

## Analyses sectorielles

## Fondations et mécénat

## SOUTENIR L'ENTREPRENEURIAT pour une société inclusive et durable

La crise sanitaire, sociale et économique que nous avons traversée avec la COVID-19 a fragilisé le secteur associatif dans sa structuration. Elle a permis de révéler des enjeux clés, comme l'attractivité du travail ou la fidélisation des forces vives. Même si les acteurs d'intérêt général se sont révélés agiles, résilients et innovants, les défis sont aujourd'hui d'accompagner leur modèle économique et leur professionnalisation dans la durée, pour mieux les armer face aux nouveaux enjeux sociaux et environnementaux de société. Entretien avec Blandine Mulliez, présidente de la **Fondation Entreprendre**, acteur majeur de la cause entrepreneuriale en France.



### Blandine Mulliez

débute sa carrière dans l'univers médical. Son appétence pour la dignité par l'emploi la pousse à rejoindre Réseau Entreprendre de 2002 à 2009. Elle œuvre à la création de la Fondation Entreprendre en 2008 et en prend la présidence en 2009. Elle s'appuie sur une conviction forte et évidente, celle de s'engager en philanthropie afin d'aider le plus grand nombre à développer son potentiel créatif. Son implication se reflète également dans les différents mandats qu'elle exerce au sein d'associations et de fondations au service de la cause entrepreneuriale. En 2018, Blandine Mulliez est fait chevalier de la Légion d'honneur.

D'après l'ouvrage, *Le Paysage associatif français* paru en mai 2019, on estime à 1 500 000 le nombre d'associations actives en France, le budget cumulé de ces associations représente 3,3 % du PIB Français, soit 113,3 milliards d'euros. Ce sont donc 1 850 000 salariés à temps plein ou partiel et 22 millions de bénévoles actifs. Je tiens à saluer le travail de toutes ces associations qui œuvrent chaque jour sur le terrain. Le secteur associatif représente donc un véritable poids économique en France, dont il faut prendre soin.

### L'enjeu structurel du secteur associatif

L'augmentation du coût de l'énergie, additionnés aux nombreux défis actuels du climat, de la transition énergétique, de la mobilité et de la précarité, placent le dirigeant associatif et ses équipes dans une réelle posture entrepreneuriale.

Il s'agit pour lui de faire évoluer sa structure pour répondre à ces défis grandissants, aux côtés des enjeux de sa mission sociale et de la levée de fonds. Il doit aussi s'adapter à un monde du travail en mutation où l'enjeu d'attractivité du métier est un poids supplémentaire. A cela s'ajoute la baisse des finances publiques

dont certaines associations sont bénéficiaires. Face à ces fragilités, nous devons nous attacher à identifier et à développer les leviers qui accompagnent la résilience du secteur associatif et sa capacité à innover. A la Fondation Entreprendre, nous avons mis en place depuis plus de trois ans, un programme entièrement dédié au soutien structurel des associations. Notre Accélérateur accompagne les associations dans leur renforcement et changement d'échelle. Nous prenons le temps d'établir un diagnostic précis sur leurs enjeux (diversification des ressources, gouvernance, RH, communication...), de coconstruire une feuille de route pour les aider à consolider leur socle de valeurs, amorcer les chantiers stratégiques d'évolution de leur structure et mettre en place leur mesure d'impact. Nous participons ainsi à leur professionnalisation et à la sécurisation de leur modèle économique. Dans ce cadre, nous soutenons près d'une quinzaine d'associations dont l'objet est d'accompagner leurs bénéficiaires vers l'entrepreneuriat, qu'ils soient en situation de fragilités, issus de quartiers prioritaires de la ville, établis dans des zones rurales isolées, voire en phase de rebond après avoir connu un échec entrepreneurial...

L'enjeu d'un soutien structurel est donc plus que jamais nécessaire pour le secteur, tant pour l'accompagner à gagner en résilience que pour faire grandir son impact.

### L'accompagnement entrepreneurial au service de l'intérêt général

En tant que seule Fondation reconnue d'utilité publique œuvrant entièrement en faveur de la cause entrepreneuriale depuis quinze ans, nous sommes convaincus que les associations et les programmes que nous développons jouent un rôle essentiel d'intérêt général ! La trentaine d'associations que nous accompagnons font de l'entrepreneuriat un levier de réduction des inégalités, de revitalisation économique et sociale des territoires, et porteur de solutions à nos transitions écologiques et sociales, partout en France !

L'accompagnement associatif que nous soutenons est primordial à double titre. D'une part, il doit rester accessible à toutes celles et ceux qui entreprennent, osent se faire aider pour optimiser leur chance de succès. En effet, le taux de réussite d'une entreprise à 3 ans est généralement de 50%, il passe en moyenne à plus de 60% à 90% lorsque l'entrepreneur est accompagné, que ce soit dans le développement et la pérennisation de son entreprise, dans la création d'emplois, de projets à impact positif pour préserver des savoir-faire, dans sa capacité à créer de la valeur dans un bassin de vie ou à rebondir après un dépôt de bilan. D'autre part, nous devons avoir conscience du rôle crucial que jouent ces associations sur le terrain. Il est nécessaire que ce secteur soit soutenu d'un point de vue structurel et pas uniquement sur des projets, pour continuer à se développer et essaimer. C'est grâce à ces soutiens que nous pourrions faire bouger les lignes et porter ensemble un entrepreneuriat souhaitable, plus inclusif et durable pour notre société.

### L'entrepreneuriat, un levier de changement systémique ?

Notre vision et nos actions sont portées par l'ambition de faire de l'entrepreneuriat un levier d'émancipation pour tous en faveur



d'une société inclusive et durable. Cette ambition nous amène à questionner sans cesse la création de valeurs entrepreneuriales et la responsabilité sociétale que porte l'entrepreneur. Nous travaillons, dans le cadre de notre Lab, à identifier des opportunités d'études et d'amorçage de projets pour nourrir nos parties prenantes de connaissances nouvelles et mieux accompagner les enjeux de notre société. A titre d'exemple, nous avons publié cette année une première étude qui interroge les enjeux du micro-entrepreneuriat, dont celui de la précarité. Une seconde étude, parue en septembre 2023, dresse un état des lieux du repreneuriat en France, du profil des repreneurs à son rôle déterminant dans les territoires. Parce qu'il est aussi de notre mission d'envisager l'avenir entrepreneurial, nous avons publié en juin 2023, les résultats d'une démarche prospective collective portant sur l'Entrepreneuriat Souhaitable en 2040. Cette démarche a mobilisé plus de 200 acteurs, issus majoritairement du secteur associatif entrepreneurial, du secteur public, de la finance et des entrepreneurs eux-mêmes. Plusieurs groupes de travail ont fait émerger des scénarii où l'entrepreneuriat se conçoit selon un modèle coopératif entre collectivités locales, entrepreneur et acteurs associatifs pour répondre aux enjeux de mobilité, de revitalisation de territoires... L'entrepreneuriat souhaitable à 2040 se veut aussi régénératif pour pallier les limites planétaires que nous avons dépassées ou que nous sommes en passe de franchir. Notre action repose aussi sur l'identification

d'enjeux peu ou mal adressés par la société, auxquels l'entrepreneuriat peut apporter des solutions. A ce titre, nous concevons des programmes d'ingénierie collective qui sont expérimentés pour une durée de trois ans, dans le cadre de notre Réponse Collective. Cette approche d'innovation sociale et R&D s'appuie sur un collectif d'associations et de financeurs. Actuellement, nous travaillons sur la problématique de l'entrepreneuriat comme levier de revitalisation économique et sociale des bassins de vie isolés (*Entreprendre la Ruralité*) et sur la jeunesse en fragilité dans les territoires fragiles (ruraux ou QPV, avec *Entr&prends ton Avenir*). Nous travaillons en parallèle à la transmission des enseignements de ces programmes pour qu'ils puissent, à leur tour, inspirer d'autres territoires !

Enfin, nous ne pouvons pas concevoir de faire bouger les lignes, sans nous appuyer sur la générosité de philanthropes et d'entreprises mécènes. L'engagement philanthropique est notre force. C'est cette générosité, issue de donateurs et d'entreprises mécènes, qui permet d'élargir nos champs d'action, de travailler notre impact de façon très ciblée. A ce titre, nous avons rejoint le collectif « Racines » que nous soutenons, aux côtés d'Ashoka, de la Fondation de France, de la Fondation Bettencourt Schuller, Ticket for Change et bien d'autres, pour que les acteurs de la philanthropie et du mécénat s'approprient l'approche du changement systémique.