



L'OPINION DES RESPONSABLES ASSOCIATIFS EMPLOYEURS

AVRIL 2011

SOUS LA DIRECTION DE CECILE BAZIN ET JACQUES MALET,
SUR UNE INITIATIVE DE LA CRESS DES PAYS DE LA LOIRE

Enquête nationale réalisée avec le soutien de la



PREFACE

La chambre régionale de l'économie sociale et solidaire des Pays de la Loire (CRESS) travaille en lien étroit avec l'équipe de Recherches & Solidarités depuis plus de trois années. Dans ce cadre, nous avons ensemble permis aux responsables des associations et des coopératives d'exprimer leur avis sur de nombreux sujets.

Les résultats de ces enquêtes ont été appréciés par les acteurs de l'économie sociale, à tel point qu'ils ont émis le souhait de les voir un peu renforcées : en effet, concernant les associations, les sujets de préoccupations et les angles de réflexion ne sont pas les mêmes, selon qu'elles sont employeurs ou qu'elles ne développent leur projet qu'avec des bénévoles.

Avec le soutien du Conseil régional des Pays de la Loire, nous avons pour la première fois construit deux enquêtes différentes, comportant certes des questions communes, mais aussi des sujets qui préoccupent spécifiquement les associations employeurs, comme la gestion de leurs équipements, l'évolution de la conjoncture économique, ou encore une actualité dense qui peut parfois les préoccuper.

Nous remercions Recherches & Solidarités d'avoir organisé ce nouveau dispositif expérimental, et de nous fournir ainsi des résultats inédits qui ne manqueront d'intéresser les acteurs du secteur associatif, mais aussi les élus politiques en charge de le soutenir.

Les résultats régionaux de cette enquête ont été rendus publics au mois de novembre dernier, à l'intention des acteurs et des décideurs de la région des Pays de la Loire. Les résultats nationaux sont ici mis à la disposition de chacun, permettant de donner la parole à ces dirigeants bénévoles qui ont la double et lourde responsabilité de diriger des associations parfois très importantes, et d'assumer le rôle particulier d'employeurs.

Qu'ils soient ici mis en lumière et écoutés, dans l'expression de leurs projets et de leurs réussites, mais aussi dans celle de leurs préoccupations qui provoquent parfois, comme on va le voir, des moments de découragement dont il faut prendre conscience.

Jacques STERN, président de la Chambre Régionale
de l'Economie Sociale et Solidaire (CRESS) des Pays de la Loire.

SOMMAIRE

1. Les ressources humaines des associations	6
1.1 Les ressources humaines salariées	6
<i>Des effectifs suffisants ?</i>	6
<i>Quelles ont été les évolutions par rapport à 2009 ?</i>	7
<i>Quelles sont les prévisions pour 2011 ?</i>	8
<i>Au-delà de la question des effectifs, qu'en est-il de l'adéquation des salariés aux besoins de l'association ?</i>	8
1.2 Les ressources humaines bénévoles	9
1.3 Un bon équilibre ?	10
2. La situation économique des associations	11
2.1 Aujourd'hui	12
<i>Les moyens financiers</i>	12
<i>La capacité à remplir ses missions</i>	13
<i>Et par rapport à l'année passée ?</i>	13
<i>La crise et ses éventuels effets</i>	14
<i>Au bilan, quel diagnostic aujourd'hui ?</i>	15
2.2 - Et pour demain ? L'optimisme...	16
2.3- La gestion des équipements, un sujet à part entière	16
<i>Un atout ou une contrainte ?</i>	17
<i>Quelle stratégie ?</i>	18
<i>L'évolution des contributions financières</i>	19
3. Les associations et leur environnement	20
3.1 La situation économique selon les secteurs	20
<i>Des tensions perceptibles dans tous les secteurs</i>	20
<i>Les évolutions attendues</i>	21
<i>Les activités associatives face à la concurrence</i>	21
3.2 L'appartenance à l'économie sociale	22
<i>Un sentiment d'appartenance inégalement partagé</i>	22
<i>Une définition qui met l'accent sur le projet collectif</i>	23
<i>... et sur l'utilité sociale</i>	23
<i>Economie sociale ou économie sociale et solidaire ?</i>	24
<i>L'économie sociale, une valeur sûre pour les adhérents et les bénéficiaires ?</i>	24
<i>Et en matière de communication ?</i>	25
3.3 Les nouvelles notions	26
<i>La notion d'entrepreneur social</i>	26
<i>La notion d'entreprise associative</i>	27
<i>Les SSIG, services sociaux d'intérêt général</i>	27
3.4 La réforme des collectivités territoriales	29
<i>Quel est le degré d'information des responsables d'association sur ce sujet ?</i>	29
<i>Quels impacts perçoivent-ils sur leur propre association ?</i>	30
4. Le regard des responsables associatifs sur eux-mêmes	30
5. Le point de vue d'un expert, Patrick Bonneau	32

INTRODUCTION

Depuis six années, nous donnons la parole aux responsables associatifs, pour leur permettre d'exprimer leur opinion sur leurs satisfactions, leurs déceptions et leurs craintes éventuelles, notamment en lien avec l'actualité. Les résultats détaillés ont été régulièrement publiés, dans le cadre de l'édition annuelle de *La France associative en mouvement*, mais aussi dans ce que nous avons nommé *Les cahiers de l'ORA*¹.

Cette enquête régulière a donné lieu à des déclinaisons régionales, notamment en Poitou-Charentes, en lien avec la CPCA, et dans les Pays de la Loire, en lien avec la CRESS, soutenue par la CPCA. Elle sera également organisée cette année en région Lorraine, en lien avec la CPCA, le Pôle lorrain d'utilité sociale, les services de l'Etat et le Conseil régional.

Au fil des années, la distinction des réponses aux mêmes questions, selon le secteur d'activité, bien entendu, mais aussi selon la qualité d'employeur ou de non employeur, a été réalisée mais elle est apparue insuffisante.

Sur une proposition de la CRESS des Pays de la Loire, et avec un soutien du Conseil régional, il a donc été décidé de mettre en place, pour la première fois, un questionnaire spécifique aux responsables des associations employeurs : cela a permis de couvrir des sujets et des préoccupations particulières ne concernant pas les associations sans salariés. La conception du questionnaire et l'exploitation des données se sont déroulées avec la participation de notre comité d'experts.

Les résultats relatifs à la région des Pays de la Loire ont été publiés au mois de novembre 2010, et sont directement accessibles auprès de la CRESS (www.cress-pdl.org). La présente publication concerne les résultats nationaux, sachant que cette première vague spécifique s'est voulue expérimentale : elle a en effet permis d'ouvrir quelques pistes de recherche et de réflexion utiles, mais dont certaines mériteront un approfondissement. Ce tableau montre que les répondants n'ont pas été trop surpris, ni gênés par le questionnaire proposé.

Ce questionnaire étant expérimental, nous vous invitons à nous indiquer si vous avez eu des difficultés pour y répondre ?

	Culture	Loisirs Educ. pop	Sport	Social	Autre	Ensemble
Oui	9%	8%	16%	10%	9%	11%
Non	90%	87%	82%	87%	76%	85%
Non réponses	1%	5%	2%	3%	15%	4%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Source : L'opinion des responsables associatifs – Juin 2010

Cette enquête expérimentale n'a donc posé aucune difficulté à 85% des répondants, ce qui constitue un bon premier résultat, notamment dans la mesure où toutes les questions avaient été soumises à notre comité d'experts, et avaient fait l'objet de tests de bonne compréhension. Pour autant, certains sujets très techniques ont surpris certains responsables, surtout dans le secteur du sport, sans pour autant trop affaiblir la proportion (82%) de ceux qui se sont sentis à l'aise face au questionnaire.

¹ L'opinion des responsables associatifs : www.recherches-solidarites.org rubrique Enquêtes.

METHODOLOGIE

Cette 6^{ème} édition de l'enquête auprès des responsables associatifs s'est déroulée entre le 15 juin et le 9 juillet 2010. Elle a permis d'interroger 1.774 dirigeants bénévoles : 1.048 appartenant à une association fonctionnant exclusivement avec des bénévoles et 726 dirigeants d'associations comportant des salariés. La représentativité des échantillons est construite selon la méthode des quotas appliquée aux variables « secteur activité », « taille » et « budget » des associations.

Les secteurs d'activités retenus sont les suivants, dont le pourcentage des répondants :

- Social, y compris les associations œuvrant dans la santé et de l'action humanitaire (25%)
- Culture (17%)
- Loisirs, y compris les associations de jeunesse et d'éducation populaire (18%)
- Sport (27%)
- Autres : associations de parents d'élèves, défense des animaux, patrimoine, tourisme, éducation – formation, environnement, associations de consommateurs, comités de quartiers... (11%).

La répartition par taille des associations employeurs est la suivante, dont les pourcentages des répondants :

- Petites : budget inférieur à 50.000 euros (25%)
- Moyennes moins : entre 50.000 et 150.000 euros (29%)
- Moyennes plus : entre 150.000 et 500.000 euros (24%)
- Grandes : plus de 500.000 euros (21%)

Une pondération a été effectuée, à partir des deux critères secteur et taille, de manière à donner à chacun des vingt segments le poids qu'il représente dans la réalité observée. Les résultats globaux publiés sont donc représentatifs de cette réalité associative.

Pour autant, pour tenir compte de la diversité associative, le lecteur est invité à privilégier les résultats exprimés pour chacun des cinq secteurs d'activité retenus. Il peut éventuellement accéder aux résultats exprimés selon la taille des associations, selon leur ancienneté, selon qu'elles sont ou non fédérées. Cette enquête a permis aussi d'exploiter les résultats selon la fonction exercée par les répondants, au sein du bureau de l'association, selon leur tranche d'âge ou selon leur genre.

1. Les ressources humaines des associations

Environ 85% des associations ne fonctionnent qu'avec des bénévoles. L'enquête IFOP réalisée en juin 2010 pour France Bénévolat² permet d'estimer leur nombre à 11 millions environ, dont 40% sont engagés dans plusieurs associations et 55% interviennent au moins une fois par semaine. C'est dire l'importance de cette ressource humaine bénévole pour le fonctionnement et la réalisation de projets d'utilité sociale. Importance trop souvent méconnue et trop peu valorisée.

Côté salariés, les chiffres sont aussi trop rarement pris en compte. En 2009, on recensait près de 160 000 associations employant plus de 1.773.000 salariés et distribuant 33,5 milliards d'euros de salaires. Soit 9,4% du total de l'emploi privé en moyenne nationale, pouvant atteindre plus de 15% dans plusieurs départements ruraux³. Le secteur associatif a créé 330.000 emplois en dix ans...plus de 30.000 en 2009, malgré la crise. Cette croissance de 22% tranche fortement avec celle de l'ensemble du secteur privé (+ 7%).

Ce contexte général, certes aujourd'hui plus favorable que celui du secteur concurrentiel, ne doit pas cacher la réalité et les préoccupations des associations employeurs vis-à-vis de leurs salariés, de leurs bénévoles ou encore pour la réalisation de leurs projets. Les résultats de l'enquête sont en cela une source très utile pour mieux appréhender la diversité des situations et déceler d'éventuelles difficultés.

1.1 Les ressources humaines salariées

Des effectifs suffisants ?

Tableau n°1 : Pour organiser les activités de cette année, l'association dispose d'un nombre de salariés :

<i>Une seule réponse</i>	Culture	Loisirs Educ. pop	Sport	Social	Autre	Ensemble
Suffisant	28%	28%	38%	41%	38%	35%
A peu près suffisant	30%	34%	34%	36%	15%	32%
Total suffisant	58%	62%	72%	77%	53%	67%
Insuffisant	40%	37%	25%	21%	45%	31%
Très insuffisant	2%	1%	3%	2%	2%	2%
Non réponses	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Source : L'opinion des responsables associatifs – Juin 2010

Les deux tiers des employeurs considèrent que leurs effectifs salariés sont au moins à peu près suffisants : cette proportion est nettement plus forte dans le secteur social, un peu supérieure dans le sport, et en retrait dans le domaine culturel.

Rares sont les employeurs (2%) qui estiment que leurs effectifs salariés posent un grave problème.

² Avec le soutien du Crédit Mutuel. Les principaux résultats ont été publiés par France Bénévolat en septembre 2010, et sont librement accessibles sur www.francebenevolat.org

³ Voir le chapitre sur l'emploi associatif dans la 8^{ème} édition de *La France associative en mouvement* à partir des données 2009 de l'ACOSS-URSSAF et de la Mutualité sociale agricole.

Quelles ont été les évolutions par rapport à 2009 ?

Tableau n°2 : Par rapport à l'an passé (2009), votre association :

Une seule réponse	Culture	Loisirs Educ. pop	Sport	Social	Autre	Ensemble
A maintenu son effectif salarié en 2010	70%	58%	71%	59%	54%	63%
A renforcé son effectif salarié en 2010	20%	22%	21%	24%	31%	23%
Total renforcé / maintenu en 2010	90%	80%	92%	83%	85%	86%
A réduit son effectif salarié en 2010	10%	18%	7%	14%	10%	12%
Pas assez d'éléments pour répondre	0%	2%	1%	1%	0%	1%
Non réponses	0%	0%	0%	2%	5%	1%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Source : L'opinion des responsables associatifs – Juin 2010

Près des deux tiers des employeurs (63%) ont maintenu constant leur effectif salarié entre 2009 et 2010, au plein cœur de la crise. Cette stabilité est plus forte dans le sport (71%) et plus faible dans le secteur des loisirs et de l'éducation populaire.

Par ailleurs, plus de 20% des associations ont renforcé leurs effectifs en 2010, d'une manière à peu près équivalente dans tous les secteurs. En revanche, on observe des différences quant à la proportion des employeurs qui ont réduit leurs effectifs : à partir d'une moyenne de 12%, le secteur du sport a été épargné (7%), et celui des loisirs et de l'éducation populaire (18%) a été plus durement touché.

Telles sont les déclarations des responsables associatifs à l'été 2010. Que disent les chiffres de l'emploi⁴ ? Un regard croisé permet de valider plusieurs constats vus précédemment :

L'année 2009 montre un bon maintien de l'emploi associatif dans un contexte plutôt morose : il a progressé de 1,8% alors que le secteur privé dans son ensemble régressait de 2,3%. Précisons que cette bonne tenue est confirmée au premier semestre 2010 avec une analyse conjoncturelle qui fait état d'une augmentation des effectifs dans les associations de 1,6% au premier trimestre 2010 par rapport au 1^{er} trimestre 2009, et de 1,4% pour le deuxième trimestre 2010.

Le sport⁵, secteur qui déclare avoir le moins réduit ses effectifs, affiche une évolution conjoncturelle en 2009 de +2,6% pour une moyenne de +1,9%. C'est l'année 2008 qui a été destructrice d'emplois dans ce secteur (-0,7%). Depuis, la situation se redresse et affiche les plus fortes évolutions au premier semestre 2010 (+4,9% en moyenne).

⁴ Voir le bilan de l'emploi en 2009 publié dans [La France associative en mouvement](#) octobre 2010.

⁵ Le périmètre de ce secteur, bien délimité du point de vue des codes activités de l'INSEE, permet un rapprochement pertinent de l'appréciation des responsables d'associations et des chiffres de l'emploi suivant les codes activités de l'INSEE. Il en va différemment d'autres secteurs, comme les loisirs et l'éducation populaire, et du secteur social qui réunissent plusieurs codes activités pour lesquels on note de fortes différences en termes d'évolution d'effectifs.

Quelles sont les prévisions pour 2011 ?

Tableau n°3 : L'an prochain, pensez-vous que votre association :

Une seule réponse	Culture	Loisirs Educ. pop	Sport	Social	Autre	Ensemble
Maintiendra son effectif salarié en 2011	51%	63%	64%	62%	54%	60%
Renforcera son effectif salarié en 2011	14%	13%	13%	17%	21%	15%
Réduira son effectif salarié en 2011	21%	12%	14%	10%	6%	13%
Pas assez d'éléments pour répondre	14%	10%	9%	10%	14%	11%
Non réponses	0%	2%	0%	1%	5%	1%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Source : L'opinion des responsables associatifs – Juin 2010

Comparons d'abord le regard que portent les responsables sur l'année 2010 : 63% d'entre eux ont maintenu leurs effectifs, 23% les ont augmentés, et 12% les ont réduits (cf tableau n°2). Pour 2011, 60% pensent les maintenir (-3), 15% pensent les renforcer (-8) et 13% pensent les réduire (+1). Ces différences proviennent de la proportion de 11% des répondants qui ne disposaient pas assez d'éléments, en juin 2010, pour se prononcer. Au bilan, il ne semble pas y avoir de dégradation significative, en moyenne générale, mais une certaine prudence en termes de pronostic.

Le même exercice réalisé secteur par secteur montre que celui de la culture exprime un fort pessimisme : moins 19 points concernant le maintien de l'effectif, moins 6 points concernant le renforcement, et plus 11 points concernant les pronostics de réduction. Le secteur du sport montre également une certaine dégradation du moral de ses responsables employeurs : moins 7 points concernant le maintien, moins 8 points concernant le renforcement de l'effectif, et plus 7 points concernant les réductions. S'agit-il d'un « effet retard » ? Ces associations semblent en effet avoir été relativement à l'abri en 2009, avec seulement 7% d'associations ayant réduit leurs effectifs pour 12% en moyenne.

Le secteur social, au contraire, présente un certain regain d'optimisme pour l'année 2011 : plus trois points concernant le maintien, et moins quatre points concernant les prévisions de réduction.

Au-delà de la question des effectifs, qu'en est-il de l'adéquation des salariés aux besoins de l'association ?

Tableau n°4 : Les moyens humains salariés (qualifications, compétences, organisation ...) de votre association vous paraissent :

Une seule réponse	Culture	Loisirs Educ. pop	Sport	Social	Autre	Ensemble
Bien adaptés aux besoins de l'association	42%	28%	32%	28%	34%	32%
Assez bien adaptés aux besoins de l'association	46%	52%	57%	57%	49%	54%
Total adaptés	88%	80%	89%	85%	83%	86%
Mal adaptés aux besoins de l'association	10%	20%	10%	15%	10%	13%
Vous n'avez pas assez d'éléments pour répondre	2%	0%	1%	0%	5%	1%
Non réponses	0%	0%	0%	0%	2%	0%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Source : L'opinion des responsables associatifs – Juin 2010

D'une manière générale, la qualification, les compétences et l'organisation mise en place pour le travail des salariés donnent tout à fait satisfaction à plus de 30% des employeurs (plus encore dans la culture, et un peu moins dans le social et les loisirs), et plus de 50% des répondants se disent à peu près satisfaits. De telle sorte que les responsables associatifs employeurs ne sont que 13%, en moyenne, à se dire insatisfaits. Les écarts sont toutefois significatifs entre la culture et le sport (10%), et le secteur social (15%) et surtout celui des loisirs (20%).

1.2 Les ressources humaines bénévoles

Besoin de renfort ?

Tableau n°5 : Pour organiser les activités de cette année, l'association dispose d'un nombre de bénévoles réguliers (dirigeants et autres personnes exerçant une fonction précise et continue) :

<i>Une seule réponse</i>	Culture	Loisirs Educ. pop	Sport	Social	Autre	Ensemble
Suffisant	20%	17%	14%	25%	25%	20%
A peu près suffisant	38%	36%	38%	35%	24%	35%
Total suffisant	58%	53%	52%	60%	49%	55%
Insuffisant	36%	33%	40%	36%	46%	38%
Très insuffisant	6%	14%	8%	3%	5%	7%
Non réponses	0%	0%	0%	1%	0%	0%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Source : L'opinion des responsables associatifs – Juin 2010

La présence des salariés dans une association ne dispense pas qu'elle s'organise essentiellement autour d'une équipe bénévole, composée de dirigeants, d'une part, et d'animateurs, d'autre part. Est-ce parce que la présence de salariés placerait au second rang des priorités le recrutement des bénévoles ? Toujours est-il que 45% des responsables associatifs employeurs indiquent qu'ils ne disposent pas assez de bénévoles par rapport aux ambitions de l'association. C'est davantage que parmi les responsables des associations qui ne disposent pas de salariés (35%).

Pour autant, la proportion des associations en grande difficulté de ce point de vue est la même dans les deux cas (7%). Ce qui pourrait accréditer l'hypothèse selon laquelle les associations employeurs n'accordent pas toujours assez d'attention et d'énergie à la recherche et à l'accueil des bénévoles. Nous avons vu, par ailleurs, que la présence de salariés dans une association n'est pas, à leurs yeux, un frein à l'engagement des bénévoles. De ce point de vue, la question pourrait toutefois se poser dans le secteur des loisirs, dans lequel 14% des responsables employeurs se déclarent en grande difficulté, alors qu'ils ne sont que 7% parmi les responsables non employeurs de ce même secteur.

Enfin, précisons que les secteurs social et culturel affichent globalement une plus grande satisfaction (environ 60%) que les secteurs du sport et des loisirs (environ 50%). Il y a là manifestement matière à réflexion, et matière à travailler les stratégies respectives que les associations employeurs du sport et des loisirs mettent en œuvre pour motiver et recruter des bénévoles.

L'appréciation des responsables associatifs est différente lorsque l'on dépasse le nombre de bénévoles et que l'on élargit la question aux aptitudes des bénévoles :

Tableau n°6 : Les moyens humains bénévoles (qualifications, nombre...) de votre association vous paraissent-ils ?

<i>Une seule réponse</i>	Culture	Loisirs Educ. pop	Sport	Social	Autre	Ensemble
Bien adaptés aux besoins de l'association	18%	14%	13%	16%	10%	14%
Assez bien adaptés aux besoins de l'association	50%	44%	55%	55%	53%	53%
Total adapté	68%	58%	68%	71%	63%	67%
Mal adaptés aux besoins de l'association	30%	42%	32%	27%	29%	31%
Vous n'avez pas assez d'éléments pour répondre	2%	0%	0%	1%	3%	1%
Non réponses	0%	0%	0%	1%	5%	1%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Source : L'opinion des responsables associatifs – Juin 2010

Alors que seulement 55% des responsables employeurs jugent le nombre de leurs bénévoles réguliers suffisants, ils sont 67% à être au moins assez satisfaits de la qualification et du nombre de l'ensemble de leurs bénévoles⁶, avec un plus dans le secteur social (71%) et une plus faible satisfaction dans le secteur des loisirs et de l'éducation populaire (58%).

1.3 Un bon équilibre ?

Au bilan, les responsables associatifs sont 67% à se dire satisfaits du nombre de salariés, seulement 55% à se dire satisfaits du nombre des bénévoles réguliers de leur association. S'agissant de leurs qualifications respectives, ils sont 86% à se dire satisfaits de celle de leurs salariés, mais seulement 67% à se dire satisfaits de celle de leurs bénévoles. Ce décalage paraît assez logique, dans la mesure où la souplesse est importante pour choisir et recruter des salariés, dont on peut exiger une qualification à l'entrée, alors que ce n'est pas toujours le cas, concernant la ressource humaine bénévole. Ceci posé, quelle est l'opinion des responsables associatifs employeurs quant au partage des rôles et des activités entre salariés et bénévoles ?

Tableau n°7 : S'agissant des ressources humaines salariées et bénévoles de votre association, vous diriez plutôt :

<i>Une seule réponse</i>	Culture	Loisirs Educ. pop	Sport	Social	Autre	Ensemble
Qu'il existe un bon équilibre aujourd'hui	10%	18%	18%	26%	17%	19%
Qu'il faudrait plutôt renforcer le salariat	35%	16%	16%	16%	22%	20%
Qu'il faudrait plutôt renforcer le bénévolat	31%	51%	43%	40%	36%	40%
Que vous n'avez financièrement pas le choix et ne pouvez jouer que sur le bénévolat	22%	13%	21%	14%	20%	18%
Vous n'avez pas assez d'éléments pour répondre	2%	2%	2%	3%	3%	2%
Non réponses	0%	0%	0%	1%	2%	1%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Source : L'opinion des responsables associatifs – Juin 2010

⁶ Y compris les bénévoles occasionnels, intervenant en fonction des besoins.

Au bilan, seulement 19% des responsables se disent satisfaits de la situation, un peu plus dans le secteur social (26%), et beaucoup moins dans le secteur culturel (10%). Dans une proportion de 20%, les responsables estiment qu'ils doivent renforcer le salariat : cette proportion est à rapprocher des 23% qui indiquent avoir recruté en 2010 et des 15% de ceux qui espèrent le faire en 2011. Le secteur culturel souhaite fortement miser sur le salariat pour renforcer ses moyens d'action (35%).

Logiquement, par rapport au décalage observé plus haut, concernant leur moindre satisfaction au sujet du bénévolat, 40% des responsables pensent qu'ils devraient renforcer leurs associations dans ce domaine, beaucoup plus faiblement dans la culture (31%) et plus fortement dans le secteur des loisirs (51%).

Enfin, selon le principe de réalité, près de 20% des responsables envisagent de renforcer leur bénévolat, faute de pouvoir assumer financièrement le renforcement de leur salariat. Cette proportion est plus forte dans la culture et dans le sport que dans le secteur social ou celui des loisirs.

2. La situation économique des associations

Avant de dresser le bilan de la situation actuelle et d'essayer d'anticiper l'avenir, il est intéressant de noter que les notions d'équilibre économique et de résultats sont loin d'être étrangères à près de 80% des responsables associatifs. Tels sont les enseignements du tableau ci-dessous qui permettent d'observer avec assurance, les réponses des dirigeants aux questions suivantes sur la situation économique de leur association.

Tableau n°8 : Au sein des instances dirigeantes de votre association, les notions d'équilibre économique et de résultats sont-elles évoquées ?

<i>Une seule réponse</i>	Culture	Loisirs Educ. pop	Sport	Social	Autre	Ensemble
Très souvent	38%	42%	34%	46%	38%	40%
Assez souvent	43%	41%	35%	37%	29%	38%
Total souvent	81%	83%	69%	83%	67%	78%
Rarement	9%	12%	22%	9%	10%	13%
Jamais	4%	0%	3%	2%	6%	3%
Pas assez d'éléments pour répondre	6%	3%	2%	4%	2%	3%
Non réponses	0%	2%	4%	2%	15%	3%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Source : L'opinion des responsables associatifs – Juin 2010

Le secteur du sport se distingue ici nettement, avec une moindre propension à évoquer les notions d'équilibre économique.

Au-delà de ce tableau, on ne sera pas étonné de constater une corrélation entre la taille des associations, notamment approchée par leur budget, et la proportion des dirigeants évoquant souvent la notion d'équilibre économique : celle-ci évolue de moins de 60% dans les associations dont le budget ne dépasse pas 10.000 euros annuels, à plus de 90% dans les associations dont le budget dépasse 500.000 euros, et à quasiment 100% quand le budget dépasse 3 millions d'euros.

Par ailleurs, les critères personnels des répondants sont intéressants à croiser avec les réponses à cette question. La fonction est ainsi un critère discriminant, dans la mesure où la proportion des présidents, des vice-présidents et des trésoriers évoquant souvent ce sujet, est forte (environ 80%) et sensiblement la même. Celle des secrétaires est significativement plus faible (un peu moins de 70%). S'agissant de la tranche d'âge des répondants, on remarque que les dirigeants de 35 à 55 ans sont proportionnellement un peu plus nombreux à évoquer ce sujet, que leurs cadets et que leurs aînés, eux-mêmes sensiblement à égalité. On n'observe pas de différence significative, concernant cette question, entre les hommes et les femmes.

2.1 Aujourd'hui

Les moyens financiers

En premier lieu, de la même façon que les dirigeants étaient interrogés sur le nombre de leurs salariés et celui de leurs bénévoles, ils ont été invités à se prononcer sur leurs moyens financiers.

Tableau n°8 : Pour les activités de cette année, les moyens financiers nécessaires à l'association sont :

<i>Une seule réponse</i>	Culture	Loisirs Educ. pop	Sport	Social	Autre	Ensemble
Tout à fait suffisants	8%	8%	9%	8%	14%	9%
A peu près suffisants	31%	41%	52%	41%	45%	43%
Total suffisants	39%	49%	61%	49%	59%	52%
Insuffisants	38%	38%	29%	42%	30%	36%
Très insuffisants	21%	13%	10%	9%	11%	12%
Non réponses	2%	0%	0%	0%	0%	0%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Source : L'opinion des responsables associatifs – Juin 2010

A peine un responsable sur deux indique disposer des moyens financiers suffisants pour réaliser les actions de son association : cette proportion varie assez fortement entre le secteur de la culture (39%) et celui du sport (61%). Il convient d'attirer l'attention des lecteurs, notamment décideurs, sur la proportion de 12% de responsables se disant très insatisfaits : cette proportion, traduite en nombre d'associations, correspond à près de 20.000 employeurs dans l'ensemble de la France.⁷

Parmi ces 12% de responsables jugeant leurs moyens financiers très insuffisants, il s'en trouve plus d'un tiers pour indiquer qu'ils ont dû se résoudre à réduire leur effectif salarié. C'est dire si leur situation est particulièrement délicate.

⁷ Par rapport aux employeurs, les responsables des associations sans salarié semblent avoir moins de difficultés financières : ils sont 68% à se dire à peu près satisfaits, contre 52% des employeurs, et 7% en grande difficulté, contre 12% des employeurs.

La capacité à remplir ses missions

Tableau n°9 : Pour cette année, vous diriez plutôt que votre association :

Une seule réponse	Culture	Loisirs Educ. pop	Sport	Social	Autre	Ensemble
Est tout à fait en mesure de remplir ses missions	14%	15%	20%	18%	15%	17%
Est à peu près en mesure de remplir ses missions	35%	41%	41%	41%	48%	41%
Connaît quelques difficultés pour remplir ses missions	38%	35%	33%	37%	28%	35%
Rencontre de sérieuses difficultés pour remplir ses missions	13%	9%	6%	4%	7%	7%
Non réponses	0%	0%	0%	0%	2%	0%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Source : L'opinion des responsables associatifs – Juin 2010

Cette question globale est un indicateur important qui traduit la bonne santé des associations employeurs : 17% d'entre elles n'ont aucun problème, 76% assurent leurs missions tant bien que mal, et seulement 7% se disent en sérieuses difficultés de ce point de vue.⁸ Précisons que ces 7% correspondent à plus de 11.000 employeurs.

On observe une grande différence entre le secteur culturel, présentant 13% d'associations employeurs en grandes difficultés au regard des missions qu'elles se sont données, et les secteurs du social (4%) et du sport (6%), comportant une faible proportion de situations préoccupantes.

Au-delà du tableau, si l'on observe les résultats en fonction de la taille des associations, les plus petites et les plus grandes associations affichent les meilleurs résultats. Si l'on prend en compte l'ancienneté, on ne note pas de corrélation particulière entre la date de création d'une association et sa capacité à remplir ses missions.

Et par rapport à l'année passée ?

Tableau n°10 : Par rapport à l'année antérieure, vous diriez que les missions de votre association :

Une seule réponse	Culture	Loisirs Educ. pop	Sport	Social	Autre	Ensemble
Sont renforcées	15%	13%	17%	21%	21%	17%
Sont maintenues	43%	53%	56%	50%	58%	52%
Total renforcées / maintenues	58%	66%	73%	71%	79%	69%
Sont réduites par manque de moyens	36%	28%	24%	24%	16%	26%
Sont réduites compte tenu de la variation de la demande	4%	6%	2%	3%	3%	3%
Sont réduites par choix des dirigeants	2%	0%	0%	1%	2%	1%
Non réponses	0%	0%	1%	1%	0%	1%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Source : L'opinion des responsables associatifs – Juin 2010

On peut rapprocher les 17% des responsables qui indiquent avoir renforcé les missions de leur association, et les 17% qui indiquaient qu'ils n'avaient strictement aucune difficulté de

⁸ Chez les non employeurs, ces proportions sont respectivement 33% n'ayant pas de difficulté, 63% assurant tant bien que mal leurs missions, et seulement 3% en grande difficulté.

ce point de vue. On notera simplement qu'à partir d'une même proportion globale, la variation est positive dans le secteur social : 18% de responsables très satisfaits et 21% de responsables indiquant avoir renforcé leurs missions, vraisemblablement devant l'augmentation de la demande.

Il faut également rapprocher les 58% des responsables indiquant qu'ils sont en mesure de remplir leurs missions, et les 69% qui indiquent qu'ils ont renforcé ou maintenu ces missions par rapport à l'année antérieure.⁹ Cela montre la détermination et le courage des responsables associatifs. Un tableau comparatif permet de voir comment cette différence se répartit, selon les secteurs.

Tableau n°11 : le renforcement des missions, aptitude et passage à l'acte

	Culture	Loisirs Educ. pop	Sport	Social	Autre	Ensemble
L'association est en mesure de remplir ses missions	50%	55%	62%	58%	63%	58%
L'association a renforcé ou maintenu ses missions	57%	66%	73%	71%	78%	69%
Différence	7%	11%	11%	13%	15%	11%

Source : L'opinion des responsables associatifs – Juin 2010

Le secteur social se montre très volontariste et le secteur culturel se montre au contraire plutôt prudent.

La crise et ses éventuels effets

Tableau n°12 : De ce que vous percevez de la crise, au sein de votre association, diriez-vous plutôt que :

<i>Une seule réponse</i>	Culture	Loisirs Educ. pop	Sport	Social	Autre	Ensemble
Vous pensez avoir passé les moments les plus difficiles	4%	13%	8%	9%	3%	8%
Les moments les plus difficiles vous semblent encore à venir	48%	48%	50%	59%	58%	52%
Vous pensez actuellement être dans les moments les plus difficiles	24%	16%	18%	11%	9%	16%
Vous n'avez quasiment pas ressenti ses effets	11%	8%	17%	12%	14%	13%
Vous n'avez pas de réponse à cette question	13%	15%	7%	9%	16%	11%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Source : L'opinion des responsables associatifs – Juin 2010

Nous sommes en juin 2010 : un quart des répondants ne semblent pas avoir de difficultés particulières, qu'ils le disent directement (13%) ou qu'ils s'abstiennent de répondre à la question (11%). Par ailleurs, seulement 8% des responsables (un peu plus dans les loisirs et nettement moins dans la culture), estiment avoir passé les moments les plus difficiles.

⁹ Cette proportion est un peu plus importante parmi les responsables des associations qui ne comportent pas de salariés (78%).

Environ 16% des responsables pensaient connaître en 2010 les moments les plus difficiles, bien plus dans le secteur de la culture, et surtout plus d'un responsable sur deux (52%) pensait que les moments les plus difficiles étaient à venir. Cette proportion monte même à 59% parmi les responsables employeurs du secteur social.

Cette même question sera posée lors de l'enquête 2011 (au mois de juin), de manière à voir l'évolution de la situation, telle qu'elle est ressentie par les responsables associatifs.

Au bilan, quel diagnostic aujourd'hui ?

Telle était la question posée, pour laquelle peu de dirigeants ne se sont pas estimés suffisamment armés pour répondre, confirmant l'intérêt qu'ils portent à ce sujet quelle que soient leurs fonctions dans l'association.

Tableau n°13 : Au bilan, du point de vue économique, vous diriez que votre association vous paraît :

<i>Une seule réponse</i>	Culture	Loisirs Educ. pop	Sport	Social	Autre	Ensemble
En bonne santé	25%	27%	42%	34%	28%	33%
En situation parfois tendue	46%	42%	44%	50%	48%	46%
Total positif	71%	69%	86%	84%	76%	79%
Souvent en difficulté	21%	14%	10%	10%	15%	13%
En grande difficulté	6%	15%	3%	5%	2%	6%
Pas assez d'éléments pour répondre	2%	2%	0%	1%	7%	2%
Non réponses	0%	0%	1%	0%	0%	0%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Source : L'opinion des responsables associatifs – Juin 2010

On peut placer le curseur d'une manière très exigeante, en indiquant que seulement un responsable sur trois estime que son association est en bonne santé, cette proportion s'avérant nettement plus forte dans le secteur sportif (42%) et en net retrait dans la culture (25%) ou dans les loisirs (27%).

Il nous semble plus réaliste de placer ce curseur, comme dans le tableau, en englobant les associations qui connaissent parfois des situations tendues, pour parvenir à une proportion de près de 80% de responsables jugeant au moins acceptable la situation économique de leur association. Et dans ce cas, il faut placer dans l'autre camp les presque 20% des associations employeurs en réelle difficulté économique. Avec des grandes différences entre le secteur social (15%) ou sportif (13%), et la culture (27%) ou le domaine des loisirs et de l'éducation populaire (29%).

2.2 - Et pour demain ? L'optimisme...

C'est l'impression qui ressort plutôt, lorsqu'on interroge les responsables sur leurs projets pour 2010 et 2011, alors même qu'une petite majorité d'entre eux se montrent sereins et que 52% considèrent que les moments les plus difficiles de la crise sont encore à venir.

Tableau n°14 : Envisagez-vous de nouveaux projets – ou une extension de vos activités actuelles – en 2010 ou 2011 ?

<i>Une seule réponse</i>	Culture	Loisirs Educ. pop	Sport	Social	Autre	Ensemble
Oui, certainement	34%	35%	25%	45%	44%	35%
Oui, peut-être	25%	22%	32%	36%	24%	29%
Total « oui »	59%	57%	57%	81%	68%	64%
Probablement pas	24%	22%	17%	10%	16%	17%
Non	8%	10%	17%	5%	11%	11%
Au contraire, vous envisagez une réduction de l'activité dans les deux prochaines années	2%	6%	6%	3%	0%	4%
Vous n'avez pas assez d'éléments pour répondre	5%	3%	3%	1%	5%	3%
Non réponses	2%	2%	0%	0%	0%	1%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Source : L'opinion des responsables associatifs – Juin 2010

On ne confondra pas la notion de mission, ambitieuse et inhérente à l'objet même de l'association et à son projet associatif, et la notion plus modeste de projets ou d'activités, composants des missions : c'est la raison pour laquelle nombre de responsables répondent positivement à cette question. Plus d'un tiers des répondants envisagent de nouveaux projets à coup sûr, et près de 30% n'écartent pas l'idée : cette proportion de 65% varie toutefois très fortement, de plus de 80% dans le secteur social, soumis à de très fortes demandes, à moins de 60% dans les autres secteurs.

Au-delà de ce tableau, pour cette question, l'âge des répondants a une influence : les moins de 35 ans sont un peu plus nombreux que les autres à se dire certains d'envisager de nouveaux projets. Par ailleurs, on constate une corrélation entre la taille des associations et leur propension à envisager de nouveaux projets : les plus petites se montrant plus timides et prudentes.

2.3- La gestion des équipements, un sujet à part entière

Même si toutes les associations ne sont pas concernées, car un peu plus de la moitié n'ont pas d'équipement à gérer, ce sujet est souvent une forte préoccupation. C'est pourquoi l'équipe de la Chambre régionale de l'économie sociale et solidaire des Pays de la Loire a tenu à ce qu'un groupe de questions lui soit réservé. Pour que le lecteur ait bien présent à l'esprit la proportion des associations employeurs qui ne sont pas concernées, nous avons fait figurer les réponses correspondantes dans chaque tableau.

Cette présentation permet de dégager quelques pistes et quelques informations intéressantes : pour autant, la notion de « gestion d'équipement » méritera d'être précisée dans la nouvelle enquête 2011. En effet, de par les réponses apportées par les responsables associatifs, on peut estimer que près de 45% gèrent réellement des

équipements. Pour 11% d'entre eux, la notion de gestion a semblé poser une difficulté et ils ont indiqué ne pas avoir assez d'éléments pour répondre. Et dans une proportion de 45%, les responsables n'ont pas répondu à la question, ne se sentant pas concernés.

Nous parvenons donc à une sorte de « zone grise » de l'ordre de 10% des responsables employeurs, pour lesquels la notion de gestion méritera d'être plus finement précisée lors de la prochaine enquête.

Un atout ou une contrainte ?

Tableau n°15 : Votre association gère un ou plusieurs équipements, vous diriez que :

<i>Une seule réponse</i>	Culture	Loisirs Educ. pop	Sport	Social	Autre	Ensemble
C'est un atout et un outil indispensable pour votre action	32%	37%	36%	43%	26%	36%
C'est un poids trop lourd qui pourrait à terme nuire à votre association	3%	9%	3%	3%	1%	4%
C'est d'ores et déjà un poids trop lourd par rapport à vos moyens humains et financiers	2%	3%	7%	3%	3%	4%
Vous n'avez pas assez d'éléments pour répondre	17%	8%	7%	9%	15%	11%
Ne sont pas concernés	46%	43%	47%	42%	55%	45%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Source : L'opinion des responsables associatifs – Juin 2010

Précisons d'abord que 44% des responsables d'associations employeurs gèrent des équipements et s'expriment de ce point de vue : cette proportion est plus faible dans le secteur culturel (37%). Dans ce secteur, la zone grise est plus étendue (17% contre 11% en moyenne).

La majorité des responsables concernés (36% sur 44%) estiment que ces équipements constituent un atout et un outil pour leur activité : mais cette proportion est plus forte dans le secteur sanitaire et social.

Parmi ceux qui sont d'un avis contraire, soit environ 8% sur 44%, quelques différences significatives apparaissent, entre le secteur sanitaire et social et le domaine culturel, d'une part, et le secteur du sport et celui des loisirs, dans lesquels près d'un quart des responsables concernés considèrent que ces équipements constituent un poids trop lourd. On note même une préoccupation plus immédiate, de ce point de vue, dans le secteur du sport.

Par rapport à ce constat, la question suivante permet de savoir quelles stratégies choisissent les responsables des différents secteurs, au regard de la gestion de leurs équipements.

Quelle stratégie ?

Tableau n° 16 : Concernant la gestion des équipements dont vous avez la charge, votre stratégie actuelle consiste plutôt à :

Une seule réponse	Culture	Loisirs Educ. pop	Sport	Social	Autre	Ensemble
Ne procéder à aucun changement	12%	18%	18%	13%	18%	16%
Développer votre capacité (agrandissement, rachat)	7%	14%	14%	18%	6%	13%
Rechercher une solution alternative en vous associant à un ou des partenaires	17%	18%	10%	18%	6%	14%
Chercher à en confier la gestion à un partenaire privé	2%	0%	0%	0%	0%	0%
Chercher à en céder la gestion à un partenaire public	3%	2%	1%	1%	0%	1%
Vous n'avez pas assez d'éléments pour répondre	13%	7%	8%	7%	14%	9%
Ne sont pas concernés	46%	41%	49%	43%	56%	47%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Parmi ceux qui s'expriment car ils sont concernés, soit environ 44% des responsables employeurs, trois stratégies apparaissent dans des proportions d'un tiers environ : 16% ne procèdent à aucun changement, un peu plus dans le sport et les loisirs ; 13% développent leur capacité par des agrandissements ou des rachats, notamment dans le secteur sanitaire et social (18%), et très peu dans le secteur culturel (7%) ; 14% recherchent une association avec des partenaires, pour gérer ces équipements, notamment dans le secteur sanitaire et social, ou encore dans le secteur des loisirs (18%).

Hormis dans le secteur culturel, et dans une proportion très limitée, les responsables associatifs ne songent généralement pas à confier la gestion de leurs équipements à un partenaire privé.

L'évolution des contributions financières

Tableau n° 17 : Par rapport aux charges que représente la gestion de vos équipements, avez-vous le sentiment :

Une seule réponse	Culture	Loisirs Educ. pop	Sport	Social	Autre	Ensemble
Que les moyens nécessaires ont à peu près évolué correctement	7%	15%	11%	12%	7%	11%
Que les contributions des utilisateurs sont devenues insuffisantes	8%	9%	6%	6%	5%	7%
Que les contributions publiques sont devenues insuffisantes	20%	18%	18%	23%	15%	19%
Que les contributions des utilisateurs et les soutiens publics sont devenus insuffisants	8%	7%	9%	9%	2%	8%
Vous n'avez pas assez d'éléments pour répondre	9%	8%	7%	6%	15%	8%
Ne sont pas concernés	48%	43%	49%	44%	56%	47%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Source : L'opinion des responsables associatifs – Juin 2010

Parmi les 45% des responsables concernés qui s'expriment, un quart seulement (11%) estiment que les moyens nécessaires pour faire face à la gestion de leurs équipements ont évolué à peu près correctement, cette proportion étant nettement plus faible dans le secteur de la culture, et nettement plus forte dans le secteur des loisirs et de l'éducation populaire.

Parmi ceux qui se disent d'un avis contraire, un peu plus de la moitié (19% sur 34%) estiment que ce sont exclusivement les contributions publiques qui n'ont pas suivi l'évolution des charges : cette proportion est nettement plus importante dans le secteur sanitaire et social.

S'ajoutent 7% des responsables estimant que ce sont les contributions des utilisateurs qui n'ont pas suivi, surtout dans la culture et les loisirs, et 8% estiment que ce sont à la fois les contributions publiques et celles des utilisateurs qui sont en retard.

3. Les associations et leur environnement

3.1 La situation économique selon les secteurs

Des tensions perceptibles dans tous les secteurs

Tableau n°18 : Dans votre secteur d'activité, la situation vous paraît aujourd'hui :

<i>Une seule réponse</i>	Culture	Loisirs Educ. pop	Sport	Social	Autre	Ensemble
Tendue du fait de la demande très forte	8%	8%	10%	23%	13%	13%
Tendue du fait de l'évolution de la réglementation	26%	22%	23%	24%	13%	22%
Tendue du fait des exigences de vos partenaires	17%	27%	23%	29%	17%	24%
Total « tendue »	51%	57%	56%	76%	43%	59%
A peu près acceptable	24%	24%	29%	15%	22%	23%
Bonne	8%	8%	8%	3%	21%	8%
Vous n'avez pas assez d'éléments pour répondre	17%	5%	6%	5%	13%	8%
Non réponses	0%	6%	1%	1%	1%	2%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Source : L'opinion des responsables associatifs – Juin 2010

De très loin (76%), le secteur sanitaire et social considère que la situation est tendue, selon trois raisons comparables : la demande très forte, la réglementation, et les exigences des partenaires. Manifestement, les responsables employeurs de ce secteur sont préoccupés et leurs partenaires et interlocuteurs se doivent de prendre en compte ce constat perçu au travers des prises de parole aujourd'hui, mais précisément quantifié par cette enquête.

Comparativement, le secteur culturel semble un peu moins préoccupé (51%), mais aussi inquiet face à l'évolution de la réglementation (26%). Dans le secteur des loisirs, ce sont surtout les exigences des partenaires qui préoccupent (27%).

Nous avons croisé les réponses concernant la bonne santé du secteur dans son ensemble, et la bonne santé de l'association du répondant.

<i>Une seule réponse</i>	Culture	Loisirs Educ. pop	Sport	Social	Autre	Ensemble
Secteur dans une <u>bonne</u> situation	8%	8%	8%	3%	21%	8%
Secteur dans une <u>bonne</u> situation <u>ou</u> dans une situation <u>acceptable</u>	32%	32%	37%	18%	43%	31%
Association en bonne santé	25%	27%	42%	34%	28%	33%

Source : L'opinion des responsables associatifs – Juin 2010. Lecture : dans la culture, 8% des responsables considèrent que le secteur est dans une bonne situation, 32% dans une bonne situation ou dans une situation acceptable, 25% estiment que leur propre association est en bonne santé.

Le jugement est généralement sévère concernant les secteurs : seulement 8% de réponses sans réserves, et seulement 3% dans le domaine social. Quand on ajoute les jugements « bons et acceptables » (3^{ème} ligne du tableau), on voit que pour la culture et

les loisirs, le jugement des répondants est plus sévère concernant leur propre association. C'est l'inverse pour le sport et le social, où l'image du secteur apparaît négative, au regard de la situation perçue au sein de l'association.

Les évolutions attendues

Tableau n°19 : En termes d'évolution (de la demande, de l'environnement...), vous diriez que votre secteur d'activité vous semble :

Une seule réponse	Culture	Loisirs Educ. pop	Sport	Social	Autre	Ensemble
Plutôt en développement	37%	42%	37%	54%	62%	46%
Plutôt en stagnation	29%	28%	37%	31%	16%	30%
Total développement / maintien	66%	70%	74%	85%	78%	76%
Plutôt en régression	28%	20%	19%	10%	11%	17%
Pas assez d'éléments pour répondre	6%	8%	6%	4%	8%	6%
Non réponses	0%	2%	1%	1%	3%	1%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Source : L'opinion des responsables associatifs – Juin 2010

Ce sont les responsables du secteur culturel qui se montrent les plus pessimistes : seulement 37% trouvent qu'il est en développement, et 28% estiment qu'il est en régression. Inversement, les responsables employeurs du secteur social font le constat d'un fort développement (54%), compte tenu de l'augmentation de la demande. Pour cette question, c'est le domaine sportif qui présente la plus grande stabilité.

Les activités associatives face à la concurrence

Tableau n°20 : La concurrence vous semble-t-elle vive dans votre secteur d'activité ?

Une seule réponse	Culture	Loisirs Educ. pop	Sport	Social	Autre	Ensemble
Oui, plutôt entre associations	16%	12%	17%	14%	10%	14%
Oui, d'une manière générale	30%	14%	21%	24%	28%	22%
Oui, plutôt par rapport à l'offre du secteur public	6%	5%	1%	5%	6%	4%
Oui, plutôt par rapport à l'offre du secteur privé lucratif	8%	8%	4%	10%	8%	8%
Total oui	60%	39%	43%	53%	52%	48%
Non, pas véritablement	35%	55%	49%	39%	45%	45%
Pas assez d'éléments pour répondre	5%	5%	7%	6%	3%	6%
Non réponses	0%	1%	1%	2%	0%	1%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Source : L'opinion des responsables associatifs – Juin 2010

L'équilibre se fait à peu près, globalement, entre ceux qui estiment qu'il n'y a pas véritablement de concurrence dans leur secteur (45%) et ceux qui sont d'un avis contraire (48%). Mais au-delà de cet équilibre général, de fortes différences sont constatées, selon les secteurs d'activités : c'est ainsi que la concurrence est ressentie par une large majorité de responsables de la culture (60%), par une majorité de responsables du secteur sanitaire et social (53%), notamment face au secteur privé lucratif (10%).

Inversement, la concurrence est plus faiblement ressentie dans le sport (43%), même si elle peut être parfois rude de la part d'autres associations (17%), et dans le secteur des loisirs et de l'éducation populaire (39%) qui semble plus protégé de ce point de vue.

3.2 L'appartenance à l'économie sociale

Du strict point de vue juridique, et tel que nous l'observons dans nos travaux¹⁰, les associations constituent une des quatre composantes de l'économie sociale, avec les coopératives, les sociétés mutualistes et les fondations¹¹.

Au-delà de ce périmètre juridique parfois discutable, plusieurs principes sont communs à ces quatre composantes et les distinguent des sociétés dites capitalistes¹² :

- Les hommes et les femmes sont au cœur de l'économie et en constituent la finalité : la personne et l'objet social priment sur le capital,
- L'adhésion aux projets et aux structures est ouverte et volontaire,
- La gestion est démocratique : élection des dirigeants, une personne une voix (et non une action une voix), mise en place d'instances collectives de décision,
- La lucrativité est limitée : constitution de fonds propres impartageables, la majeure partie des excédents est non redistribuable,
- La gestion est autonome et indépendante des pouvoirs publics, mais la coopération y est développée,
- Les principes de solidarité et de responsabilité guident la mise en place des actions.

Autant de principes qui guident l'action des 1,2 millions d'associations estimées en activité en France aujourd'hui. Pour autant, leurs dirigeants connaissent-ils cette notion ? Comment la définissent-ils ? Quelle importance lui accordent-ils ?

Un sentiment d'appartenance inégalement partagé

Tableau n°21 : Votre association s'identifie-t-elle comme l'une des composantes de l'Économie Sociale ?

<i>Une seule réponse</i>	Culture	Loisirs Educ. pop	Sport	Social	Autre	Ensemble
Oui, tout à fait	27%	53%	34%	64%	49%	46%
Plutôt oui	39%	33%	39%	28%	24%	33%
Total oui	66%	86%	73%	92%	73%	79%
Plutôt non	21%	4%	19%	5%	9%	12%
Vous n'avez pas assez d'éléments pour répondre	13%	10%	8%	3%	18%	9%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Source : L'opinion des responsables associatifs – Juin 2010

Une petite moitié des responsables associatifs employeurs estiment que leur association est partie intégrante de l'économie sociale. Cette proportion culmine à 64% dans le secteur sanitaire et social et à 53% dans le secteur des loisirs et de l'éducation populaire dont les instances de regroupement sont assez rompues à cette notion. Elle est en revanche très faible dans le domaine du sport (34%) et surtout de la culture (27%).

¹⁰ Voir le [bilan annuel de l'emploi dans l'économie sociale](#) publié par R&S

¹¹ Auxquelles se sont ajoutés les Fonds de dotation créés dans la loi de modernisation de l'économie du 4 août 2008, appliquée par décret du 11 février 2009.

¹² Ces principes sont ceux énoncés par le conseil national des chambres régionales d'économie sociale.

On notera que 9% des responsables associatifs employeurs s'abstiennent de répondre, dans la mesure où ils estiment avoir une trop faible connaissance de cette notion d'économie sociale.

Une définition qui met l'accent sur le projet collectif...

Tableau n°22 : Au sein de votre association, comment définiriez-vous l'Économie Sociale :

<i>Plusieurs réponses possibles</i>	Culture	Loisirs Educ. pop	Sport	Social	Autre	Ensemble
Une démarche au service d'un projet collectif	66%	57%	65%	69%	53%	63%
Un rapport au travail différent, pour les salariés	22%	19%	18%	25%	26%	22%
Des relations différentes entre les dirigeants et les salariés	20%	32%	26%	24%	28%	26%
Une économie qui privilégie l'Homme, en réponse à l'économie capitaliste	47%	47%	29%	53%	53%	44%
Vous n'avez pas assez d'éléments pour répondre	14%	7%	17%	8%	9%	11%

Source : L'opinion des responsables associatifs – Juin 2010

Plus de 10% des répondants, en moyenne, estiment n'avoir pas assez d'informations pour répondre à cette question. Et cette proportion est forte dans le secteur de la culture (14%) et plus forte encore dans le domaine sportif (17%). Parmi ceux qui s'expriment, une large majorité choisit de définir l'économie sociale comme une démarche au service d'un projet collectif (63%). Pour 44% des répondants, l'économie sociale se distingue avant tout de l'économie capitaliste, notamment dans le secteur sanitaire et social (53%).

Pour 26% des répondants, ce sont des relations différentes entre les dirigeants et les salariés qui caractérisent particulièrement l'économie sociale, notamment dans le secteur des loisirs et de l'éducation populaire. Et pour 22% des responsables employeurs, l'économie sociale se caractérise aussi par un rapport différent au travail, de la part des salariés.

... et sur l'utilité sociale

Tableau n°23 : Et d'une manière générale quelle phrase définit selon vous le mieux l'Économie Sociale

<i>Une seule réponse</i>	Culture	Loisirs Educ. pop	Sport	Social	Autre	Ensemble
Un projet et une démarche utiles socialement	46%	46%	57%	55%	44%	51%
Une réponse à des besoins non satisfaits	15%	9%	13%	17%	8%	13%
Une alternative à un système par trop capitaliste	25%	21%	15%	21%	29%	21%
Un mode de fonctionnement démocratique	9%	12%	4%	5%	9%	7%
Vous n'avez pas assez d'éléments pour répondre	5%	10%	8%	2%	3%	6%
Non réponses	0%	2%	3%	0%	7%	2%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Source : L'opinion des responsables associatifs – Juin 2010

La notion d'utilité sociale, rimant avec le terme même d'économie sociale, domine dans l'esprit des répondants (51%), surtout dans le secteur social et celui du sport. On pourrait ajouter à la notion ci-dessus celle qui touche à la réponse à des besoins non satisfaits, autre façon d'exprimer une utilité sociale. Nous parvenons ainsi à réunir les deux tiers des réponses.

Vient ensuite, mais bien plus loin, la notion d'alternative au modèle capitaliste (21%), surtout dans le secteur sanitaire et social et dans le domaine des loisirs et de l'éducation populaire. Et la notion de démocratie ne fait pas recette, ici, dans la mesure où elle n'est choisie que par 7% des répondants. Cette proportion est faible dans le secteur sanitaire et social et dans le sport, un peu plus élevée dans le secteur de la culture et de l'éducation populaire.

Economie sociale ou économie sociale et solidaire ?

Tableau n°24 : Faites-vous une différence entre les deux expressions suivantes « économie sociale » et « économie sociale et solidaire » ?

<i>Une seule réponse</i>	Culture	Loisirs Educ. pop	Sport	Social	Autre	Ensemble
Oui, tout à fait	33%	36%	26%	48%	42%	37%
Oui, vaguement	39%	34%	36%	26%	25%	32%
Total oui	72%	70%	62%	74%	67%	69%
Non	20%	15%	22%	16%	18%	18%
Pas assez d'éléments pour répondre	7%	13%	13%	8%	7%	10%
Non réponses	1%	2%	3%	2%	8%	3%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Source : L'opinion des responsables associatifs – Juin 2010

Il n'est pas étonnant que sur cette différence à propos de laquelle les experts sont loin d'être d'accord, les responsables associatifs, ne soient que 37% en moyenne à se dire en mesure de faire une distinction. Cette proportion culmine à 48% dans le secteur sanitaire et social et se situe très en retrait dans le domaine du sport (26%).

L'économie sociale, une valeur sûre pour les adhérents et les bénéficiaires ?

Tableau n°25 : Vos adhérents ou vos bénéficiaires vous semblent-ils sensibles à votre positionnement au sein de l'Économie Sociale ?

<i>Une seule réponse</i>	Culture	Loisirs Educ. pop	Sport	Social	Autre	Ensemble
Non, ils s'intéressent exclusivement à la qualité des prestations et des services	27%	42%	41%	24%	33%	34%
Oui et ils sont également sensibles à vos valeurs	23%	17%	19%	33%	26%	24%
Oui et ils sont également sensibles à votre « Projet associatif »	22%	28%	23%	30%	22%	25%
Total oui	45%	45%	42%	63%	48%	49%
Vous n'avez pas assez d'éléments pour répondre	28%	11%	13%	12%	11%	15%
Non réponses	0%	2%	4%	1%	8%	2%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Source : L'opinion des responsables associatifs – Juin 2010

Cette question a particulièrement troublé les répondants, dont 17% ont décidé de ne pas s'exprimer (28% dans le secteur culturel). Sur l'ensemble des responsables, 34% répondent par la négative, estimant que leurs adhérents et/ou leurs bénéficiaires sont exclusivement sensibles à la qualité des prestations et des services. Cette proportion monte même à 41% dans le secteur du sport et à 42% dans celui des loisirs et de l'éducation populaire.

Par ailleurs, près de la moitié des répondants estiment que les adhérents sont aussi sensibles aux valeurs de l'association (24%), ou au contenu du Projet associatif (25%), surtout dans le secteur sanitaire et social.

Et en matière de communication ?

Tableau n°26 : Dans votre communication externe, vo us appuyez-vous sur les valeurs de l'Économie Sociale ?

<i>Une seule réponse</i>	Culture	Loisirs Educ. pop	Sport	Social	Autre	Ensemble
Oui, tout particulièrement	11%	7%	10%	18%	17%	13%
Oui, entre autres arguments	35%	42%	28%	41%	34%	36%
Oui, accessoirement	13%	22%	21%	22%	15%	19%
Total « oui »	59%	71%	59%	81%	66%	68%
Non	31%	18%	27%	12%	24%	22%
Non, surtout pas	0%	0%	1%	0%	0%	0%
Pas assez d'éléments pour répondre	10%	9%	6%	5%	3%	7%
Non réponses	0%	2%	7%	2%	7%	3%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Source : L'opinion des responsables associatifs – Juin 2010

La notion d'économie sociale n'est pas considérée comme un repoussoir par les responsables associatifs employeurs. Pour autant, ils ne sont pas très nombreux, proportionnellement, à placer ce concept en priorité dans leur communication externe : 13% en moyenne, avec une pointe à 18% dans le secteur sanitaire et social.

3.3 Les nouvelles notions

Elles sont entrées dans notre vocabulaire depuis quelques années, sans qu'une définition précise en soit donnée. Un sondage CSA - Avise - *La Croix*¹³ réalisé en février dernier montre bien la faible notoriété des notions d'entrepreneuriat social auprès des Français. Il conclut toutefois à une forte attractivité du concept une fois explicité.

L'enquête réalisée par R&S dont les résultats sont ici présentés permet d'avoir l'opinion des responsables d'associations employeurs, directement concernés en tant qu'acteurs, par ces sujets.

La notion d'entrepreneur social

Les nuances entre « économie sociale » et « économie sociale et solidaire », déjà peu accessibles pour la majorité des responsables associatifs employeurs (60%), sont maintenant complexifiées par la notion d'entrepreneur social, qui tend à se développer, du moins dans les médias.

Tableau n°27 : On emploie aussi, aujourd'hui, l'expression « entrepreneurs sociaux », vous diriez plutôt que :

<i>Une seule réponse</i>	Culture	Loisirs Educ. pop	Sport	Social	Autre	Ensemble
Vous ne la connaissez pas vraiment	29%	35%	41%	21%	26%	31%
Vous en avez entendu parler mais vous ne savez pas à quoi elle correspond	17%	19%	14%	15%	13%	16%
Vous la connaissez et vous ne vous sentez pas concerné	17%	20%	14%	14%	13%	15%
Vous la connaissez et vous vous sentez concerné	20%	14%	13%	34%	24%	21%
Vous n'avez pas assez d'éléments pour répondre	17%	9%	14%	15%	16%	14%
Non réponses	0%	3%	4%	1%	8%	3%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Source : L'opinion des responsables associatifs – Juin 2010

On ne trouve qu'un responsable sur cinq qui se reconnaisse dans cette expression, dans le cadre de son association : cette proportion est un peu plus importante dans le secteur sanitaire et social (34%) et très faible dans le secteur du sport (13%) ou des loisirs et de l'éducation populaire. Au bilan, cette notion n'est réellement connue que de 36% des responsables associatifs employeurs, soit environ un tiers, et presque la moitié d'entre eux (15%) ne se sentent pas concernés.

¹³ [Sondage](#) réalisé à l'occasion du Salon des Entrepreneurs 2011 et ayant donné lieu à un dossier dans le quotidien [La Croix](#)

La notion d'entreprise associative

Tableau n°28 : On emploie parfois l'expression « entreprise associative », vous la trouvez :

Une seule réponse	Culture	Loisirs Educ. pop	Sport	Social	Autre	Ensemble
Tout à fait inadaptée au secteur associatif	14%	8%	19%	14%	6%	13%
Potentiellement dangereuse car rapprochant deux concepts différents	16%	32%	23%	17%	34%	24%
Total « inadapté ou dangereuse »	30%	40%	42%	31%	40%	37%
Assez adaptée car une association a aussi un projet économique	33%	28%	26%	36%	33%	31%
Tout à fait adaptée, cela correspond à votre mode de fonctionnement	24%	18%	15%	21%	14%	18%
Total « adapté »	57%	46%	41%	57%	47%	49%
Pas assez d'éléments pour répondre	11%	12%	12%	9%	5%	10%
Non réponses	2%	2%	5%	3%	8%	4%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Source : L'opinion des responsables associatifs – Juin 2010

Dans une proportion non négligeable de 14%, les responsables employeurs choisissent de ne pas se prononcer sur cette question. Parmi ceux qui s'expriment, une petite moitié (49%) estime cette expression au moins assez adaptée à la vie et à l'esprit de leur association : cette proportion est plus nette dans le secteur sanitaire et social et dans le domaine culturel, et elle est plus faible dans le secteur du sport (41%).

En face, 37% des responsables considèrent que cette expression est inadaptée (13%), voire potentiellement dangereuse (24%) pour le secteur associatif. Sur ce dernier point, le secteur des loisirs et de l'éducation populaire est nettement en pointe (32%).

Il y a manifestement des fortes différences de perception, concernant cette notion, au sein même du groupe des responsables associatifs employeurs.

Les SSIG, services sociaux d'intérêt général

Cette notion a fait couler beaucoup d'encre ces dernières années, notamment au sein du milieu associatif. Il est vrai que l'enjeu est important. Il porte sur l'exclusion ou l'application de la célèbre directive Bolkestein destinée à fixer les règles de libre circulation des services dans le marché intérieur, avec notamment une limitation voire une interdiction des financements publics. Ce débat est pour le moins technique et il n'existe toujours pas de définition précise de ces services sociaux d'intérêt général, tant au plan national qu'au plan communautaire. Le débat et les inquiétudes demeurent. Est-il circonscrit aux initiés ? Qu'en pensent les responsables d'association ?¹⁴

¹⁴ Pour en savoir plus, un dispositif de veille a été mis en place, sous la responsabilité de [Laurent GHEKIERE](#), qui informe très régulièrement les acteurs associatifs de l'évolution de la démarche au niveau européen. Ces éléments précieux sont ainsi disponibles pour ceux qui le souhaitent : <http://www.ssig-fr.org>

Tableau n°29 : On évoque aujourd'hui le sujet des « Services sociaux d'intérêt général » (SSIG).
Vous diriez plutôt que :

<i>Une seule réponse</i>	Culture	Loisirs Educ. pop	Sport	Social	Autre	Ensemble
Vous avez, sur le sujet, les informations qui vous semblent utiles	6%	13%	9%	15%	13%	11%
Vous souhaiteriez davantage d'informations sur le sujet	28%	41%	22%	42%	26%	32%
Vous ne savez pas trop si votre association est concernée	17%	14%	21%	9%	17%	16%
Vous n'en avez pas vraiment entendu parler	22%	18%	30%	17%	21%	22%
Vous n'avez pas assez d'éléments pour répondre	25%	12%	14%	16%	18%	17%
Non réponses	2%	2%	4%	1%	5%	2%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Source : L'opinion des responsables associatifs – Juin 2010

Sur ce sujet très technique, on remarquera que 22% des répondants n'en ont pas entendu parlé, que 17% estiment ne pas avoir assez d'informations pour répondre et que 2% s'abstiennent, soit au total plus de 40% des responsables associatifs employeurs.

Inversement, 11% des répondants, en moyenne, se disent correctement informés, 32% souhaitent davantage d'informations, et 16% ne savent pas exactement si leur association est concernée par le sujet : manifestement, le secteur social est celui qui semble le mieux informé, notamment de par ses relais nationaux (UNIOPSS par exemple) et régionaux. Le secteur des loisirs et de l'éducation populaire semble presque autant informé, contrairement aux secteurs de la culture et du sport.

Mais on retiendra que seulement un responsable employeur sur dix se dit correctement informé sur le sujet. Et comme on va le voir dans la question suivante, cette proportion va encore largement chuter (6%), pour ce qui concerne les conséquences que ce nouveau dispositif peut avoir sur les nouveaux modes de contractualisation entre les associations et les pouvoirs publics.

Tableau n°30 : De nouveaux modes de contractualisation, entre les associations et les pouvoirs publics, sont prévus en lien avec la notion de SSIG. Vous diriez plutôt que :

<i>Une seule réponse</i>	Culture	Loisirs Educ. pop	Sport	Social	Autre	Ensemble
Vous avez, sur le sujet, les informations qui vous semblent utiles	3%	8%	3%	10%	9%	6%
Vous souhaiteriez davantage d'informations sur le sujet	34%	47%	31%	50%	36%	41%
Vous ne savez pas trop si votre association est concernée	21%	13%	22%	10%	16%	16%
Vous n'en avez pas vraiment entendu parler	24%	18%	23%	10%	8%	17%
Vous n'avez pas assez d'éléments pour répondre	16%	9%	15%	16%	20%	15%
Non réponses	2%	5%	7%	4%	11%	5%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Source : L'opinion des responsables associatifs – Juin 2010

Très peu de dirigeants employeurs se disent assez informés sur ce sujet (6%), et beaucoup souhaitent des informations complémentaires (41% en moyenne), notamment dans le secteur sanitaire et social et dans le domaine des loisirs et de l'éducation populaire.

Tableau n°31 : Si vous estimez que votre association est concernée, pensez-vous qu'elle est suffisamment préparée à ces nouveaux modes de contractualisation ?

<i>Une seule réponse</i>	Culture	Loisirs Educ. pop	Sport	Social	Autre	Ensemble
Tout à fait	3%	4%	4%	4%	1%	4%
Plutôt oui	11%	12%	7%	20%	13%	13%
Total oui	14%	16%	11%	24%	14%	17%
Plutôt non	26%	34%	30%	30%	31%	30%
Vous n'avez pas assez d'éléments pour répondre	44%	35%	41%	32%	34%	37%
Non réponses	16%	15%	18%	14%	21%	16%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Source : L'opinion des responsables associatifs – Juin 2010

Par rapport aux 6% de répondants qui se disent bien informés, seulement 4% estiment que leur association est bien préparée : dans le secteur sanitaire et social, la différence est plus frappante encore, avec 10% de responsables se disant bien informés, pour 4% seulement indiquant que leur association est bien préparée.

3.4 La réforme des collectivités territoriales

En discussion depuis 2009, le projet de réforme territoriale a été adopté et a donné lieu à la loi n°2010-1563 du 16 décembre 2010. Elle vise à « simplifier les institutions locales, renforcer la compétitivité des territoires et de faire progresser la solidarité territoriale ». Les associations craignent depuis l'origine du projet, un impact fort sur les associations, tant du point de vue des financements que des relations avec les élus.

Quel est le degré d'information des responsables d'association sur ce sujet ?

Tableau n°32 : Un projet de réforme territoriale est actuellement en préparation. Le savez-vous ?

<i>Une seule réponse</i>	Culture	Loisirs	Sport	Social	Autre	Ensemble
oui	73%	75%	66%	78%	69%	72%
non	23%	22%	27%	20%	23%	23%
Non réponses	4%	3%	7%	2%	8%	5%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Source : L'opinion des responsables associatifs – Juin 2010

L'information est manifestement moins bien passée auprès des responsables sportifs (66%) que chez les autres.¹⁵

¹⁵ Les responsables des associations sans salariés se situent sensiblement au même niveau, en termes d'information.

Quels impacts perçoivent-ils sur leur propre association ?

Tableau n°33 : Pensez-vous que cette réforme aura t des incidences sur votre association ?

Une seule réponse	Culture	Loisirs éducat. pop	Sport	Social	Autre	Ensemble
Oui sûrement	42%	56%	53%	51%	38%	50%
Oui peut-être	25%	15%	17%	24%	21%	20%
Total oui	67%	71%	70%	75%	59%	70%
Non	9%	8%	4%	8%	17%	8%
Vous ne savez pas répondre	22%	18%	19%	15%	17%	18%
Non réponses	2%	3%	7%	2%	7%	4%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Source : L'opinion des responsables associatifs – Juin 2010

Moins bien informés que les autres, les responsables du sport se disent pourtant plus certains que les autres (53%), avec ceux de l'éducation populaire (56%), que cette réforme aura des incidences sur leur association. Il est possible que certains responsables aient été influencés en cela par le débat politique qui s'est développé sur ce thème.

Au bilan, 70% des responsables associatifs employeurs estiment que cette réforme aura ou pourrait avoir des incidences sur leur association, avec un maximum de 75% dans le secteur sanitaire et social, et un minimum de 67% dans le domaine de la culture.

Inversement, fort peu de dirigeants sont d'un avis contraire (8%), et surtout 22% préfèrent ne pas s'exprimer, faute d'informations suffisantes.¹⁶

4 - Le regard des responsables associatifs sur eux-mêmes

Des moments de solitude

Tableau n°34 : En tant que dirigeant associatif, avez-vous personnellement ressenti au cours de votre mandat un sentiment de solitude (moments de découragements, moments de doutes...) ?

Une seule réponse	Culture	Loisirs Educ. pop	Sport	Social	Autre	Ensemble
Oui, très souvent	21%	19%	11%	16%	10%	15%
Oui, souvent	24%	28%	21%	21%	23%	24%
Total très souvent ou souvent	45%	47%	32%	37%	33%	39%
Oui, cela m'est arrivé	44%	41%	62%	50%	42%	49%
Non, jamais	7%	12%	5%	8%	15%	9%
Ne se prononce pas	4%	0%	0%	4%	5%	2%
Non réponses	0%	0%	1%	1%	5%	1%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Source : L'opinion des responsables associatifs – Juin 2010

C'est la première fois qu'une telle question, pourtant légitime, a été posée aux responsables associatifs employeurs bénévoles et le résultat est sans appel : près de 90%

¹⁶ Par comparaison, 53% des responsables non employeurs (contre 70% des employeurs) pensent que cette réforme aura des incidences sur leur association, 22% sont d'un avis contraire, et 25% s'abstiennent de répondre.

d'entre eux ont connu, au moins parfois, un moment de solitude et de découragement, face à une situation difficile.¹⁷

Parmi les 15% des dirigeants qui ont très souvent connu ces moments de doute, les différences sont importantes entre le secteur de la culture (21%) et celui du sport (11%). Lorsqu'on élargit l'observation à l'ensemble de ceux qui ont connu très souvent ou souvent ces moments, on remarque que si les dirigeants du sport sont toujours relativement moins touchés (32%), ceux des loisirs et de l'éducation populaire (47%) ont rejoint et dépassé ceux de la culture (45%).

En tout cas, moins de 10% des responsables employeurs se disent à l'abri de ces moments difficiles, et ce sont ceux du sport qui sont ici proportionnellement les moins nombreux (5%).

Au-delà du tableau, pour cette question, la taille de l'association ne joue pas véritablement. En revanche, les femmes se disent, notamment par plus grande franchise, souvent ou très souvent dans cette difficulté (47%) que les hommes (32%). Par ailleurs, cette proportion diminue légèrement avec l'âge, depuis 41% chez les moins de 35 ans à 37% chez les plus de 55 ans.

Les principaux sujets de préoccupation

Tableau n°35 : Au fond, personnellement, parmi les sujets suivants, quels sont ceux qui vous posent le plus de difficultés ?

<i>Plusieurs réponses possibles</i>	Culture	Loisirs Educ. pop	Sport	Social	Autre	Ensemble
La gestion des ressources humaines	31%	30%	30%	44%	31%	34%
Vos relations avec les salariés	2%	6%	15%	10%	10%	9%
La recherche de l'équilibre financier	80%	79%	62%	61%	62%	68%
La gestion de vos immeubles	1%	5%	2%	3%	5%	3%
La recherche de partenaires financiers publics ou privés	68%	62%	66%	59%	64%	64%
La recherche d'entreprises mécènes	49%	19%	48%	31%	31%	37%
Les besoins croissants de la part de vos bénéficiaires	8%	20%	18%	33%	18%	21%
Une réglementation difficile à appliquer	35%	31%	33%	28%	9%	29%
Les relations avec les pouvoirs publics (Etat, collectivités locales...)	43%	37%	36%	37%	41%	38%

Source : L'opinion des responsables associatifs – Juin 2010

La recherche de l'équilibre financier et son corollaire la recherche de partenaires financiers publics ou privés constituent des sujets qui posent le plus de difficultés pour les deux tiers des responsables associatifs employeurs. Viennent bien plus loin trois sujets relatifs aux relations avec les pouvoirs publics (38%), la recherche d'entreprises mécènes (37%),

¹⁷ Par comparaison, parmi les responsables qui n'ont pas la responsabilité d'employeurs, cette proportion est un peu plus faible (82%) mais très importante tout de même.

relevant de la même préoccupation financière évoquée plus haut, et la gestion des ressources humaines (34%).

Pour près de 30% des responsables, la difficulté vient aussi d'une réglementation difficile à appliquer, plus encore dans les secteurs de la culture et du sport. Le besoin croissant des bénéficiaires (ou des adhérents) est nettement plus vivement ressenti dans le secteur sanitaire et social (33%) que dans le secteur culturel (8%).

Enfin, deux sujets ne sont que rarement pointés par les responsables comme des difficultés pour eux : les relations avec les salariés (9%), avec toutefois des différences fortes, par exemple entre le secteur du sport (15%) et celui de la culture ; et la gestion des immeubles (3%), dont on a déjà vu que le sujet ne concerne potentiellement que 45% des répondants.

La plupart de ces sujets sont précisés par les répondants qui disposaient d'un espace de libre expression à la suite de cette question. A titre d'exemple, pour la recherche de partenaires privés ou publics, il est fait état des difficultés à nouer des relations avec les entreprises, à établir les dossiers de demande de subvention, à collecter des dons auprès du public. Les relations avec les salariés sont prolongées par les difficultés de recrutement ou de pérennisation de postes, par la complexité du droit du travail ou encore les besoins de formation.

Au-delà, un thème ressort nettement plus que les autres : le bénévolat. Recrutement, fidélisation, formation, renouvellement des dirigeants, disponibilité, responsabilités croissantes... En une quarantaine de réponses libres, les participants à l'enquête ont balayé les sujets les plus couramment évoqués sur ce thème.

Il faut dire que le terme lui-même ne figurait pas explicitement parmi les items proposés à la question précédente. Il était globalement question de la gestion des ressources humaines. Bon nombre de dirigeants ont donc tenu à préciser les choses, rappelant, s'il en était besoin, que le bénévolat demeure le fondement de la vie associative et qu'il mérite la plus grande attention.

5 – Le point de vue d'un expert

Patrick Bonneau,

Co-président de la CRES Poitou-Charentes, administrateur et ancien président de la CPCA Poitou-Charentes, et membre comité d'experts de Recherches & Solidarités.

Cette enquête nationale menée par *Recherches & Solidarités* sur la manière dont les bénévoles assument leurs responsabilités d'employeur en mesurant « *l'état de leur moral* » est très révélatrice. Elle montre les difficultés qu'ils vivent, notamment pour réunir les moyens structurels de leurs associations, au premier rang desquels la pérennité des emplois. Elle montre aussi *une certaine forme de rage* pour maintenir les emplois, une fois qu'ils sont créés, et permettre ainsi l'accomplissement des missions qu'ils se donnent.

En effet les traits saillants de l'étude sont clairs :

⇒ La dynamique de créations d'emplois s'affirme de manière continue depuis une dizaine d'années avec un taux significatif de progression, chaque année. Pourquoi cette forme d'embellie de l'emploi associatif, alors que tous les secteurs clefs de l'économie nationale sont en baisse ou connaissent des fluctuations importantes ? Nous essaierons d'apporter une hypothèse de réponse à cette question et à cette forme « *d'exception associative* ».

⇒ Par ailleurs, les équipes bénévoles gardent la volonté de développer leurs activités dans un environnement morose, notamment sur le plan des soutiens financiers qui se raréfient, démontrant ainsi leur combativité. Cette combativité est liée bien sûr à la persistance des problèmes sur lesquels elles veulent agir mais aussi sans doute à leur capacité de réactivité liée elle-même à leur proximité et à leur connaissance des terrains sur lesquels elles se meuvent.

⇒ Cependant des signes de « *fatigue* » commencent à apparaître et il faut prendre au sérieux cette tendance qui, si elle s'accroît, pourrait, dans certains cas, entraîner le retrait de la dynamique bénévole constatée par ailleurs. Or, ce « *bien sociétal* » est très précieux et constitue un capital collectif sur lequel les responsables politiques doivent garder un regard attentif.

Les apports de l'enquête de *Recherches & Solidarités* sont l'occasion de faire un « *zoom arrière* » sur la manière dont les associations ont pu vivre les différentes procédures qui avaient pour but de générer de l'emploi dans les associations ; mais aussi de combattre certaines idées reçues et enfin de souligner l'efficacité de la pratique associative au regard des problèmes vécus par les différents groupes de population.

Emplois associatifs... Vous avez dit : « Aidés ! »

Les associations employeurs sont – nous le savons - une minorité statistique. La plupart d'entre elles, près de 5 sur 6, ne travaillent qu'avec leurs forces bénévoles et, parmi les associations employeurs, quelques grands secteurs d'activités concentrent l'essentiel des emplois. Au premier rang de ces secteurs, le sanitaire et social compte près d'un emploi sur deux.

Pourtant, la diffusion de l'activité associative est telle dans la société française que chacun d'entre nous connaît au moins un salarié associatif et entretient au moins un échange de caractère économique avec une association.

On pourrait donc prendre les choses autrement et considérer que cette « *minorité statistique* », ce sont déjà 160 000 établissements regroupant près de 2 millions de salariés et concernant tous les Français, des plus jeunes aux plus âgés et intervenant dans tous les secteurs d'activités : de l'agriculture à la recherche médicale en passant par le sport, la culture, l'éducation... la liste est infinie.

Ce secteur constitue donc une des composantes majeures de l'activité nationale qui mérite d'être regardé de très près.

Tout d'abord : « S'éclaircir » le regard !

La vision du monde associatif est troublée par bien des idées reçues et par des points de vue de caractère idéologique qui compliquent une approche, sinon scientifique du moins distanciée, et plus conforme à l'observation des réalités. Et ceci est particulièrement perceptible dès lors que ce sont ses dimensions économiques et sociales (au sens d'emploi) qui sont en cause.

⇒ On entend donc : « *Les associations ne créent pas de richesses* ».

Rien n'est plus faux car les associations produisent une grande part de l'activité qui ne passe pas par le marché... et qui pourtant crée énormément de richesses, ne serait-ce que par l'activité de travail gratuit des bénévoles qui conçoivent, encadrent, animent et administrent les services rendus ou les activités créées.

Un seul exemple volontairement peu connu : que dire de l'activité purement bénévole de plusieurs milliers d'étudiants qui font de la formation pour les personnes incarcérées et qui les maintiennent ainsi en situation d'employabilité quand ils auront purgé leur peine et qu'il faudra bien vivre et travailler ! Cela n'aurait rien à voir avec la capacité productive et donc la création de richesses ?

⇒ On entend aussi : « *Une vraie association n'a pas de salarié* » ou encore, quand elle en a, ce ne seraient pas de « *vrais salariés* ».

Cette conception fait de l'association une « *structure pure* » protégée des vilenies du monde réel en constituant une sorte d'entre soi qui n'aurait rien à voir avec l'univers de l'argent ou du travail rémunéré. Et cette vision, même si elle peut être respectable à certains égards, est bien éloignée de la réalité car l'associatif constitue un employeur de tout premier plan.

Quant aux salariés qui ne seraient pas de « *vrais salariés* » une approche un peu sérieuse du sujet montre que ceux-ci sont au contraire très investis dans l'emploi, proches des buts et des objectifs que porte l'association, que le taux de diplômés est très fort et que l'effort de formation permanente y est très significatif. Sans parler de certaines caractéristiques comme la promotion sociale interne, l'accueil et l'accompagnement des stagiaires de la formation professionnelle, la diffusion de la VAE...

De très nombreuses études, de type « *Gestion prévisionnelle des emplois* » ou encore « *Engagement de développement de la formation* », menées le plus souvent par secteurs ou par branches, montrent l'intérêt et la contribution du secteur associatif à l'avancée des pratiques et des recherches en matière de Ressources Humaines.

⇒ Alors ce serait le fait que l'emploi soit aidé budgétairement qui le déqualifierait en « *faux emploi* » ? Et ce serait « *une particularité associative* » ?

Là encore rien n'est moins faux car peut-on véritablement citer des secteurs de l'activité nationale qui ne seraient pas « *aidés* » d'une manière ou d'une autre et pour quel volume d'argent ? Le très emblématique soutien à la RTT à lui seul aurait atteint quelques 100

milliards d'euros. Quant aux processus de soutiens financiers à l'agriculture, à l'industrie, et aux investissements publics de toute nature pour soutenir l'activité économique, il en existerait des milliers.

D'autres exemples d'idées reçues pourraient être multipliés. Citons encore le *rejet de l'argent* ou *des actes de commerce*, *la concurrence déloyale auprès des entreprises*, ou encore *la non-lucrativité qui interdirait les bénéfices* ...

Voir les faits : l'exception associative

En réalité, le dynamisme constaté des créations d'emplois dans le secteur associatif ne peut pas s'expliquer par la seule pertinence et par la performance des « *aides* » qu'il serait susceptible de réunir au travers des programmes publics. Notamment quand ils visent le traitement social du chômage avec pour but de trouver dans le secteur associatif une réponse partielle au problème de l'emploi en France.

⇒ Un peu d'histoire...

Si l'on regarde depuis une trentaine d'années (l'époque des TUC), les différentes formes et modalités de ce qu'il était convenu d'appeler le « *traitement social du chômage* » sont à peu près toujours les mêmes : on identifie un problème et un public concerné, on met en place une procédure (critères), on affecte un financement, en général partiel et limité dans la durée, et enfin on fait appel – le plus souvent – à des cofinancements et à la contribution de collectivités locales et autres financeurs publics.

Si bien que l'on cumule les programmes empilés, ne serait-ce que dans l'histoire récente au niveau des ministères avec les « *grands plans* » de type Borloo. On ajoute les initiatives complémentaires des collectivités locales (les emplois tremplins des Régions par exemple) sans compter celles des villes (politique de la ville), des départements...

Sans oublier les processus territorialisés par les contrats de plan Etat/régions, les agglomérations et les pays, l'ensemble des programmes européens à finalité d'emploi, les grandes fondations du privé et du public, celles de l'économie sociale, les organismes sociaux nationaux et départementaux, les bourses et concours divers pour l'emploi...

Avec toutes ces formules ouvertes en totalité ou en partie aux associations, on peut comprendre que celles-ci soient un peu interloquées devant une telle « *frénésie* » qui tendrait à faire croire que l'on est toujours à la veille de la résolution du problème, alors que les constats les plus empiriques et à la portée de tous montrent le contraire.

⇒ Bricoleurs de génie...

Les associations sont entrées « *bon gré mal gré* » dans ces systèmes parce qu'elles n'avaient pas vraiment d'autres choix ! Mais aussi parce qu'il y a toujours une forme de correspondance entre leurs attentes et les procédures créées, les associations devant au bout du compte assurer la cohérence de leurs demandes et la pérennité des emplois créés.

C'est dans cette forme de « *bricolage* » que réside peut-être le mystère de la création continue des emplois dans ce secteur ? On peut en effet formuler l'hypothèse – qui constitue au passage un beau sujet de recherche et d'enquête – selon laquelle c'est la mobilisation de cette force bénévole, très diversifiée et têtue dans ses objectifs, appuyée dans certains cas par des salariés, qui fait la performance du résultat atteint.

Cette « *mobilisation pour l'emploi* » caractérise les démarches entreprises par des milliers et des milliers d'équipes accrochées à un projet local qui passe par le développement de l'emploi, et n'a pas encore fait l'objet de mesures assez précises qui pourraient éclairer le phénomène. De même qu'il faudrait pouvoir analyser et mesurer la performance de ces mêmes équipes pour « *convertir* » l'emploi acquis aux nouvelles mesures qui arrivent sans cesse et qui demandent une forme d'ingénierie continue, pour assurer la meilleure pérennité des emplois créés.

C'est ainsi que les ex-emplois jeunes se sont fondus dans les emplois tremplins des Régions, lesquels sont devenus solubles dans les Contrats d'Accès à l'Emploi, et on nous annonce pour bientôt – présidentielles obligent ! - l'arrivée triomphale n'en doutons pas, des « *emplois dits d'Avenir* » !

Pour un « Autre regard » sur l'emploi associatif

L'association innerve par ses multiples formes d'organisations l'ensemble du corps social et identifie par ses capteurs de toutes sortes les besoins des citoyens et leurs attentes en matière de services et d'activités associatives.

Les grandes enquêtes d'opinion menées récemment attestent d'ailleurs de cette confiance instinctive que les Français font aux associations pour contribuer à la résolution de leurs problèmes.

Si l'on est d'accord pour considérer que cette force mobilisée par les associations est aussi un vecteur de développement social et économique qui en vaut bien d'autres, (cf les études récentes menées sur une nouvelle conception de la richesse et sur les indicateurs de bien-être), alors il faut à la fois changer le regard sur l'emploi associatif qui n'est pas à considérer comme un sous-emploi ou une sorte de passage amusant en attendant le vrai boulot...

Et surtout, changer les modalités de l'aide à l'emploi qui restera structurellement nécessaire car dans bon nombre de domaines qui touchent aux services de caractère populaire, la solvabilisation progressive par l'activité n'est pas un objectif possible à atteindre. N'en déplaise aux concepteurs des programmes d'Etat ou des collectivités qui ne rêvent que de cela ! Sachant que les propres emplois de ces concepteurs sont eux-mêmes pris en charge par des moyens publics.

Le secteur associatif mérite un investissement collectif d'intérêt général. Le dispositif de réponse et de mise en œuvre existe, nous l'avons vu avec une force bénévole qui montre sa performance et son intelligence. Mais à condition que des processus fassent entrer les cadres proposés dans le réel du terrain, alors que bien souvent la réalité est tenue de s'adapter à des cadres préétablis.

On pourrait aussi se livrer à un calcul d'efficacité sociétale : quel serait le solde réel, la dépense nette à charge de la société ? Par exemple, si le monde associatif pouvait générer un million d'emplois de plus dont les effets sur le corps social et sur les services rendus à chacun seraient facteurs de bien d'autres formes d'économies, de rééquilibrage des comptes sociaux par les salaires versés, de soutien à la consommation, de prévention des risques, y compris ceux de la délinquance ou de l'insécurité tant récréée ces temps-ci.

Je fais l'hypothèse que cette « *dépense nette* » est inférieure à l'incertitude que nous avons aujourd'hui sur les déficits des comptes publics à venir et que nous ne pourrions que constater en fin d'année...Et donc payer.

Patrick Bonneau

RECHERCHES & SOLIDARITES, un réseau d'experts au service de toutes les formes de solidarités.

Association sans but lucratif, R&S s'est donné pour objectif d'apporter aux acteurs et aux décideurs les informations les plus récentes, avec une préoccupation de complémentarité intelligente par rapport aux travaux qui sont menés et publiés par ailleurs. Elle s'appuie sur des données provenant d'organismes officiels et sur ses enquêtes annuelles. Ses publications nationales, régionales et départementales sont en libre accès sur www.recherches-solidarites.org.

R&S réalise également, en lien avec des partenaires de plus en plus nombreux (réseaux associatifs, services déconcentrés de l'Etat, conseils généraux, associations nationales...) des travaux « sur mesure » sur le bénévolat, la vie associative ou le don d'argent.