



Etude sur les impacts de la crise de mai 2024 sur les associations en Nouvelle-Calédonie

RAPPORT

Version du 15 août 2025

Alter
Conseil



Sommaire

1.	INTRODUCTION.....	3
1.1	UN TISSU ASSOCIATIF STRATEGIQUE MAIS FORTEMENT FRAGILISE.....	3
1.2	OBJECTIFS DE L'ETUDE ET CADRE METHODOLOGIQUE	3
2.	ETAT DES LIEUX DU SECTEUR ASSOCIATIF.....	5
2.1	ANALYSE DES BASES DE DONNEES EXISTANTES.....	5
2.2	ANALYSE DES ETUDES SECTORIELLES.....	12
2.3	ANALYSE DES DONNEES FINANCIERES DE SUIVI DES SUBVENTIONS	16
3.	ENQUETE AUPRES DES ASSOCIATIONS.....	18
3.1	METHODOLOGIE DE L'ENQUETE	18
3.2	PROFIL DES REpondANTS	19
3.3	IMPACTS DE LA CRISE	21
3.4	APPRECIATION DE L'UTILITE ECONOMIQUE ET SOCIALE.....	25
3.5	DEFIS, BESOINS ET ATTENTES EXPRIMES	28
4.	ANALYSE TRANSVERSALE DES ENJEUX, IMPACTS ET BESOINS DU SECTEUR ASSOCIATIF ...	32
4.1	UNE GRANDE DIVERSITE MAIS UNE LISIBILITE DIFFICILE DU MONDE ASSOCIATIF	32
4.2	PEU D'OUTILS COMMUNS ET UN IMPORTANT BESOIN DE STRUCTURATION	32
4.3	UN ROLE D'INTERET GENERAL INSUFFISAMMENT RECONNU	33
4.4	UNE UTILITE ECONOMIQUE ET SOCIALE CERTAINE MAIS NON MESUREE.....	34
4.5	UNE CRISE QUI EST VENUE RENFORCER LES DIFFICULTES ET FRAGILITES STRUCTURELLES DU SECTEUR ASSOCIATIF.....	35
4.6	DES BESOINS ET DES ATTENTES IDENTIFIEES TANT DU COTE DES ASSOCIATIONS QUE DES COLLECTIVITES.....	37
4.7	DES SIMILITUDES AVEC LE MONDE ASSOCIATIF DANS L'HEXAGONE.....	37
5.	RECOMMANDATIONS STRATEGIQUES	38
5.1	STRUCTURER, ANIMER ET OUTILLER LE SECTEUR ASSOCIATIF.....	38
5.2	SECURISER ET DIVERSIFIER LES FINANCEMENTS ASSOCIATIFS	38
5.3	VALORISER LE BENEVOLAT ET SOUTENIR L'ENGAGEMENT ASSOCIATIF	39
5.4	ACCOMPAGNER LA MONTEE EN COMPETENCES ET L'INNOVATION ASSOCIATIVE	39
5.5	CONSOLIDER LES PARTENARIATS AVEC LES POUVOIRS PUBLICS	40
6.	BENCHMARK	40
6.1	RESSOURCES ET DISPOSITIFS NATIONAUX	40
6.2	INSPIRATIONS INTERNATIONALES.....	46
7.	CONCLUSION.....	49
	REMERCIEMENTS.....	50

1. INTRODUCTION

1.1 UN TISSU ASSOCIATIF STRATEGIQUE MAIS FORTEMENT FRAGILISE

La crise de mai 2024 a provoqué de profonds bouleversements économiques, sociaux et institutionnels en Nouvelle-Calédonie. Les associations, actrices majeures du tissu social et économique local, se sont retrouvées confrontées à des difficultés multiples : perturbations d'activités, perte de bénévoles, réduction de ressources financières, réduction d'effectifs, augmentation des demandes d'aides sociales. Dans un contexte où les besoins de solidarité et d'entraide sont renforcés, **les associations, qui jouent un rôle clé pour faire face aux enjeux d'une situation sociale et économique fragilisée** et qui sont essentielles pour maintenir le lien social et fournir certains services publics, notamment auprès des populations marginalisées ou en zones isolées, **se sont retrouvées confrontées à des difficultés accrues.**

Pour faire face à une situation tendue et difficile pour elles, de nombreuses associations se sont mobilisées pour redynamiser le Collectif des Associations de Nouvelle-Calédonie (CDANC), qui avait été fondé en 2014 pour défendre les droits des associations, mettre en oeuvre des actions nécessaires à leur survie et militer pour les réformes nécessaires à la pérennité du monde associatif. Le CDANC ainsi remobilisé a sollicité en octobre 2024 l'aide de l'AFD pour la réalisation d'une étude sur les conséquences de la crise de mai 2024 sur les associations en Nouvelle-Calédonie, afin de disposer d'un état des lieux de la vie associative du territoire, de ses difficultés et besoins, et de disposer d'éléments leur permettant de militer et d'oeuvrer pour les réformes nécessaires au maintien du tissu associatif et à son développement.

L'AFD, très investie au service du lien social en Nouvelle-Calédonie, a souhaité accompagner le CDANC dans sa requête, en soutenant la réalisation d'une étude destinée à mesurer les impacts directs et indirects de la crise sur les associations, afin d'identifier des solutions adaptées aux besoins émergents, et de nourrir les discussions avec l'Etat et les collectivités locales sur le soutien et le renforcement du secteur associatif.

1.2 OBJECTIFS DE L'ETUDE ET CADRE METHODOLOGIQUE

Cette étude a pour objectifs de réaliser un état des lieux de la situation des associations en Nouvelle-Calédonie et d'identifier les besoins et attentes du monde associatif suite à la crise de 2024. Elle s'inscrit dans la continuité d'une enquête engagée fin 2024 par l'Institut de la Statistique et des Etudes Economiques (ISEE) auprès des associations employeuses du territoire sur l'impact de la crise, et vise à compléter certains aspects non abordés par l'enquête de l'ISEE tout en élargissant le périmètre de la réflexion aux associations non-employeuses.

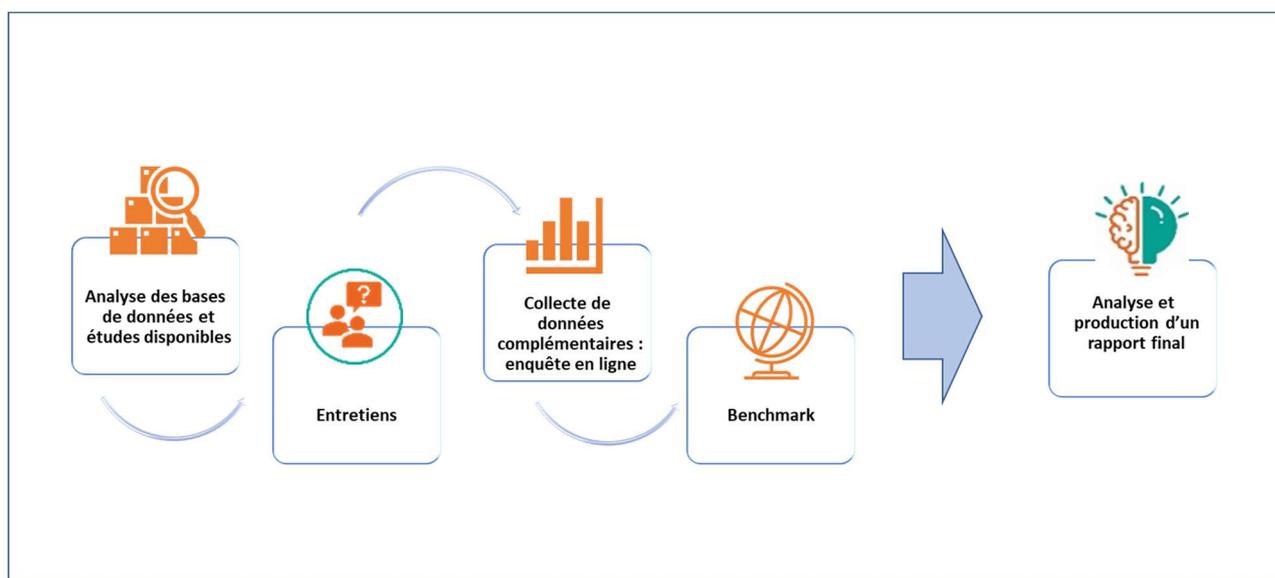
Plus spécifiquement, elle vise à :

- ✓ Evaluer l'impact global de la crise de mai 2024 sur les associations en termes d'activités, de ressources financières, d'effectifs ;
- ✓ Identifier les solutions mises en oeuvre par les associations pour faire face à la crise ;
- ✓ Evaluer le poids socio-économique des associations ;
- ✓ Identifier les besoins et les attentes du monde associatif ;
- ✓ Identifier les enjeux et problématiques prioritaires aujourd'hui ;
- ✓ Proposer des recommandations et identifier des pistes de travail à engager ;
- ✓ Proposer au travers d'un benchmark des ressources inspirantes pouvant soutenir les associations calédoniennes.

L'étude poursuit à la fois des objectifs d'analyse, de compréhension des besoins, et de formulation de recommandations stratégiques à court et moyen terme pour soutenir, redynamiser et développer le tissu associatif calédonien dans le cadre de la reconstruction post crise et dans le cadre d'une perspective à plus long terme de structuration et d'appui durable au secteur associatif.

Les travaux se sont organisés en plusieurs étapes :

- ✓ L'analyse **des données disponibles et études existantes** ;
- ✓ La **réalisation d'entretiens avec différents acteurs institutionnels et représentants du monde associatif** ;
- ✓ La **collecte de données complémentaires via une enquête en ligne** auprès des associations employeuses et non-employeuses ;
- ✓ Un **benchmark** de pratiques, outils et méthodes intéressantes mises en œuvre au niveau national et international ;
- ✓ L'**analyse des enjeux, impacts, besoins et formulation de recommandations en termes d'actions**, en lien avec ces différents éléments.



Le présent livrable constitue le rapport final.

2. ETAT DES LIEUX DU SECTEUR ASSOCIATIF

La connaissance du monde associatif en Nouvelle-Calédonie repose aujourd'hui sur des bases de données hétérogènes et sur un corpus d'études encore très limité. Trois principales sources statistiques permettent d'approcher la réalité du secteur : les bases du Registre National des Associations (RNA), du RIDET (Répertoire d'Identification de Entreprises et de leurs Etablissements) et de la CAFAT. À celles-ci s'ajoutent des travaux ponctuels d'enquêtes, des bases sectorielles tenues par certains services publics, ainsi que quelques études produites au cours de la dernière décennie.

2.1 ANALYSE DES BASES DE DONNEES EXISTANTES

2.1.1 Éléments de cadrage sur les données disponibles

Trois bases de données répertorient les associations en Nouvelle-Calédonie :

- **La base RNA** : Registre National des Associations, géré par le Haut-Commissariat de la République, auprès duquel toutes les associations doivent s'enregistrer. Ce registre a été mis en place en 2009 ; les associations plus anciennes ont pour partie été intégrées lors de mises à jour de leurs statuts ou bureaux. Par ces ajouts la base est de plus en plus complète.

Une version open source de la base est disponible sur www.data-asso.fr avec des données détaillées sur les associations mais cette base semble ne plus être à jour depuis le 7 septembre 2022.

Les versions officielles de la base RNA ont pu être récupérées par nos soins auprès des différents greffes (4 entités différentes) et ont été compilées. Les informations disponibles sont les suivantes :

n°RNA	titre	position	date	objet	Siège	nomenclature
W9N1001142	ASSOCIATION VAHINE MAOHI DE LA NOUVELLE - CALEDONIE	Active	2001-09-27	Aider la vahiné maohi dans son milieu social	Vallée des colons 6 bis, rue Albert 1er 98800 Nouméa	promotion de l'art et des artistes
W9N1000210	ASSOCIATION 'MALAMA OFEINA'	Active	2003-09-10	Permettre aux enfants de participer é diverses manifestations associatives et religieuses , Rendre harmonieux la culture de nos ancêtres é travers les danses traditionnelles , Découvrir aux enfants nos pays voisins afin de valoriser leur - savoir - faire.	Béct. E3-01 - Normandie 80, rue du Docteur Rolland Germain 98800 Nouméa	folklore
W9N1001727	ASSOCIATION DES AMIS DE L'ORGUE DE LA CATHEDRALE DE NOUMEA.	Active	1984-12-02	Veiller é l'entretien et é la rénovation de l'orgue de la Cathédrale.	Cathédrale Saint Joseph 3, rue Frédéric Surleau 98845 Nouméa	collections d'objets, de documents, bibliothé ques spécialisée
W9N1001921	VAIKEHAU	Active	2009-03-06	* Aide aux handicapés, aux logements, é l'emploi, aux personnes âgées.	61, rue Audrain Ducos 98800 Nouméa	amicales, groupements affinitaires, d'entraide
W9N1002538	FUGAFUA, MANATUI AU	Active	2000-06-20	- de regrouper tous ses membres afin d'élaborer ensemble un plan de travail efficace dans le domaine social, culturel et de la jeunesse, - de venir en aide aux personnes en difficulté, - de venir aux secours de personnes malades, écées et décédée	L'ancienne Carrié re - Pont des Français 6., lotissement Ma Rivié re 98809 Mont Dore	interventions sociales sports *** Sports mécaniques (sport automobile, moto, trial)
W9N1001708	RACING CLUB DU MONT DORE	Active	2005-02-01	La pratique do motocross et d'une manié re générale, tout activité pouvant s'y rapporter.	98800 Nouméa	

Image : extrait de la base RNA pour illustration des données disponibles

Les fichiers Excel transmis disposent de peu d'informations exploitables. Les objets et nomenclatures notamment ne sont pas exploitables en l'état car très diversifiées dans leur saisie (plusieurs centaines de nomenclatures différentes et pas de catégorisation).

- **La base RIDET** : cette base de données est plus ancienne que la base du RNA. Elle n'est pas totalement exhaustive car certaines associations s'enregistrent auprès du greffe (fichier RNA) mais ne font pas la démarche de s'inscrire au RIDET. Néanmoins la majorité des associations le font car le RIDET est exigé pour la création d'un compte en banque.

La base RIDET comprend des informations sur le type d'activité par code APE, Naf, la commune, la province, des contacts et – via un lien avec la base CAFAT – l'existence ou non de salariés

La base RIDET est publique mais toutes les informations ne le sont pas (contacts notamment non communicables).

A noter que les bases RNA et RIDET ne peuvent pas être facilement rapprochées car la base Ridet ne reprend pas le numéro RNA et l'intitulé de l'association est souvent noté de façon différente.

- **La base CAFAT sur les associations employeuses** : la CAFAT dispose d'une base de données de toutes les entités employeuses précisant notamment le nombre de salariés par entité, la province, la commune et les contacts de l'association. Un lien est établi avec la base Ridet via le numéro de RID.

2.1.2 Les données du RNA

Précaution méthodologique : les associations n'effectuant pas nécessairement la démarche de se radier du fichier lorsqu'elles disparaissent ou se mettent en sommeil, ce fichier comprend de nombreuses associations inactives.

Le fichier officiel transmis par les greffes des associations fin 2024 /début 2025 compte **14 501 associations**.

La majorité des associations (73%) se trouve en province Sud. C'est légèrement moins que la part de la population qui y réside selon les données du dernier recensement de la population de 2019 (75%). La représentation de la province des Iles en nombre d'associations sur le total du territoire **est plus importante que la population au dernier recensement (11% contre 7%).**

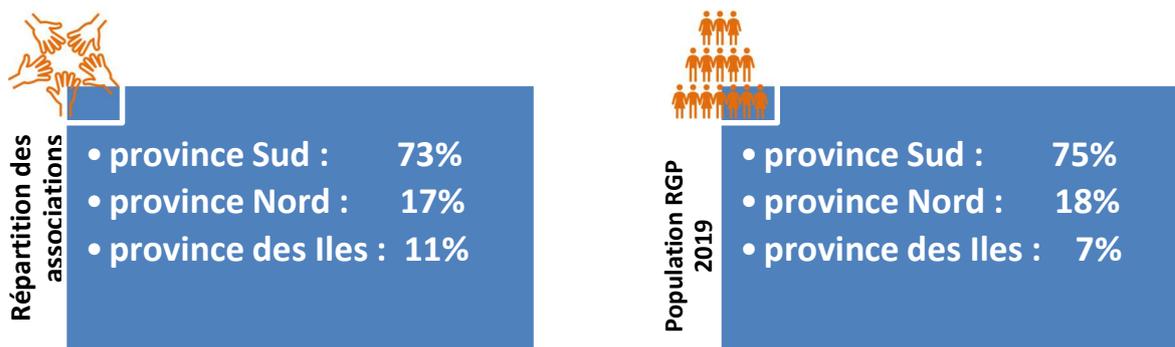


Schéma : Comparaison de la répartition des associations du fichier RNA par province par rapport à la population au RGP2019

La base RNA permet de retracer **la dynamique associative depuis 1901**. Il faut toutefois considérer le biais de représentativité avant 2009 car le service du greffe s'est mis en place cette année-là. De nombreuses associations plus anciennes sont toutefois bien comptabilisées à leur date de création lorsqu'elles sont venues déposer des modifications de statuts ou de bureaux.

Le graphique ci-dessous présente le nombre d'associations enregistrées par an au niveau du RNA.



Schéma : Comparaison de la répartition des associations du fichier RNA par province par rapport à la population au RGP2019

Ce graphique montre une **dynamique associative très forte entre 2009 et 2016 avec une dynamique de création de 500 associations par an. Depuis 2017, le rythme a baissé pour atteindre 315 créations d'associations en 2021 et 260 en 2024.**

Selon une étude réalisée en 2014 par le bureau Kani Conseil (étude synthétisée au paragraphe suivant), la dynamique associative était sur la période 2006-2010, selon l'indicateur du nombre de créations d'associations par an pour 1000 habitants, de 2,16 contre 1,06 en moyenne en France. L'étude stipulait que la Nouvelle-Calédonie « *apparaît tout simplement comme la région du territoire français qui connaît le plus fort taux de créations d'associations après la région parisienne (2,3 associations pour 1 000 habitants créées à Paris en 2009)* ».

Sur la période 2016 à 2023 (en excluant l'année 2024 qui est une année particulière), ce constat peut être tempéré. En effet, depuis 2016, la création d'associations par an pour 1 000 habitants est retombée à **1,29 pour 1 000 habitants en Nouvelle-Calédonie¹** tandis que la moyenne nationale en France était de 1,03 en 2024². **Le territoire Calédonien reste sur une dynamique intéressante mais moins forte que sur la décennie précédente.**

Le fichier du RNA officiel transmis par les greffes ne permet pas d'autres analyses, notamment par type d'activités/secteurs, car les nomenclatures utilisées sont trop variées et ne sont pas catégorisées. Une analyse ligne par ligne serait nécessaire pour recréer des catégories adaptées en confirmant auprès des associations la bonne compréhension de leur activité.

En revanche, le fichier open-source, disponible sur le site data-asso (www.data-asso.fr) et daté du 7 septembre 2022, permet d'analyser la répartition par secteur. Ce fichier compte 10 514 associations sur la Nouvelle-Calédonie. Il répartit les associations selon 29 « thèmes pères » puis des sous-secteurs pour chacun d'entre eux. Les données publiées sur le site data-asso sont ensuite synthétisées selon 8 secteurs d'activité :

Thématiques Data-Asso	Thèmes pères de l'objet social du RNA
Culture	Culture, pratiques d'activités artistiques, culturelles
Sport	Sports, activités de plein air ; chasse pêche
Education et formation	Education, formation
Santé et action sociale	Associations caritatives, humanitaires, aide au développement, développement du bénévolat ; interventions sociales ; santé ; services et établissements médico-sociaux ; services familiaux, services aux personnes âgées
Loisirs et vie sociale	Action socio-culturelle ; activités religieuses, spirituelles ou philosophiques ; amicales, groupements affinitaires, groupements d'entraide (hors défense de droits fondamentaux) ; clubs de loisirs, relations ; clubs, cercles de réflexion ; défense de droits fondamentaux, activités civiques
Economie et développement local	Aide à l'emploi, développement local, promotion de solidarités économiques, vie locale ; conduite d'activités économiques ; logement ; représentation, promotion et défense d'intérêts économiques ; Tourisme
Environnement et patrimoine	Environnement, cadre de vie ; préservation du patrimoine
Autres et divers	Activités politiques ; armée (dont préparation militaire, médailles) ; domaines divers, domaines de nomenclature SITADELE à reclasser ; information communication ; justice ; recherche ; sécurité, protection civile

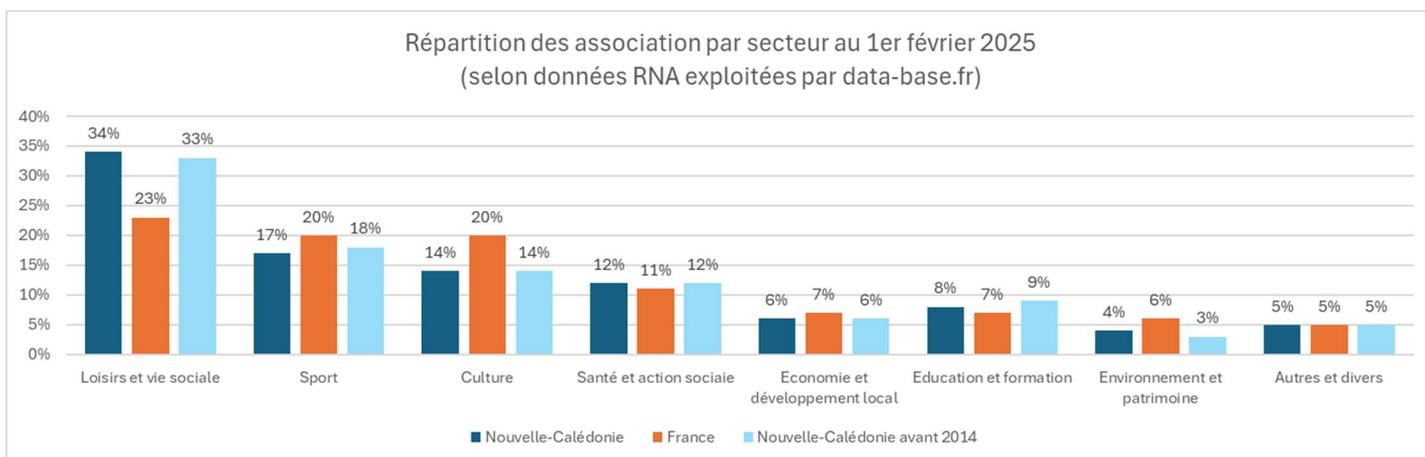
Figure : Thèmes retenus dans la catégorisation du fichier open source national de la base RNA

Le graphique ci-dessous présente la répartition des associations du fichier RNA selon les secteurs d'activité utilisés par le site data-asso.fr. Ce graphique permet de comparer :

- La répartition des associations de Nouvelle-Calédonie au 7 septembre 2022,
- La répartition des associations en France au 1^{er} février 2025,
- La répartition des associations de Nouvelle-Calédonie avant 2014 (pour une analyse de l'évolution).

¹ Calcul réalisé sur la base des créations constatées au RNA rapporté à la population du recensement 2019.

² Source : « La France associative en mouvement – 2024 », R&S – Recherches et solidarités.



Le **thème loisirs, vie sociale est le thème qui ressort comme étant le plus représenté en Nouvelle-Calédonie (34%)**. Il est également le plus important en France mais dans des proportions moindres avec plus de dix points en moins (23%). Il comprend notamment les activités socio-culturelles, religieuses, de vie civique, etc...

Les **thèmes du sport et de la culture arrivent ensuite**, tout comme en France mais dans des proportions un peu moins importantes notamment pour la culture qui a un poids nettement plus faible qu'en France (14% contre 20%) et le sport (17% contre 20%).

La sante et l'action sociale ont des poids équivalents (autour de 12%).

Sur les autres secteurs on retrouve des taux similaires à la France. Le secteur éducation et formation pèse légèrement plus que les secteurs de l'économie et du développement local, et de l'environnement et du patrimoine.

Par rapport aux données de la Nouvelle-Calédonie avant 2014, l'évolution est faible dans les typologies d'associations créées. On note une très légère baisse sur le plan du sport et de l'éducation et la formation et une très légère hausse sur les loisirs et la vie sociale.

Précaution méthodologique : rappelons que ces analyses se basent sur un fichier non dynamique, ne tenant pas compte correctement de la mortalité des associations donc le poids de chaque secteur doit être considéré avec précautions.

2.1.3 Les données du RIDET

Chiffres clefs :

- **14 101 associations enregistrées** au 1^{er} février 2025, soit environ 400 de moins que le fichier RNA.
- **245 associations employeuses** (selon données CAFAT du 31 mars 2025), **soit 2% des associations.**

Selon ces informations, seule 2% des associations inscrites au RIDET sont des associations employeuses.

Soulignons le même biais d'analyse que sur le fichier RNA, à savoir la mauvaise prise en compte de la « mortalité » des associations. Ainsi la proportion des associations employeuses sur le nombre total des associations actives est probablement plus importante en réalité car les données d'emploi sont, elles, mises à jour régulièrement avec les éléments de la CAFAT.

Sur ces données de RIDET, la représentation de la province Sud est plus faible que pour le RNA : on passe de 72% à 62%. Il est probable que de nombreuses associations de la province Nord et de la province des Iles n'aient pas été supprimées du fichier alors qu'elles sont anciennes et non actives : le RIDET compte par exemple 2 092 associations de la province des Iles contre 1 547 au RNA.

Répartition géographique :

Le tableau ci-contre présente la répartition géographique par province et par commune.

Au niveau des communes, **Nouméa est la commune comptant le plus d'associations suivie de Lifou puis Dumbéa et Mont-Dore.**

57% des associations ont leur siège dans l'une de ces quatre communes.

Avec Païta et Maré le taux de représentation atteint 67%. Ainsi 6 communes regroupent deux tiers des associations du territoire.

Soulignons que la répartition est assez différente de celle des données du RNA dans la répartition :

- Au RIDET, 62% des associations ont leur siège en province Sud alors qu'elles sont 73% au RNA.
- 23% des associations ont leur siège en province Nord alors qu'elles sont 17% au RNA.
- 15% des associations ont leur siège en province des Iles alors qu'elles sont 11% au RNA.

Le RIDET compte probablement plus de structures anciennes, qui n'existent plus aujourd'hui.

Inversement, le RNA compte toutes les petites associations qui n'ont pas de compte en banque, ne se sont pas enregistrées au RIDET ou celles qui ont démarré les démarches mais ont abandonné.

Siège de l'association	Nombre	% du total
province Sud	8766	62%
Nouméa	4806	34%
Dumbéa	1067	8%
Mont-Dore	995	7%
Païta	657	5%
Bourail	270	2%
La Foa	250	2%
Thio	172	1%
Boulouparis	160	1%
Yaté	137	1%
Ile des pins	123	1%
Moindou	64	<1%
Sarraméa	37	<1%
Farino	28	<1%
province Nord	3230	23%
Koné	417	3%
Houailou	313	2%
Poindimié	305	2%
Canala	281	2%
Koumac	216	2%
Ponérihouen	194	1%
Voh	177	1%
Hienghène	173	1%
Poya	173	1%
Pouébo	145	1%
Ouvéa	144	1%
Pouembout	134	1%
Touho	131	1%
Kaala-gomen	122	1%
Kouaoua	121	1%
Poum	109	1%
Bélep	75	1%
province des îles	2092	15%
Lifou	1104	8%
Maré	635	5%
Ouvéa	353	3%
hors NC	13	<1%

Analyse de l'évolution récente :

Les données d'évolution année par année du fichier RIDET sont moins pertinentes que celles du RNA, nous ne les analyserons pas ici.

En revanche, au cours de nos travaux, nous avons eu l'opportunité d'obtenir des fichiers de RIDET à des dates différentes : entre le 1^{er} décembre 2024 et le 1^{er} février 2025, le **nombre d'associations a progressé de +33 en trois mois soit 11 par mois, ce qui est plus faible que le rythme de progression constaté ces dix dernières années** sur ce fichier (+23 par mois en moyenne).

2.1.4 Les données CAFAT relatives aux associations employeuses

Via la CAFAT certaines données précises sont disponibles sur les associations employeuses.

• **Plus de 200 associations employant plus de 3 000 salariés (5% de l'emploi salarié de NC)**

Le nombre d'associations employeuses est identifié dans le fichier du RIDET alimenté par les données CAFAT (avec décalage de date entre les données CAFAT et données RIDET) :

- Fin 2023 : 274 associations employeuses
- Au 1^{er} décembre 2024 : 264 associations employeuses
- Au 31 mars 2025 : 245 associations employeuses.

Ces données indiquent une diminution d'une vingtaine d'associations avant et après la crise.

En nombre de salariés, les données de la base CAFAT sont les suivantes :

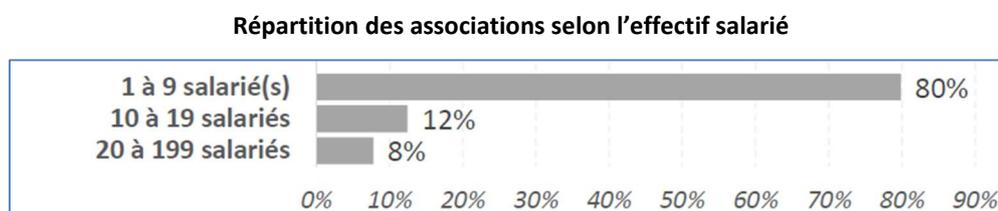
Effectif salarié	mars-24	juin-24	sept-24	dec-2024	mars-25
Base initiale des 274 associations	3 405	3 318	3 283	2 996	3 150

Source : enquête sur les associations employeuses par l'ISEE sur les données Cafat, nov-dec 2024.

Avant la crise, les associations employaient plus de 3 400 personnes. En mars 2025, elles emploient 3 150 personnes, soit une perte de 200 emplois ; une baisse de 7,5% entre mars 2024 et mars 2025.

- **Une majorité de petites structures (<5 salariés)**

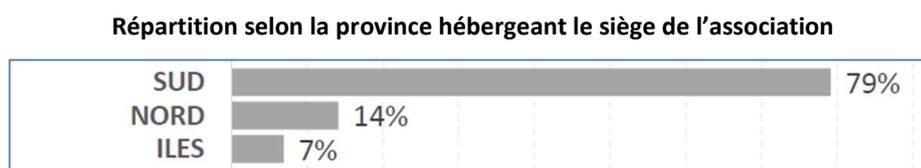
Le graphique ci-dessous présente la répartition par tranche de salariés : la majorité des entités ont entre 1 et 9 salariés.



Source : enquête sur les associations employeuses par l'ISEE sur les données Cafat, nov-dec 2024.

9 associations emploient plus de 50 personnes (tous types de contrats confondus)³

- **79% des associations employeuses en province Sud**

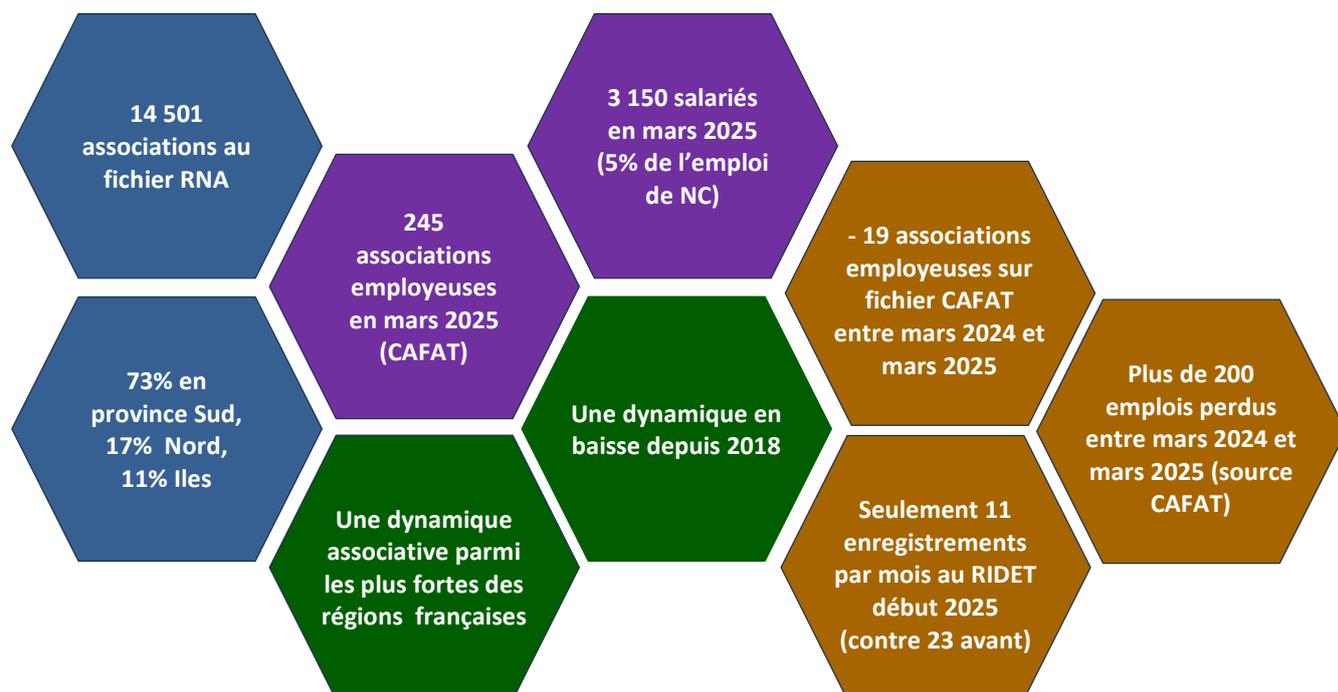


Source : enquête sur les associations employeuses par l'ISEE sur les données Cafat, nov-dec 2024.

³ Associations employant plus de 50 personnes au 23 février 2025 (y compris salariés en contrat aidé ou contrat d'insertion) :

- L'association Accompagnement vers l'autonomie : 720 salariés.
- L'association Fleur de Vie : 178 salariés
- L'association des parents et amis des handicapés des Loyautés (AP AHL) à Lifou : 111 salariés
- L'Association Calédonienne des Handicapés : 111 salariés
- L'Association Active : 106 salariés
- L'APE Handicapés de NC : 85 salariés
- L'association Calédonienne du Bien Vieillir : 56 salariés
- La FOL : 52 salariés
- La Fédération Alliage : 50 salariés

2.1.5 Synthèse des principaux enseignements, limites et réflexions



Limites des données disponibles

Ces différentes bases de données ont des limites importantes. Les bases RNA et RIDET ne tiennent pas compte de la « mortalité » des associations et la base CAFAT ne porte que sur les associations employeuses.

Il est donc aujourd'hui impossible de dire combien d'associations sont réellement actives/vivantes ni de porter des analyses précises sur les localisations, secteurs et dynamiques sur la base de ces bases de données.

La problématique a été soulignée dans toutes les études récentes sur le sujet. Cette situation est similaire en Métropole car les associations n'effectuent pas les démarches pour se radier. Pour répondre à cette problématique, en France, une vaste enquête menée par l'INSEE en 2018 a permis d'affiner l'état du secteur associatif et sa caractérisation. Cette enquête basée sur un échantillonnage stratifié et la prise de contact auprès des associations concernées (téléphone, terrain, relais par les mairies), visait à confirmer l'activité ou non des différentes associations puis à mettre à jour des données pour le panel identifié.

Cette enquête a permis d'identifier **41% d'associations non actives en France sur la base du RNA.**

En appliquant ce pourcentage ici sur le fichier RNA, on obtiendrait **8 555 associations actives.**

Démarches menées dans le cadre de la mission et perspectives

Afin de progresser dans la connaissance des associations, dans le cadre de notre prestation, nous avons cherché à identifier d'autres bases de données pertinentes permettant de confirmer le caractère « actif » des associations.

Plusieurs bases de données sectorielles existent sur certains champs d'intervention et sont nettement plus récentes. Elles permettent de connaître les associations réellement actives ou subventionnées et d'obtenir des contacts. Grâce aux différents entretiens réalisés, il a été possible d'obtenir les données suivantes :

- Liste des associations ayant postulé à des appels à projet de l'Etat dans les trois dernières années ;
- Liste des associations subventionnées par la province Nord et la province Sud sur les trois dernières années ;
- Liste des associations connues de la province des Iles ;
- Liste des associations répertoriées par la ville de Dumbéa ;
- Liste des associations dans le domaine de la santé et du médico-social par la Direction de l'Action Sanitaire et Sociale de la Nouvelle-Calédonie (DASS-NC) ;

- Liste d'associations intervenant dans le domaine de la culture : mise à jour par la Mission aux Affaires Culturelles en 2024 (Etat) ;
- Liste des ligues sportives par la Direction de la Jeunesse et des Sports de la Nouvelle-Calédonie (DJS-NC) ;
- Une partie des associations ayant participé à des actions de formation de la Chambre de Commerce et de l'Industrie (CCI) ;
- Les associations membres de la Fédération des Œuvres Laïques (FOL), du CDA, de différents collectifs.

Les entretiens ont permis également de confirmer que la majorité des communes du territoire disposent également de fichiers de contacts (exemple : Lifou, Houaïlou, Koné, contactés dans le cadre de notre mission). La sollicitation des mairies pourrait ainsi permettre de collecter des données complémentaires et de compléter la base.

Un travail de croisement des bases a permis d'identifier à ce jour **plus de 1 000 associations différentes pour lesquelles des preuves d'activité récentes ont été constatées (dont 700 ayant reçu des subventions de la province Sud ces trois dernières années)**. Au niveau des contacts mails, environ 750 contacts ont pu être collectés et utilisés pour la diffusion de l'enquête en ligne.

2.2 ANALYSE DES ETUDES SECTORIELLES

Le présent paragraphe vise à synthétiser les éléments issus de différentes études réalisées sur le secteur associatif ces dernières années. Plusieurs études sont analysées, dans l'ordre de la plus ancienne à la plus récente :

- Etude du poids socio-économique du monde associatif en Nouvelle-Calédonie, Kani Conseil (2014)
- Appui à la structuration de l'Economie Sociale et Solidaire en Nouvelle-Calédonie, Groupement Archipel&Co et GIE Océanide (2021)
- Etude sur le poids des associations employeuses de la province sud dans l'économie, ISEE (2023)
- Etat des lieux post-crise des secteurs culturels en Nouvelle-Calédonie, Mission aux Affaires Culturelles (2024)
- Etude sur l'impact de la crise sur les associations employeuses, 2024, ISEE

2.2.1 Etude sur le poids socio-économique du monde associatif en Nouvelle-Calédonie - 2014

Une étude commanditée par le monde associatif, regroupé au sein du « Village Humaniste et Citoyen » (VHC) et réalisé par le cabinet Kani Conseil en 2014, a permis de faire un état des lieux du monde associatif, de son poids socio-économique et de son fonctionnement.

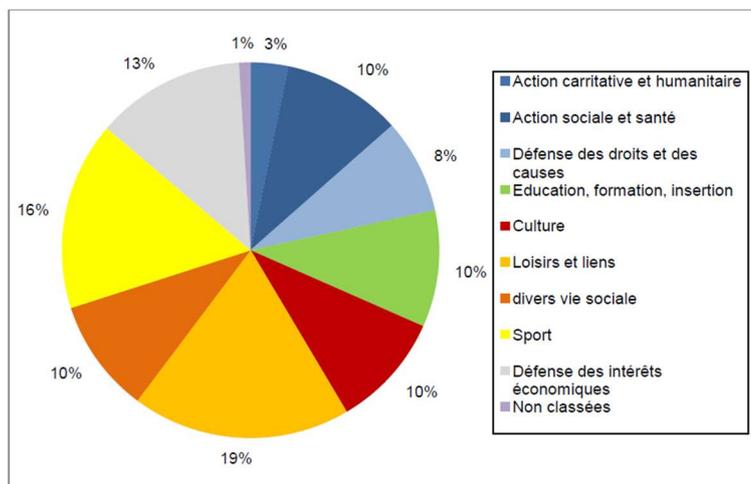
- **337 associations employant 2 200 salariés en 2013**

Du fait de sa date de réalisation, la majorité des indicateurs ont évolué. Néanmoins, nous reprenons ici quelques éléments intéressants qui peuvent aider à mieux comprendre le secteur associatif :

- Au **31 décembre 2013, 337 associations employaient 2 200 salariés** en Nouvelle-Calédonie
- L'emploi associatif constituait **3,4 % des emplois dans le secteur privé et 2,4 % de l'emploi total**.
- La masse salariale du secteur associatif pour le troisième trimestre 2013 était de plus de 1,53 milliard CFP.
- **Un tiers des associations calédoniennes était définies comme étant ancrées dans le monde kanak** (selon définition et critères utilisés par le cabinet).

Lors de cette étude, le bureau avait réalisé un travail important d'identification des associations et de la nature de leur intervention afin de proposer une caractérisation par secteur : plusieurs milliers d'associations ont été reclassées manuellement selon leur nom et la connaissance de leur activité. Ce reclassement avait conduit à la répartition suivante :

Figure : Répartition des associations par domaine d'activité selon données du RIDET au 31 décembre 2013 (source Kani Conseil)



Les constats à l'époque étaient que les **activités de loisirs et de sport étaient les plus représentées (35%). En ajoutant la culture et la vie sociale l'ensemble atteignait 55% des associations.** La défense des intérêts économiques et la défense des droits et des causes (notamment l'environnement) représentait 21% des associations. Enfin l'éducation, formation et insertion était également un ensemble non négligeable (10%).

Cette catégorisation est différente de celle proposée par les secteurs RNA présentée au chapitre 2.1.2 mais elle peut néanmoins être comparée. Elle montre des similitudes sur un grand nombre de catégories (loisirs, sport, vie sociale, culture, éducation). Elle montre en revanche une représentation plus forte sur la défense des intérêts économiques et des droits et des causes par rapport au RNA, probablement du fait que ce sont des secteurs où la stabilité des entités est plus importante (moins de créations de structures d'une année à l'autre donc une moins forte représentativité dans le fichier récent du RNA).

- **Une estimation des subventions versées aux associations de plus de 9 milliards en 2013**

La dernière donnée extraite de l'étude de de Kani Conseil concerne les montants des subventions : **en 2013, plus de neuf milliards de subventions ont été versées aux associations dont 1,5 milliards par les communes, 4,9 milliards par la Nouvelle-Calédonie et 2,8 milliards par les provinces.** Ces données seront comparées aux données collectées par nos soins et présentées au paragraphe 2.3.

- **Des recommandations en termes de suivi des données**

L'étude de Kani Conseil a permis de formuler plusieurs recommandations, en termes de suivi des données :

- Permettre la publication annuelle des données du RNA → et aujourd'hui la mise en ligne des données à jour sur le site de data-asso.fr avec contacts et informations clefs
- Etablir et tenir à jour une liste des associations employeuses et de leur effectif salarié à partir d'une analyse croisée des informations CAFAT / ISEE.
- Rapprocher les bases RIDET/ RNA et autres bases de suivi des associations des collectivités permettant de détecter les signes de « vie » des associations.
- Etablir le nombre d'associations actives en Nouvelle-Calédonie en procédant à une enquête par prise de contact direct, sur la base d'un échantillonnage stratifié par répartition géographique et par secteur d'activité, réalisée au sein du RNA et/ou du RIDET.
- Réaliser à intervalles réguliers une enquête « état des lieux du monde associatif calédonien », permettant d'appréhender différentes caractéristiques des associations non renseignées dans les bases de données existantes, notamment en matière de ressources budgétaires, d'emplois salariés, de travail bénévole, de nombre et de profil des adhérents ou des bénéficiaires, de profil des dirigeants ou de caractérisation de la dimension interculturelle du monde associatif calédonien.

Ces recommandations n'ont pas été mises en œuvre depuis 2014, ou très partiellement, et restent d'actualité.

2.2.2 Etude d'appui à la structuration de l'ESS (Economie Sociale et Solidaire) - 2020

Une étude commandée par l'AFD et la Banque des Territoires visant à évaluer l'opportunité de structurer l'ESS en Nouvelle-Calédonie a été réalisée en 2020. Cette étude comporte de **nombreux éléments de benchmark ainsi que des fiches projet/acteurs** permettant d'illustrer les différents cas, besoins, attentes. En revanche, elle ne comporte **pas de données nouvelles par rapport à l'état des lieux du secteur** : les données classiques du RIDET et de l'emploi étaient analysées.

En termes d'état des lieux du poids économique de l'ESS, le tableau suivant met en évidence le fait que le secteur de l'ESS représente une part bien plus faible de l'économie que sur les autres territoires d'outre-mer et en France Métropolitaine. Ce constat est notamment dû à l'absence de cadre législatif concernant l'ESS sur le territoire : les statuts de ESUS, entreprises de type SARL relevant de l'ESS, SCOP, SCIC, etc... n'existant pas, l'ESS Calédonien est composé à 94% d'associations.

Tableau : Comparaison de l'ESS en Nouvelle-Calédonie, Guadeloupe, Martinique, Mayotte et France métropolitaine (source : Archipel&Co - GIE Océanide – Appui à la structuration de l'ESS en Nouvelle-Calédonie – novembre 2021)

		Nouvelle-Calédonie	Guadeloupe	Guyane	Martinique	Mayotte	France (métropolitaine)
Indicateurs économiques	Participation de l'ESS au PIB	1,7%					10%
	Représentation des entreprises de l'ESS parmi les entreprises du secteur privé	5%		9%	10%	14%	9%
	Représentation de l'ESS dans l'emploi salarié privé	8%	17%	15%	15%	23%	14%
Indicateurs composition secteur	Pourcentage d'associations parmi les entreprises de l'ESS	94%	86%	92%	86%	89%	84%
	Représentation des femmes dans l'emploi salarié de l'ESS	69%	72%	66%		55%	68%

2.2.3 Etudes sur les associations employées – 2023 et 2024

Deux études de l'ISEE ont été menées récemment en se focalisant sur les associations employées, permettant également de collecter des données plus précises :

Tableau : description des deux études menées par l'ISEE sur les associations employées

1- Etude de la province Sud sur les associations employées en 2023 – enquête réalisée par l'ISEE du 25 septembre au 31 octobre 2023.		2- Etude de l'ISEE sur l'impact de la crise sur les associations employées en 2024.	
PANEL	Nombre d'associations identifiées : 200 Nombre de réponses : 125	Nombre d'associations identifiées : 263 Nombre de réponses : 145	
THEMES d'étude	<ul style="list-style-type: none"> - Profil associations / secteur - Profil dirigeants - Solidarité - Organisation des bénévoles - Emploi - Financement 	<ul style="list-style-type: none"> - Profil associations / secteur - Emploi et impact de la crise sur l'emploi - Bénévoles et impact de la crise - Financement et impact de la crise - Freins, leviers et perspectives 	

La 1^{ère} enquête portait principalement sur l'organisation des associations, des dirigeants, des bénévoles ainsi que des données relatives à l'emploi et au financement. Elle était limitée à la province Sud.

La 2^{ème} enquête réalisée par l'ISEE en 2024 porte sur un panel plus large puisqu'elle touche toute la Nouvelle-Calédonie. Elle a un focus très orienté sur les impacts de la crise mais les différentes questions posées devaient permettre de mettre à jour tous les éléments relatifs au classement des associations employeuses selon les différents secteurs, l'organisation des bénévoles, salariés, les financements, etc... Les résultats de cette seconde enquête ont fait l'objet d'une publication spécifique, en parallèle de la présente étude.

L'étude réalisée en 2023 sur les entreprises de la province Sud a mis en avant les éléments suivants :

- **200 associations employeuses, employant 2 430 salariés.**
- Trois quarts de ces associations employeuses sont très petites (moins de 10 salariés).
- Les associations identifient trois enjeux majeurs pour leur développement : ressources humaines (bénévolat), recherche de fonds, visibilité.
- Des associations œuvrant principalement dans le domaine de la gestion des services économiques et développement local, défense de causes de droits et d'intérêt et le sport.
- 79% des associations bénéficient de locaux mis à disposition par une collectivité.
- **Plus de 8 400 bénévoles recensés sur ces structures.**
- Des recettes provenant :
 - o **42% de recettes privées**
 - o **58% de financements publics dont 24% de subventions**

L'étude réalisée en novembre/décembre 2024 sur les associations employeuses également fait ressortir les données chiffrées suivantes :

- **Au moment de l'enquête 263 associations employeuses actives, employant 2 996 salariés.**
- Des ressources estimées à **20 Milliards au budget 2024.**
- **Une perte de recettes estimée à 6,1 Milliards sur l'année 2024 entre le budget et le réel (soit -30%),** dont :
 - o -2,7 milliards de subventions (-39%)
 - o -3,5 milliards d'autres ressources (-25%)
- **260 emplois perdus selon les déclarations des associations à cette date (soit -8,6%)**
- **12 800 bénévoles avec une perte estimée à 7% des effectifs**

A cette époque, les associations employeuses estimaient en majorité que leur avenir était incertain (52%).

Elles ont indiqué avoir mobilisé de nombreux leviers pendant la crise, notamment l'optimisation des coûts (70%) et le renforcement des partenariats (47%).

60% d'entre elles indiquent n'avoir reçu aucun soutien pendant et depuis la crise.

2.2.4 Éléments relatifs au secteur culturel (étude de la Mission aux Affaires Culturelles de l'Etat de 2024)

Un état des lieux post-crise du secteur culturel réalisé fin 2024 par le bureau d'étude Cogito-NC pour le compte de la Mission aux Affaires culturelles a permis d'établir un tour d'horizon des acteurs associatifs mobilisés sur le secteur. Ainsi, cet état des lieux donne les indicateurs suivants :

- **103 associations**
- **Employant 130 personnes** (en ETP-Equivalent Temps Plein)
- Agissant principalement dans le domaine de :
 - o L'accompagnement des artistes et le soutien aux artistes ;
 - o Le maillage du territoire en matière culturelle et artistique ;
 - o La structuration et la promotion de certaines filières ;
 - o La gestion des sites patrimoniaux et/ou de lieux artistiques et culturel souvent par gestion déléguée des collectivités ;
 - o La dispense d'enseignements et de pratiques artistiques ;
 - o L'organisation d'événements et actions culturelles diverses ;
 - o Les actions communautaires ou dédiées à des mouvements culturels spécifiques.

Ces associations contribuent également à faire vivre l'ensemble du réseau de prestataires notamment travailleurs indépendants dans le domaine, estimés à près **de 500 équivalents temps plein** dans les différents secteurs.

2.3 ANALYSE DES DONNEES FINANCIERES DE SUIVI DES SUBVENTIONS

Subventions des collectivités locales :

Le suivi des subventions a été réalisé sur la base de différentes données :

- Bilan des comptes administratifs des collectivités – données comptables c/6574 croisé avec l'intitulé « subvention aux associations » pour la collectivité Nouvelle-Calédonie (CNC)– compilées par l'AFD.
- Croisement avec des données collectées auprès des provinces (et confirmant les ordres de grandeurs)
- Ajout des données de l'étude Kani Conseil pour l'année 2013.

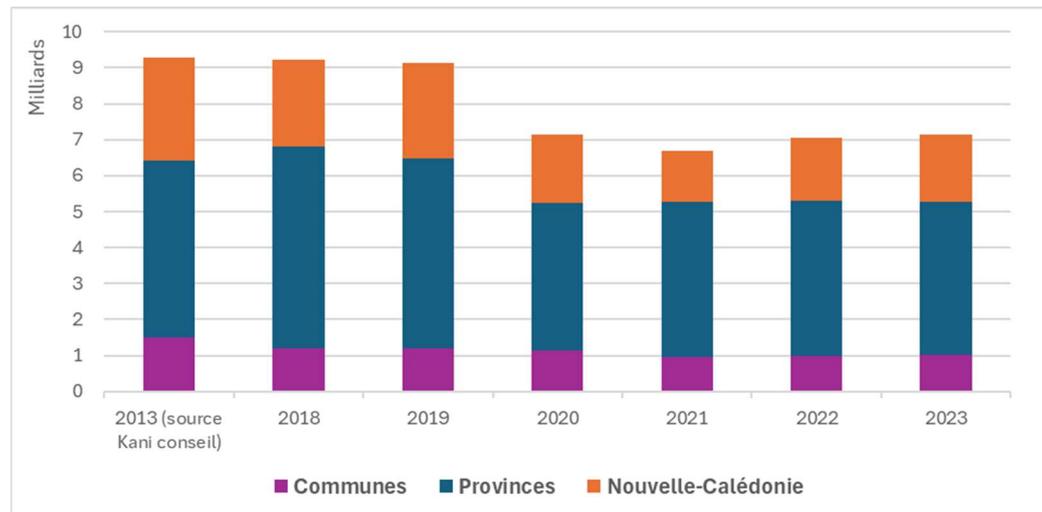
Le tableau ci-dessous présente les résultats de cette compilation :

Tableau : compilation des subventions versées aux associations selon bilans comptables en FCFP (source : AFD)

Subventions aux associations	2013 (source Kani conseil)	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Communes	1 495 439 746	1 433 045 103	1 225 656 408	1 209 973 410	1 207 654 018	1 127 272 895	963 794 883	989 612 919	1 017 986 256
Provinces	4 937 000 000	6 993 378 270	6 109 183 335	5 602 941 320	5 259 695 121	4 101 449 146	4 315 909 233	4 307 181 543	4 241 465 456
CNC	2 840 000 000	Non connu	Non connu	2 397 418 535	2 659 101 575	1 911 293 231	1 422 175 954	1 758 030 340	1 885 180 933
Total	9 272 439 746	8 426 423 373	7 334 839 743	9 210 333 265	9 126 450 714	7 140 015 272	6 701 880 070	7 054 824 802	7 144 632 645

Les données des années 2014 à 2015 ne sont pas connues, et les données 2016 et 2017 sont incomplètes.

Le graphique ci-dessous permet de visualiser l'évolution sur les 10 dernières années sur les données complètes.



Graphique : évolution des subventions versées par collectivité sur dix ans en Nouvelle-Calédonie en FCFP (source : AFD)

Le **montant total de subventions versées aux associations est resté stable entre les années 2013 et 2018 (autour de 9 milliards FCFP. Ce montant a connu une chute brutale sur l'année 2020.** A noter que c'est également l'année de baisse du nombre d'associations créées selon les données du RNA. **Depuis 2020, le montant est resté stable autour de 7 milliards FCFP.**

La baisse des subventions est constatée sur les trois types de collectivités mais elle est particulièrement nette sur les provinces (-19% entre 2019 et 2023) et sur la collectivité Nouvelle-Calédonie (-29% entre 2019 et 2023).

Pour l'année 2024 des données partielles ont pu être collectées par l'AFD et transmises au groupement :

- La Nouvelle-Calédonie a versé 1 173 millions FCFP (soit une baisse de 38% par rapport aux 1 885 millions FCFP versés en 2023).
- La province Sud a versé 849 millions FCFP de subventions en 2024 (soit une baisse de 37% par rapport au montant de 1 353 millions FCFP de 2023).
- La province Nord a versé 117 millions FCFP (soit une baisse de 49% par rapport au montant de 229 millions FCFP de 2023).

Les données des communes et de la province des Iles ne sont pas connues à la date d'émission de ce rapport.

Sur les montants connus présenté ci-dessous, pour la collectivité Nouvelle-Calédonie et les provinces Nord et Sud, la baisse de subventions versées entre 2023 et 2024 est de **plus de 1,3 milliards FCFP, soit une baisse de 38% des dotations**. Il manque les données des communes et de la province des Iles dans ce chiffre.

Ce montant peut être appuyé par les données déclarées par les associations dans le cadre de l'enquête menée par l'ISEE : **celles-ci ont déclaré n'avoir reçu que 61% des subventions globales annuelles initialement prévues, soit 39% de moins, ce qui représente un montant total de 2,7 milliards FCFP**.

Subventions de l'Etat :

L'Etat est également un acteur qui apporte son soutien à la vie associative via différents dispositifs.

Plusieurs dispositifs nationaux sont déclinés localement. En 2024, les dispositifs suivants étaient accessibles aux associations calédoniennes :

- FDVA (Fond pour le Développement de la Vie Associative) = ministère des Sports, de la jeunesse et de la vie associative. / 329 000 Euros (FONCTIONNEMENT)
- FEBECS (Fonds d'Echange à But Educatif Culturel ou Sportif) = Mission Outre-Mer / 120 000 Euros (PROJETS)
- BOP (Budget Opérationnel de Programme)¹⁷⁷ = Urgences familiales, hébergement d'urgence / 193 000 Euros (PROJETS)
- BOP137 = Urgences familiales, hébergement d'urgence / 130 000 Euros (PROJETS)
- BOP219 = Promotion activité sportive / pas d'enveloppe fixée.
- FIPD (Fonds Interministériel Prévention Délinquance) / 200 000 Euros

A ces dispositifs s'ajoutent des dispositifs nationaux auxquels les associations peuvent postuler et dont le Haut-Commissariat relaye les informations. A noter également la mission d'appui au sport via l'ANS (Agence Nationale du Sport) qui propose une enveloppe de 400 MF par an.

Les montants ont été transmis par dispositif (valeurs ci-dessus). **En cumulant ces montants il peut être estimé que la contribution de l'Etat se situerait entre 500 et 700 M FCFP par an** (hors financement des postes - voir ci-dessous), soit environ 7 à 10% du budget global de subventions.

Le Haut-Commissariat a indiqué lors de l'entretien qu'il est encore compliqué pour certaines associations de s'organiser pour candidater aux dispositifs nationaux et qu'il serait possible d'améliorer le taux de recours à ces dispositifs notamment sur les thèmes de l'inclusion, la jeunesse, de la défense des droits des femmes, LGBT+, etc...

L'Etat propose aussi des **dispositifs d'emploi et d'aide à l'insertion** : les postes FONJEP (Fond de coopération de la jeunesse et de l'éducation populaire), le dispositif JSD (Jeune Stagiaire en Développement) / CDL (Contrat de Développement Local) et le dispositif de services civiques permettent de positionner chaque année une centaine de jeunes sur le premier et 540 missions en 2024 sur le second. Le budget estimé sur le volet services civique est de 540 MF. Ces postes sont précieux pour le fonctionnement de certaines associations.

Ces aides de l'Etat n'ont pas été interrompues ni diminuées en 2024. Une période de flottement sur le budget national a conduit à un décalage du lancement de certains dispositifs début 2025 (exemple : services civiques) mais, selon les informations transmises en entretien, cela se remet actuellement progressivement en place, dans des conditions proches de 2024.

3. ENQUETE AUPRES DES ASSOCIATIONS

Le présent chapitre concerne **l'analyse de l'enquête en ligne menée par notre groupement auprès des associations, et ayant recueilli 186 réponses analysables**. Il en tire les principaux résultats et informations utiles à l'analyse.

3.1 METHODOLOGIE DE L'ENQUETE

Objectifs de l'enquête

L'enquête visait à recueillir des données sur la situation actuelle des associations en Nouvelle-Calédonie, notamment en ce qui concerne leurs activités, leurs ressources, leurs besoins, et les effets de la crise de 2024 sur leur fonctionnement. L'objectif principal était de documenter et mesurer les effets concrets de la crise sur le fonctionnement des associations, leurs projets, leurs moyens humains et financiers, ainsi que sur leur rôle dans la cohésion sociale et leur poids économique.

Population ciblée et diffusion

L'enquête a été menée sur **un scope très large**, visant **l'ensemble des associations du territoire**. Comme évoqué dans le chapitre 2, il n'existe pas de base qualifiée et actualisée des associations actives en Nouvelle-Calédonie (estimation entre 6 000 et 10 000). Nous avons pu, à partir de fichiers administratifs, de bases fournies par les partenaires et de répertoires associatifs, reconstituer une base mails de 761 contacts, complétée ensuite de 51 adresses obtenues après appels téléphoniques sur un listing de la CCI, soit un total de 812 contacts.

La collecte des données de l'enquête a été réalisée à l'aide d'un questionnaire diffusé principalement en ligne via un formulaire numérique de type Survey Monkey. Le questionnaire a été diffusé durant le mois de mars 2025. La diffusion s'est faite par e-mail directs et via les têtes de réseaux associatifs, les communes et relais institutionnels divers, afin de maximiser la couverture sectorielle et territoriale. Des relances mails et téléphoniques personnalisées ont également été réalisées sur la base de fichiers de contacts collectés auprès de différentes sources.

Réponses obtenues

Au total, 186 associations ont répondu au questionnaire en ligne, représentant un taux de retour de 23% sur la base des mails envoyés. Les réponses proviennent de structures aux profils diversifiés : tailles variables, secteurs d'activité différents (culture, sport, social, environnement, etc.), et réparties sur l'ensemble du territoire calédonien.

Les rubriques de l'enquête concernaient :

- La connaissance de l'association ;
- Les éléments de budget et ressources financières ;
- Les impacts de la crise et les stratégies mises en place ;
- La contribution des associations à la société calédonienne (mesure de l'utilité économique et sociale) ;
- Les besoins et attentes.

Une partie des questions ont été volontairement transposées mot pour mot de l'enquête réalisée par l'ISEE auprès des associations employeuses, afin de disposer de données cohérentes avec l'ISEE mais également au niveau national avec l'INSEE, notamment pour la catégorisation des associations.

Analyse des données

Les données ont été analysées selon une approche mixte :

- Quantitative, pour dégager des tendances générales sur des variables mesurables (budget, nombre de bénévoles, fréquence d'activité, etc.) ;
- Qualitative, à partir des réponses ouvertes, pour mettre en lumière les perceptions, préoccupations et propositions formulées par les associations.

L'enquête permet de recueillir des informations précieuses et des perspectives intéressantes sur les dynamiques internes et les défis rencontrés par ces organisations. Cependant, il est important de noter que les résultats obtenus ne peuvent pas être généralisés à l'ensemble des associations du territoire.

Limites méthodologiques

L'échantillon n'est en effet **pas représentatif au sens statistique**, en raison de l'absence de tirage aléatoire et d'un éventuel biais de répondants (structures les plus actives ou plus à l'aise avec le numérique et les enquêtes en ligne). Il repose sur le volontariat et n'a pas fait l'objet de redressement.

Aussi, la taille limitée de l'échantillon et la diversité potentielle des contextes associatifs impliquent que les conclusions tirées sur les données quantitatives notamment doivent être interprétées avec prudence. Les chiffres ne sont pas généralisables à l'ensemble des associations du territoire mais n'ont de valeur que pour l'échantillon ayant répondu à l'enquête.

Pour obtenir une vision plus représentative et exhaustive, il serait nécessaire de réaliser des études complémentaires sur un échantillon plus large et stratifié. Toutefois, la diversité des profils et le volume des réponses permettent une **lecture pertinente des dynamiques à l'œuvre** dans le secteur associatif calédonien.

L'enquête réalisée par l'ISEE fin 2024 auprès des associations employeuses permet des résultats quantitatifs plus précis mais uniquement sur le panel des associations employeuses. Elle est résumée au chapitre 2.

3.2 PROFIL DES REpondANTS

- **Un panel couvrant associations employeuses et non employeuses**

Le panel est ainsi caractérisé :

- Nombre de répondants : **186**
- Répartition selon l'emploi :
 - o 77 associations employeuses avant la crise, soit 41% des répondants,
 - o 13 mobilisant du personnel type services civiques, stagiaires, soit 7% des répondants,
 - o Et 96 associations sans personnel, soit 52% des répondants.

→ **Le panel est donc bien diversifié entre associations employeuses et non employeuses.**

Les associations employeuses ayant répondu représentent 31% des associations employeuses du territoire. Il n'est pas possible de déterminer la représentativité des associations non-employeuses ayant répondu à l'enquête.

- **Des associations dont le siège est en grande majorité en province Sud**

87% des associations ayant répondu ont leur siège en province Sud, dont la majorité à Nouméa puis à Dumbéa, Païta et Mont-Dore. Par rapport aux données du RNA la province Sud est donc surreprésentée.

Néanmoins 17 communes différentes sont représentées dans les réponses comme le montre le tableau ci-dessous.

Province Sud - 162									
Nouméa	Dumbéa	Païta	Mont-Dore	Canala	Thio	La Foa	îles des Pins	Bourail	Boulouparis
101	26	12	11	3	3	2	2	1	1
Province Nord - 11									
		Koné	Poum	Pouembout	Touho	Poya	Houailou		
		4	2	2	1	1	1		
Province des îles - 10									
		Lifou	Maré						
		8	2						

Répartition des associations du panel selon leur siège

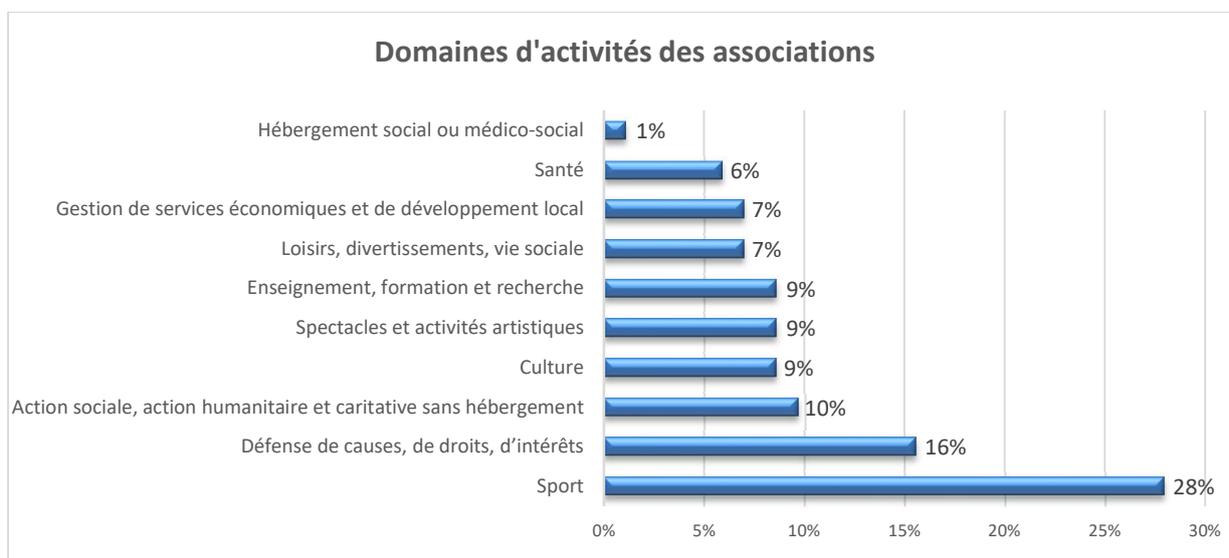
Cet effet est notamment dû à la méthode de diffusion numérique des questionnaires et via des relais principalement basés sur l'agglomération. Plusieurs communes ont été sollicitées afin de relayer auprès de leurs associations sur le terrain mais ce relais ne semble avoir eu qu'un effet limité aux îles et dans les communes de l'intérieur.

- **Une forte territorialité des associations qui œuvrent, pour moitié, sur une seule province**

- **Plus de la moitié des associations, soit 53%, œuvrent sur une seule province** et il s'agit notamment de la province Sud où elles ont leur siège.
- **Plus d'un tiers, soit 36%, œuvrent sur tout le territoire calédonien.**
- Les autres, soit **11%, œuvrent sur deux provinces différentes**, particulièrement en provinces Sud et Nord.

- **Une grande diversité des secteurs touchés, avec une forte représentation du domaine du sport**

Le graphique ci-dessous montre la diversité des domaines d'activité des associations touchées par l'enquête avec une très forte représentation du domaine du sport (28%), et des associations de défense de causes, droits et d'intérêts (16%). A noter que pour le sport, la diffusion de l'enquête a été facilitée par la Direction Jeunesse et Sport NC ainsi que par les ligues sportives, ce qui peut expliquer l'importance des réponses. Pour la défense des causes, droits et intérêts, il peut s'agir d'associations plus connectées donc plus promptes à être atteintes par les diffusions réalisées.



- **Des associations, pour partie, regroupées dans des collectifs ou fédérations**

La majorité des associations (58% des associations) font partie d'un collectif ou d'une fédération.

Il reste donc une part non négligeable des associations qui déclarent ne faire partie d'aucune structure. Les associations étant les plus isolées de ce point de vue-là sont les associations de défenses des causes, et les associations de la culture et du spectacle.

- **Des associations ayant pour la majorité moins de 20 ans**

Le tableau ci-dessous présente la répartition du panel selon la date de création de l'association. La valeur médiane est l'année 2009, la moitié des associations ayant été créées depuis.

Année de création	1970 et avant	1971-1980	1981-1990	1991-2000	2001-2010	2011-2020	2020-2025
Nombre	12	10	16	28	25	43	42
%	7%	6%	9%	16%	14%	24%	24%

11 associations très récentes ont répondu (associations créées en 2024 ou 2025).

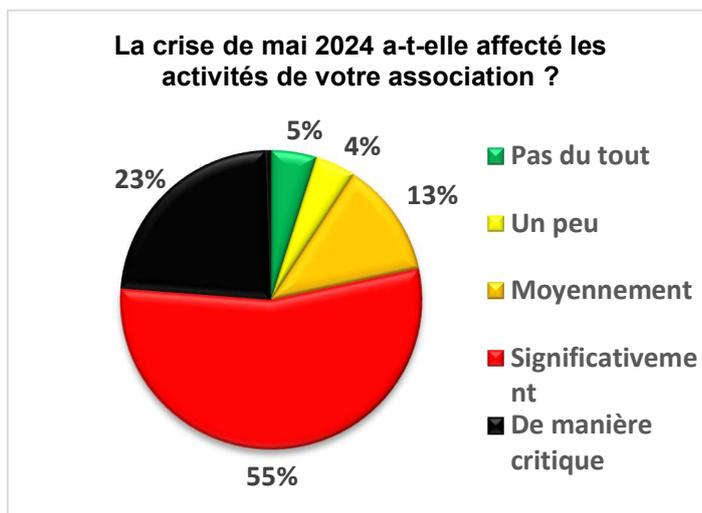
3.3 IMPACTS DE LA CRISE

La crise récente de mai 2024 a eu des répercussions notables sur le fonctionnement des associations. Ce volet de l'enquête vise à analyser la manière dont les structures associatives ont vécu cette période.

3.3.1 Des associations impactées par la crise

- **94% des associations affectées par la crise dont 78% de manière significative ou critique**

La grande majorité des associations ont été impactées par la crise, comme l'illustre le graphique suivant dont plus des trois quarts de façon significative ou critique.



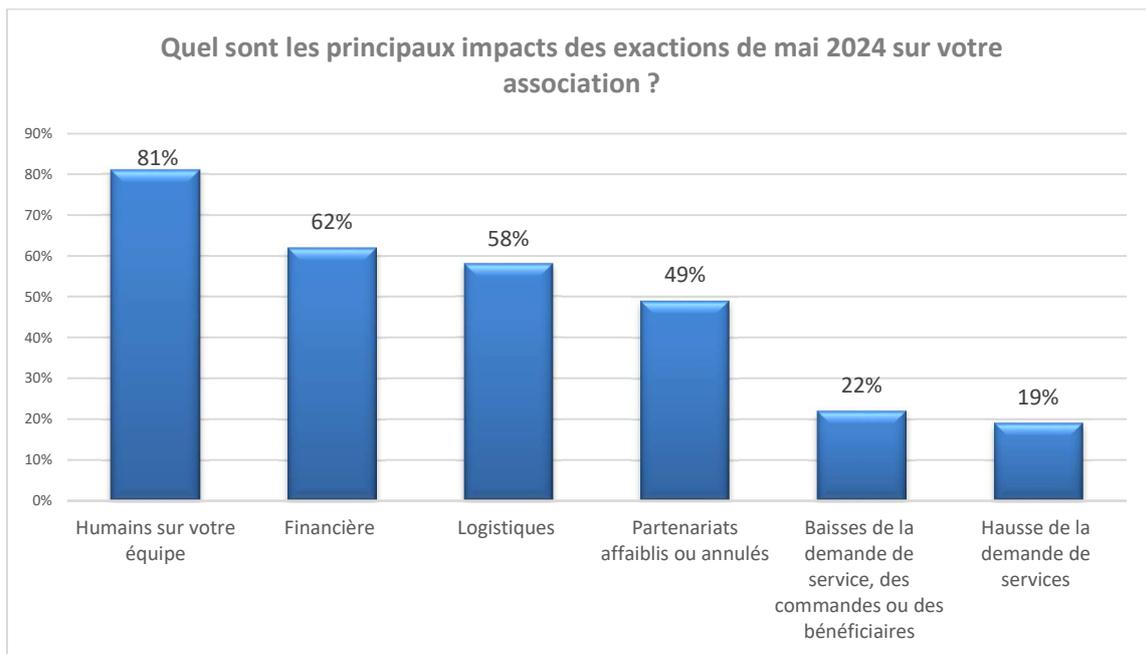
Parmi les associations peu ou pas impactées, on trouve majoritairement des associations de défense des causes et des droits ainsi que des associations dans l'action sociale, humanitaire ou caritative.

Une analyse a été menée afin d'identifier les caractéristiques des associations ayant indiqué être affectées de façon critique. Il ressort que tous les domaines sont concernés dans des proportions proches de leur représentation dans le panel d'enquête. Ces associations sont employeuses ou non employeuses dans des proportions proches.

- **Des interruptions d'activité temporaires pour la majeure partie des associations.**
 - **69% des répondants ont dû interrompre leur activité temporairement et 3% d'entre-eux définitivement.**
 - **75% ont dû réduire leur activité temporairement mais 25% n'ont pas eu de réduction d'activités.**
- **Des impacts particulièrement importants sur les plans humains, financiers, logistiques et des partenariats**

Les associations ont subi différents impacts, comme tous les acteurs du territoire. Une caractérisation par impact a été proposée dans le cadre de l'enquête.

Elle fait ressortir les **quatre impacts majeurs constatés par la moitié ou plus des associations : les impacts humains en premier lieu puis les impacts financiers, logistiques et sur les partenariats.**



L'impact humain se caractérise, dans le détail, par des départs, de la réduction de postes, de l'épuisement ou impacts sur le moral des équipes (salariés et/ou bénévoles).

De manière plus contrastée, les associations témoignent pour certaines d'une baisse de la demande et pour d'autres à l'inverse une hausse de la demande de services.

3.3.2 Des stratégies d'adaptation mais une incertitude forte sur l'avenir

- **Les associations ont activé tous les leviers possibles pour trouver des solutions : optimisation des coûts, diversification des sources de financement, communication, diversification des activités.**

En réponse à la crise, les associations ont mobilisés différents leviers. Les réponses montrent l'importance et la diversité des leviers activés par les associations, qui ne sont pas restées dans l'attentisme.

En premier lieu, il ressort que **la majorité des associations (56%) ont optimisé leurs coûts et leurs ressources.**

Elles ont ensuite pour beaucoup d'entre elle activé quatre leviers :

- **Des recherches et diversification des sources de financement (50%)**
- **L'adaptation de leurs méthodes de communication et présence sur les réseaux sociaux (40%)**
- **L'adaptation des gammes de services proposés (40%)**
- **La mobilisation et la recherche de fidélisation des bénévoles (36%)**

Les réponses montrent que les associations luttent pour trouver des solutions à leurs difficultés.

- **Des associations incertaines dans leur capacité à surmonter la crise**

Les associations ne sont pas toutes égales dans leurs difficultés et leur jugement sur leur capacité à surmonter la crise. Elles se répartissent en trois catégories :

Les incertains (47%)	Les optimistes (46%)	Les pessimistes (9%)
<p>87 associations indiquent être incertaines sur l'avenir et ne peuvent pas se positionner.</p> <p>On trouve une majorité d'associations employeuses dans cette catégorie.</p>	<p>Associations qui sont plutôt optimistes ou très optimistes pour surmonter la crise. Pour la majorité d'entre elles, ce sont des associations non-employeuses.</p>	<p>13 associations ont indiqué être plutôt ou très pessimistes sur la capacité de leur association à surmonter la crise.</p> <p>Parmi les pessimistes, la majorité des associations sont non-employeuses.</p>

3.3.3 Mesure des impacts chiffrés sur les effectifs

La question posée dans le cadre de l'enquête portait sur les effectifs réels constatés en mars 2024 avant la crise et en mars 2025, après la crise.

- **Une baisse importante des bénévoles, des personnels et des bénéficiaires entre mars 2024 et mars 2025**

Le tableau ci-dessous présente les effectifs en termes de nombre d'adhérents, de bénévoles actifs, de salariés et de bénéficiaires, ainsi que la variation.

Ces chiffres sont ceux fournis par les associations ayant répondu à l'enquête : ils ne représentent que cet échantillon et ne peuvent en aucun cas être généralisés à l'ensemble des associations du territoire.

Cumulés sur le panel	Nombre d'adhérents	Nombre de bénévoles actifs	Nombre de salariés	Nombre de « autres personnels »	Nombre de bénéficiaires
Avant la crise (mars 2024)	39 847	3 152	689	193	277 440
Après la crise (mars 2025)	36 075	2 284	533	73	196 146
Taux de variation (%)	-9 %	-29 %	-23 %	-62%	-29%

Les baisses sont significatives sur tous les aspects :

- 29% sur les bénévoles actifs avec une perte de 900 personnes actives.

Cet impact est très important pour les associations car le moteur de leur action est souvent l'effectif bénévole. Celui-ci est effectivement nettement plus important que l'effectif salarié et il est le cœur de l'activité de l'association. Cet impact peut être mis en corrélation avec l'épuisement et découragement décrit par les associations dans leurs réponses.

L'impact n'est cependant pas constaté sur toutes les associations : dans le détail, 90 associations ont perdu des bénévoles actifs, 65 associations n'ont ni perdu, ni augmenté leurs bénévoles et 19 associations ont gagné des bénévoles notamment les associations nouvellement créées.

Les associations employeuses ont subi un impact plus fort que les autres.

-62% sur les personnels dit « autres » à savoir notamment les services civiques, stagiaires, contrats aidés (ex : PPIC – Programme Provincial d'Insertion Citoyenne), qui ont été revus à la baisse par les institutions et **-23% sur les effectifs salariés avec une perte de plus de 140 emplois.** L'impact sur l'effectif salarié des associations concernées par l'enquête serait plus important que sur l'emploi en Nouvelle-Calédonie de façon générale puisque l'ISEE constate une baisse de 16% au dernier trimestre 2024 par rapport à début 2024.

Toujours selon les données CAFAT sur l'emploi : la baisse réelle du nombre de salariés au sein des associations employeuses entre mars 2024 et mars 2025 est de -7,5%, soit une perte de 200 emplois, un impact moindre que les déclarations de notre panel.

-29% sur les bénéficiaires.

L'appréciation du nombre de bénéficiaires pour une association est un exercice qui peut être complexe. Pour celles qui ont répondu à la question, le nombre de bénéficiaires varie de 1 à 65 000. Les montants cumulés n'ont pas de signification en soi car des personnes peuvent être bénéficiaires de plusieurs associations. La variation est en revanche intéressante à souligner car elle montre une baisse de près de 30% des bénéficiaires touchés par les actions des associations, pour diverses raisons (exprimées en commentaires libres) : difficultés de se déplacer, plus d'aides ou de programmes publics, plus d'évènements, etc...

L'attention du lecteur est attirée sur le fait que les termes peuvent être soumis à interprétation : par exemple le terme de « bénévole actif » est interprété différemment d'une structure à l'autre (soit les bénévoles membres de l'association, soit les bénévoles participant aux actions sans être membres). Des différences significatives ont pu être également constatées dans les réponses apportées à cette enquête par rapport à celle de l'ISEE réalisée fin 2024 auprès des associations employeuses : ces différences sont liées à la période d'enquête différente mais aussi aux réponses parfois différentes apportées d'une enquête à l'autre selon la personne ayant rempli le questionnaire. Les données ne sont ni comparables ni généralisables.

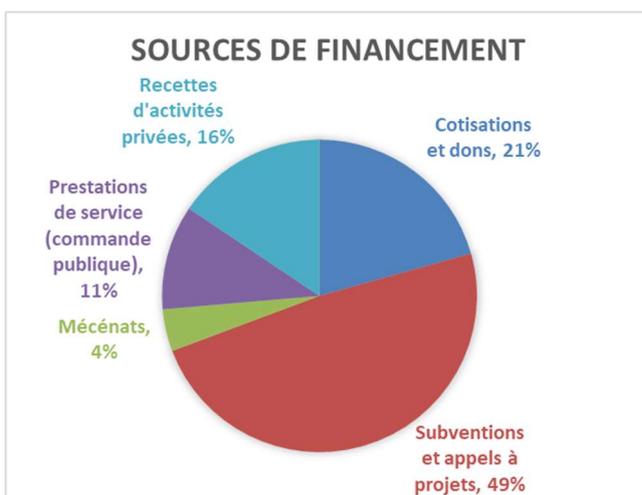
3.3.4 Mesure des impacts sur les budgets et sur les ressources

- **L'année 2023 utilisée comme année de référence**

Les données collectées portent sur les recettes réalisées en 2023 et 2024, et sur le prévisionnel de recettes pour 2025. 130 associations ont fourni des données. Ces données permettent de mesurer les évolutions et de donner un éclairage précieux sur les impacts budgétaires de la crise.

L'année 2023 est utilisée comme année de référence dans le cadre des analyses. Sur le panel ayant répondu, la situation de départ est la suivante : **3, 8 milliards de recettes au bilan 2023** :

Les associations ont des budgets très variés et se répartissent dans différentes tranches comme précisé dans le tableau ci-contre.



	Nombre d'associations	%
Aucune recette	21	16%
Entre 1 et 100 000 F	10	8%
Entre 100 000 et 500 000 F	12	9%
Entre 500 000 et 1 Millions de F	5	4%
Entre 1 et 5 Millions de F	22	17%
Entre 5 et 10 Millions de F	8	6%
Entre 10 et 50 Millions de F	37	28%
Entre 50 et 200 Millions de F	11	8%
Plus de 200 Millions de F	4	3%

Les associations mobilisent différentes sources de financement comme indiqué dans le graphique ci-contre.

Les subventions et appels à projets arrivent en tête des financements à 49%. A noter que l'enquête auprès des associations employeuses de la province Sud synthétisée au chapitre 2 montrait des répartitions des financements différentes avec une part moindre des subventions.

Précaution méthodologique : ce résultat ne peut pas être extrapolé à toutes les associations de Nouvelle-Calédonie. Il ne représente que le panel d'enquête.

- **Baisse de 18% des ressources sur l'année 2024 avec une chute des montants de subventions/appels à projet et des recettes d'activités privées**

Les données pour l'année 2024 affichent une **baisse globale des ressources de 18%**.

Le tableau ci-dessous présente les baisses de chaque ressource par rapport à 2023 sur le panel interrogé et l'impact en pourcentage par rapport à 2023.

Sources de revenus (F CFP):	Cotisations et dons	Subventions et appels à projets	Mécénat	Prestations de services dans le cadre de commandes publiques	Recettes d'activités privées
Variation par rapport à 2023	+ 11 810 642	- 787 936 039	+43 863 392	- 61 651 091	- 208 154 335
Impact en %	+ 1%	-42%	+3%	-15%	-35%

Les associations ont fait face à une chute drastique des subventions/appels à projet cumulée à une chute importante des recettes de leurs activités privées.

La légère augmentation du mécénat et des cotisations et dons n'a pas permis de compenser ces baisses.

- **Des prévisions 2025 pessimistes, avec une nouvelle baisse des ressources attendues de 13%**

Pour le prévisionnel 2025, les associations enquêtées tablent sur des recettes **de 2,7 milliards FCFP soit une baisse de 13% par rapport à 2024, soit -28% par rapport à 2023.**

Les associations anticipent des évolutions de recettes à la baisse par rapport à 2023 sur toutes les sources de financement. Les sources les plus affectées sont celles des recettes d'activités privées où elles pensent que l'année 2025 ne permettra pas d'atteindre l'activité même de 2024, ainsi que le mécénat. Les prévisions de recettes de subventions/ appels à projet restent largement inférieures à 2023 mais tout de même supérieures à 2024.

Sources de revenus :	Cotisations et dons	Subventions et appels à projets	Mécénat	Prestations de services dans le cadre de commandes publiques	Recettes d'activités privées
Variation par rapport à 2023	- 109 612 561	- 562 487 688	- 75 270 694	- 87 647 773	- 249 381 285
Impact en %	-14%	-30%	-45%	-21%	-42%

3.4 APPRECIATION DE L'UTILITE ECONOMIQUE ET SOCIALE

Les associations jouent un rôle important sur le plan économique et social, un rôle qui n'est actuellement pas réellement quantifié ni mesuré. Cette question étant centrale dans le débat actuel, plusieurs questions de l'enquête visaient à recueillir les perceptions des répondants quant à l'utilité économique et sociale des associations en Nouvelle-Calédonie.

L'utilité économique : l'utilité économique des associations renvoie à leur capacité à créer de la valeur sur un territoire, par la production de biens ou de services, la création et le maintien d'emplois, la mobilisation de prestataires ou de fournisseurs locaux, ainsi que la participation à l'attractivité et au dynamisme économique local. Elle repose sur un modèle de réinvestissement intégral des ressources dans l'activité, sans but lucratif, et contribue à une économie de proximité, circulaire et solidaire. Même lorsqu'elles ne sont pas employeuses, les associations génèrent une activité économique significative via l'organisation d'événements, l'animation d'équipements, la formation, ou le soutien à des filières locales.

L'utilité sociale : l'utilité sociale d'une association désigne la contribution qu'elle apporte à la société au-delà de la seule logique économique, en répondant à des besoins sociaux, en renforçant la cohésion et le lien social, en soutenant des publics vulnérables, ou en favorisant la participation citoyenne, l'inclusion, la solidarité et la transmission des savoirs ou encore la préservation de l'environnement et des patrimoines culturels. Elle se manifeste par les effets positifs directs (par les services rendus, l'engagement bénévole ou l'accompagnement de publics fragilisés) ou indirects de l'action associative sur la qualité de vie, le bien-être des individus, l'accès aux droits ou encore le développement du vivre-ensemble. L'utilité sociale ne se limite pas à une catégorie d'activité (éducation, santé, culture, environnement, etc.) mais repose sur l'impact concret des actions menées, souvent en complément ou en soutien des politiques publiques, notamment dans des zones ou auprès de publics peu ou mal desservis.

Plusieurs méthodes existent pour mesurer l'impact économique et social des associations, la majorité d'entre elles nécessitant des entretiens individuels et la mesure d'un faisceau d'indicateurs. Dans le cadre de l'enquête, des questions ont été proposées afin d'apporter un éclairage à cette question sans prétention de mesure fine du sujet.

3.4.1 Perception de l'utilité sociale

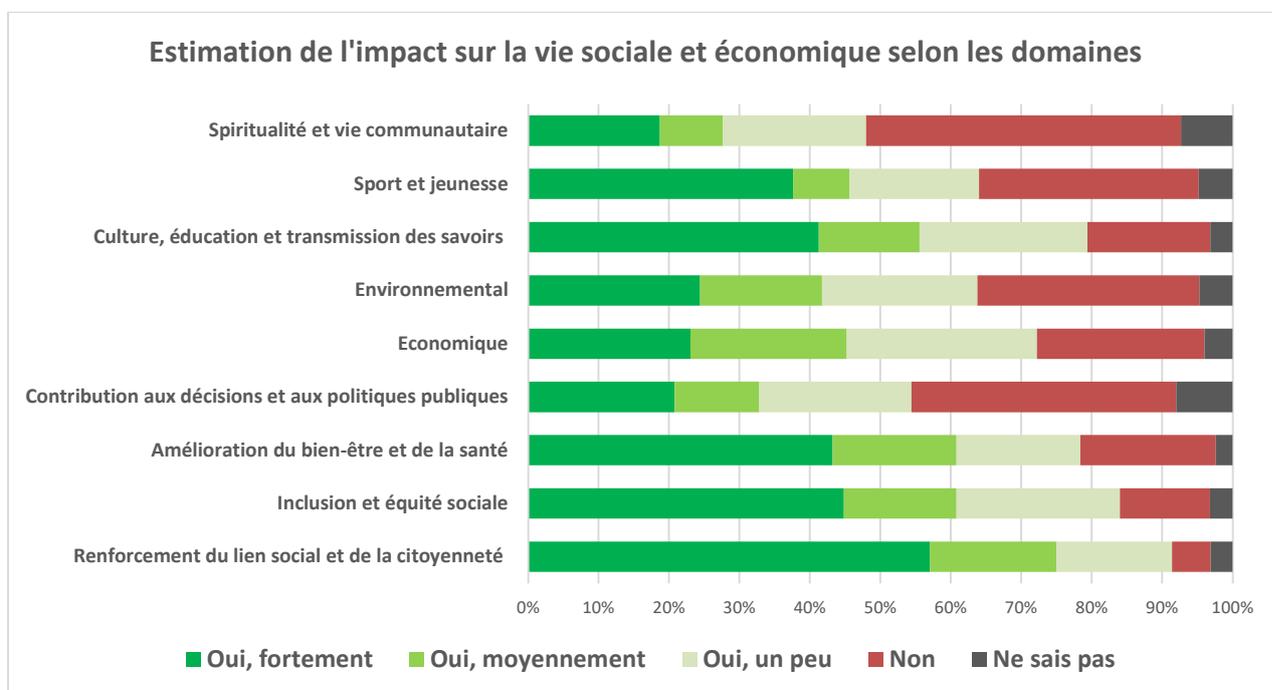
- **100% des répondants estiment avoir une utilité sociale**

Une première question, très large, proposait aux associations d'estimer leur impact sur différents critères d'utilité sociale :

- **Renforcement du lien social et de la citoyenneté** : création d'événements festifs, culturels, sportifs ou de loisirs, espaces d'échange et de solidarité, promotion de l'engagement bénévole et du vivre-ensemble, participation à des actions citoyennes.
- **Inclusion et équité sociale** : accompagnement des publics vulnérables, accès aux droits et aux services, lutte contre les discriminations.
- **Amélioration du bien-être et de la santé** : actions de prévention et de sensibilisation à la santé, accès aux soins et à l'accompagnement psycho-social, promotion du sport et des activités de bien-être.
- **Contribution aux décisions et aux politiques publiques** : participation aux concertations et instances de dialogue avec les pouvoirs publics
- **Economique** : création d'activités et d'emplois, soutien à l'insertion professionnelle, soutien au développement local et à l'économie sociale et solidaire,
- **Environnemental** : sensibilisation et actions de terrain en faveur du développement durable, préservation de la biodiversité, gestion des ressources naturelles et des déchets.
- **Culture, éducation et transmission des savoirs** : promotion et valorisation des patrimoines culturels et linguistiques, actions éducatives et de formation, soutien à la création artistique et à l'expression citoyenne.
- **Sport et jeunesse** : promotion de la pratique sportive, accompagnement des jeunes dans leur épanouissement et leur insertion, organisation d'événements sportifs et éducatifs.
- **Spiritualité et vie communautaire** : accompagnement spirituel, soutien aux dynamiques communautaires et interreligieuses, promotion des valeurs de solidarité et de respect.

100% des associations ont estimé contribuer à l'un des critères cités, dont 89% ont jugé que ce niveau de contribution pouvait être qualifié de « fort ».

Les résultats sont présentés sur le graphique suivant en %.



- **Plus de la moitié des associations estiment contribuer au renforcement du lien social, à la citoyenneté, à l'inclusion et à l'équité sociale, au bien-être et à la santé, à la culture, éducation et transmission de savoirs**

Cinq domaines ressortent de façon marquée :

- **Le lien social et la citoyenneté à 75%** : 57% d'entre elles estiment contribuer fortement sur ce sujet et 18% moyennement.
- **L'inclusion et l'équité sociale à 61%** : 45% d'entre elles estiment contribuer fortement sur ce sujet et 16% moyennement.
- **L'amélioration du bien-être et la santé à 61%** : 43% d'entre elles estiment contribuer fortement sur ce sujet et 18% moyennement.
- **La culture, éducation et transmission de savoirs à 55%** : 41% d'entre elles estiment contribuer fortement sur ce sujet et 14% moyennement.
- **Le sport et la jeunesse à 46%** : 38% d'entre elles estiment contribuer fortement sur ce sujet et 8% moyennement.

3.4.2 Perception de l'utilité économique

- **Plus de 80% des associations estiment contribuer au dynamisme économique**

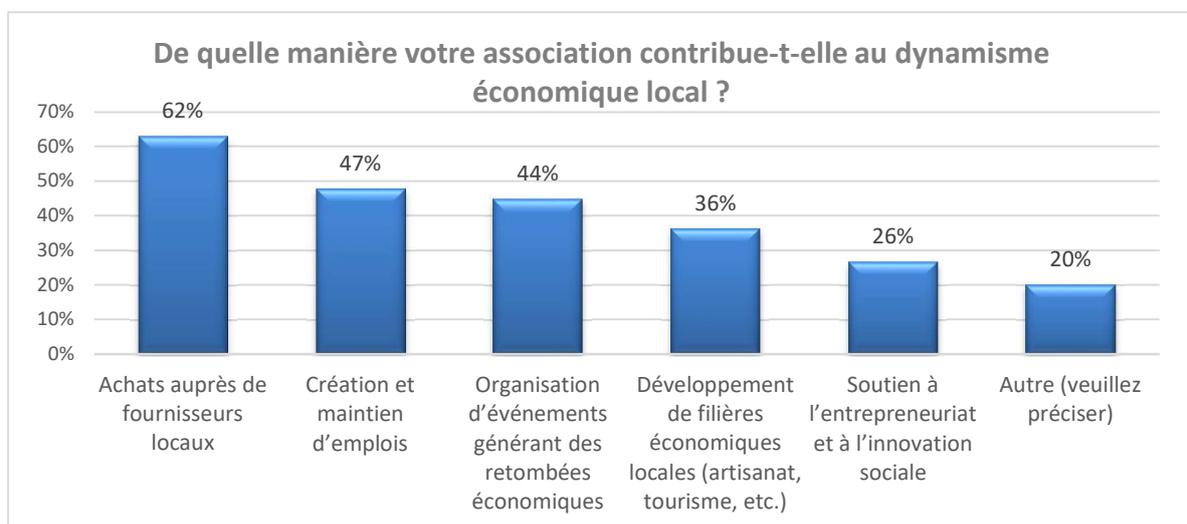
Les associations estiment également contribuer à la vie économique de la société :

- 23% estiment avoir une contribution forte
- 22% une contribution moyenne
- 36% une contribution modérée

Seulement 14% des associations estiment ne pas avoir de contribution sur le plan économique et 5% ne savent pas répondre à la question.

- **Les associations contribuent de façon très variée : achats, organisation d'évènements, emplois, développement de filières, etc...**

Les associations ont conscience du rôle qu'elles jouent sur le plan économique. Les réponses montrent **des contributions multiples**. Dans le détail, elles déclarent réaliser des achats, aider à créer et maintenir des emplois, organiser des évènements permettant de faire vivre des entreprises, permettre le développement de filières économiques locales, soutenir l'entrepreneuriat et l'innovation. Des contributions sur la formation, sur le développement personnel et le développement de l'entrepreneuriat ont également été mises en avant dans les commentaires libres.



- **80% des associations font appels à des prestataires ou sous-traitants extérieurs**

Les associations mobilisent des prestataires extérieurs très divers : des formateurs, des artistes et prestataires culturels, des prestataires administratifs, des prestataires de communication, de la restauration, du transport, des spécialistes de certains domaines. Aucun métier ne ressort de façon spécifique mais **tous ces métiers sont mobilisés par à chaque fois entre 10 et 20% des associations, montrant la diversité des interventions.**

Bien que les associations employeuses fassent plus souvent appel à des prestataires ou sous-traitants (pour 70% d'entre elles), 44% des associations non-employeuses font également appel à des prestataires. Souvent perçues comme plus modeste, elles participent donc aussi à cette dynamique économique.

Il est important de rappeler que, sur le plan économique, les associations ne distribuent ni dividendes aux actionnaires ni remontées de résultats sur d'autres filiales et ne réalisent pas d'investissements à l'étranger ni de placement. Ainsi, **l'ensemble du budget d'une association est réinjecté dans l'économie locale d'une année sur l'autre, sous forme d'emplois ou de prestation.** 100% des montants des subventions versées par les collectivités sur l'année sont réinvestis dans l'économie locale soit sous forme de salaires, soit de prestations, en plus de permettre un service public rendu sur le plan social.

A ce titre la **contribution économique des associations peut être mesurée par leur budget annuel, estimé donc à 3,8 milliards sur le panel des associations ayant répondu à l'enquête.**

3.4.3 Pistes de valorisation de l'impact économique et social

Une question ouverte a été posée aux associations sur la façon de mieux soutenir et valoriser l'impact économique et social des associations. De nombreuses réponses montrent une compréhension très large de la question. Néanmoins trois pistes intéressantes ressortent nettement dans les réponses :

- La **communication et la valorisation des actions menées** : mieux mettre en avant ce qui est fait par les associations pour mieux le connaître et mesurer ses effets. Cette communication pourrait notamment passer par les communes, qui sont proches du terrain et des administrés.
- La **compilation de données/bilans dans le cadre d'un observatoire des associations avec mesure de l'utilité économique sociale des associations.**
Cette compilation passerait par la définition d'indicateurs et la réalisation d'enquêtes et bilans des résultats des actions menées. Il est évoqué la possibilité de faire **une valorisation économique des retombées des actions** des associations et de **valoriser le bénévolat.**
- Le travail sur des **partenariats pluriannuels en lien avec des missions sur des temps longs** et pas uniquement des projets, ce qui permettrait de nouer une relation de confiance plus approfondie entre les collectivités et les associations et ainsi de mieux suivre les résultats des actions menées.

3.5 DEFIS, BESOINS ET ATTENTES EXPRIMES

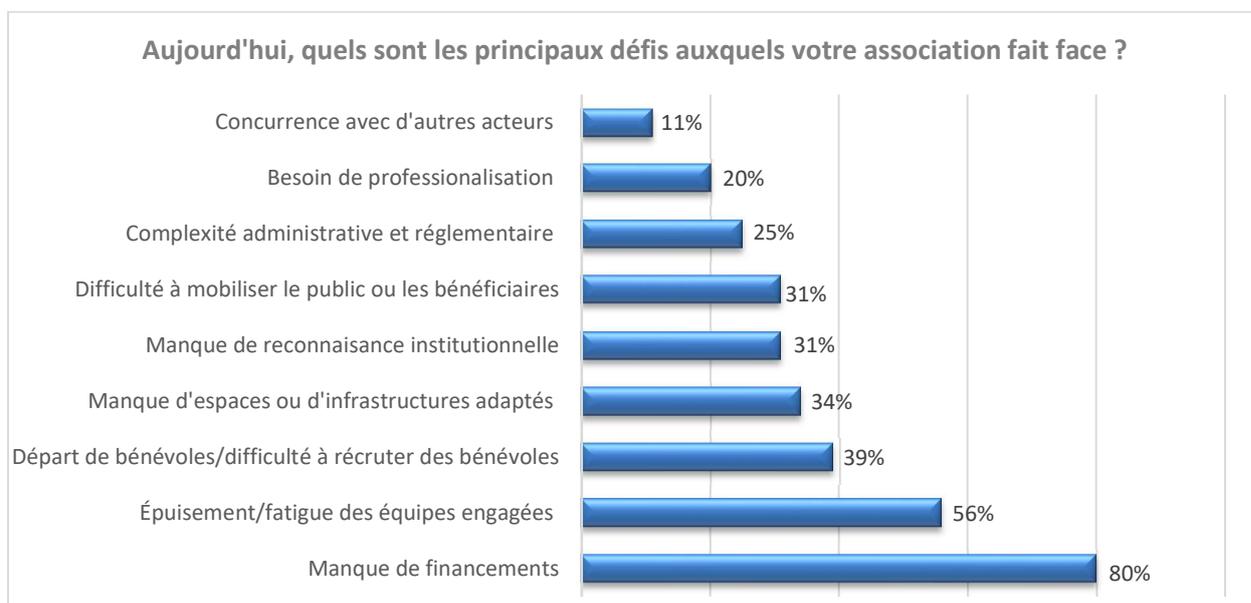
Plusieurs questions ont été posées aux associations concernant les défis auxquels elles font face, leurs besoins et leurs attentes.

- **Des défis principalement financiers et humains**

Les principaux défis aujourd'hui pour les associations sont de trouver des ressources financières et humaines :

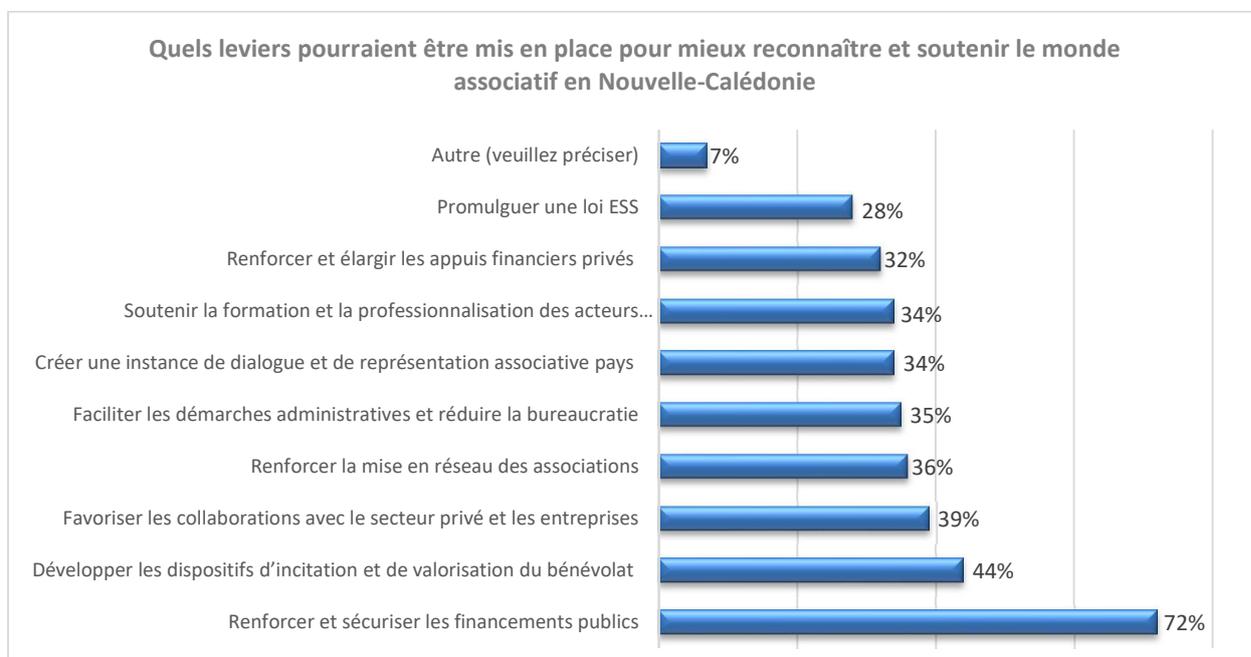
- **80% des associations considèrent le manque de financement comme le principal défi de leur association ;**
- **56% des associations mentionnent l'épuisement et la fatigue des équipes engagées,** un chiffre extrêmement important ;
- **39% les départs ou difficulté à recruter des bénévoles.**

Les défis logistiques (espaces, locaux), difficultés à mobiliser le public ou les bénéficiaires, le manque de reconnaissance, les complexités administratives et réglementaires arrivent ensuite mais de façon moins importante.



- **Les principaux leviers sont les leviers financiers et les leviers liés au développement du bénévolat**

Le graphique ci-dessous présente les différents leviers qui pourraient être mis en place pour soutenir les associations en Nouvelle-Calédonie. Il convient de préciser que cette question autorisait les répondants à choisir un maximum de trois options parmi l'ensemble des propositions. Les pourcentages indiquent une hiérarchisation des priorités : plus une mesure est citée, plus elle est considérée comme importante par les associations.



Le **renforcement et la sécurisation des subventions publiques** apparaît de loin comme le levier le plus mis en avant par les acteurs (près de 72%). La **reconnaissance et l'incitation au bénévolat** arrivent en second avec 44%.

Ces deux points corroborent la question précédente sur les défis : les associations ont besoin en premier lieu de soutiens financiers, de sécurisation, et de leviers permettant de favoriser le bénévolat.

Tous les autres leviers tels que la mise en réseau, une instance de représentation, la formation et la simplification administrative ont été cochés par plus d'un tiers des répondants, traduisant des besoins multiples. Soulignons que la promulgation d'une loi sur l'ESS en elle-même apparaît comme le levier le moins cité parmi les propositions. Cela peut s'expliquer par le fait que les associations accordent une priorité plus immédiate aux moyens concrets et aux outils opérationnels, plutôt qu'au cadre juridique en tant que tel. Il est également possible que certaines structures ne soient pas pleinement informées ou sensibilisées aux enjeux législatifs liés à l'économie sociale et solidaire, ce qui pourrait expliquer un moindre intérêt pour cette mesure. La plupart des sujets évoqués par les associations pourraient néanmoins être embarqués dans le cadre de la loi ESS également.

- **Les besoins d'accompagnement principaux sont sur les recherches de financement, les partenariats et les locaux**

En termes de besoins d'accompagnement :

- 61% des associations seraient preneuses d'accompagnement sur les recherches de financement et leur gestion budgétaire ;
- 55% sur le renforcement des partenariats ;
- 40% sur l'accès à des locaux et infrastructures adaptées.

Les appuis en termes de communication, formation, juridique sont également évoqués par 20% à 35% des associations.

- **80% des associations ne s'estiment pas assez impliquées et entendues dans les concertations et décisions publiques**

La grande majorité des associations ne s'estime pas assez impliquée ni suffisamment entendue dans les concertations relatives aux politiques publiques. Seule une minorité (6%) estime être pleinement écoutée et 5% ne souhaitent pas l'être.

- **Des interlocuteurs partagés entre pessimisme et optimisme sur l'avenir du monde associatif**

Sur la question de la perception de l'avenir du monde associatif en Nouvelle-Calédonie, **les différents commentaires ont fait émerger plusieurs préoccupations et un avenir globalement jugé incertain.**

- De nombreuses associations évoquent des disparitions déjà constatées de structures depuis mai 2024 et les risques de fermetures courant 2025, faute de financements.
- Les répondants évoquent les conséquences dramatiques sur la population et sur certaines missions essentielles qui ne peuvent plus être menées (santé, formation, insertion etc...).
- D'autres évoquent le désintérêt des institutions pour les associations et de fortes inquiétudes sur le manque de relève, le découragement voire le désengagement des bénévoles.

Malgré tout, de nombreuses associations soulignent **leur résilience, l'engagement fort des membres et leur rôle incontournable dans la société calédonienne.** Les valeurs de solidarité et de citoyenneté sont mises en avant comme éléments de survie et de résilience des associations.

- **De nombreuses idées évoquées pour soutenir l'actions des associations**

Au travers des questions ouvertes, les associations ont été invitées à proposer des actions permettant de soutenir et valoriser leur rôle. Ces questions ouvertes ont fait émerger de nombreuses propositions qui peuvent être rassemblées autour de 5 grands thèmes :

✓ La sécurisation et l'amélioration des financements

- Des conventions de financement pluriannuelles plutôt qu'annuelles.
- La création d'un fonds dédié au soutien des associations.
- Plus de financements associés à des missions (et résultats) plutôt que des projets.
- L'augmentation des avantages fiscaux pour le sponsoring et mécénat.
- Des charges réduites pour les salariés des associations (exonérations de taxes)
- Un budget exceptionnel pour la prévention et l'anticipation des risques de sociétés et pour sauver les associations en grande difficulté.

✓ **La mise en place d'un observatoire de la vie associative et d'un organisme de soutien**

- Création d'un organisme de soutien et de représentation (chambre consulaire ? collectif ? syndicat ?).
- Publications régulières sur l'impact économique et social des associations.
- Tenue du répertoire des associations actives, identification des compétences, des actions.
- Mutualisation des ressources (communication, matériel, locaux,...).
- Création d'une maison des associations par commune/quartier proposant un accompagnement des associations (professionnalisation, formations, gestion) avec le soutien de l'organisme et en lien avec les communes.

✓ **Une reconnaissance et une valorisation du statut de bénévole**

- Statut officiel du bénévole.
- Avantages fiscaux aux personnes réalisant du bénévolat.
- Intégration dans le parcours professionnel (valorisation sur le CV, accès à des formations...etc.).
- Mise en place et valorisation du bénévolat d'entreprise.

✓ **Une reconnaissance institutionnelle et une implication dans les prises de décisions politiques**

- L'adoption d'une loi locale sur l'ESS.
- Reconnaissance d'utilité publique des associations facilitée.
- Partenariats durables entre les collectivités et associations sur certaines missions spécialisées.
- Place dans les discussions institutionnelles et instances publiques, commissions du congrès

✓ **Une amélioration de la communication et une mise en avant des associations**

- Des campagnes de communication valorisant l'impact social et économique, et valorisant les équipes.
- Organisation de forums, salons, journées d'associations.
- Des moyens de communications en commun (site internet, réseaux sociaux, etc.).

• **Des associations fortement intéressées à la suite de la démarche**

La grande majorité des associations a demandé que l'enquête ait une suite. Ils souhaitent que les résultats puissent être communiqués aux associations et surtout présentés au public et aux décideurs. Plusieurs personnes demandent un moment de partage avec les politiques sur le sujet, sur la base de l'enquête.

Il est également évoqué la possibilité de poursuivre l'enquête en ligne et d'accompagner des associations peu structurées à répondre afin de donner une portée plus large à l'enquête.

94% des acteurs approuvent l'usage de leur adresse mail pour être informés des suites de l'enquête.

4. ANALYSE TRANSVERSALE DES ENJEUX, IMPACTS ET BESOINS DU SECTEUR ASSOCIATIF

4.1 UNE GRANDE DIVERSITE MAIS UNE LISIBILITE DIFFICILE DU MONDE ASSOCIATIF

Le tissu associatif calédonien se caractérise par une très grande diversité. L'analyse croisée des données issues des différentes bases (RNA, RIDET, CAFAT), des études sectorielles, des entretiens qualitatifs et des résultats de l'enquête confirme la **grande hétérogénéité du tissu associatif calédonien**. Les associations présentent des profils extrêmement divers en termes de taille, de ressources humaines et financières, de secteurs d'activités, de champs d'intervention ou encore de rayonnement territorial. Elles se distinguent aussi par leurs logiques d'intervention, certaines relevant de logiques communautaires ou culturelles, certaines de logiques militantes, d'autres s'inscrivant dans une approche plus professionnalisée ou quasi-institutionnelle. L'enquête menée auprès des 186 associations vient étayer la diversité du tissu associatif. Elle met en évidence l'absence de profil type : les associations diffèrent fortement en termes d'effectifs, de budget, d'ancienneté, de secteurs d'activités.

Cette diversité est une richesse, mais **l'absence de bases de données complètes et actualisées complexifie la compréhension d'ensemble du secteur et en limite la lisibilité**, tant pour les partenaires publics que pour les acteurs eux-mêmes. Il n'existe à ce jour aucun système d'information unifié permettant de disposer d'une vision claire et actualisée du nombre, de la nature ou de l'activité réelle des associations en Nouvelle-Calédonie. **Les différentes bases disponibles (RNA, RIDET, CAFAT) restent parcellaires et cloisonnées et certaines peu exploitables en l'état pour produire des analyses complètes** : absence de nomenclature commune, absence de lien entre les fichiers, défaut de mise à jour concernant les associations inactives. La difficulté d'obtention des données dans le cadre de la mission et notamment d'un fichier RNA complet est déjà un signe marquant de cet état des lieux.

Notons que ces problématiques ont été soulevées depuis dix ans dans le cadre de l'étude menée par Kani Conseil mais aucune des recommandations évoquées à l'époque n'a été mise en place.

Cette situation est renforcée par l'absence d'obligation de radiation systématique des associations inactives, ce qui conduit à une surestimation du tissu associatif actif. Plus de 14 000 associations sont enregistrées au RNA au 31 décembre 2024. L'application du ratio basé sur l'étude de l'INSEE (Institut National de la Statistique et des Etudes Economiques) en Métropole (environ 60 % d'associations réellement actives) permet certes une première approximation autour de 8 550 associations, mais elle reste peu satisfaisante.

Les seules données précises sont les données concernant les associations employeuses fournies par l'ISEE et la CAFAT, estimées aujourd'hui à **245 structures actives, employant 3 150 salariés (données de mars 2025)**.

4.2 PEU D'OUTILS COMMUNS ET UN IMPORTANT BESOIN DE STRUCTURATION

Les acteurs rencontrés dans le cadre des entretiens ont tous souligné le **besoin d'outils de suivi, de mise en réseau, d'accompagnement ou de représentation des acteurs associatifs**, et leurs analyses corroborent les résultats de l'analyse documentaire et de l'enquête.

Sont identifiés les besoins de :

- Base de données à jour permettant de connaître les acteurs, de les suivre ou de les contacter.
- Statut du bénévole et dispositifs visant à valoriser et favoriser le développement du bénévolat.
- Représentation : les entreprises sont représentées par les chambres consulaires (Chambre de Commerce et d'Industrie-CCI, Chambre des Métiers et de l'Artisanat -CMA, Chambre de l'Agriculture, de la Pêche - CAPNC) ou par des syndicats, mais les associations n'ont pas de chambre ni de syndicat permettant de les représenter.
- Mise en réseau permettant d'améliorer la connaissance entre collectivités et associations et entre les associations, de mutualiser des outils, etc... Le travail effectué par certaines communes sur le sujet est salué par les acteurs et apporte énormément dans ce lien (commune de Dumbéa par exemple)
- Formation, outils de gestion et indicateurs de suivi.

L'état des lieux également fait ressortir un problème de compétence et d'exécution de la **compétence d'animation et de suivi du monde associatif**. Un débat est ouvert entre l'Etat et la Nouvelle-Calédonie sur le sujet. Ainsi, le greffe des associations, par exemple, s'occupe uniquement de l'enregistrement des associations mais n'a pas compétence pour effectuer un suivi et accompagnement du monde associatif. **L'Etat dispose aujourd'hui de nombreux dispositifs** de financements, tels que le FDVA, le FEBEX et un service dédié à la vie associative qui instruit les dossiers et relaye les informations sur les appels à projet nationaux. Il ne tient cependant pas de base de données des associations à jour.

Le gouvernement de la Nouvelle-Calédonie, les provinces et les communes, soutiennent le monde associatif au travers de subventions ou de conventions de prestations dans le cadre de leurs différentes compétences. Ces aides viennent de différents services (sports, santé, culture, vie de quartier, etc...). Chacune de ces entités, dans son secteur, tient des listes à jour et est en lien avec les associations partenaires avec qui elle travaille mais il n'y a pas de mise en commun des informations entre les différents secteurs et institutions.

Les provinces sont les principales pourvoyeuses d'aides financières aux associations puisqu'elles apportent aujourd'hui 58% des subventions totales mais aucune province ne dispose d'une cellule dédiée au suivi de la vie associative ; chaque secteur gérant ses relations avec les associations concernées.

Les communes, à leur échelle, ont un meilleur suivi des acteurs. Elles accompagnent souvent les associations de leur territoire qui sont des acteurs de proximité, au travers d'événements et manifestations communes, par de la mise à disposition de locaux, et des partenariats actifs. C'est le cas des communes de Nouméa et de Dumbéa par exemple qui disposent de cellules ou d'équipes chargées de l'animation du tissu associatif sur la commune. Les communes de Houaïlou ou Koné par exemple tiennent à jour des listes d'associations actives et s'efforcent de maintenir des partenariats et des liens étroits avec les associations. Néanmoins, ces communes soulignent la difficulté à maintenir ces actions et cet engagement dans un contexte budgétaire tendu et déplorent l'absence de cadre et de politique du pays sur l'ESS pouvant soutenir la structuration et la sécurisation de nombreux acteurs associatifs.

Depuis l'étude menée en 2014 sur le sujet et les réflexions remontées quant au manque de données et de suivi du secteur associatif, les outils de suivi n'ont pas évolué. En **l'absence de cadre structurant**, le secteur reste morcelé. Il ne dispose ni d'outil partagé de pilotage, ni d'espace de représentation clairement identifié. Cette faiblesse structurelle limite la capacité des associations à peser dans le débat public et à valoriser collectivement leur utilité. Elle freine également la mise en place de politiques publiques adaptées. Cette absence de connaissance et de suivi peut aussi créer de la méfiance de la part des pouvoirs publics vis-à-vis des associations. La solidité des partenariats entre collectivités et association doit pouvoir passer par une structuration du secteur et son suivi.

4.3 UN ROLE D'INTERET GENERAL INSUFFISAMMENT RECONNU

L'analyse conjointe des études documentaires, des entretiens et des résultats de l'enquête montre que les associations calédoniennes sont engagées dans une grande diversité de secteurs d'activité et qu'elles interviennent fréquemment dans des domaines traditionnellement couverts par la puissance publique. Les acteurs rencontrés au cours des entretiens ont permis de mettre en avant le rôle des associations dans de nombreux secteurs tels que :

- **La santé et le social** : notamment dans l'accompagnement des publics fragilisés, la gestion de certains établissements associatifs médicaux-sociaux. De nombreuses structures en lien avec le handicap sont des associations. Plusieurs associations de taille conséquente (Croix Rouge, St Vincent de Paul, Secours Catholique) jouent un rôle essentiel auprès des populations les plus précaires. Il en est de même pour les associations de solidarité et de proximité.
- **Le sport et l'animation jeunesse** : toutes les ligues et les clubs sportif sont des associations et il existe de nombreuses structures associatives proposant des activités dans le domaine de l'animation, des loisirs et de l'éducation populaire.
- **La culture** : dans ce domaine les associations jouent un rôle essentiel car elles gèrent certains équipements majeurs (La maison du temps libre, le Chapitô, le Rex, etc..). Elles sont investies sur la préservation du patrimoine et la culture et elles permettent à de nombreux artistes ou acteurs culturels de s'organiser et se produire.
- **L'enseignement, la formation, l'insertion** : plusieurs structures associatives ont pris une place importante dans le paysage de l'enseignement (c'est le cas notamment de l'enseignement privé catholique et

protestant), de la formation et de l'insertion, permettant de favoriser la réussite, l'inclusion, le retour vers un chemin de formation et vers la vie active pour de nombreux jeunes.

- **La préservation des droits, des causes** : notamment les actions en lien avec l'environnement, les droits des salariés, les droits des personnes. Dans ce domaine on trouve principalement des associations.

De manière historique en Nouvelle-Calédonie, les associations ont souvent été précurseurs en intervenant dans des domaines ou sur des zones géographiques où la puissance publique n'était pas. C'est notamment de cas dans le domaine du handicap. Les acteurs associatifs dans ces domaines jouent bien souvent **un rôle d'amortisseur social en venant compléter ou même palier les services publics dans certaines zones**. Plusieurs exemples ont été mentionnés lors des entretiens comme le « lien social », « la vie de quartier », le « vivre ensemble », le « handicap ». Tous les représentants des collectivités rencontrées au cours de la mission, notamment les communes, s'accordent à dire que les associations jouent des rôles essentiels, parfois des missions de service public ou des compléments de missions publiques que les collectivités ne peuvent pas assurer directement. Les collectivités confient ainsi depuis de nombreuses années des missions d'intérêt public à des associations en les aidant soit sous forme de subventions, soit sous forme de conventions d'objectifs et de moyens ou de marchés publics.

Cette réalité des missions d'intérêt général et de service public exercées par les associations est reconnue sur le terrain, notamment par les communes qui appellent de leur vœu au développement du tissu associatif sur leur territoire, mais **insuffisamment valorisée et soutenue au niveau institutionnel**. Les partenariats entre associations et collectivités étant souvent bilatéraux et majoritairement annuels, leur solidité peut être vite remise en question (notamment en cas de crise). Les associations sollicitent des partenariats pluriannuels et multi-acteurs permettant plus de pérennité dans les actions. A l'inverse, les collectivités demandent plus d'indicateurs de suivi et une montée en structuration et en professionnalisme des associations. Ces deux attentes peuvent converger pour une meilleure qualité dans l'action.

4.4 UNE UTILITE ECONOMIQUE ET SOCIALE CERTAINE MAIS NON MESUREE

En lien avec l'implication des associations sur les domaines précités, la question de l'utilité économique et sociale ressort donc au cœur de la présente réflexion. Tous les acteurs rencontrés s'accordent sur l'utilité économique et sociale des associations et les résultats de l'enquête et des travaux antérieurs convergent sur un point : les associations calédoniennes jouent un rôle fondamental tant sur le plan économique que social. Toutefois, **cette contribution demeure largement invisible dans les outils de pilotage des politiques publiques**.

Plus de 80% des associations interrogées estiment contribuer à la vie économique du pays. Cette contribution économique des associations pourrait se mesurer au travers des salaires versés, des achats auprès de fournisseurs, du recours à des prestataires ou encore des retombées économiques de leurs actions. Il est réaliste de penser que **l'ensemble des budgets des associations est globalement réinjecté dans l'économie locale** puisqu'elles ne versent pas de dividendes. Ainsi les subventions versées par les collectivités permettent de remplir une mission d'utilité sociale et sont réinjectées directement dans l'économie calédonienne sous forme de salaires ou de prestations diverses qui font vivre des familles sur l'ensemble du territoire.

Soulignons également l'importance et les **spécificités du tissu associatif en brousse et dans les tribus**. Selon les représentants de la province Nord rencontrés dans le cadre de nos travaux, les associations ont toujours été très présentes en tribu et elles participent activement à la vie économique et sociale de celles-ci. Sur le plan économique, le statut associatif peut être utilisé pour exercer une activité économique (domaine de l'économie sociale et solidaire) comme le font par exemple les associations de pêcheurs, et certaines associations peuvent permettre de faire vivre des personnes, des familles ou des tribus au travers de prestations de services diverses (réalisations de repas, organisation d'événements ponctuels). Il s'agit d'un secteur de l'économie informelle peu connu car ne faisant pas toujours l'objet de déclarations précises mais néanmoins important dans le fonctionnement et la vie des tribus. Le format associatif et sa dimension collective semble d'avantage correspondre au fonctionnement de ces actions en milieu kanak et plus simple à mettre en œuvre que le format « entreprise » considéré comme complexe et administratif.

Sur le plan social, l'enquête révèle une perception unanime de l'utilité sociale des associations : 100 % des répondants estiment **contribuer au lien social, à l'inclusion, à la citoyenneté ou encore à l'accès à la culture et à la santé**. Cette reconnaissance de terrain ne se traduit toutefois pas par des instruments de mesure ou de valorisation adaptés. L'absence d'indicateurs partagés limite la possibilité d'objectiver l'impact réel des associations sur les territoires et d'en tirer les enseignements utiles. A ce jour aucune étude ne s'est attelée à cette mesure.

Dans un contexte de restriction budgétaire, les collectivités souhaitent toutes pouvoir mieux suivre l'utilité et l'impact socio-économique des associations afin de flécher les fonds de manière pertinente et optimisée. La crédibilité du monde associatif est en jeu et les associations auraient tout intérêt à la mise en place d'indicateurs et modalités de suivi afin de prouver leur impact et pouvoir sécuriser leurs financements et leur image. Mais **l'absence de méthodes, d'outils et souvent même de disponibilité humaine** constituent un véritable frein. Pour de nombreuses associations, la formalisation et le suivi d'indicateurs sont de véritables défis car elles ne sont pas formées et ne disposent souvent pas de la ressource humaine suffisante pour établir des bilans et des suivi précis.

4.5 UNE CRISE QUI EST VENUE RENFORCER LES DIFFICULTES ET FRAGILITES STRUCTURELLES DU SECTEUR ASSOCIATIF

L'analyse croisée des données issues des bases disponibles, des études existantes et de l'enquête menée auprès de 186 associations confirme le rôle d'accélérateur joué par la crise de mai 2024 dans l'aggravation des fragilités structurelles du monde associatif calédonien. Si la crise a constitué un choc transversal pour l'ensemble des composantes économiques et sociales du territoire, elle a eu des conséquences particulièrement marquées sur les associations, du fait de leur exposition à plusieurs facteurs de vulnérabilité simultanés : financiers (faible assise financière, forte dépendance aux subventions publiques, fragilité des modèles économiques, absence de visibilité budgétaire), humains (précarité structurelle de ses ressources humaines, dépendance à l'engagement bénévole) et juridique (absence de cadre institutionnel sécurisant en matière d'ESS). Selon les acteurs rencontrés en entretien, la crise a eu des impacts significatifs sur les associations, affectant concrètement leur fonctionnement et leurs capacités à répondre aux besoins de leurs adhérents et de leurs bénéficiaires. Les associations ont dû **s'adapter et redéfinir leurs priorités pour à la fois survivre et répondre aux besoins essentiels**.

La quasi-totalité des répondants à l'enquête (94 %) indiquent avoir été affectés, et plus des trois quarts déclarent un impact significatif ou critique, et ce sur plusieurs niveaux.

- **Sur les activités** : 69 % des associations ayant répondu à l'enquête déclarent avoir interrompu temporairement leurs activités. 75 % ont connu une réduction d'activité et 3 % signalent une fermeture définitive.
- **Sur les ressources humaines** : les associations ayant répondu à l'enquête déclarent une baisse de 40 % des bénévoles actifs et une diminution de 22 % des effectifs salariés. La crise est venue mettre en lumière la **fragilité de l'engagement bénévole et l'épuisement des équipes**. Si une certaine érosion de l'engagement bénévole était déjà observée depuis plusieurs années, celle-ci s'est accentuée avec la crise, venue abimer pour certains les motivations individuelles à s'investir pour les autres, et par les départs du territoire d'une partie de bénévoles actifs.
- **Sur les bénéficiaires** : le nombre de bénéficiaires déclarés est passé de 277 440 à 196 146 (-29 %). Ce qui traduit à la fois un effet de repli des associations et une perte d'accès aux services pour les publics.
- **Sur les ressources financières** : les associations enquêtées permettent d'évaluer une baisse globale des recettes de **-18 %** en 2024, avec une chute de **42 %** des subventions et appels à projets, confirmant l'effet combiné de la baisse de l'intervention publique et du gel de certains dispositifs, et une chute de **35 %** des recettes issues d'activités privées, souvent indispensables à l'autonomie des structures (billetterie, vente, cotisations). Les projections pour 2025 annoncent une nouvelle baisse de 13 %, ce qui porterait la diminution totale à **-28 % par rapport à 2023**. Les associations se sont toutefois efforcées de mettre en œuvre des stratégies d'adaptation : réduction des coûts, diversification des financements, ajustement de l'offre de services. Mais ces efforts n'ont pu suffire à compenser l'ampleur des pertes subies.

Si certaines collectivités ont réussi à maintenir certains niveaux de financements en 2024, l'année 2025 laisse clairement entrevoir des financements publics à la baisse de la part de toutes les collectivités. Les collectivités ont été contraintes de réduire leurs aides ou de les rediriger vers des besoins nouveaux. La mairie de Nouméa, par exemple, a indiqué avoir redirigé ses leviers financiers vers les associations identifiées comme répondant aux besoins essentiels, soulignant ainsi leur importance dans le tissu social. Plusieurs financeurs privés tels que des fondations ou des industriels ont également réduit leur contribution du fait de la crise économique. Avec la crise, les associations subissent ainsi la double peine de restrictions budgétaires de la part du secteur public et du privé.

A titre d'exemple, dans le sport, la DJS a fait état de la dégradation des infrastructures sportives (huit équipements majeurs), d'une baisse des activités importante en 2024 (réduction du nombre de licenciés de 70 000 à 55 000), de l'essoufflement et des démissions de bénévoles. Un état des lieux présenté en septembre 2024 au Haut Conseil du

Sport Calédonien a fait état de 2 structures ayant fermé et de l'adaptation de toutes les autres entités pour faire face malgré tout à la situation comme elles avaient pu le faire lors des épisodes de Covid.

Le monde associatif est traditionnellement un secteur faisant preuve de fortes capacités d'adaptation et de beaucoup de résilience. **Les leviers d'adaptation** évoqués par les répondants à l'enquête montrent une réelle capacité de réaction : réduction des coûts (56 %), diversification des financements (50 %), adaptation des prestations (40 %), intensification de la communication, mobilisation de nouveaux bénévoles. Mais **toutes les associations n'ont pas été affectées de manière égale**. L'analyse croisée avec les entretiens qualitatifs permet d'identifier que les associations les plus lourdement affectées sont celles qui dépendent fortement de l'emploi salarié ou de dispositifs aidés non sécurisés et celles qui sont faiblement structurées sur le plan administratif ou financier. Dans le domaine médico-social par exemple, les activités des associations émergeant aux aides légales de la loi de Pays de 2009 (comme les prestations d'autonomie) ont été moins impactées que celles des associations du domaine social (hébergement, action sociale) ne bénéficiant pas de forfaits de prise en charge sécurisés de leurs bénéficiaires.

Le Collectif Des Associations a dès 2024 constaté la disparition de certaines associations et plusieurs cas de risques de fermeture en 2025 sont déjà identifiés. Certaines mairies ont elles constaté des disparitions/fermetures d'associations mais aussi la création de nouvelles associations. Les données de la CAFAT font elles état de la disparition de 5 associations employeuses en un an ;

Cette crise est arrivée dans un **contexte déjà difficile** avec des baisses de subventions aux associations déjà marquées depuis 2020. En effet, en 2020 une baisse de 2 milliards de subventions, soit plus de 20% a été constatée, provenant pour moitié des baisses des dotations des provinces et pour moitié de la collectivité Nouvelle-Calédonie. Au niveau de la dynamique associative (nombre de créations d'associations par an), une baisse similaire a été constatée cette année-là.

Depuis mai 2024, plusieurs associations se sont regroupées au sein du Collectif des Associations (CDANC) afin de faire entendre leurs voix notamment pour disposer du FSE (Fonds de Solidarité aux Entreprises) au même titre que les entreprises. Cette requête formulée à différents niveaux n'a cependant pas eu d'écho. Ainsi les associations ont dû passer la crise sans cette aide exceptionnelle, même pour les associations employeuses. Celles-ci ont pu néanmoins recourir au chômage partiel au même titre que les entreprises.

Durant la crise, **les associations ont donc ressenti de façon d'autant plus forte leur isolement et le fait de ne pas disposer du soutien d'une chambre ou d'un syndicat** et de devoir frapper aux portes des différentes collectivités pour tenter d'obtenir un soutien et un accompagnement spécifique.

La projection dans l'avenir reste marquée par une **incertitude majeure** :

- **47 % des répondants** se déclarent **incertains** quant à leur capacité à surmonter la crise à moyen terme.
- **9 % des associations** se disent **pessimistes ou très pessimistes**, en majorité parmi les structures non-employeuses.
- **46 % se disent optimistes**, cette confiance s'appuyant souvent sur un fort ancrage local ou des soutiens déjà consolidés.

Cette incertitude ne concerne pas seulement la viabilité financière, mais **la continuité des missions d'intérêt général assurées** par ces structures. En particulier, certaines associations signalent déjà l'abandon de programmes, d'interventions, de projets ou de services de proximité alors qu'elles constatent la hausse des besoins sociaux sur le terrain, depuis mai 2024. La crise économique et la réduction des aides sociales entraînent de plus en plus de besoins, de familles en urgence sociale. La réduction des moyens des collectivités du fait des contraintes budgétaires conduit à augmenter le besoin d'actions des associations. En témoigne la création de nombreuses associations nouvelles dans les quartiers, agissant dans le domaine de l'action sociale et la solidarité, à l'instar de Solidarité RS. Plus globalement, les répondants alertent sur le **risque de rupture du lien social**, notamment dans les quartiers sensibles, les zones isolées, ou au sein de certaines communautés où l'action associative constitue le principal vecteur d'écoute, d'action collective et de transmission culturelle.

4.6 DES BESOINS ET DES ATTENTES IDENTIFIEES TANT DU COTE DES ASSOCIATIONS QUE DES COLLECTIVITES

Les résultats de l'enquête comme les entretiens menés font apparaître de fortes convergences entre les attentes exprimées par les associations et celles formulées par les collectivités. À la faveur de la crise de 2024, qui a agi comme un révélateur amplifié des fragilités du tissu associatif, des besoins urgents et structurels émergent avec clarté, traduisant une aspiration commune à refonder les relations entre pouvoirs publics et monde associatif.

En premier lieu, **la sécurisation financière des associations** apparaît comme une priorité absolue. De nombreuses structures sont aujourd'hui au bord de la rupture, certaines ayant même vu leurs dirigeants engager leur responsabilité personnelle pour maintenir l'activité, et d'autres ayant d'ores et déjà cessé leurs activités. Les associations appellent à des financements plus stables et lisibles, fondés sur des conventions pluriannuelles et une logique de soutien aux missions plutôt qu'aux seuls projets ponctuels. Cette exigence de visibilité budgétaire est partagée par les collectivités, qui réclament également des indicateurs clairs permettant de mieux évaluer l'utilité sociale des associations qu'elles soutiennent. Sur le financement des associations, diverses aides financières sont évoquées (prêts à taux réduits, exonérations de charges pour les salariés, fiscalité, etc...) ainsi que la mise en place d'un fonds permettant d'aider rapidement les associations les plus en difficulté.

Deuxième axe majeur : **l'accompagnement au développement et à la structuration**. Les besoins identifiés concernent aussi bien l'accès à des outils de gestion, de formation, d'aide à la recherche de financements ou de locaux, que la professionnalisation des équipes bénévoles et dirigeantes. Les dispositifs actuels, comme le guide des associations ou les formations existantes, sont jugés insuffisants pour répondre à l'ampleur des enjeux. Dans ce cadre, l'idée d'organiser le secteur autour d'une structure collective (type chambre, syndicat ou observatoire de l'ESS) fait consensus, de même que celle de disposer d'une base de connaissance partagée sur l'écosystème associatif local. La mise en réseau des acteurs et l'animation de ce réseau apparaissent comme des leviers forts permettant d'améliorer la confiance et les synergies possibles entre acteurs.

Troisièmement, les acteurs associatifs insistent sur l'importance d'une **politique volontariste de valorisation du bénévolat**. Ressource principale des associations, le bénévolat connaît une crise de renouvellement qui menace directement la pérennité de nombreuses structures. Des dispositifs spécifiques pour le développer, le reconnaître et mieux l'intégrer aux politiques publiques sont attendus.

Enfin, un besoin fort de **reconnaissance institutionnelle** est exprimé. Les associations soulignent le besoin d'une meilleure reconnaissance de leur rôle économique et social, ainsi qu'une équité de traitement par rapport aux entreprises. Le Collectif des Associations plaide notamment pour que les associations soient reconnues comme des interlocuteurs légitimes dans les discussions institutionnelles et les concertations sur les politiques publiques, au même titre que les organisations économiques. Trop souvent cantonnées à un rôle d'exécutantes, les associations revendiquent leur place comme partenaires à part entière dans l'élaboration des politiques publiques. Seules 6 % d'entre elles estiment aujourd'hui être véritablement écoutées. Le souhait d'un espace structuré de représentation (observatoire, maison des associations, chambre dédiée) est mentionné comme un levier de changement.

Si la crise a agi comme un **révélateur systémique**, mettant en lumière les limites du modèle de fonctionnement actuel du monde associatif en Nouvelle-Calédonie, les constats formulés dans le cadre de cette étude rejoignent ceux identifiés depuis près de dix ans dans les diverses enquêtes ou rapports. Ils montrent qu'au-delà des aides d'urgence ou des mesures conjoncturelles, **c'est la place du monde associatif dans le développement du pays qui mérite d'être reconsidérée**.

4.7 DES SIMILITUDES AVEC LE MONDE ASSOCIATIF DANS L'HEXAGONE

La situation dans l'hexagone est tout aussi alarmante et le monde associatif y appelle aussi à des mesures fortes.

La France compte entre 1,4 et 1,5 millions d'associations, dont environ 10% ont des salariés. Elle connaît depuis 20 ans une baisse structurelle de la part des subventions dans les budgets des associations. Les budgets alloués aux associations se tarissent d'année en année et se font de plus en plus via des appels à projets, souvent extrêmement complexes et techniques, qui mettent par ailleurs les acteurs associatifs en concurrence entre eux mais aussi avec des entreprises.

Selon une enquête menée en avril 2025 par l'Observatoire Régional de la Vie Associative (ORVA) des Hauts-de-France mandaté par Le Mouvement Associatif (LMA) et le Réseau National des Maisons des Associations (RNMA) pour réaliser une étude visant à évaluer l'impact des baisses de financement annoncées en 2025 sur le secteur associatif, la santé financière des associations est alarmante : des financements incertains ou à la baisse, une trésorerie à rude épreuve, des conséquences délétères sur les activités, et un réel impact sur l'emploi associatif.

Selon Le Mouvement Associatif : « les alertes sur les réductions de masses salariales pour un secteur qui emploie près de 9,2% de l'emploi privé sont tout autant à craindre pour les associations que pour le modèle social et démocratique tant elles jouent un rôle fondamental au service de l'intérêt général. »

5. RECOMMANDATIONS STRATEGIQUES

La crise de mai 2024 a mis en lumière les fragilités structurelles du tissu associatif calédonien. Des fragilités qui avaient déjà été identifiées par les études précédentes. Les travaux réalisés dans le cadre de l'étude permettent de souligner le rôle fondamental du monde associatif dans le maintien du lien social et la cohésion territoriale, et sa contribution économique.

Au croisement des enseignements issus de l'enquête conduite en 2025 et des recommandations antérieures, plusieurs axes prioritaires d'action sont proposés pour redonner souffle, espoir et perspective au secteur associatif.

5.1 STRUCTURER, ANIMER ET OUTILLER LE SECTEUR ASSOCIATIF

La dispersion des données, le manque d'interlocuteurs-relais, les difficultés et inégalités dans l'accès à l'information et aux ressources, et l'absence d'instances représentatives révélés par la crise ont mis en exergue la nécessité d'accompagner à très court terme la structuration et la représentation du tissu associatif.

Axes de travail :

1. Soutenir la création d'une structure de type **observatoire de la vie associative**, piloté en partenariat avec les collectivités, chargé de produire des données actualisées (répertoire des associations, nombre d'associations actives, secteurs, emploi, financements, impacts) et de piloter des enquêtes régulières.
2. Soutenir la création d'une **instance de coordination, d'animation et de représentation du monde associatif** (type chambre, syndicat ou conseil consultatif), chargée de porter une parole collective et d'assurer une interface avec les pouvoirs publics. Cette instance doit disposer de moyens humains et financiers et de missions claires dans le cadre d'une feuille de route pluriannuelle partagée avec les collectivités. Elle doit permettre d'animer le réseau et susciter des synergies entre acteurs.
3. Développer des **espaces mutualisés d'appui aux associations** (appui administratif, mise en réseau, mutualisation de ressources, proximité) en lien étroit avec les communes.

5.2 SECURISER ET DIVERSIFIER LES FINANCEMENTS ASSOCIATIFS

La question du financement apparaît de manière urgente comme un enjeu prioritaire pour une part importante des associations interrogées. L'instabilité des ressources, la dépendance aux financements publics ponctuels et la baisse des subventions enregistrée depuis 2020 ont été largement accentuées par la crise, mettant en péril de nombreuses associations, et laissant un grand nombre d'acteurs du secteur dans une incertitude menaçant la suite de leurs activités voire de leur existence.

Axes de travail :

1. Créer un **fonds d'urgence associatif** ou un mécanisme de soutien conjoncturel, pour sécuriser les structures les plus fragilisées ou répondant à des besoins prioritaires (y compris par la mise à disposition temporaire de locaux en urgence)
2. Soutenir et accompagner la **diversification des ressources**, notamment en développant des **incitations fiscales adaptées** à la réalité calédonienne et en simplifiant les démarches administratives (exonération de charges sociales, prêts à taux zéro, microcrédits, mécénat), et accompagner à la **recherche de financement extérieurs** (crédits coopératifs, fonds internationaux etc.)
3. Renforcer et stabiliser les financements publics à travers la généralisation de **conventions pluriannuelles** ou en favorisant des logiques de financement **sur missions et résultats** plutôt que sur des appels à projet ponctuels.
4. Mettre en place des **indicateurs de mesure et de suivi de l'impact socio-économique** des associations, adaptés à chaque secteur.

5.3 VALORISER LE BENEVOLAT ET SOUTENIR L'ENGAGEMENT ASSOCIATIF

La baisse très significative du bénévolat actif (-40% sur le panel) constitue une alerte majeure sur la capacité des associations à fonctionner. Au-delà des contraintes conjoncturelles, la reconnaissance de l'engagement bénévole apparaît comme une attente forte.

Axes de travail :

1. Mettre en place un **statut local du bénévole** incluant reconnaissance, valorisation et droits sociaux (accès à la formation, reconnaissance dans les parcours professionnels, avantages symboliques ou matériels).
2. Renforcer les **dispositifs de formation des bénévoles**, en lien avec les réseaux existants.
3. Déployer des **campagnes de valorisation** de l'engagement bénévole, en particulier auprès des jeunes, des actifs et des entreprises (bénévolat de compétences, mécénat de compétences).

Le soutien aux ressources salariées des associations et la prévention de l'épuisement lié à l'engagement doivent également être davantage pris en compte.

Axes de travail :

1. **Soutenir les dirigeants et responsables associatifs** : leur offrir des espaces de formation, de soutien psychologique et de partage d'expériences, afin de prévenir le surmenage et favoriser la pérennité de leur engagement.
2. **Professionaliser et stabiliser l'emploi associatif** : encourager les postes mutualisés, faciliter l'accès aux dispositifs d'emploi aidé (FONJEP, services civiques...), et structurer une offre de formation adaptée aux besoins des associations.
3. **Favoriser une qualité de vie au sein des associations** : intégrer la prévention des risques psycho-sociaux, promouvoir une gouvernance partagée, et encourager des modes d'organisation équilibrés et soutenables pour l'ensemble des acteurs.

5.4 ACCOMPAGNER LA MONTEE EN COMPETENCES ET L'INNOVATION ASSOCIATIVE

La crise a révélé la capacité d'adaptation des associations, mais également les limites en matière de structuration, d'outillage et de professionnalisation.

Axes de travail :

1. Renforcer les **dispositifs d'accompagnement à la gestion associative** : recherche de financements, gestion budgétaire, communication, gestion des ressources humaines.
2. Accompagner la production et la diffusion de **bilans d'impacts économique et social**
3. Soutenir les dynamiques **d'innovation sociale et de diversification des activités**, y compris par l'expérimentation et l'appui à la création de projets collectifs ou inter-associatifs.
4. Soutenir des **campagnes de valorisation** de l'action associative auprès du grand public.
5. Favoriser la **transformation numérique** des associations (outils collaboratifs, communication digitale, collecte de fonds en ligne), via des formations et des aides ciblées.

5.5 CONSOLIDER LES PARTENARIATS AVEC LES POUVOIRS PUBLICS

Les associations soulignent leur faible implication dans les processus décisionnels et les concertations publiques. Cette situation limite la reconnaissance institutionnelle du secteur, malgré sa contribution économique et sa contribution en matière de lien social et de proximité.

Axes de travail :

- Positionner l'échelon communal comme **appui du réseau des associations en proximité** et l'outiller (préciser son rôle, les bonnes pratiques, les outils) et mettre en place les liens avec les provinces et le gouvernement.
- Renforcer la **concertation** entre associations et institutions publiques (création d'instances ou de commissions consultatives).
- Promouvoir l'adoption d'un **cadre juridique local pour l'ESS**, qui reconnaît les spécificités calédoniennes.

Face à l'ampleur des défis auxquels est confronté le secteur associatif calédonien, il est important que les associations, souvent en situation de grande précarité, puissent être soutenues dans le processus de structuration du secteur. Si les dimensions de structuration et d'animation du secteur auraient tout intérêt à se faire à une échelle pays, au niveau de la Nouvelle-Calédonie, la mise en oeuvre et le pilotage des actions de terrain doivent être accompagnés par les provinces et les communes. La question du financement et de la diversification des sources de financement est quant à elle transversale.

L'urgence de la situation appelle une mobilisation transversale, impliquant l'ensemble des parties prenantes : associations, collectivités (provinces, communes, gouvernement), services de l'État, bailleurs et partenaires techniques. La pluralité des parties prenantes et la répartition des compétences (parfois partagées) entre les collectivités rend d'autant plus nécessaire l'engagement d'une démarche collective visant la création d'un espace commun de dialogue, de coordination et de co-construction d'une stratégie ad'hoc.

6. BENCHMARK

Dans un contexte de refondation et de renforcement indispensable du tissu associatif calédonien, l'identification de ressources extérieures, en France hexagonale et à l'international, constitue un levier stratégique pour inspirer de nouvelles dynamiques, renforcer les capacités d'action, et favoriser l'appropriation de démarches innovantes. Si la Nouvelle-Calédonie n'est pas éligible aux aides, outils et dispositifs d'une grande partie de ce benchmark, celui-ci permet néanmoins d'identifier des structures, outils, dispositifs ou méthodes qui pourraient être utiles au tissu associatif local en termes de partenariats ou tout simplement d'inspiration. Les dispositifs existants en Nouvelle-Calédonie ou applicables à la Nouvelle-Calédonie sont spécifiés.

Ce panorama regroupe trois grandes familles de ressources, propose une brève description ainsi que des liens vers les sites web permettant d'approfondir la connaissance de ces structures et outils.

6.1 RESSOURCES ET DISPOSITIFS NATIONAUX

Le monde associatif hexagonal, confronté à des défis similaires à ceux identifiés en Nouvelle-Calédonie (baisse des subventions, fragilité du bénévolat, besoin de structuration) s'est doté, au fil du temps, d'un écosystème d'appui, de financement et de reconnaissance. Ces dispositifs, parfois expérimentaux, parfois institutionnalisés, offrent des sources d'inspiration, voire des opportunités de collaboration pour les associations calédoniennes.

6.1.1 Structures d'accompagnement, d'observation et de représentation

La structuration du monde associatif en France s'appuie sur des dispositifs d'animation à différents niveaux, du local au national, qui permettent à la fois le soutien technique aux associations, la capitalisation de connaissances, et la représentation collective.

Les principales structures sont :

- **Le Mouvement Associatif** : <https://lemouvementassociatif.org>

Il fédère les coordinations nationales par champ d'activité (éducation populaire, sport, solidarité, culture, etc.). Il est reconnu comme porte-voix des associations auprès des pouvoirs publics, agit comme espace de coordination, de plaidoyer et de réflexion stratégique. Il propose également des outils, études et guides pratiques pour renforcer les capacités associatives.

- **Les Chambres Régionales de l'Économie Sociale et Solidaire (CRESS)** : <https://www.ess-france.org>

Inscrites dans la loi du 31 juillet 2014, les CRESS (Chambres Régionales de l'Économie Sociale et Solidaire) sont des structures représentatives et transversales qui ont vocation à réunir les acteurs de l'ESS de leur région : les associations, les coopératives, les fondations d'entreprise, les mutuelles, les syndicats employeurs de l'économie sociale et dans la plupart des régions, les réseaux d'économie solidaire et de développement local. Présentes dans chaque région métropolitaine et ultramarine, elles animent l'écosystème de l'ESS, assurent une veille sur les données économiques, facilitent la mise en réseau entre acteurs associatifs, coopératifs et mutualistes, et accompagnent les collectivités dans la définition de politiques ESS territoriales. Elles assurent un rôle de représentation, de veille économique et d'animation territoriale dans le champ de l'économie sociale et solidaire. Elles contribuent à la cartographie des acteurs et au développement de filières.

- **ESS France** : <https://www.ess-france.org>

ESS France ou Chambre Française de l'Économie Sociale et Solidaire, représente et porte les intérêts des entreprises et organisations de l'ESS. Elle fédère les organisations nationales de l'ESS représentant les différentes formes statutaires de l'ESS, les Chambres régionales de l'ESS et tous réseaux de l'ESS qui souhaitent s'investir dans ses activités. ESS France est reconnue comme l'association représentative des acteurs et réseaux de l'économie sociale et solidaire par la loi du 31 juillet 2014.

- **L'AVISE** (Agence de Valorisation des Initiatives Socio-Économiques) : <https://www.avise.org>

L'AVISE propose des ressources méthodologiques, guides pratiques, outils d'accompagnement, études sectorielles, et anime des réseaux d'accompagnateurs. Elle produit des études de cas et des guides sur la mesure d'impact, la gouvernance associative, ou encore le changement d'échelle. Elle pilote notamment la base de données « Ressourcerie de l'ESS » et les Dispositifs Locaux d'Accompagnement (DLA).

- **Les DLA (Dispositifs Locaux d'Accompagnement)** : <https://www.info-dla.fr>

Cofinancés par l'État et la Banque des Territoires, ils accompagnent gratuitement les associations employeuses sur des problématiques de stratégie, de gouvernance, de modèle économique ou de gestion des ressources humaines. Les DLA sont reconnus pour leur capacité à produire un accompagnement sur mesure, ancré dans les réalités locales. AVISE est actuellement l'opérateur national des DLA. **Les réseaux thématiques ou territoriaux**, tels que les FONJEP, les Centres de ressources jeunesse (CRIJ), les Pôles Territoriaux de Coopération économique (PTCE), ou encore les Maisons des associations, jouent eux aussi un rôle central de proximité et d'animation dans de nombreux territoires.

- **FONJEP (Fonds de Coopération de la Jeunesse et de l'Éducation Populaire)** : <https://www.fonjep.org>
- **CRIJ (Centres Régionaux d'Information Jeunesse)** : <https://www.crij.org/fr/>
- **PTCE (Pôles Territoriaux de Coopération Économique)** : <https://www.info-ptce.fr>
- **RNMA (Réseau National des Maisons des Associations)** : <https://www.rnma.fr>,
<https://fonda.asso.fr/organisations/reseau-national-des-maisons-des-associations-rnma>

- **Les coopératives d'activité et d'emploi, les groupements d'employeurs associatifs ou les maisons des associations**, apportent eux des réponses aux problématiques d'emploi et de mutualisation.

- **Coopératives d'activité et d'emploi (CAE)** : <https://www.cooperer.coop>
- **Groupements d'employeurs associatifs** : <https://www.associations.gouv.fr/groupement-d-employeurs-687.html>, <https://www.geans.fr> et <https://syndicat-national-ge.fr/>
- **Maisons des associations** (réseau national) : <https://www.rnma.fr>,
<https://fonda.asso.fr/organisations/reseau-national-des-maisons-des-associations-rnma>

Certains dispositifs FONJEP sont accessibles aux associations de Nouvelle-Calédonie. Le Réseau Information Jeunesse est également présent via le Centre d'Information Jeunesse de Nouvelle-Calédonie (CIJ-NC). Si les autres structures et leurs dispositifs ne sont malheureusement pas applicables à la Nouvelle-Calédonie, elles peuvent néanmoins

constituer des sources d'inspiration, de partenariats, de ressources méthodologiques, ou des références pour initier des démarches similaires localement.

FOCUS SUR LES CRESS OUTRE-MER ET ESS FRANCE OUTRE-MER

La CRESS de Mayotte - <https://www.cress-mayotte.org/>

La CRESS de Mayotte assure au plan local la promotion et le développement de l'économie sociale et solidaire. Outil mutualisé à destination des acteurs de l'ESS, la CRESS de Mayotte accompagne le développement des entreprises de l'ESS et des filières à travers :

- La représentation auprès des pouvoirs publics des intérêts de l'économie sociale et solidaire ;
- L'appui à la création, au développement et au maintien des entreprises ;
- L'appui à la formation des dirigeants et des salariés des entreprises ;
- La contribution à la collecte, à l'exploitation et à la mise à disposition des données économiques et sociales relatives aux entreprises de l'ESS ;
- L'information des entreprises sur la dimension européenne de l'ESS et l'appui à l'établissement de liens avec les entreprises établies dans les autres États membres de l'Union européenne ;
- Dans les collectivités régies par l'article 73 de la Constitution (Outre-mer), le développement et l'animation de la coopération internationale des collectivités concernées en matière d'ESS.

ESS France Outre-mer

Instance représentative et outil d'appui et d'animation des CRESS ultramarines, ESS France Outre-mer vise à créer des dynamiques collectives adaptées aux réalités territoriales et à développer les écosystèmes de l'ESS avec un effet d'entraînement et d'harmonisation entre régions. ESS France Outre-mer soutient les CRESS des territoires ultramarins pour promouvoir et structurer l'ESS localement. Ces CRESS accompagnent les entreprises ESS et développent des projets adaptés aux spécificités de chaque territoire. L'objectif est de renforcer leur visibilité et de favoriser des solutions innovantes face aux défis locaux. ESS France Outre-mer est gouverné par l'ensemble des CRESS des territoires ultramarins, qui assurent une représentation collective des acteurs de l'ESS. Ces CRESS jouent un rôle clé dans la définition des orientations stratégiques et des actions mises en œuvre, en tenant compte des spécificités et des besoins de chaque territoire.

Les dispositifs et services d'ESS France Outre-mer

- **CAP ESSor**

Cap ESSor est un dispositif d'ingénierie, d'accompagnement et de préfinancement pour les porteurs de projets ESS, les aidant à concrétiser leurs idées et développer leurs initiatives. Il propose des ressources clés pour favoriser un changement d'échelle. Ce dispositif propose :

- Un accompagnement individualisé de l'idéation à la mise en œuvre, jusqu'au bilan avec des outils comme le préfinancement bancaire, la gestion des risques et des évaluations périodiques.
- Un accompagnement collectif avec des sessions pour renforcer les compétences, encourager l'innovation sociale, partager des pratiques et favoriser la mise en réseau entre acteurs de l'ESS.

Les accompagnements ciblent les entreprises de l'ESS (associations, mutuelles, fondations, coopératives, sociétés commerciales). Le dispositif s'étend en Polynésie, avec un appel à manifestation d'intérêt lancé en décembre 2024.

- **ESSor APPUI AUX TERRITOIRES**

Appui à la collectivité de Saint-Martin

A la demande de la collectivité de Saint-Martin, le projet ESSor Saint-Martin, porté par ESS France Outre-mer, vise à développer un écosystème ESS adapté au territoire. Il se concentre sur le renforcement des entreprises ESS, la création/reprise d'activités, le développement des achats responsables et la mise en réseau des acteurs locaux. Lancé en janvier 2024, il s'est renforcé en janvier 2025 avec l'ajout de 5 nouvelles personnes. Ce projet, initié dans le cadre d'ESSor, établit les bases pour la création d'une Chambre

Territoriale de l'ESS (CTESS) à Saint-Martin. La CTESS vise à structurer et représenter les acteurs de l'ESS auprès des autorités tout en renforçant leur écosystème local.

Appui à la Polynésie Française

Dans le cadre de la stratégie de développement économique Cap 2033, le gouvernement de la Polynésie française, soutenu par l'ADE-Agence de Développement Economique et l'AFD, cherche à structurer et développer l'ESS comme levier pour l'autonomie économique, l'inclusion sociale et les transitions écologiques et sociales. **ESS France Outre-mer a été mandatée pour analyser l'écosystème ESS local, co-construire une vision stratégique avec les acteurs locaux et proposer un cadre réglementaire pour son développement durable.** La mise en place d'un cadre normatif dédié à l'ESS en Polynésie vise à renforcer l'écosystème local et créer des emplois non délocalisables dans des secteurs comme l'économie circulaire, la transition écologique et les services de proximité. Cela contribue à lutter contre le chômage et l'exclusion sociale, tout en favorisant une économie inclusive et durable. Ce projet peut inspirer Wallis-et-Futuna et la Nouvelle-Calédonie pour structurer l'ESS sur leurs territoires.

Autres dispositifs portés par ESS France Outre-Mer

- **MILANGO**

MILANGO ATLANTIQUE : Identifier le potentiel de coopération ESS et la nécessité de soutenir l'émergence d'une norme commune. Une étude de préfiguration financée par l'AFD est en cours pour le projet Milango Atlantique, visant à déployer un réseau d'incubateurs de l'ESS dans les Caraïbes et en Amazonie. En collaboration avec les CRESS/CTESS ultramarines et l'AFD, le projet explore des modalités de coopération internationale avec des territoires comme la Jamaïque, la République dominicaine, Sainte-Lucie, le Suriname et Haïti.

MILANGO OCEAN INDIEN : Les coopérations ESS de l'océan indien BusinESS Océan Indien, incubé par la CRESS de Mayotte et piloté par ESS France Outre-mer en 2021, a impliqué des partenaires de Tanzanie, Kenya, Mozambique et Comores. Le projet a analysé le cadre réglementaire de l'ESS, développé un réseau régional et partagé des bonnes pratiques.

Le projet « Milango Ujamaa » prolonge « BUSINESS OI » de la CRESS de Mayotte, renforçant les échanges économiques et sociaux entre Mayotte et ses voisins (Comores, Tanzanie, Mozambique, Kenya). Il crée un réseau d'incubateurs dans 9 territoires de l'océan Indien (Comores, Kenya, Madagascar, Maurice, Mayotte, Mozambique, Réunion, Seychelles, Tanzanie) pour soutenir les entreprises de l'ESS, promouvoir un écosystème favorable et plaider pour une norme commune.

6.1.2 Outils et dispositifs de financement

Les éléments présentés n'ont pas la prétention d'être exhaustifs, mais d'ouvrir une perspective sur les outils et dispositifs existants.

- **Le FDVA (Fonds de Développement de la Vie Associative)** : <https://www.associations.gouv.fr/le-fdva.html>
Géré par les services de l'Etat, le FDVA soutient à la fois le fonctionnement des associations et la formation des bénévoles. Présent en Nouvelle-Calédonie, son accès pourrait être renforcé par un accompagnement dédié
- **L'appel à projets France 2030** : <https://france2030regionalise.gouv.nc/projets-d-innovation>
L'appel à projets « Projets d'innovation – France 2030 » est ouvert en Nouvelle-Calédonie pour soutenir les projets d'innovation en phase de faisabilité ou de développement portés par des entreprises et associations. Ce dispositif vise à favoriser la croissance et la compétitivité des structures engagées dans une démarche d'innovation.
- **Le Fonds social européen (FSE)** : <https://fse.gouv.fr>
Instrument majeur de la politique de cohésion de l'Union européenne, le FSE finance des actions en faveur de l'emploi, de l'inclusion sociale, de la formation et de la lutte contre les inégalités. Il est mobilisable par les

associations qui développent des projets en lien avec l'insertion professionnelle, la lutte contre le décrochage scolaire, l'égalité femmes-hommes, ou encore la participation citoyenne.

- **France Active** : <https://www.franceactive.org>
Il s'agit d'un réseau de financement solidaire qui accompagne les associations dans l'accès au crédit bancaire via des **garanties d'emprunt** (garanties de prêts bancaires), des **prêts participatifs** ou prêts d'honneur, un accompagnement à la structuration financière des projets associatifs.
- **Le Crédit Coopératif** : <https://www.credit-cooperatif.coop>
Banque coopérative engagée historiquement auprès des structures de l'économie sociale, le Crédit Coopératif propose une gamme de services bancaires adaptés aux associations (comptes, prêts, outils de paiement), mais également des produits d'épargne et de crédit orientés vers les valeurs de l'ESS. Il anime aussi plusieurs dispositifs de soutien et de mécénat, notamment le **Prix de l'Initiative en Économie Sociale** et des appels à projets thématiques. Il joue un rôle structurant dans la **bancarisation des associations**, la reconnaissance de leur modèle économique spécifique, et la facilitation de leur accès au crédit.
- **Le mécénat, les fonds de dotation et le financement participatif** constituent d'autres formes de financement qui se sont développées ces dernières années : <https://www.economie.gouv.fr/daj/fonds-dotiation>
 - o Le **mécénat d'entreprise** permet aux associations de recevoir des dons financiers, en nature ou de compétences, de la part d'entreprises, en contrepartie d'avantages fiscaux.
 - o Les **fonds de dotation** constituent une forme de capitalisation à long terme, permettant à une structure de percevoir des revenus réguliers issus d'un capital investi.
- Le **financement participatif (crowdfunding)** via des plateformes dédiées (HelloAsso, Ulule, KissKissBankBank, etc.) permet de mobiliser un large public autour de projets associatifs. Certaines plateformes, comme HelloAsso, sont entièrement gratuites pour les associations.
 - o <https://www.helloasso.com>
 - o <https://www.ulule.com>

<https://www.kisskissbankbank.com>

Le FDVA, France 2030, le mécénat et les financements participatifs sont mobilisables par les associations de Nouvelle-Calédonie. A l'instar de France 2030, des appels à projets ponctuels proposant des financements spécifiques peuvent être accessibles aux associations calédoniennes. Une veille régulière sur les appels à projets locaux, nationaux, européens ou internationaux peut se révéler extrêmement utile.

6.1.3 Méthodes de mesure de l'utilité sociale et de l'impact social

La mesure de l'utilité et de l'impact social des associations et plus largement de toute forme d'organisation (entreprises, collectivités etc.) est une discipline relativement récente. La mesure d'impact est d'abord un outil de pilotage de l'activité pour les organisations elles-mêmes. Pour les décideurs politiques et les donneurs d'ordre, elle constitue un outil de suivi de la politique mise en oeuvre. Pour les financeurs (publics ou privés), c'est un outil de dialogue avec l'opérateur et de vérification de l'impact de leur investissement. Les impacts des activités peuvent être mesurés sur de nombreuses dimensions, qui peuvent être différentes en fonction du secteur d'activité, de la taille ou bien encore du territoire. Il est possible d'en répertorier cinq principales :

- Individuelle : conditions de vie, bien-être, autonomie, santé...
- Sociétale : lien social, citoyenneté, diversité, égalité des chances...
- Politique : innovation, politiques publiques, représentation citoyenne...
- Économique : création d'emplois, coûts évités à la collectivité...
- Environnementale : préservation de la biodiversité, réduction des empreintes (carbone, eau, etc.)...

Les indicateurs peuvent se décliner par exemple pour mesurer des éléments comme : le développement des savoirs, développement des savoir-faire, le développement des savoir-être, le développement du bien-être, le changement d'attitude, le changement de comportement, le développement de la vie sociale et des relations interpersonnelles, l'amélioration de la santé, le développement de l'autonomie, le développement de l'utilisation des biens et services, l'insertion professionnelle, la réduction des inégalités, la production durable.

Exemples d'indicateurs :

- **Développer le lien et la cohésion sociale** : taux d'individus ayant réduit leur temps d'accès à un équipement ou un service, ayant plus d'aisance dans leur démarches administratives ou personnelles, etc.
- **Former, éduquer, sensibiliser** : taux d'individus ayant développé des connaissances techniques, ayant développé leur capacité à travailler en équipe, ayant développé leur confiance en soi, etc.
- **Développer et partager la culture et les loisirs pour tous** : taux d'individus ayant développé une pratique culturelle ou de loisirs, ayant une meilleure estime de soi, ayant amélioré leur capacité à vivre ensemble, etc. –
- **Produire et consommer durablement** : taux d'augmentation de la durée de vie d'un produit, taux de réduction des déchets, taux d'individus ayant changé leur comportement, etc.
- **Soigner et accompagner** : taux d'individus dont l'autonomie est développée, taux d'individus ayant des activités favorisant la vie sociale, d'individus dont le niveau de stress a diminué, etc.
- **Aider à l'insertion socioprofessionnelle** : taux de sorties positives, taux d'individus étant capables d'exercer le métier visé en autonomie, ayant un projet professionnel défini, etc

S'il existe des indicateurs déjà utilisés par un grand nombre d'organisations, il convient d'être pertinent sur la définition et le choix d'indicateurs propres à chaque domaine d'intervention et propre à chaque organisation. La mesure de l'utilité sociale et de l'impact social d'une organisation doit constituer en réalité une démarche structurée et coconstruite avec les différentes parties prenantes.

Les liens proposés ici donnent une vision des typologies d'indicateurs, méthodes et outils de cadrage, de collecte de données, d'analyse et d'utilisation des résultats à des fins de pilotage et de conduite du changement.

Ils sont accessibles en ligne et peuvent constituer des bases de travail à adapter à la Nouvelle-Calédonie.

- **Les outils de l'AVISE**, tels que le kit « Mesurer son impact social » ou les fiches pratiques sur les indicateurs de changement social, offrent aux structures des formats accessibles, adaptables à tous les secteurs d'activité, et compatibles avec les contraintes des petites et moyennes associations : <https://www.avise.org/actualites/le-guide-methodologique-evaluer-son-impact-social-de-lavise>
- **Les démarches d'évaluation partagée**, portées par certains Dispositifs Locaux d'Accompagnement (DLA), consistent à co-construire avec l'association et ses partenaires (bénéficiaires, collectivités, financeurs) des référentiels d'impact spécifiques, en lien avec les finalités du projet : <https://www.info-dla.fr>
- **Différents guides et outils de mesure de l'utilité ou de l'impact social** portés par différentes structures de l'ESS.
 - o <https://impact-tank.org/ressources/publications/rapport-engagement-des-entreprises-dans-les-territoires-Impact-Tank.pdf>
 - o <https://utilite-sociale.org/>
 - o https://www.socioeco.org/bdf_fiche-outil-47_fr.html
 - o https://www.avise.org/sites/default/files/atoms/files/20140204/200910_CresLR_Guide_US.pdf

6.1.4 Soutien, reconnaissance et valorisation du bénévolat

- **Le Passeport Bénévole** : <https://www.francebenevolat.org/documentation/le-passeport-benevole>
Livret personnel qui permet aux bénévoles de consigner les missions réalisées en association, facilitant ainsi la reconnaissance des compétences acquises. Il est particulièrement utile pour les salariés souhaitant valoriser leur engagement bénévole dans leur parcours professionnel.
- **Le bénévolat de compétences** : <https://www.jeveuxaider.gouv.fr/engagement/faire-du-benevolat-de-competences>
Engagement volontaire du salarié en dehors de ses heures de travail, avec mise à disposition de son savoir-faire professionnel. Valorisé en interne dans certaines entreprises (par exemple dans les politiques RSE) mais non encadré légalement comme le mécénat de compétences.
- **Le mécénat de compétences** : <https://www.francegenerosites.org>
Détachement temporaire de salariés, sur leur temps de travail, au profit d'une association. Encadré juridiquement, avec des avantages fiscaux pour l'entreprise.
Exemple de collaboration entre SAP, XPO Logistics et **Dons Solidaires** pour des missions logistiques : <https://www.donsolidaires.fr>
- **Le congé d'engagement associatif** : <https://www.service-public.fr/particuliers/vosdroits/F34105>
https://www.associations.gouv.fr/IMG/pdf/conge_engagement.pdf
Ce congé permet aux salariés et aux agents publics de s'absenter de leur poste pour exercer des responsabilités bénévoles dans des associations, tout en bénéficiant d'une autorisation d'absence. Il favorise l'engagement citoyen en conciliant vie professionnelle et engagement associatif.
- **Le compte d'engagement citoyen** : <https://lecompteasso.associations.gouv.fr/declarer-ses-activites-de-benevolat-via-le-compte-benevole>
Dispositif de l'État destiné à reconnaître et valoriser l'engagement bénévole de responsables associatifs très investis. Il permet, sous réserve de conditions d'éligibilité, de bénéficier de droits à formation supplémentaires crédités sur le compte personnel de formation.
- **Les certifications et labels**, bien que peu répandus dans le secteur, ils se développent (Label IDEAS, démarche RSO – responsabilité sociétale des organisations appliquée au monde associatif), permettant à certaines structures de formaliser une démarche qualité et de rendre visible leur engagement.
 - <https://ideas.asso.fr/le-label/>
 - <https://www.avise.org/comprendre-ess/evaluation-impact-labels-rse-demarche-qualite>
- **Le Service national universel (SNU)** : <https://www.snu.gouv.fr>.
Dispositif porté par l'État et déjà mis en œuvre en Nouvelle-Calédonie, le SNU vise à renforcer la cohésion nationale et à promouvoir l'engagement des jeunes de 15 à 17 ans. Il comporte une phase de service volontaire, durant laquelle les jeunes peuvent réaliser une mission d'intérêt général au sein d'une association. Ce programme contribue à valoriser l'action associative en offrant aux structures d'accueil une ressource bénévole encadrée, tout en sensibilisant les jeunes à l'engagement civique. <https://www.nouvelle-caledonie.gouv.fr/Actions-de-l-Etat/Service-National-Universel/Le-Service-National-Universel-en-Nouvelle-Caledonie>

6.2 INSPIRATIONS INTERNATIONALES

6.2.1 Expériences structurantes en matière de gouvernance et de plaidoyer

- **NCVO (National Council for Voluntary Organisations – Royaume-Uni)** : <https://www.ncvo.org.uk>
Cette organisation soutient plus de 15 000 associations à travers un centre de ressources, des services de conseil, des actions de plaidoyer et une reconnaissance institutionnelle forte. Elle publie chaque année un **"State of the Sector"**, rapport de référence sur l'économie du secteur associatif.

- **Community Sector Council (Nouvelle-Zélande)** : <https://www.communitynetworksaotearoa.org.nz>
Modèle d'organisation territorialisé pour la défense et la représentation des intérêts du secteur communautaire et associatif.
- **Pacific Islands Association of NGOs (PIANGO)** : <https://www.piango.org>
Ce réseau régional regroupe des plateformes nationales d'ONG dans plus de 20 pays insulaires du Pacifique. Il promeut les droits humains, l'environnement, l'inclusion sociale et le développement local à travers des programmes régionaux de renforcement de capacités, d'échange de pratiques et de plaidoyer auprès des institutions régionales (Forum des Îles du Pacifique).
- **CNONGD (RD Congo) ou CONGAD (Sénégal)** : exemples de structures fédératives en Afrique ayant mis en place des mécanismes de dialogue avec les autorités, avec un appui au renforcement de capacités.
 - o CNONGD (RD Congo) : <https://cnongdrdc.org>

6.2.2 Reconnaissance et valorisation de l'engagement bénévole

- **President's Volunteer Service Award (États-Unis)** : <https://presidentalserviceawards.gov>
Ce programme fédéral récompense les bénévoles américains en fonction du nombre d'heures de service accomplies sur une année. Les distinctions vont du niveau bronze au niveau or, avec une reconnaissance officielle par le président des États-Unis.
- **The King's Award for Voluntary Service (Royaume-Uni)** : <https://www.gov.uk/kings-award-for-voluntary-service>
Anciennement connu sous le nom de Queen's Award, cette distinction récompense les organisations bénévoles ayant un impact significatif et durable dans leur communauté.
- **Prix du Premier ministre pour le bénévolat (Canada)** : <https://www.canada.ca/fr/emploi-developpement-social/programmes/prix-benevolat.html>
Ce programme national reconnaît des bénévoles, des organisations à but non lucratif, des entreprises sociales et des entreprises pour leurs contributions exceptionnelles à leurs communautés.
- **Points of Light (États-Unis et Royaume-Uni)** : <https://www.pointsoflight.org>
Cette initiative reconnaît quotidiennement des bénévoles exceptionnels pour leur engagement communautaire. Elle a été lancée aux États-Unis et étendue au Royaume-Uni, mettant en lumière des individus ayant un impact significatif.
- **Global Volunteer Recognition Program** : <https://globalvolunteerrecognitionprogram.com>
Ce programme mondial offre une reconnaissance aux bénévoles de tous horizons, avec des certificats, des médailles et des opportunités de formation. Il est également un organisme certificateur pour le President's Volunteer Service Award aux États-Unis.
- **Crédit d'impôt et déductions fiscale** :
 - o **Déductions fiscales pour les bénévoles (H&R Block)** : <https://www.hrblock.com/tax-center/filing/adjustments-and-deductions/volunteer-tax-deductions>
 - o **Crédit d'impôt pour les travailleurs d'urgence bénévoles en Illinois** : <https://tax.illinois.gov/individuals/credits/volunteer-emergency-worker-credit.html>

6.2.3 Soutien à l'innovation sociale et à la mutualisation

- **Le Centre for Social Innovation (Canada)** : <https://socialinnovation.org>
Il propose des espaces de coworking, des services mutualisés, des parcours de formation à l'innovation sociale et des incubateurs de projets. Il accueille des centaines d'associations, coopératives et entrepreneurs sociaux dans un cadre stimulant, facilitant la coopération intersectorielle. Son modèle économique repose sur un mix de loyers, de services et de financements privés et publics.

- **Les centres de ressources associatives au Québec** : <https://www.rocajq.org>
Ils soutiennent le développement communautaire dans chaque région, avec des missions de formation, d'accompagnement à la gouvernance et de gestion, mais aussi de soutien à l'innovation. L'accent est mis sur la **formation citoyenne**, la capacité à mobiliser les bénévoles, et le rôle du secteur associatif dans la construction d'une société plus équitable.
- **Les hubs associatifs régionaux** (notamment en Espagne, Allemagne ou Belgique) offrent des services mutualisés (formation, communication, juridique, animation territoriale) pour des associations de petite et moyenne taille. Ces structures offrent à bas coût des services partagés (bureaux, matériels, comptabilité, communication), des formations, des animations territoriales et des espaces de gouvernance partagée. Ces lieux fonctionnent souvent comme des **catalyseurs de la vie associative locale**, et peuvent jouer un rôle clé dans la revitalisation de l'engagement dans les territoires.
 - o Fundación Esplai (Espagne) : <https://fundacionesplai.org>
 - o Haus des Stiftens (Allemagne) : <https://www.hausdesstiftens.org>
 - o Pour la solidarité (Belgique) : <https://www.pourlasolidarite.eu>

6.2.4 Outils numériques

- **CiviCRM, AssoConnect, Communaute.makesense.org**
Dans plusieurs pays, des plateformes collaboratives gratuites ou à faible coût ont été créées pour faciliter la gestion, la mobilisation et la communication des associations.
 - o CiviCRM est un logiciel open source pour la gestion de contacts, campagnes et événements <https://civicrm.org>
 - o AssoConnect est une solution tout-en-un dédiée aux petites et moyennes associations : <https://www.assoconnect.com>
 - o Makesense.org (français et international) propose des outils de mobilisation citoyenne, de gestion de communautés, et d'accompagnement de projets à impact : <https://makesense.org/fr>

7. CONCLUSION

La crise de mai 2024 a agi comme un révélateur brutal, montrant avec force les fragilités systémiques d'un tissu associatif calédonien déjà sous tension : manque de structuration sectorielle, dépendance à des financements instables, fragilité des ressources humaines et difficultés à faire reconnaître son rôle d'intérêt général. Mais elle a aussi mis en lumière une réalité essentielle : durant et depuis la crise, les associations ont joué un rôle majeur et ont tenté de tenir bon. Elles ont été présentes, réactives, résilientes et sont apparues comme des acteurs de proximité indispensables.

Cette étude et l'analyse des dynamiques associatives dans le monde montrent combien les associations sont des piliers de la cohésion sociale, des moteurs de développement local, des relais d'innovation citoyenne et des actrices économiques à part entière. Leur impact dépasse largement le champ social. Elles génèrent de l'emploi, soutiennent des filières, mobilisent des compétences locales et structurent les solidarités là où elles agissent.

Les recommandations formulées dans ce rapport proposent les fondations d'un changement de cap fortement souhaité par le monde associatif calédonien et aujourd'hui nécessaire : sortir d'une logique de gestion à court terme pour construire une politique publique ambitieuse de soutien au fait associatif.

Cela implique :

- **De structurer durablement l'écosystème associatif calédonien**, à travers un cadre juridique à la fois structurant et protecteur, un organe de représentation du secteur, un observatoire, des espaces d'appui, des outils mutualisés et des lieux ressources au plus près des territoires ;
- **De sécuriser et diversifier les financements**, en allant vers des conventions pluriannuelles et en facilitant l'accès au mécénat, à la commande publique et aux appels à projets, et à travers une fiscalité spécifique ;
- **De valoriser l'engagement bénévole et de renforcer les ressources humaines associatives**, par des dispositifs de reconnaissance, de formation et d'accompagnement ;
- **D'accompagner la professionnalisation et l'innovation**, notamment dans les fonctions support, la gestion, l'évaluation et la transformation numérique ;
- **De refonder les partenariats publics-associatifs**, dans une logique de co-construction, de confiance et de reconnaissance mutuelle.

Ces évolutions ne sont pas seulement techniques ou financières. Elles renvoient à une vision politique plus large : au-delà de la crise, c'est l'architecture même de la cohésion sociale qui est en jeu. Le monde associatif incarne une capacité d'action de proximité, d'innovation et de dialogue que les institutions seules ne peuvent remplacer. Ce qui se joue dépasse la simple sauvegarde du tissu associatif : c'est la capacité de la société calédonienne à mobiliser ses forces citoyennes pour participer à la reconstruction et affronter les mutations en cours. Soutenir et repenser l'écosystème associatif calédonien, c'est faire le choix d'investir dans une démocratie vivante, de proximité et porteuse de solutions concrètes.

REMERCIEMENTS

Nos remerciements vont aux différents interlocuteurs rencontrés dans le cadre de la réalisation de ce pré-diagnostic ou ayant transmis des données ou documents :

Entité	Interlocuteurs
ISEE	Véronique UJICAS, Aurelien BODIN
Haut-Commissariat	Marilyn MARESCA, Tiana TENG + services des greffes des associations
Province Sud	Vaimiti PONCEYRI-DEPIERRE
Province Nord	Adrien RIVATON, Suzanne FORREST, Tristan ZANNIER
Province des Iles	René SAWAZA
DJS (Nouvelle-Calédonie)	Grégory ARMIENS, Marc HMAZUN, David ROBERT, Jérôme CHRAPATI
AFD	Julie DOITEAU, Carole VIDAL, Damien ROINE
Collectif des Associations	Réunions collectives
CAFAT	Philippe RIEUX
DASS (Nouvelle-Calédonie)	Léa CHERRIFFA, Elise HERVAGAULT
CCI	Virginia KOLO
Fédération des pêcheurs	Christophe PUNTONET
Mission aux Affaires culturelles (Etat)	Franck LEANDRI
FOL	Jean-Brice PEIRANO
Mairie de Houaïlou	Jean-Luc DATIM
Mairie de Dumbéa	Christophe BOUTON, Christophe BONBON
Mairie de Nouméa	Loïc BROQUART, Kareen PATCH KILAMA
Cogito NC	Celia MARTIN
ADIE	Ségolène THOMAS