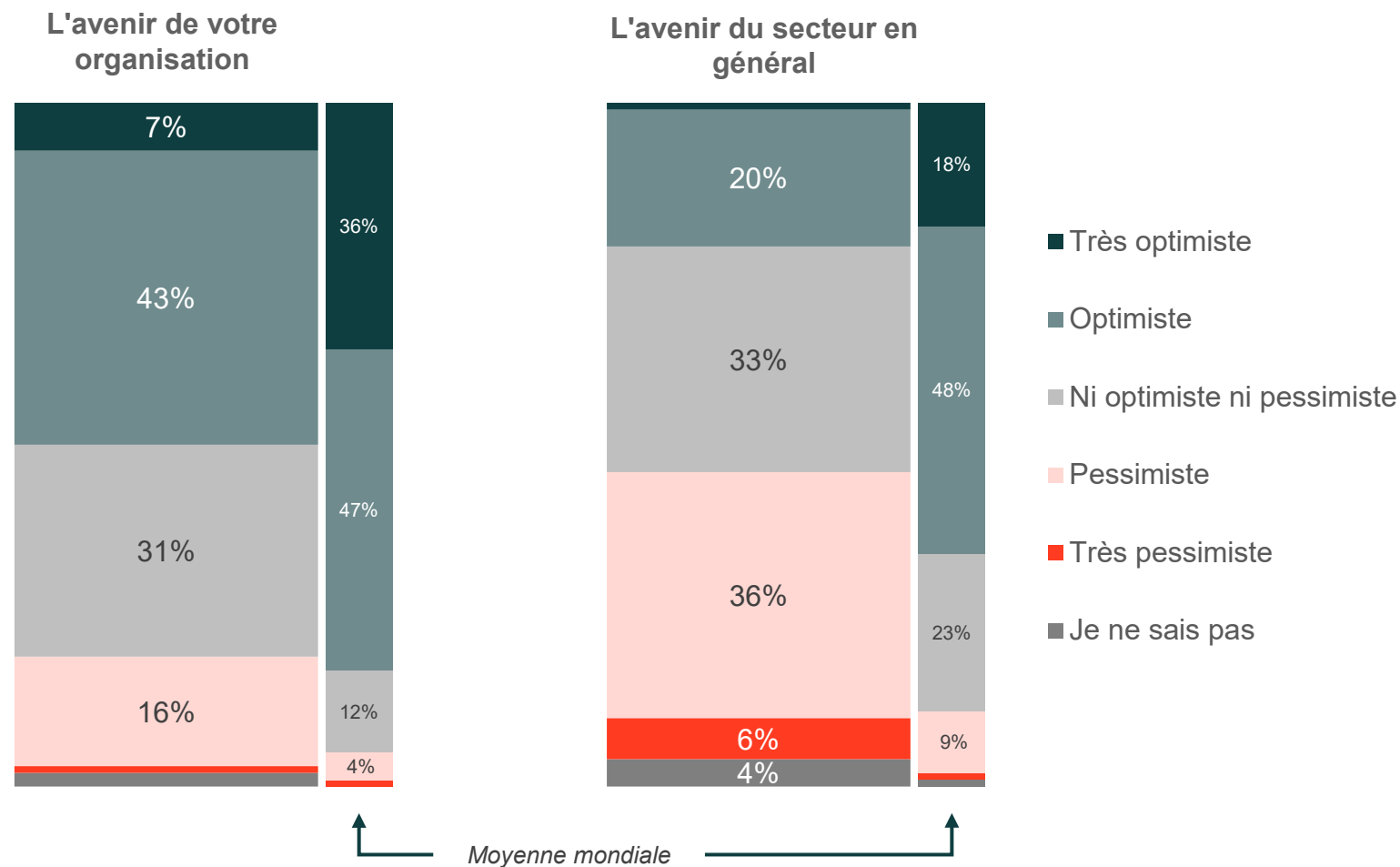
En France, les responsables d'OSBL ne sont pas optimistes quant à l'avenir du secteur.

Seulement 21 % des OSBL interrogées se montrent optimistes quant à l'avenir du secteur de l'intérêt général en France, contre 66 % au niveau mondial.

Interrogés sur leur optimisme concernant l'avenir de leur organisation, la moitié des responsables se disent optimistes. Ce niveau d'optimisme est bien inférieur à la moyenne mondiale (83 %), reflétant à nouveau les difficultés financières que traverse actuellement le secteur.

Au niveau européen, 15 % des OSBL se déclarent très optimistes quant à leur avenir, soit plus du double du taux observé en France.

Q. Êtes-vous plutôt optimiste ou pessimiste quant à... ? (Nombre total de réponses, n = 98)



Les six caractéristiques d'une organisation résiliente selon CAF.

Grâce à nos recherches approfondies et à notre travail de conseil auprès d'OSBL, nous avons identifié six caractéristiques qui indiquent qu'une organisation a le potentiel d'être résiliente.



Objectif



Comprendre quel est l'objectif organisationnel, et tout aussi important, ce qui ne l'est pas.

Démontrer l'impact



La capacité à identifier et à communiquer les besoins satisfaits, ainsi que leur impact.

Bien connectée



Être bien connecté et pouvoir bénéficier du soutien des autres grâce à des partenariats.

Santé financière et opérationnelle



Être en bonne santé financière et opérationnelle, avec des revenus suffisants provenant de sources diverses.

Personnes et culture



Disposer du personnel adéquat et privilégier son développement et son bien-être grâce à un leadership efficace.

Sensibilisation externe



Connaissance du contexte politique, économique, local et national. Veille prospective des menaces et des opportunités.

Le questionnaire comprenait des questions qui, prises ensemble, attribuent à chaque organisation une note pour chacune de ces six caractéristiques. Veuillez vous reporter à la page 16 pour connaître les notes attribuées à la France.

Niveaux de résilience.

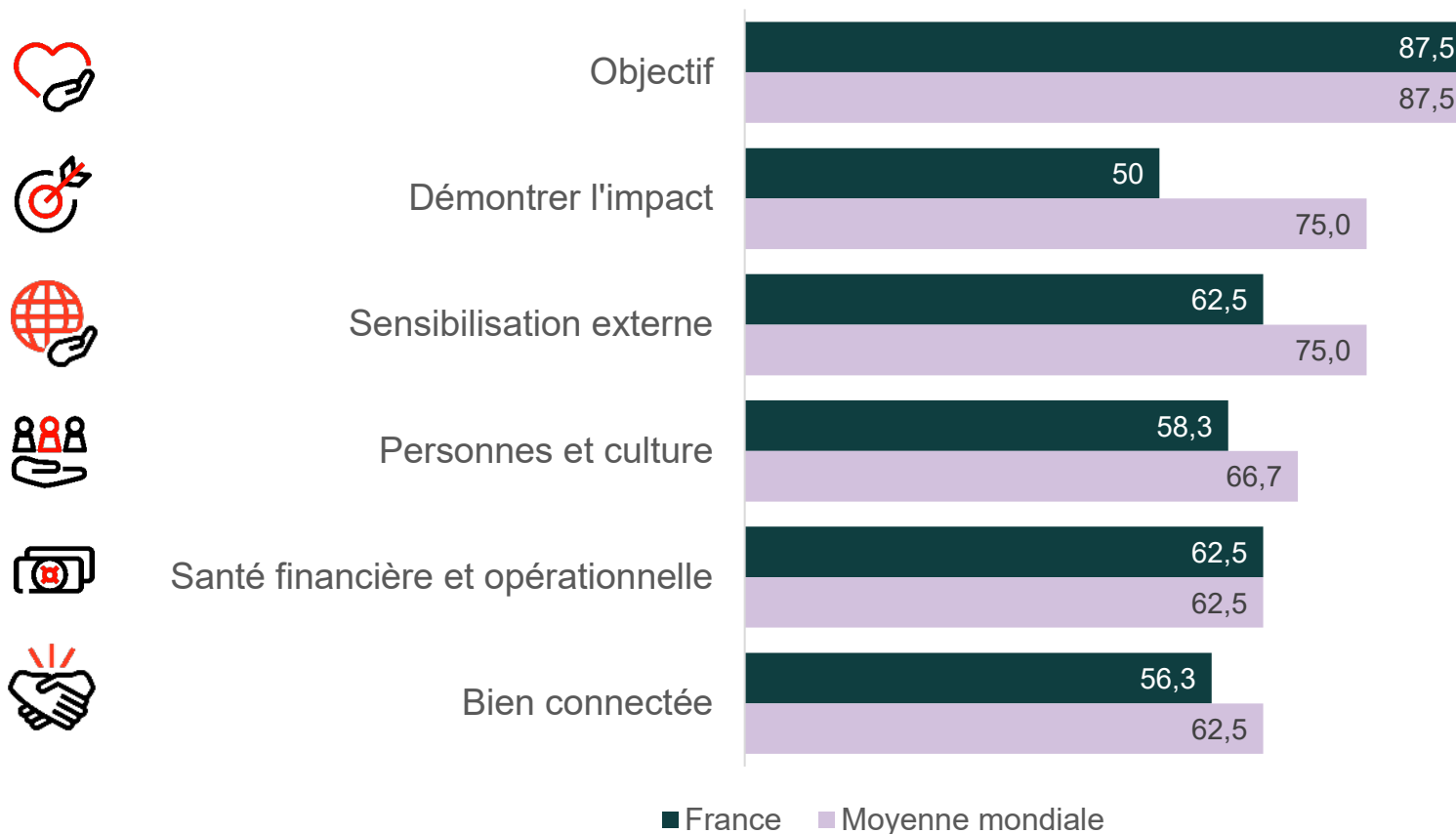
Dans l'ensemble, les OSBL françaises ont un objectif clair, mais ont des difficultés à démontrer leur impact.

Les OSBL françaises affichent les scores les plus faibles en matière de démonstration de l'impact, avec une note médiane de seulement 50 sur 100. Ce résultat révèle un manque de confiance ou de capacité à communiquer de manière efficace sur leurs actions et leur contribution à la société.

En revanche, elles obtiennent le score le plus élevé en matière d'objectifs, avec une note médiane de 87,5 sur 100, soit un niveau identique à la moyenne mondiale. Deux autres aspects de la résilience occupent la deuxième place, avec une note de 62,5 sur 100 : la sensibilisation externe et la santé financière et opérationnelle.

Enfin, les aspects liés aux personnes et à la culture, ainsi qu'au réseautage, qui enregistrent des notes plus faibles, semblent représenter un défi particulier.

Scores de résilience indiquant le score médian pour chaque aspect : (Nombre total de réponses, n = 105)



03 SANTÉ FINANCIÈRE

ET OPÉRATIONNELLE



Diversité des sources de financement.

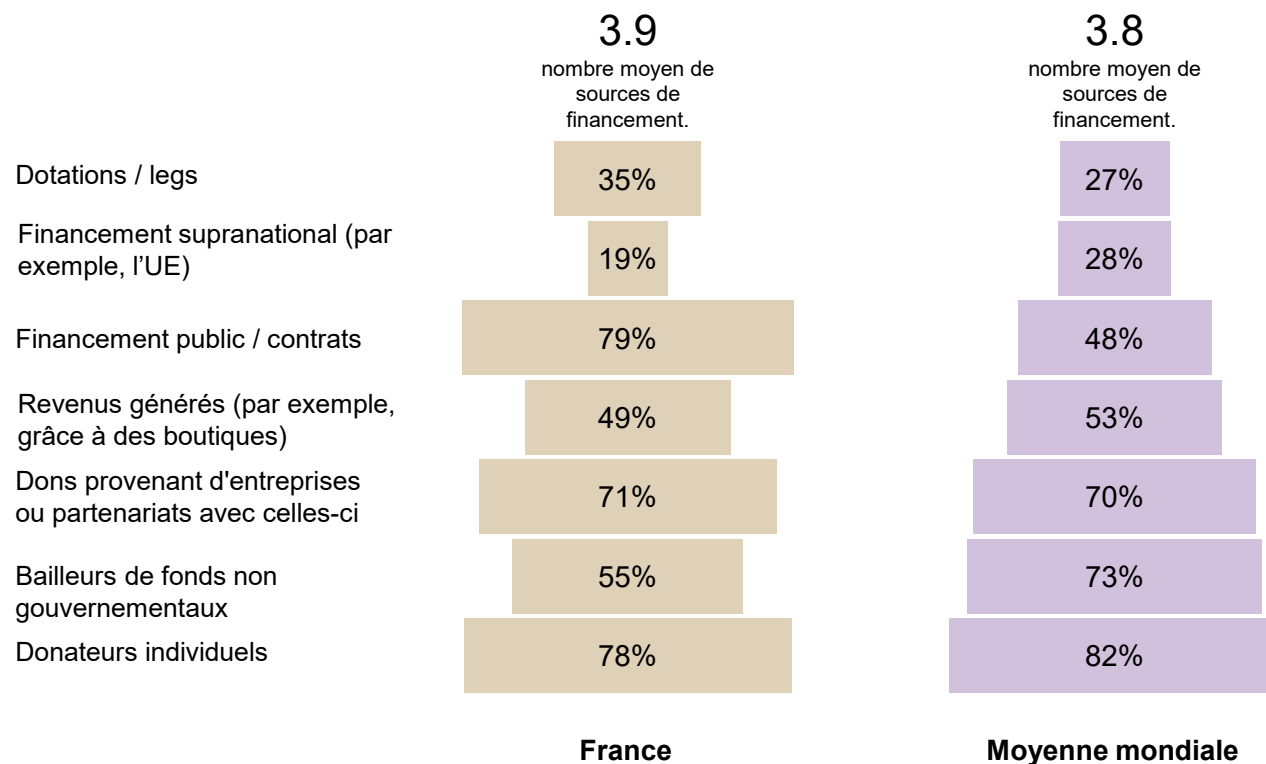
Le gouvernement et les donateurs individuels sont les principales sources de financement des OSBL.

Alors qu'à l'échelle mondiale, les donateurs individuels, les bailleurs de fonds non gouvernementaux et les entreprises représentent les sources de financement les plus répandues pour les OSBL, en France, les trois principales sources sont, dans l'ordre : le gouvernement, les donateurs individuels et les entreprises.

Cela pourrait expliquer le faible optimisme des OSBL pour le secteur, car l'instabilité politique et les coupes budgétaires du gouvernement menacent la survie de nombreuses initiatives et organisations de la société civile.

Enfin, les sources de financement les moins mobilisées, tant en France que dans le monde, sont les dotations et les organisations supranationales.

La proportion d'OSBL qui reçoivent chaque type de financement : (Nombre total de réponses, n = 118)



La provenance géographique des financements

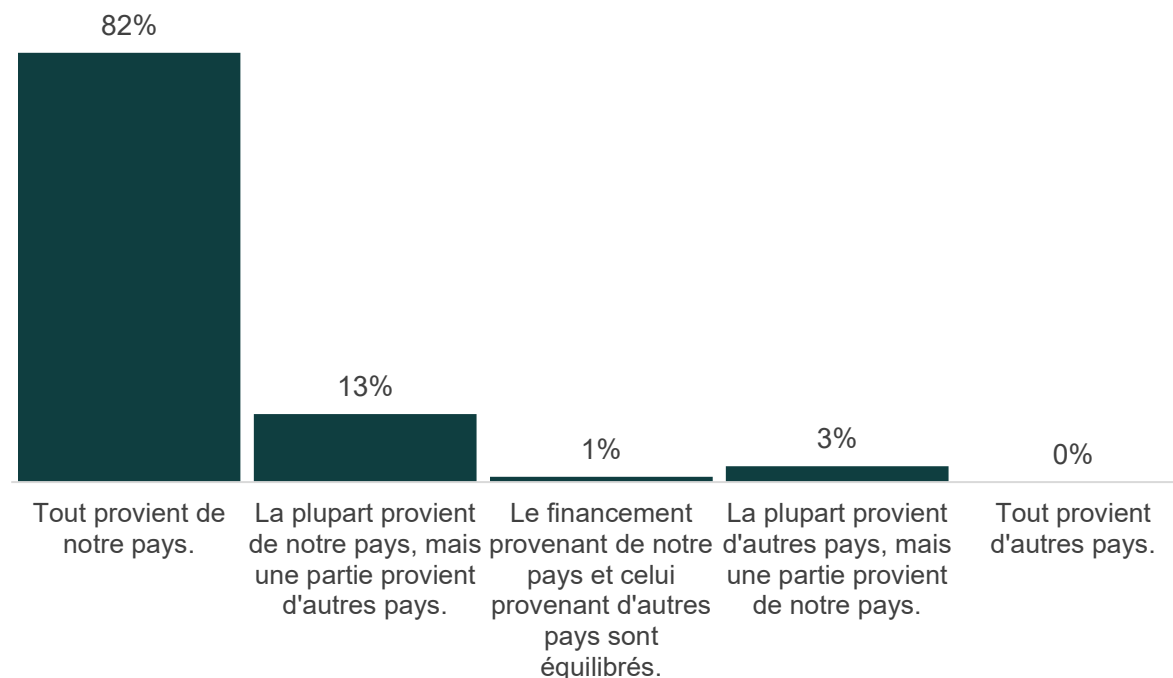
Le financement de la plupart des OSBL provient de la France.

Pour environ quatre OSBL sur cinq, le financement provient intégralement de sources nationales, et pour 13 % d'entre elles, la majorité des fonds provient de sources françaises, complétée par une part de financements étrangers.

Seulement 1 % des OSBL françaises déclarent un équilibre entre les sources de financement nationales et internationales.

Aucune organisation ne déclare dépendre exclusivement de financements étrangers.

Q. Géographiquement, d'où proviennent vos financements ? (Nombre total de réponses, n = 117)

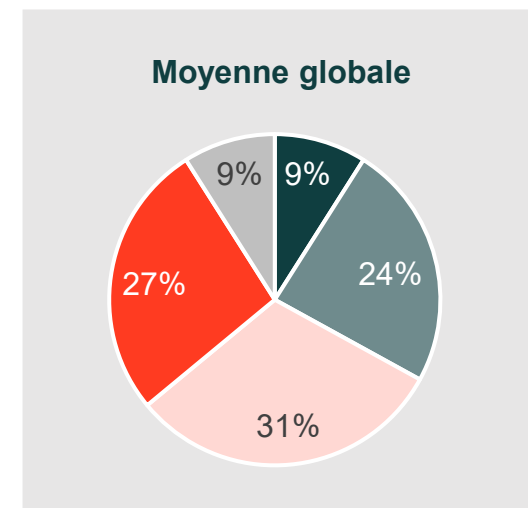
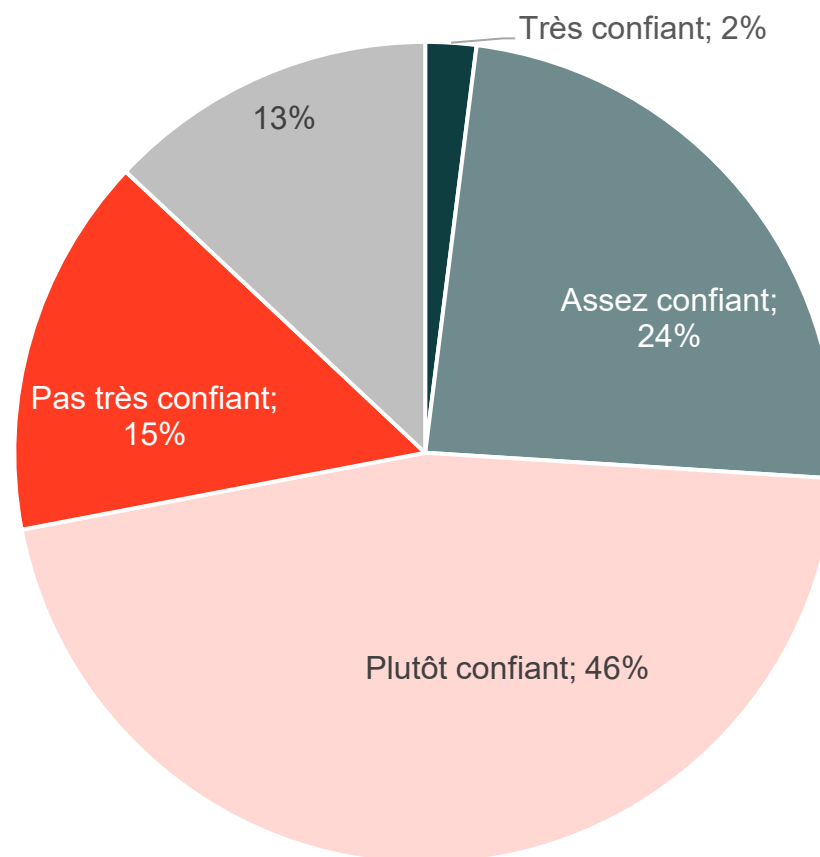


Confiance dans la diversité des sources de revenus.

Les OSBL sont globalement satisfaites de la stabilité de leurs sources de revenus.

Près des trois quarts des responsables interrogés se déclarent satisfaits de la diversité de leurs sources de revenus et sont convaincus (46 % plutôt convaincus, 24 % assez convaincus et 2 % très convaincus) que leur organisation serait en mesure de faire face à une baisse soudaine de l'une de ses sources de financement, ce qui souligne une fois de plus la résilience et la grande capacité d'adaptation des OSBL françaises, même dans des contextes difficiles.

Q. Dans quelle mesure êtes-vous sûr que vos sources de revenus sont suffisamment diversifiées pour faire face facilement à une baisse soudaine de l'une d'entre elles ? (Nombre total de réponses, n = 123)



Financements fléchés et non fléchés.

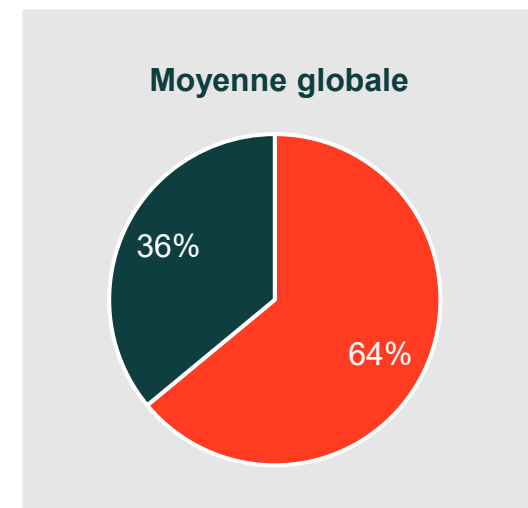
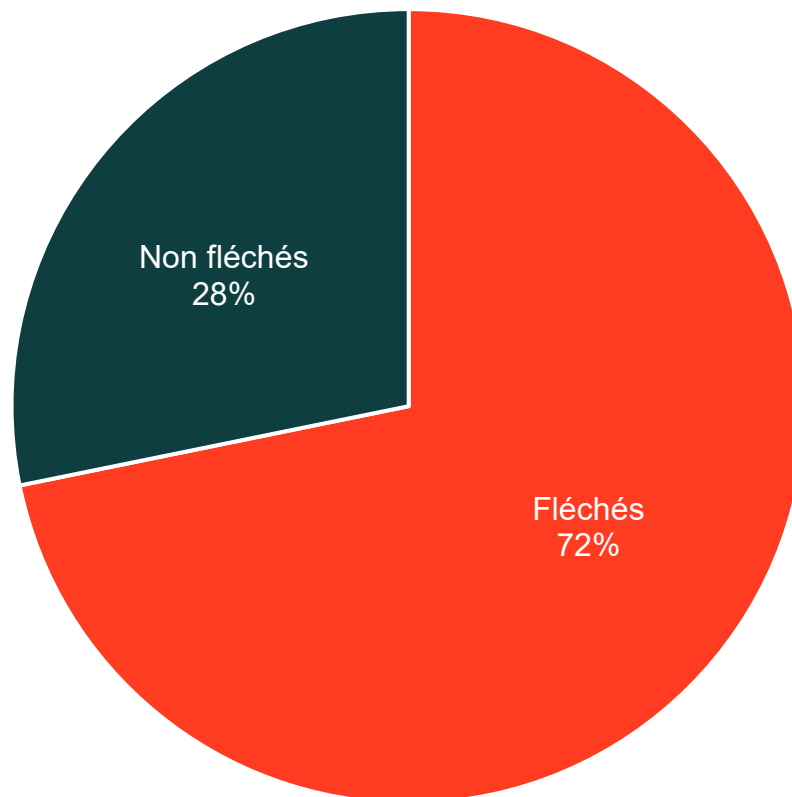
Les fonds fléchés constituent la principale source de revenus des OSBL.

Les organisations interrogées en France déclarent recevoir la majeure partie de leur financement sous forme de fonds fléchés, c'est-à-dire des fonds qui ne peuvent être utilisés que pour un projet ou une cause spécifique.

En France, pays à revenu élevé, la part de financement fléché est supérieure aux 60 % déclarés par les autres pays à revenu élevé et à la moyenne mondiale de 64 %, et se rapproche des 72 % observés parmi les OSBL des pays à faible revenu.

Cela suggère que l'ampleur des restrictions budgétaires en France est comparable à celle des pays à faible revenu, mettant en évidence des défis communs en matière de flexibilité financière, indépendamment du niveau de revenu national.

Q. Quelle part de votre financement est reçue sous forme de fonds « fléchés » (par exemple, pouvant être dépensés uniquement pour un projet ou un objectif spécifique) ? (Nombre total de réponses, $n = 102$)

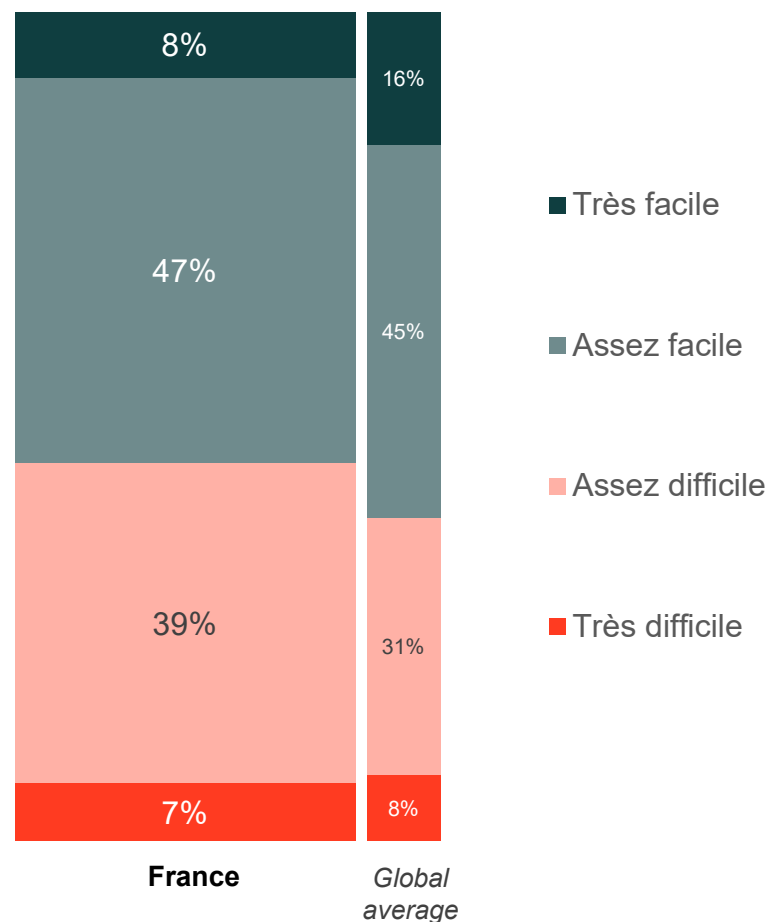


Satisfaction à l'égard de leur combinaison de financement.

Malgré le niveau élevé de financements fléchés, la plupart des OSBL estiment que leur mix de sources de financement leur permet d'atteindre facilement leurs objectifs.

Interrogés sur l'impact de leur mix de sources de financement sur leur capacité à atteindre leurs objectifs, 47 % des organismes répondent que c'est « assez facile » et seulement 8 % répondent que « c'est très facile », soit la moitié des 16 % qui partagent ce sentiment à l'échelle mondiale.

Q. Cette répartition des financements rend-elle facile ou difficile pour vous l'atteinte de vos objectifs ?
(Nombre total de réponses, n = 105)



“Heureusement, certaines fondations et certains mécènes soutiennent le secteur, mais il est difficile de maintenir ces sources de financement dans le temps, car il s'agit souvent d'une aide ponctuelle ou d'un soutien sur trois ans maximum, après quoi il faut trouver d'autres sources de financement. C'est assez épuisant pour les petites structures.”

Responsable d'OSBL

Capacité opérationnelle à répondre à la demande.

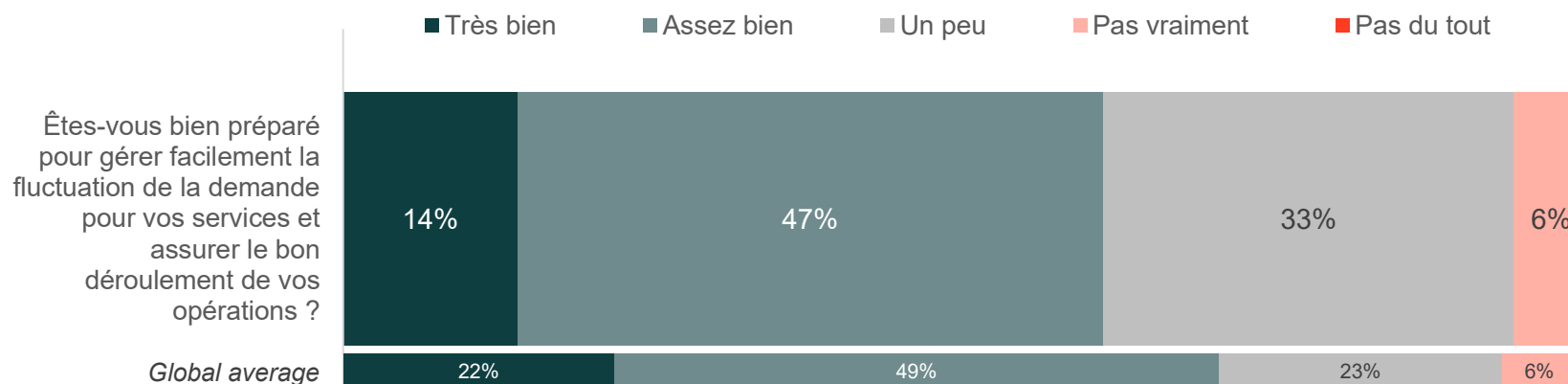
Les OSBL françaises semblent raisonnablement confiantes quant à leur capacité à faire face à une demande fluctuante.

En France, seules 6 % des organisations interrogées estiment qu'elles ne sont pas « très bien » préparées pour gérer facilement l'évolution de la demande, ce qui correspond à la moyenne mondiale.

La majorité restante, soit 94 %, estime être « très bien » (14 %), « assez bien » (47 %) ou « un peu » (33 %) préparée pour faire face à la fluctuation des demandes de services, ce qui indique une satisfaction générale quant à leur capacité à s'adapter à l'évolution des circonstances.

Ce niveau élevé de confiance pourrait refléter des capacités de planification et de gestion efficaces au sein de ces organisations, malgré les défis plus larges liés aux sources de financement et aux restrictions.

Comment évalueriez-vous votre organisation ? (Nombre total de réponses, n = 105)



“Nous n'avons jamais eu un public aussi large, mais nous n'avons jamais subi une telle pression financière. Nous n'avons jamais eu aussi peu de spectacles par an, mais notre charge de travail n'a jamais été aussi lourde.”

Chloé Tournier, Directrice de l'association du théâtre de La Garance

04 PERSONNES

ET CULTURE



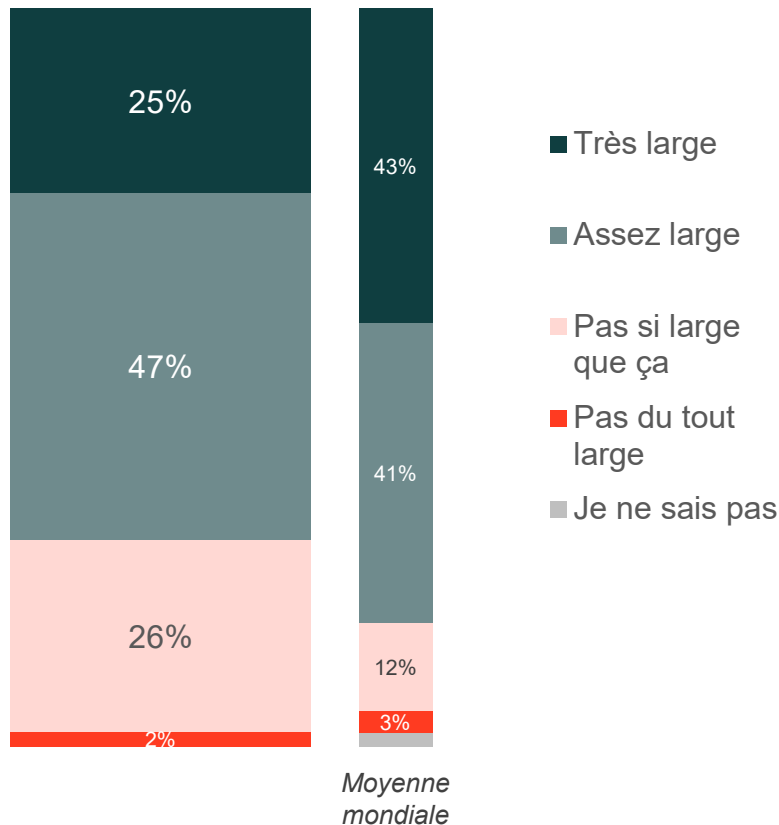
L'équipe de direction.

Les problèmes quotidiens prennent souvent le pas sur la planification stratégique et à long terme.

Les équipes dirigeantes des OSBL françaises consacrent en moyenne deux tiers de leur temps à traiter des problèmes immédiats afin d'assurer la continuité opérationnelle. La planification stratégique et à long terme ne représente toutefois que 33 % de leur temps et de leur énergie, contre 40 % à l'échelle mondiale.

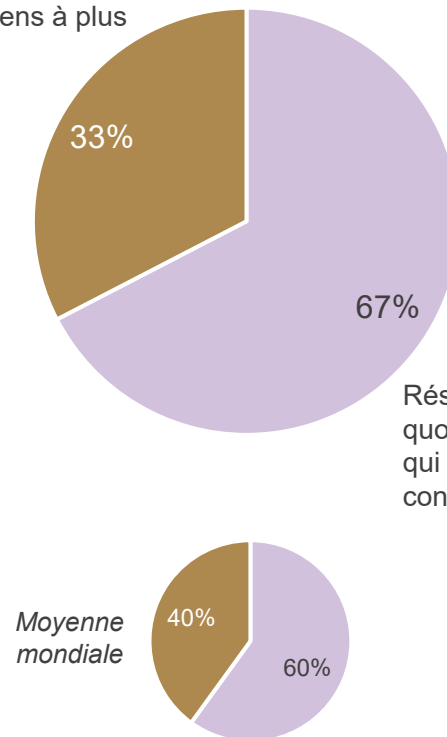
En ce qui concerne leur parcours, les équipes responsables françaises apportent un large éventail de compétences et d'expériences, 72 % d'entre elles déclarant que l'étendue des compétences de leurs équipes est « assez large » à « très large ». Par ailleurs, 28 % d'entre elles considèrent que l'étendue de leurs compétences n'est « pas si large que ça » ou « pas du tout large », contre seulement 15 % à l'échelle mondiale, ce qui dévoile des opportunités d'accroître la diversité au sein des équipes dirigeantes.

Quelle est l'étendue des compétences et de l'expérience de l'équipe de direction de votre organisation ? Dans certains cas, il peut s'agir de votre conseil d'administration, d'un conseil externe ou d'une équipe de direction (par exemple, PDG, directeur financier, etc). (Nombre total de réponses, n = 104.)



En général, quelle proportion du temps votre équipe de direction consacre-t-elle à chacune des tâches suivantes ? (Nombre total de réponses, n = 103.)

Réfléchir et planifier de manière plus stratégique et établir des liens à plus long terme.



Résoudre les problèmes quotidiens et immédiats qui nous permettent de continuer à fonctionner.

Recrutement et fidélisation.

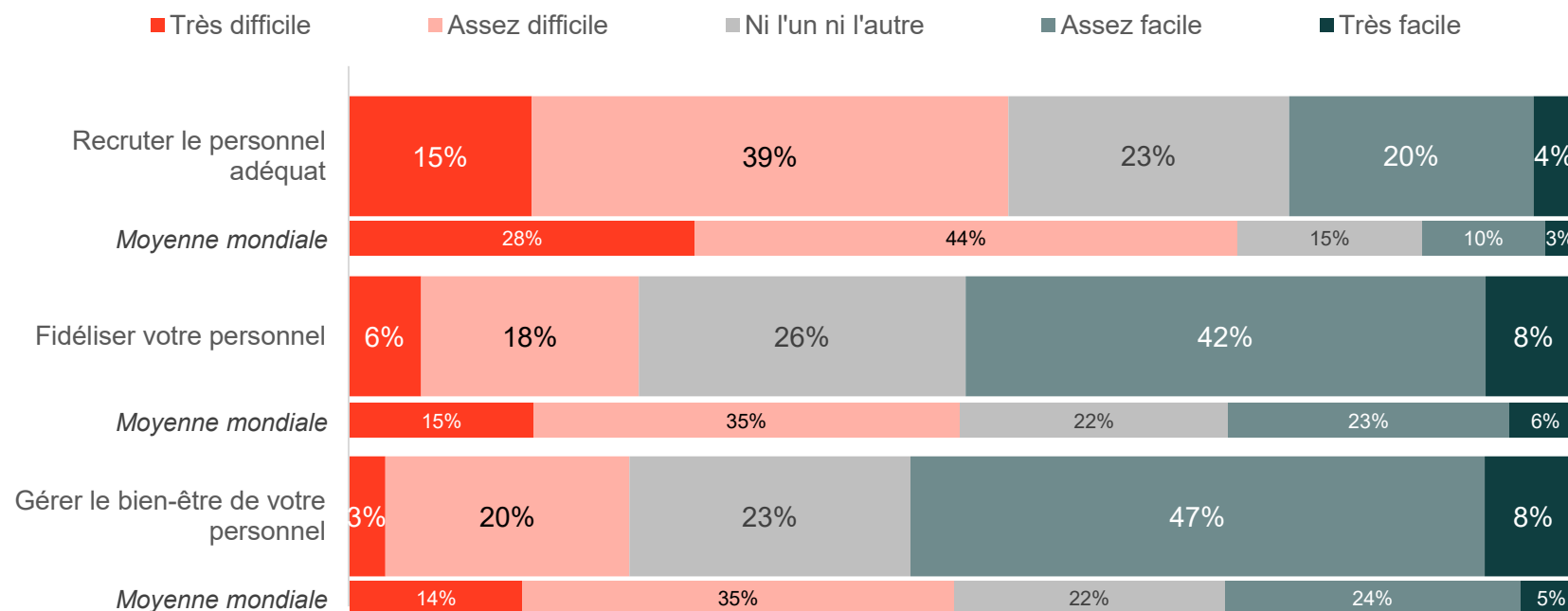
Les OSBL françaises rencontrent moins de difficultés pour recruter et soutenir leurs employés.

Si une majorité des organisations (54 %) éprouvent des difficultés à recruter les profils adaptés, ce défi apparaît encore plus marqué ailleurs, puisque 72 % des OSBL interrogées dans 27 pays le considèrent comme un enjeu majeur.

Dans l'ensemble, le recrutement, la fidélisation des salariés et le maintien de leur bien-être sont perçus comme moins compliqués en France que dans le reste du monde. Une proportion plus élevée d'OSBL françaises estime en effet ces tâches plus faciles à gérer.

Cette situation s'explique probablement par la forte culture d'engagement civique et de solidarité communautaire, renforcée par la loi de 1901 sur les associations, qui influence les valeurs et les motivations des personnes œuvrant pour l'intérêt général.

Dans quelle mesure est-il difficile de faire ce qui suit ? (Nombre total de réponses, n = 102)



Points forts et richesse des équipes.

Les OSBL françaises ont une grande confiance dans la force et la capacité de croissance de leurs équipes.

Sept OSBL sur dix (70 %) interrogées déclarent que leurs équipes sont bien organisées et 74 % d'entre elles se disent confiantes dans la capacité de leur organisation à apprendre et à se développer.

En ce qui concerne l'engagement des bénévoles, seules 26 % des organisations déclarent qu'il est assez facile ou très facile de recruter des bénévoles, contre 54 % à l'échelle mondiale. De plus, les OSBL françaises semblent avoir un peu plus de mal à fidéliser leurs bénévoles – 41 % des associations qui ont recours à des bénévoles estiment qu'il est assez facile ou très facile de les fidéliser, contre 53 % dans le monde.

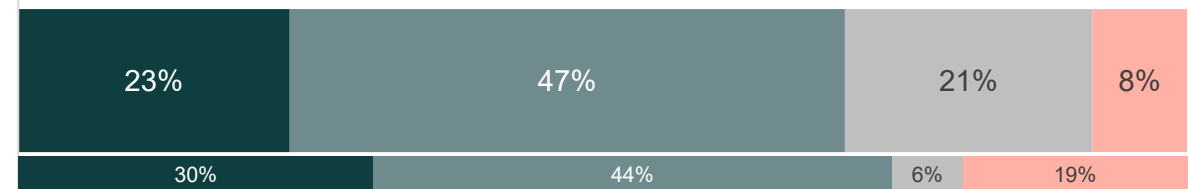
Ces résultats peuvent s'expliquer par la crise récente du bénévolat, où les défis liés au renouvellement générationnel affectent à la fois le recrutement et la fidélisation des bénévoles.

Comment évalueriez-vous votre organisation ? (Nombre total de réponses, n = 107)

■ Très ■ Assez ■ Un peu ■ Pas beaucoup ■ Not at all

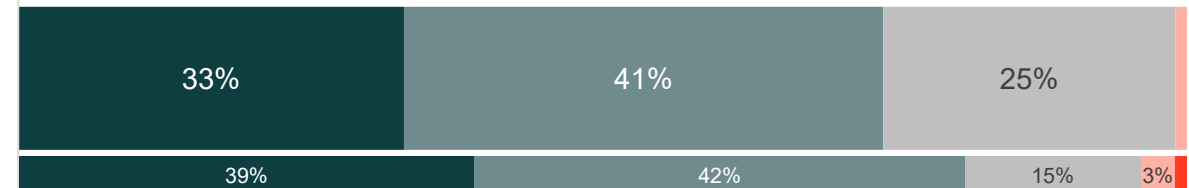
Dans quelle mesure êtes-vous convaincu du bon fonctionnement de l'équipe ? (c'est-à-dire, les rôles sont-ils bien répartis, organisés de manière adéquate et confiés aux bonnes personnes ?)

Moyenne mondiale



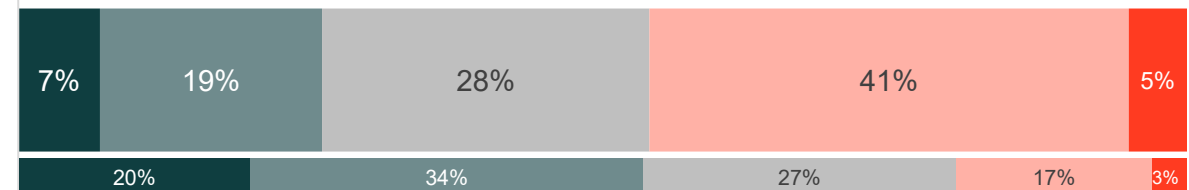
Dans quelle mesure êtes-vous convaincu que l'organisation tire les leçons de ses erreurs et évolue en conséquence dans son fonctionnement ?

Moyenne mondiale



[organisations qui font appel à des bénévoles, n=98] Est-il facile de recruter des bénévoles pour participer à des projets ?

Moyenne mondiale



[organisations qui ont recours à des bénévoles, n = 98] Est-il facile de fidéliser les bénévoles une fois qu'ils ont été recrutés ?

Moyenne mondiale



Analyse : le travail flexible au service du bien-être.

Afin de garantir le bien-être et la fidélisation de leurs salariés, de nombreuses OSBL mettent en place des conditions de travail favorables et flexibles, accordant une priorité au bien-être et à l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée. Elles proposent notamment des semaines de travail réduites et des horaires flexibles, permettant ainsi aux employés de mieux gérer leurs responsabilités personnelles, comme la prise en charge d'un proche ou des problèmes de santé.

Par exemple, Chloé Tournier, Directrice de l'association du Théâtre de La Garance, souligne que la semaine de quatre jours constitue un facteur attractif et déterminant pour fidéliser le personnel, en particulier pour celles et ceux qui recherchent un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie privée ou qui font face à des vulnérabilités personnelles.

De plus, selon Sabrina Aït-Aoudia, Directrice exécutive de l'association Parcours d'Exil, l'offre d'horaires flexibles et l'investissement dans le

développement du personnel, par le biais de formations et la promotion d'un climat organisationnel positif, se sont révélés efficaces pour réduire le taux de rotation élevé qu'elle a observé à sa prise de poste.

Nombreux sont les responsables d'OSBL qui insistent sur l'importance de reconnaître les vulnérabilités sociales du personnel et de créer un environnement de travail favorable, incluant des formations professionnelles, une communication transparente et des politiques encourageant la diversité sociale. Ces éléments sont jugés essentiels pour maintenir l'engagement à long terme, même face à des contraintes financières et à des défis externes.

Dans l'ensemble, ces stratégies non financières, combinées à une approche centrée sur l'humain, s'avèrent essentielles pour promouvoir le bien-être et la stabilité au sein du secteur de l'intérêt général.



Réveillon - Association Espoir 78, Jérémy Piot / Fondation de France

05

SENSIBILISATION EXTERNE ET RÉSEAUX



Sensibilisation externe et partenariats.

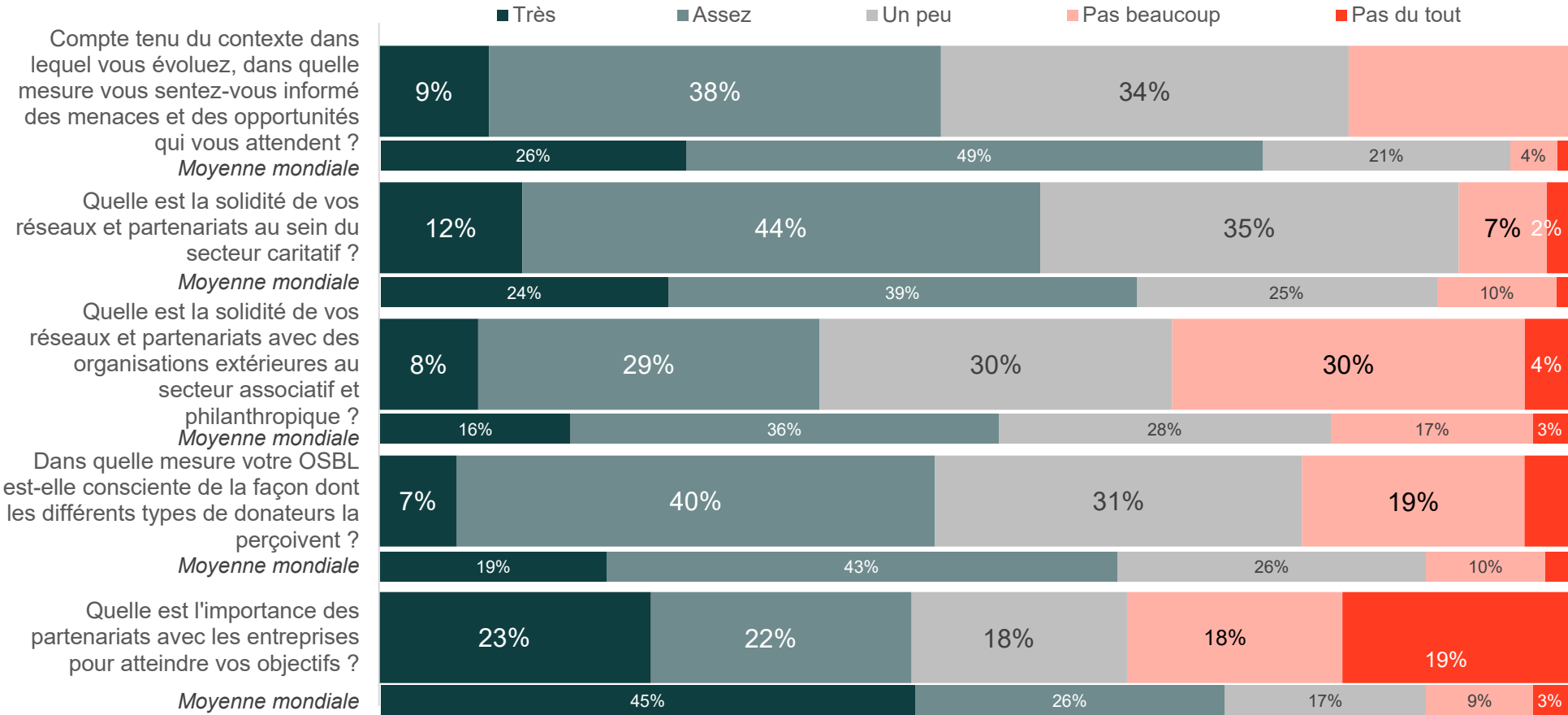
Les OSBL disposent de réseaux solides, mais leurs partenariats avec les entreprises sont limités.

Alors que 47 % des OSBL françaises déclarent avoir une vision très claire ou assez claire des menaces et des opportunités futures — contre 75 % à l’échelle mondiale —, elles disposent également de réseaux solides, avec 56 % les jugeant très solides ou assez solides, contre 63 % dans le monde.

Cependant, en ce qui concerne les partenariats avec les entreprises, seulement 23 % des OSBL françaises les considèrent comme « très importants », un chiffre inférieur à la moyenne mondiale de 45 %. À l’inverse, 19 % estiment ces partenariats « pas du tout importants », contre seulement 3 % à l’échelle mondiale.

Cela révèle un niveau relativement faible d’engagement et de collaboration entre les secteurs non lucratif et lucratif en France, ce qui pourrait limiter les opportunités d’alliances stratégiques et de partage de ressources.

Comment évalueriez-vous votre organization ? (Nombre total de réponses, n = 105-108)



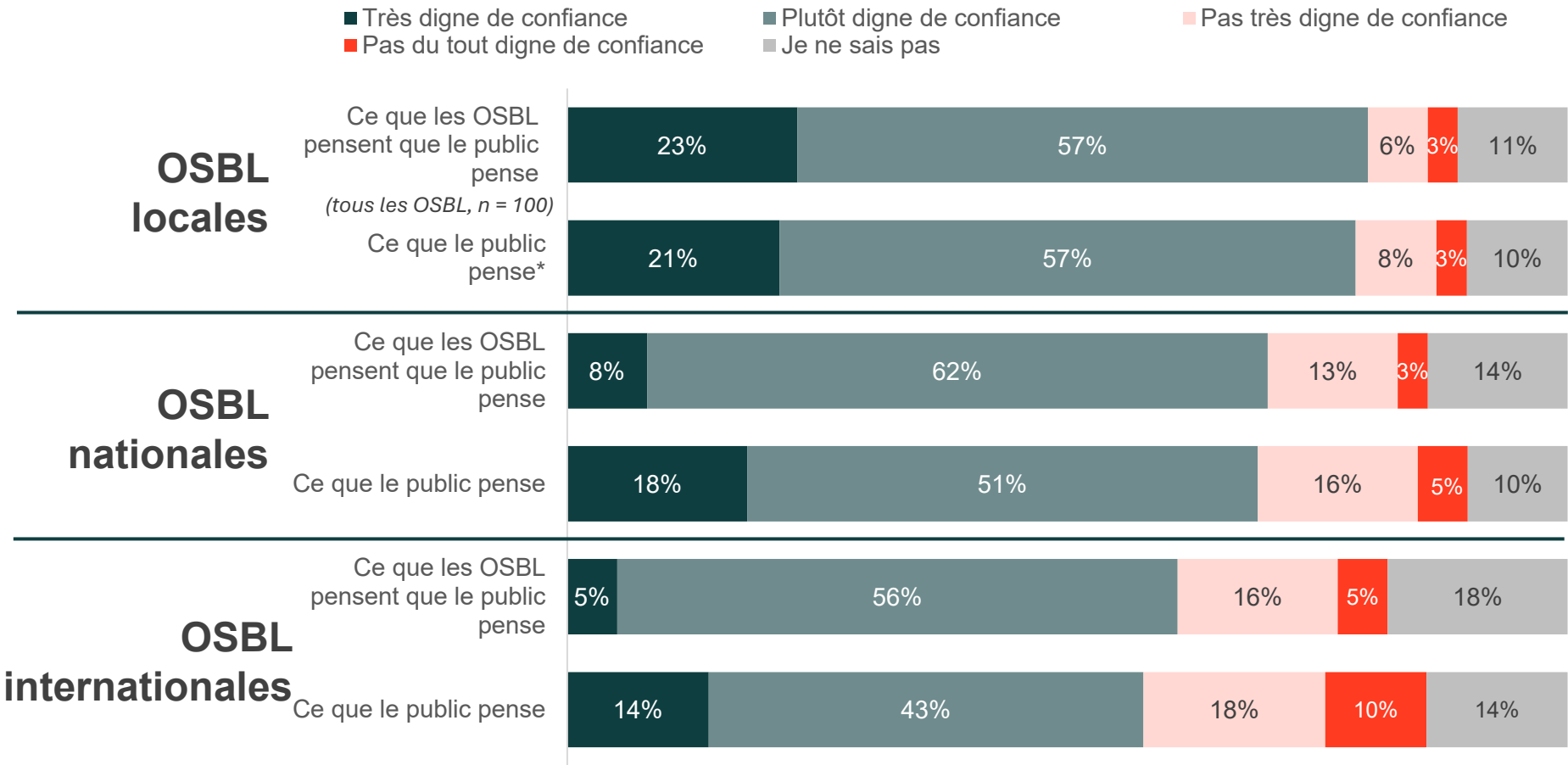
La confiance dans les OSBL

Le public français fait confiance aux OSBL locales le plus.

De manière générale, le public français fait confiance aux OSBL, qu'il considère comme « très dignes de confiance » ou « plutôt dignes de confiance », qu'elles soient locales (78 %), nationales (69 %) ou internationales (57 %).

Interrogés sur la proportion du public qui trouve les organisations « très dignes de confiance », les responsables d'OSBL françaises fournissent une bonne estimation en ce qui concerne les organisations locales (23 % contre 21 % en réalité), mais ont tendance à la sous-estimer pour les structures nationales (8 % contre 18 %) et internationales (5 % contre 14 %).

Fiabilité des OSBL — ce qu'elles pensent que le public pense, et ce que le public pense réellement :



*Données du CAF World Giving Report – Donor Insights, 2025.

Rôle et réputation perçus des OSBL.

Bien que le secteur de l'intérêt général soit considéré comme essentiel pour la société, il n'est pas suffisamment mis en valeur.

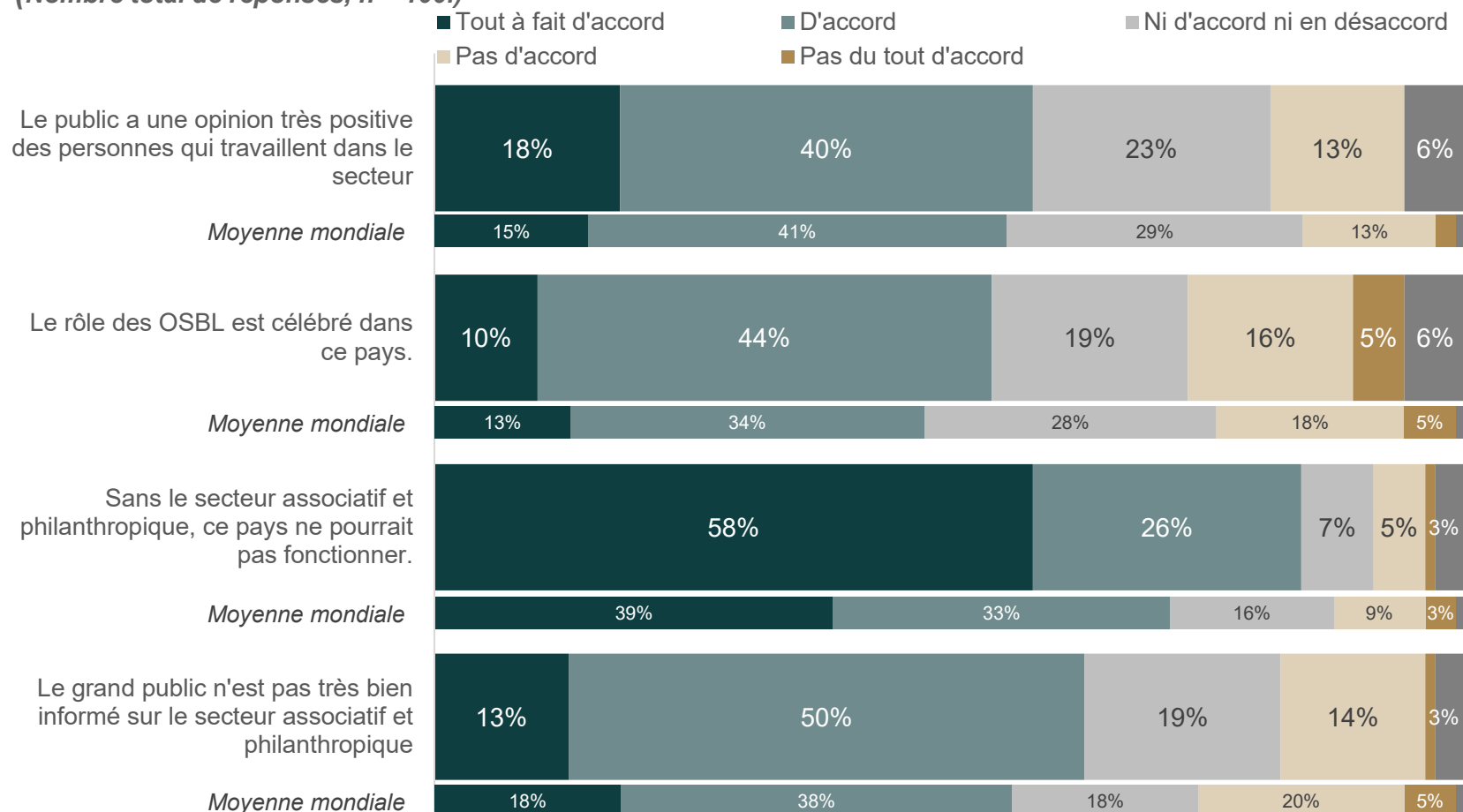
La majorité des personnes interrogées (58 %) sont « d'accord » ou « tout à fait d'accord » pour dire que le public a une opinion positive des professionnels du secteur, dépassant légèrement la moyenne mondiale de 54 %.

Si l'importance du secteur de l'intérêt général est largement reconnue, 84 % des personnes interrogées estimant qu'il est essentiel au bon fonctionnement du pays, seules 54 % d'entre elles pensent que le rôle des OSBL est valorisé en France.

Bien que ces résultats soulignent une perception globalement positive, ils révèlent également un décalage, soulignant la nécessité d'une sensibilisation, d'un engagement et d'une reconnaissance accrus du secteur.

Êtes-vous d'accord avec les affirmations suivantes concernant le secteur de l'intérêt général ?

(Nombre total de réponses, n = 100.)



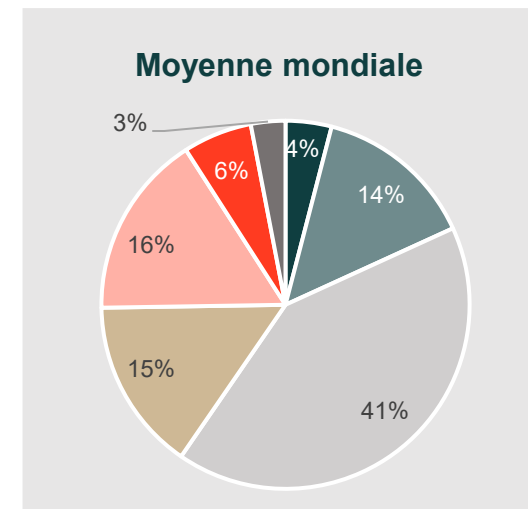
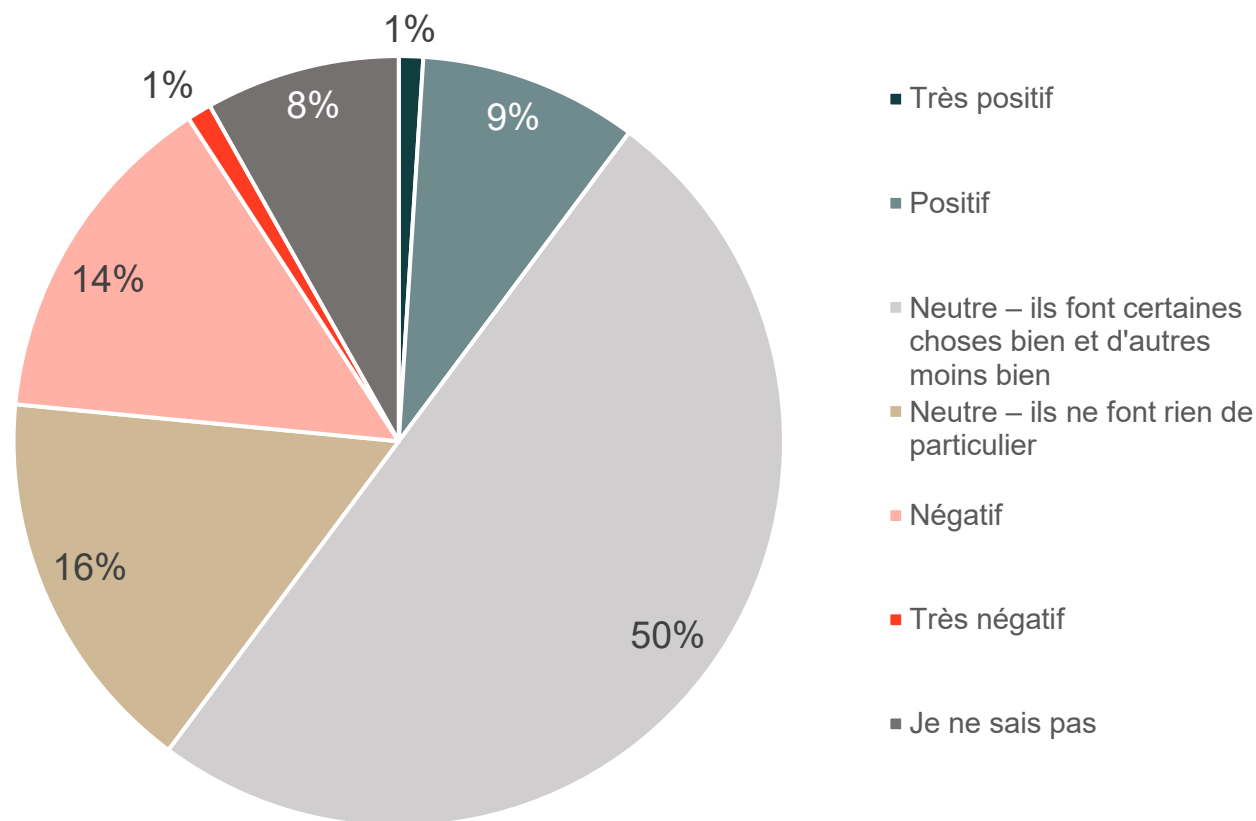
Influence globale du gouvernement sur les OSBL.

Les OSBL estiment que l'influence du gouvernement sur leur secteur est globalement neutre.

Deux tiers des organismes interrogés considèrent que l'impact du gouvernement sur leur secteur est neutre, 50 % reconnaissant à la fois les aspects positifs et négatifs, et 16 % le jugeant neutre car elles ne constatent aucun impact significatif dans un sens ou dans l'autre. Alors que 10 % considèrent l'influence du gouvernement comme positive ou très positive, 15 % la jugent négative ou très négative.

À l'inverse, à l'échelle mondiale, les OSBL ont tendance à être plus critiques, 41 % d'entre elles considérant l'influence du gouvernement comme neutre, mais 16 % comme négative et 6 % comme très négative.

Dans l'ensemble, pensez-vous que le gouvernement a une influence positive ou négative sur le secteur de l'intérêt général ? (Nombre total de réponses, n = 98)



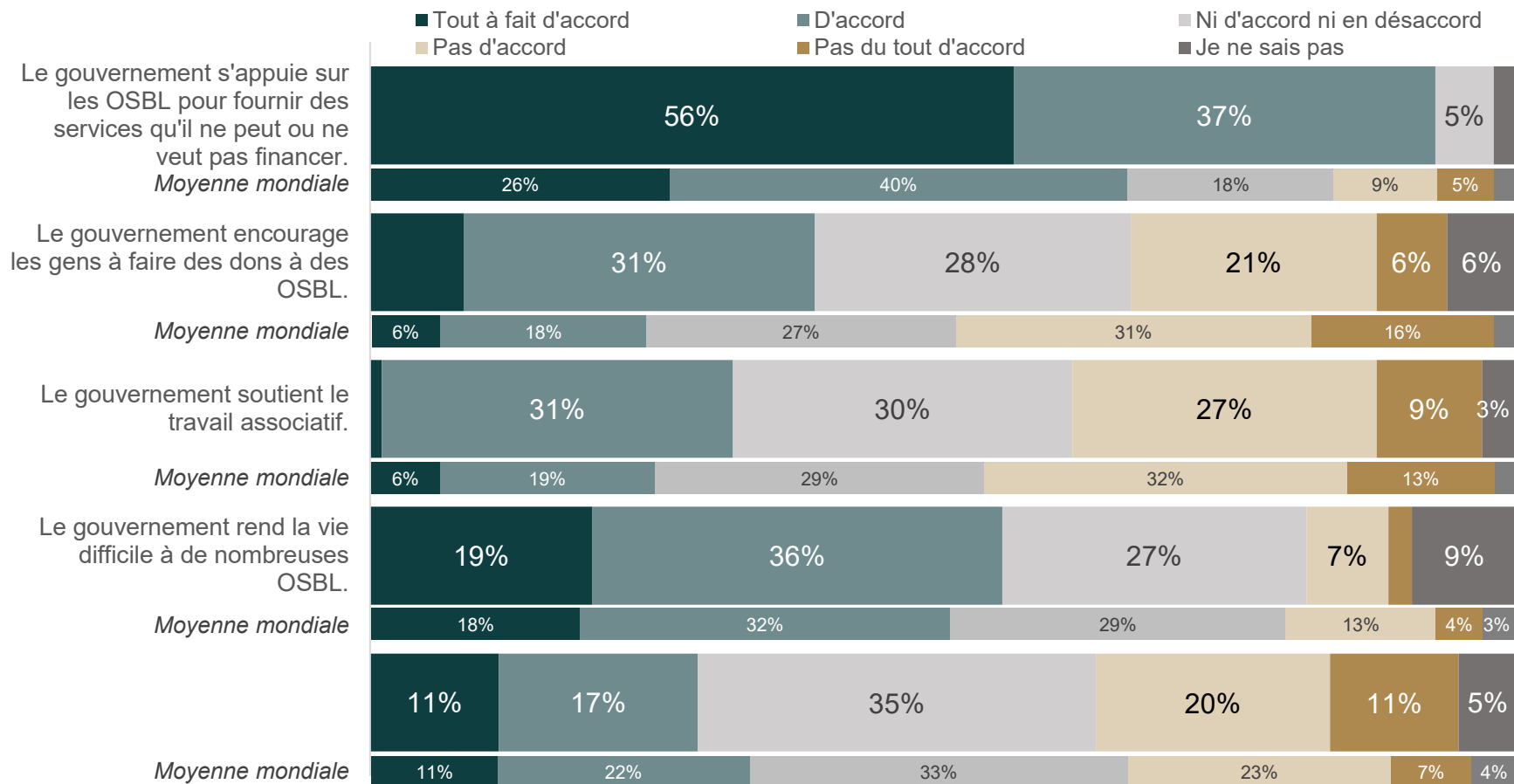
Opinions spécifiques sur le rôle du gouvernement.

Les OSBL françaises se sentent davantage dépendantes du gouvernement par rapport aux tendances mondiales.

Les OSBL françaises perçoivent une dépendance marquée du gouvernement à l'égard de leurs services : 93 % d'entre elles se déclarent « tout à fait d'accord » ou « d'accord » avec l'affirmation selon laquelle le gouvernement s'appuie sur elles pour fournir des services qu'il ne peut ou ne souhaite pas financer, un pourcentage bien supérieur à la moyenne mondiale de 66 %. Par ailleurs, une majorité (55 %) estime que le gouvernement leur complique la tâche, un avis partagé par 50 % des organisations à l'échelle mondiale.

En revanche, 28 % des OSBL françaises considèrent que le gouvernement critique ouvertement leur secteur, un chiffre légèrement inférieur à la moyenne mondiale de 33 %. Ces constats révèlent que, bien que les OSBL françaises soient fortement sollicitées par leur gouvernement, elles sont également confrontées à davantage d'obstacles que leurs homologues d'autres pays.

Êtes-vous d'accord avec les affirmations suivantes concernant l'implication du gouvernement dans le secteur de l'intérêt général ? (Nombre total de réponses, n = 98)



Efficacité de la réglementation.

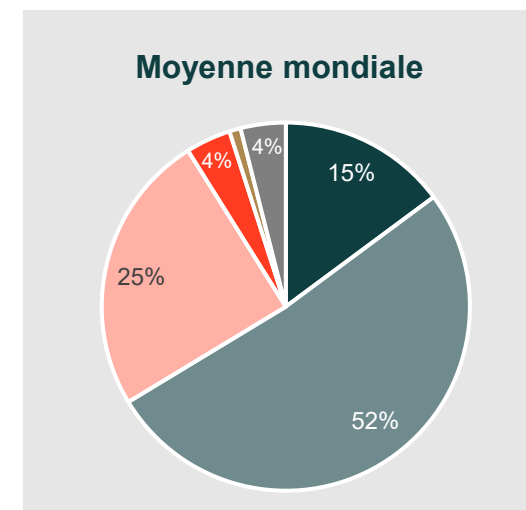
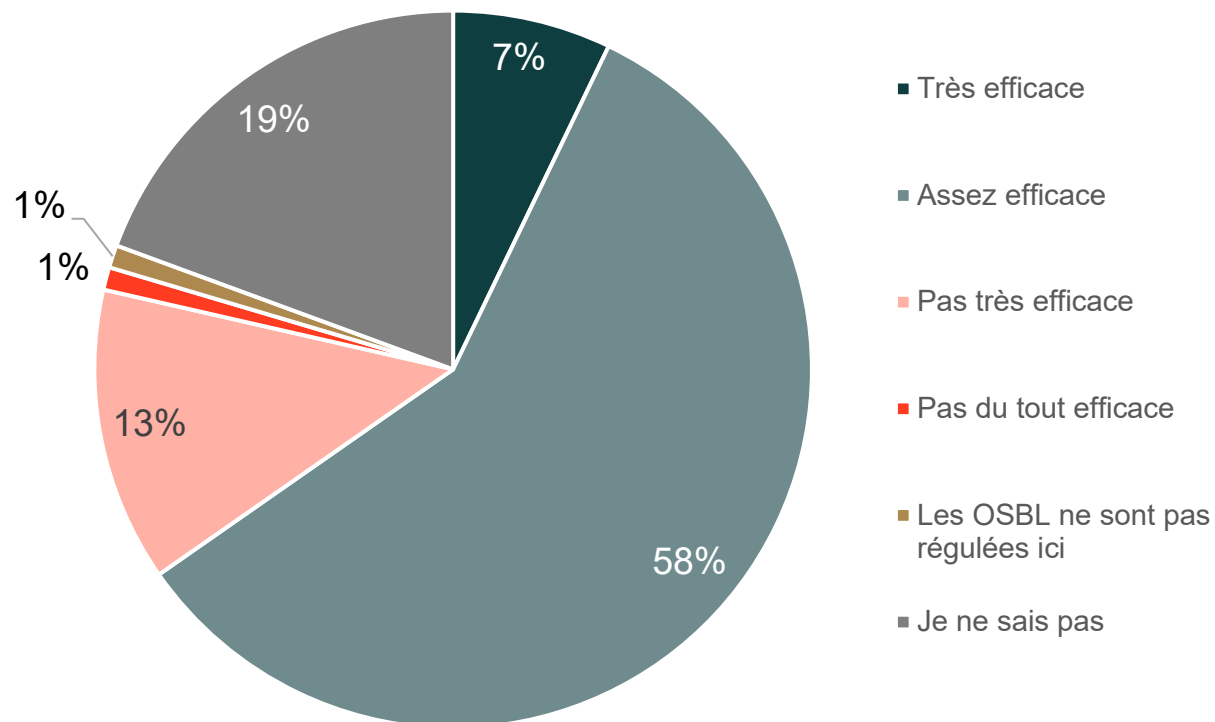
La majorité des OSBL estiment être efficacement réglementées.

Les OSBL françaises sont plus enclines que leurs homologues internationales à considérer leur secteur comme efficacement réglementé, 58 % d'entre elles jugeant la réglementation assez efficace, contre 52 % à l'échelle mondiale. À l'inverse, une proportion plus faible d'organisations françaises (7 %) estime que la réglementation du secteur est très efficace, contre 15 % à l'échelle mondiale.

En outre, 19 % des personnes interrogées ne savent pas si les OSBL sont bien réglementées ou non, contre seulement 4 % à l'échelle mondiale, et 13 % pensent que les OSBL ne sont pas très efficacement réglementées en France, contre 25 % à l'échelle mondiale.

Ceci montre que si les organisations perçoivent majoritairement leur environnement réglementaire comme adéquat, beaucoup ne sont pas certaines de son efficacité, ce qui révèle une certaine hésitation ou même distance vis-à-vis des pouvoirs publics.

Dans l'ensemble, comment qualifieriez-vous la régulation des OSBL dans votre pays ?
(Nombre total de réponses, n = 98)



06 OBJECTIF ET IMPACT



Clarté de l'objectif.

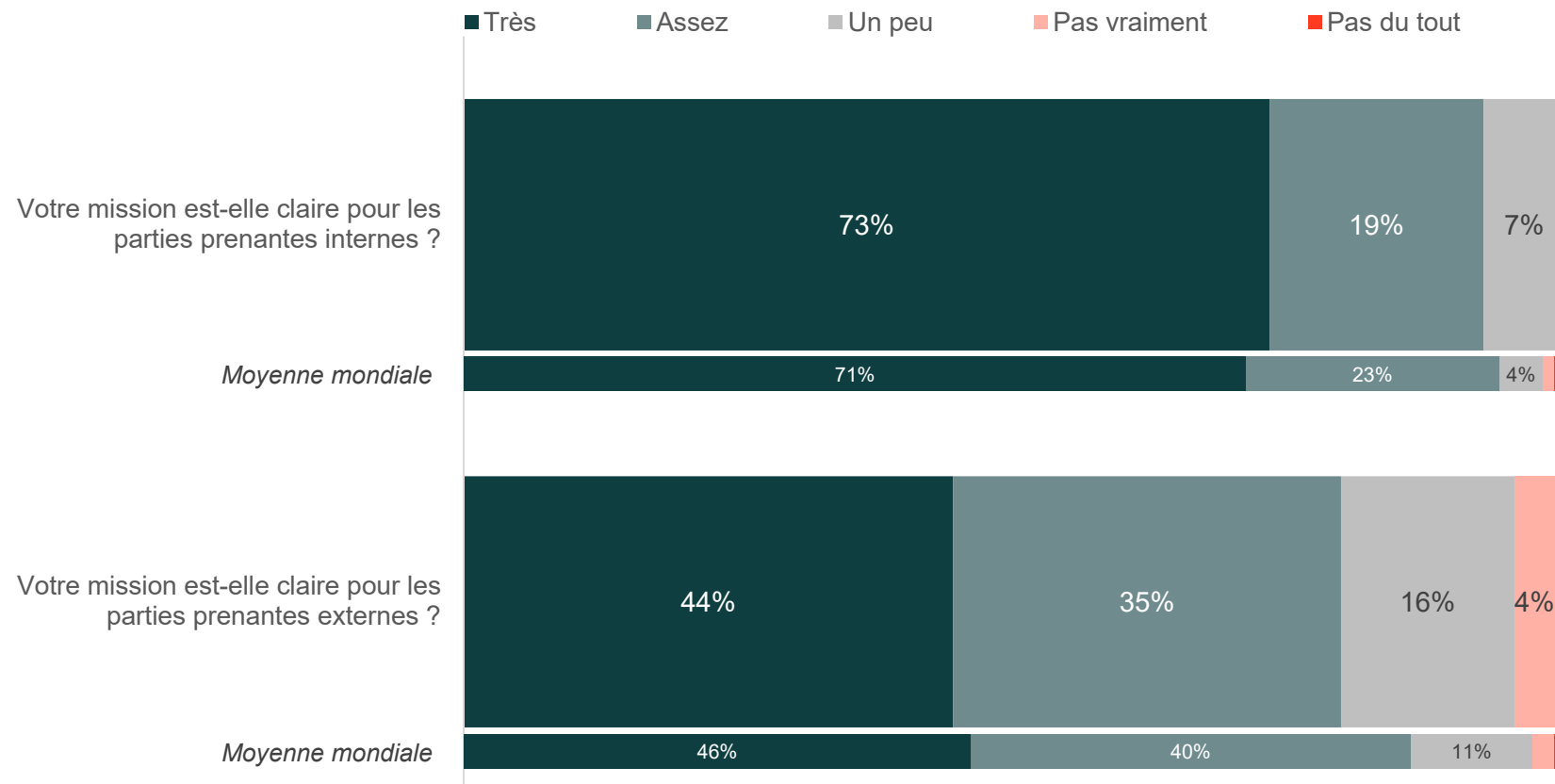
Les OSBL françaises considèrent que leur mission interne est claire, mais ont des difficultés à la communiquer efficacement aux parties prenantes externes.

En effet, une écrasante majorité des organisations interrogées (92 %) estiment que leur mission est très claire ou assez claire pour leurs parties prenantes internes, un chiffre proche de la moyenne mondiale de 94 %.

Cependant, seulement 79 % des répondants considèrent que leur mission est tout aussi claire pour les parties prenantes externes, un pourcentage inférieur à la moyenne mondiale de 86 %.

Cet écart suggère que, si la communication et la compréhension internes sont bien établies, la communication externe et l'engagement des parties prenantes externes pourraient être renforcés et développés davantage.

Comment évalueriez-vous votre organisation ? (Nombre total de réponses, n = 108)



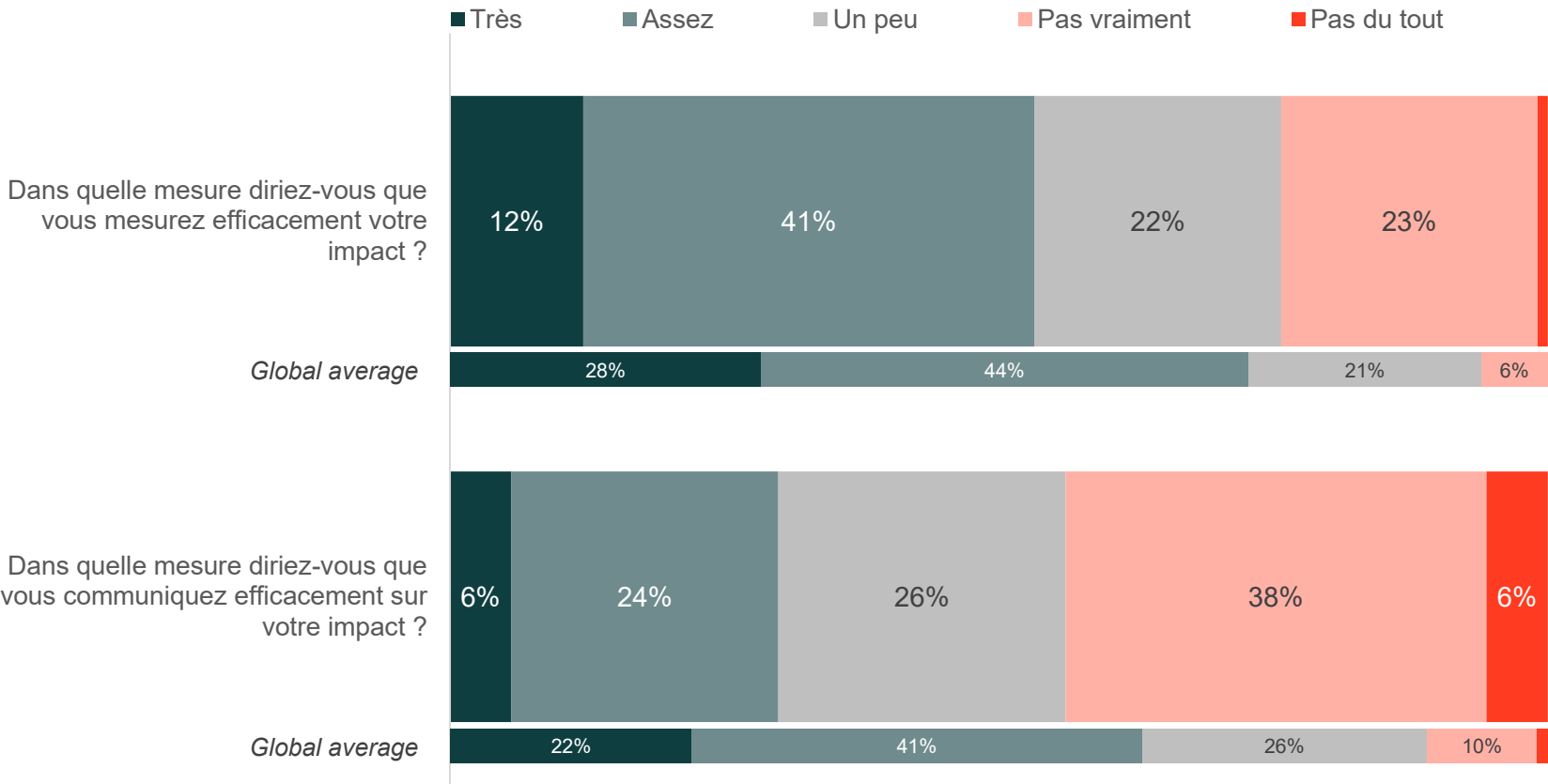
Traduire l'objectif en impact.

Les OSBL françaises soulignent la nécessité d'améliorer la mesure et la communication de leur impact.

En écho aux constats précédents concernant les défis liés à la démonstration de l'impact, les OSBL expriment une confiance moindre dans leur capacité à mesurer et à communiquer efficacement leur action : seules 12 % d'entre elles estiment que leur mesure de l'impact est très efficace, contre 28 % à l'échelle mondiale. Par ailleurs, seulement 6 % jugent communiquer leur impact de manière très efficace, un chiffre bien inférieur à la moyenne mondiale de 22 %.

Une part significative des OSBL françaises évalue même leur communication comme pas vraiment efficace ou pas du tout efficace (44 %), ce qui révèle une marge d'amélioration importante dans la façon dont elles rendent compte de leur travail et de leur impact auprès de leurs parties prenantes et du public.

Comment évalueriez-vous votre organisation ? (Nombre total de réponses, n = 107)



07 CONCLUSION



La société civile en France.

Le secteur de l'intérêt général subit une pression financière inédite, mais il reste engagé et résilient.

Les enseignements tirés des échanges avec les responsables d'OSBL françaises révèlent à la fois la résilience et les défis persistants auxquels les acteurs de l'intérêt général sont confrontés en France. Bien que le secteur demeure essentiel, innovant et profondément ancré dans la réponse aux besoins sociétaux, sa pérennité est de plus en plus menacée par la diminution des financements publics, la complexité des procédures administratives et une concurrence accrue pour les ressources.

Les OSBL font preuve d'une grande adaptabilité en développant des réseaux collaboratifs, en diversifiant leurs stratégies de financement et en optimisant leurs pratiques internes pour atténuer les risques financiers. Toutefois, pour assurer une stabilité à long terme, une mobilisation collective des décideurs politiques, des donateurs et des OSBL elles-mêmes sera indispensable. Il s'agira de privilégier un financement stable et pluriannuel, de simplifier les démarches administratives et de reconnaître pleinement la valeur sociale unique du secteur. La capacité des OSBL à fidéliser et à motiver leurs équipes est

également déterminante pour leur efficacité future. Les organisations qui proposent des salaires dignes, des perspectives d'évolution et des conditions de travail flexibles sont mieux armées pour conserver des équipes engagées et motivées. Ces approches sont essentielles pour cultiver des cultures organisationnelles solidaires et inclusives.

L'avenir du secteur de l'intérêt général en France dépendra de sa capacité à s'adapter aux besoins sociétaux et aux évolutions politiques. Cela exigera une transformation des modèles de financement vers un soutien plus flexible et durable, permettant aux OSBL de se concentrer sur leur impact plutôt que sur leur survie.

Il sera crucial de renforcer les partenariats entre les acteurs publics, privés et philanthropiques, et d'encourager des réformes politiques qui reconnaissent et soutiennent la valeur spécifique des OSBL.

En intégrant ces changements, les OSBL françaises pourront non seulement surmonter les défis actuels, mais aussi prospérer et amplifier leur rôle clé dans la construction d'une société plus inclusive et résiliente.



Urban farm at Saint-Denis, Jérémy Piot / Fondation de France

MERCI

www.worldgivingreport.org

www.fondationdefrance.org

