

Le moral des responsables associatifs

Situation au printemps 2025 et pronostics pour la rentrée d'automne

Enquête réalisée du 15 avril au 16 juin 2025
auprès de 2 285 responsables d'associations
de toutes tailles, tous secteurs d'activités et toutes régions

Une double approche en 2025

- Un suivi annuel depuis 2017, interrompu en 2020, en raison de la crise sanitaire, repris depuis 2021.
- Une même période d'enquête, au printemps, chaque année.
- 6 questions récurrentes permettant de suivre l'évolution du moral des responsables associatifs.
- En 2025, un échantillon très diversifié de 2 285 dirigeants de toutes régions.
- Une première, avec deux approches complémentaires :
 - Des résultats concernant les associations n'employant pas de salariés, traités selon la méthode des quotas appliquée aux variables « budget » et « secteur d'activités ».
 - Des résultats concernant pour les associations employeuses, traités selon la méthode des quotas appliquée aux variables « effectifs salariés » et « secteur d'activités ».
- Cette double approche permet de pointer les spécificités des employeurs.

Les 6 questions barométriques

Plusieurs milliers de responsables associatifs invités à se prononcer, **chaque année, au printemps** sur :

- La situation du bénévolat
- La situation financière
- La situation générale de leur association

Aussi sur la façon dont ils envisagent la rentrée :

- La situation générale de leur association dans les prochains mois
- Les nouveaux projets envisagés
- Leurs principaux sujets d'inquiétude : La situation financière ; les moyens matériels ; les ressources humaines bénévoles disponibles pour les activités de l'association ; les ressources humaines salariées, le cas échéant ; la motivation et l'investissement des membres de l'équipe dirigeante ; le renouvellement des dirigeants bénévoles ; la diminution du nombre d'adhérents ; les relations avec les collectivités territoriales ; les relations avec les services de l'État ; l'évolution des politiques publiques ; les relations avec nos partenaires privés ; la concurrence éventuelle avec le secteur privé lucratif.

Sommaire

- Méthodologie
- Éléments de contexte en guise d'introduction
- Les associations au printemps 2025
- Les pronostics pour l'automne et les inquiétudes
- Une approche générale selon la taille des associations
- Une approche générale selon les activités
- L'urgence de certaines situations



En guise d'introduction

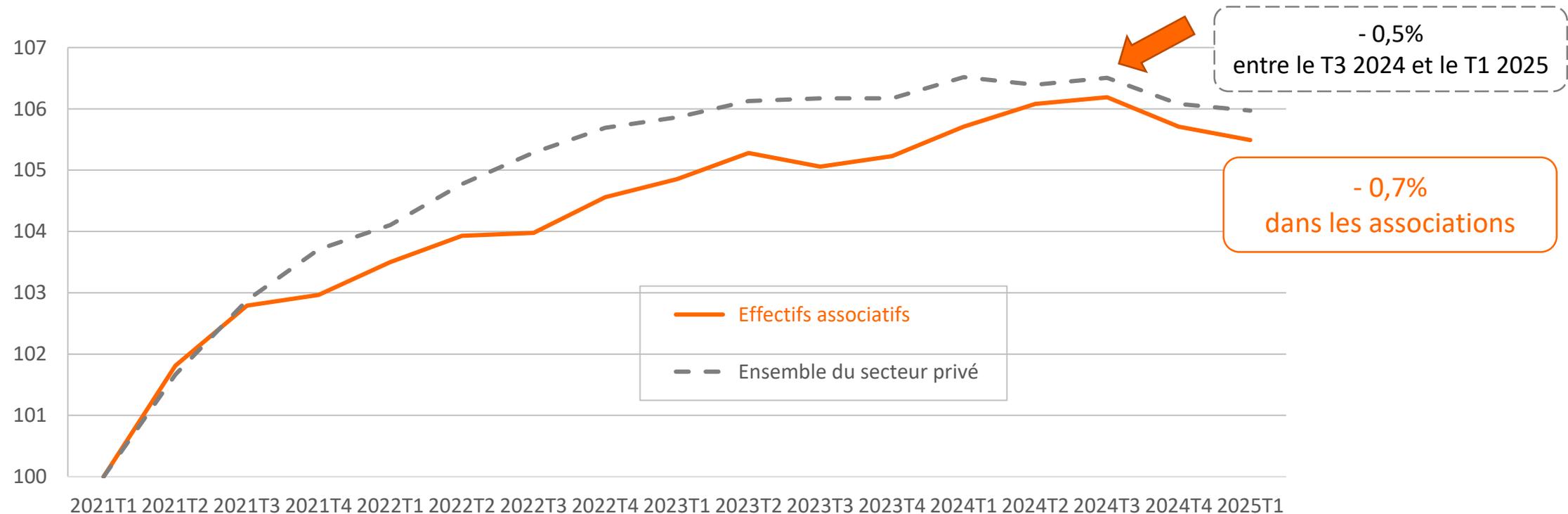
L'emploi associatif au 1^{er} trimestre 2025

Données URSSAF – Caisse nationale

Repli depuis le 4^{ème} trimestre 2024

Le suivi trimestriel des employeurs associatifs, réalisé en lien avec URSSAF Caisse nationale, alerte sur la baisse récente des effectifs. Comme le montre ce graphique, la conjoncture se dégrade depuis le 3^{ème} trimestre 2024.

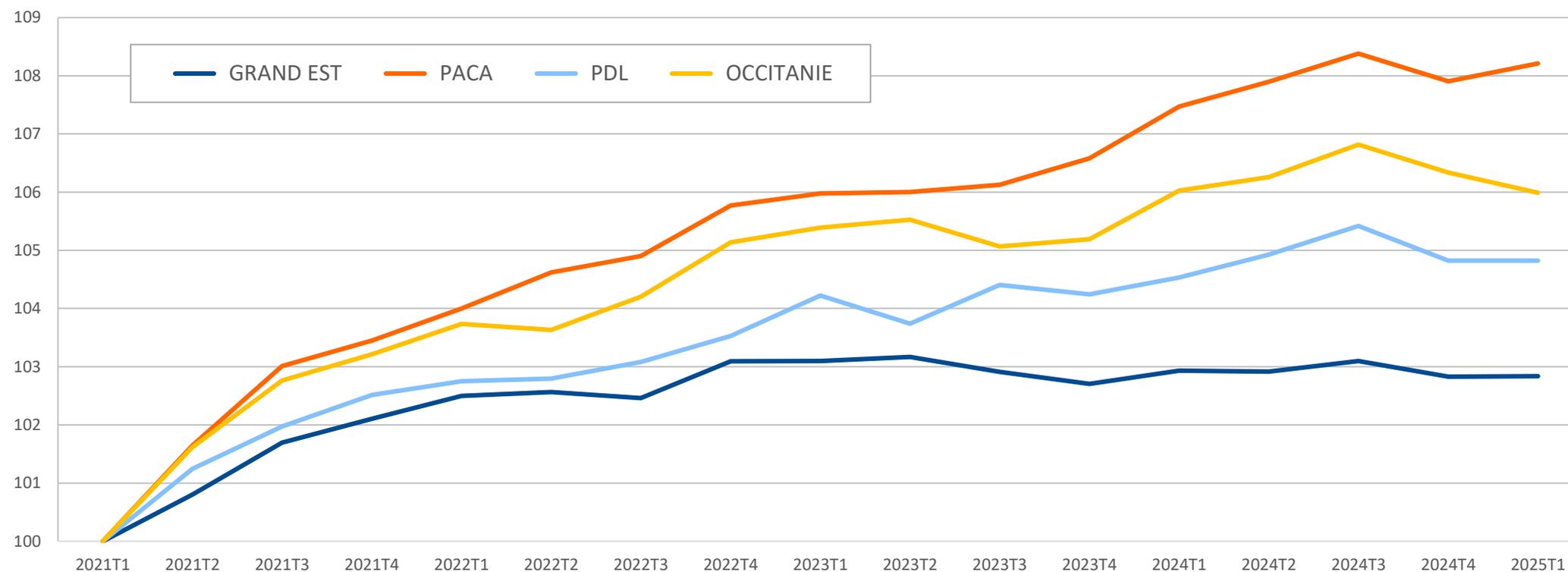
Ce contexte conduit à distinguer le ressenti des employeurs et celui des responsables d'associations sans salarié.



Source : URSSAF – traitements R&S

Exemple de quatre régions

Que ce soit pour PACA qui a le plus progressé depuis le 1^{er} trimestre 2021 (8%) ou pour le Grand Est qui a le moins évolué (3%), le cap du 4^{ème} trimestre a été difficile à franchir. C'est aussi le cas de l'Occitanie (6%) et des Pays de la Loire (5%), avec une évolution généralement un peu plus accidentée.



Source : URSSAF – traitements R&S

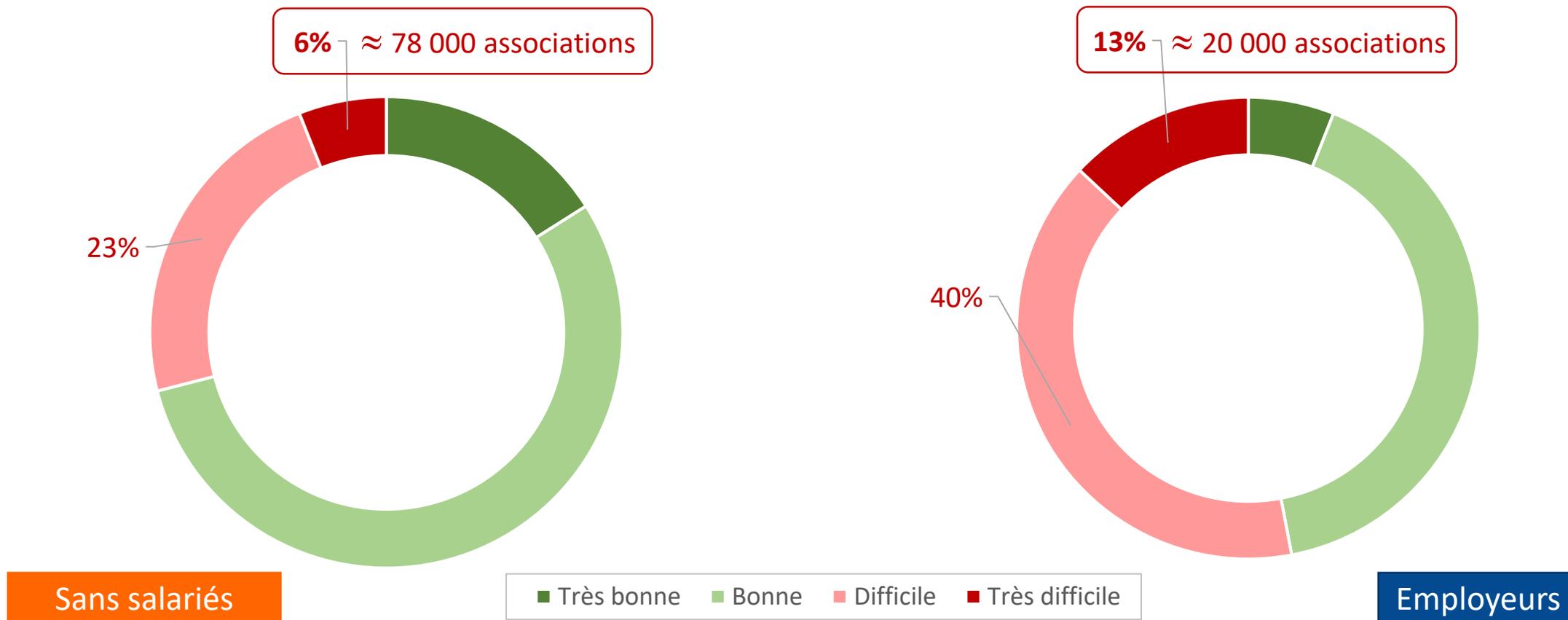


Les associations au printemps 2025

La situation financière, celle du bénévolat et la situation générale

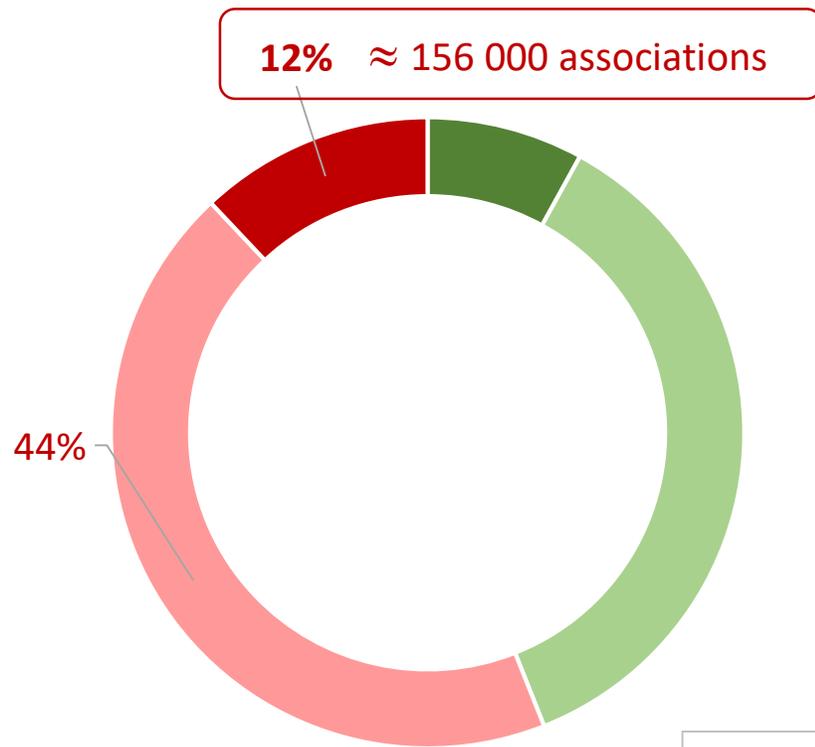
La situation financière

Depuis le début 2025, comment jugez-vous la situation financière de votre association ?

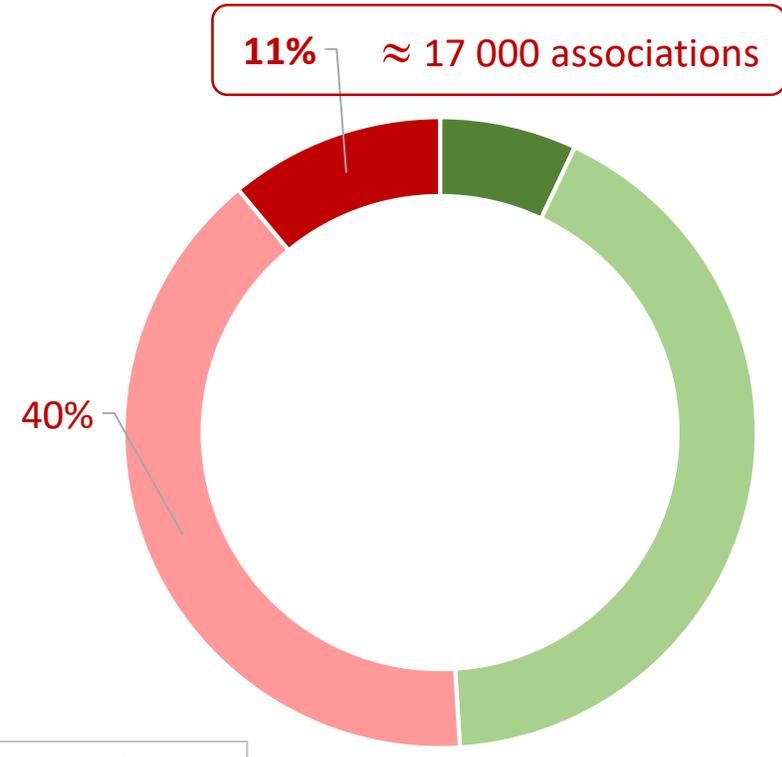


Le bénévolat

Depuis le début 2025, comment jugez-vous la situation du bénévolat dans votre association ?



Sans salariés

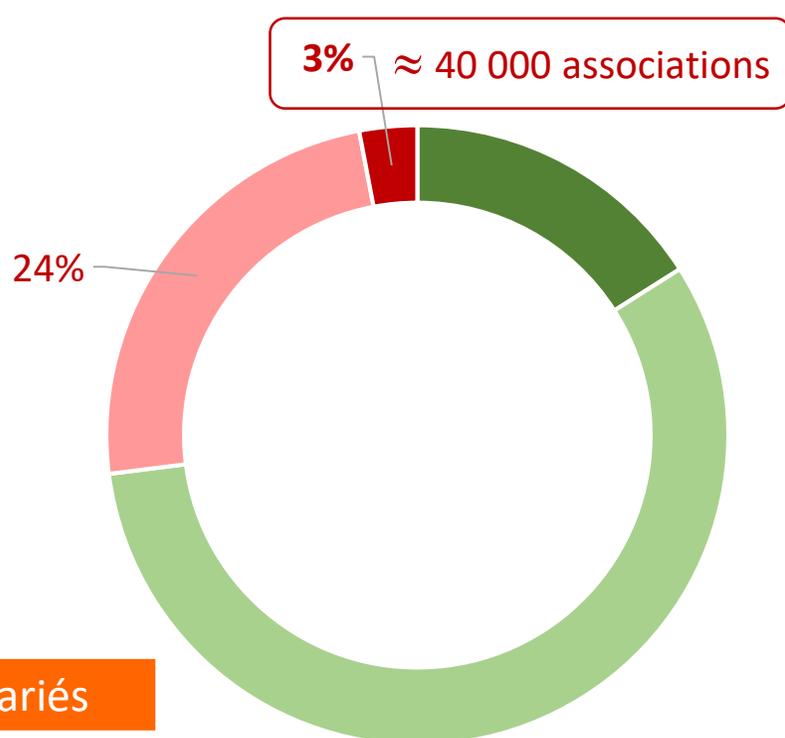


Employeurs

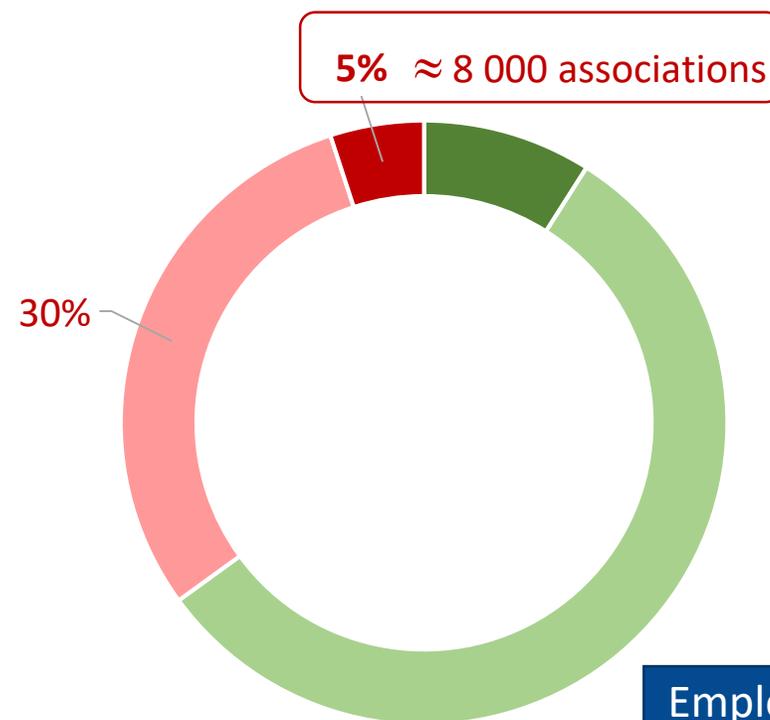
■ Très bonne ■ Bonne ■ Difficile ■ Très difficile

La situation générale

Depuis le début 2025, comment jugez-vous la situation générale de votre association ?



Sans salariés



Employeurs

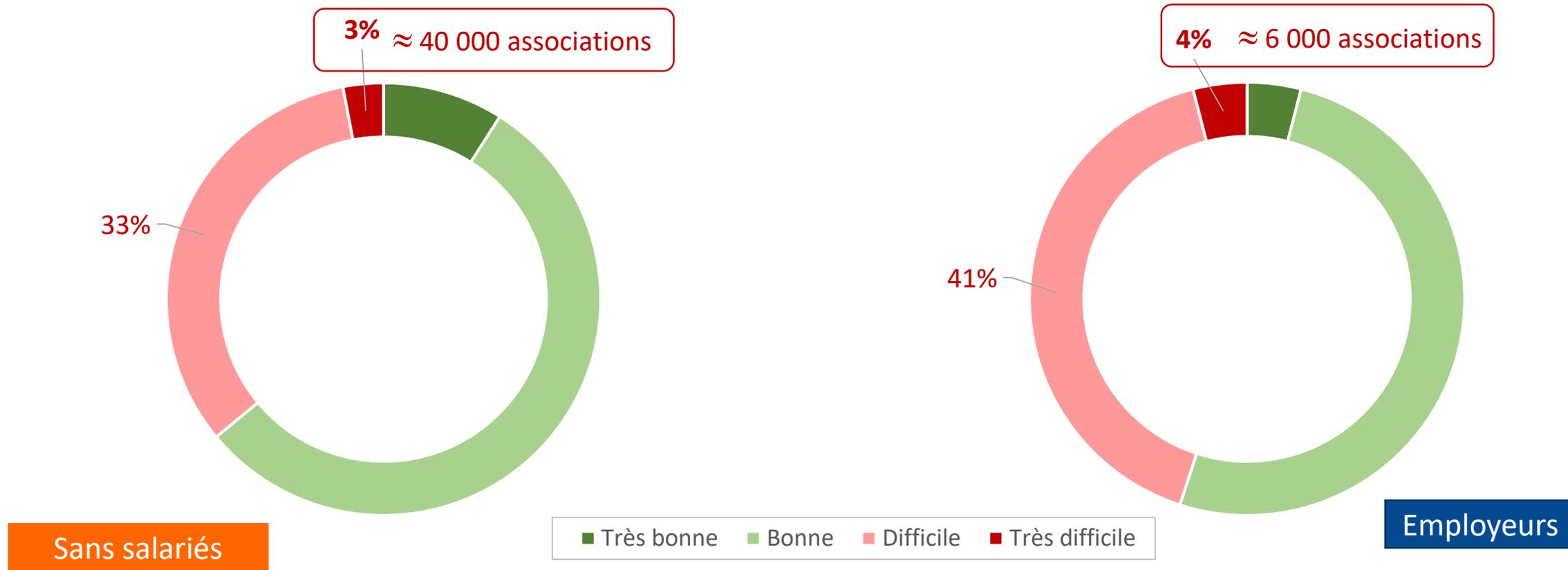
■ Très bonne ■ Bonne ■ Difficile ■ Très difficile

Un diagnostic plus nuancé sur la situation générale que sur le bénévolat et les finances : malgré les tensions sur les moyens auxquelles ils sont souvent habitués, les dirigeants composent et certains préfèrent rester positifs.

Les pronostics pour l'automne 2025 et les inquiétudes

Projection sur les mois à venir

Comment voyez-vous la situation générale de votre association (actions, missions...) au cours des prochains mois ?



Les projets pour demain

Envisagez-vous de nouveaux projets – ou une extension de vos activités actuelles – après l'été 2025 ?

	Sans salarié	Employeurs
Oui, certainement	29%	30%
Oui, peut-être	30%	27%
Probablement pas	19%	21%
Non	12%	8%
Au contraire, nous envisageons une réduction de nos activités	3%	8%
Je n'ai pas assez d'éléments pour répondre	7%	6%
Total	100%	100%

≈ 40 000 associations

≈ 12 000 associations

Aujourd'hui, demain et les projets ?

Un contexte incertain, des situations plus souvent jugées difficiles pour les mois à venir et des projets reportés pour plus d'un tiers des associations (34% parmi les non employeurs et 37% parmi les employeurs).

Sans salariés

Situation générale difficile ou très difficile aujourd'hui	27%
Pessimisme pour les mois à venir	36%
Pas de projets en perspectives	34%

+ 9 points

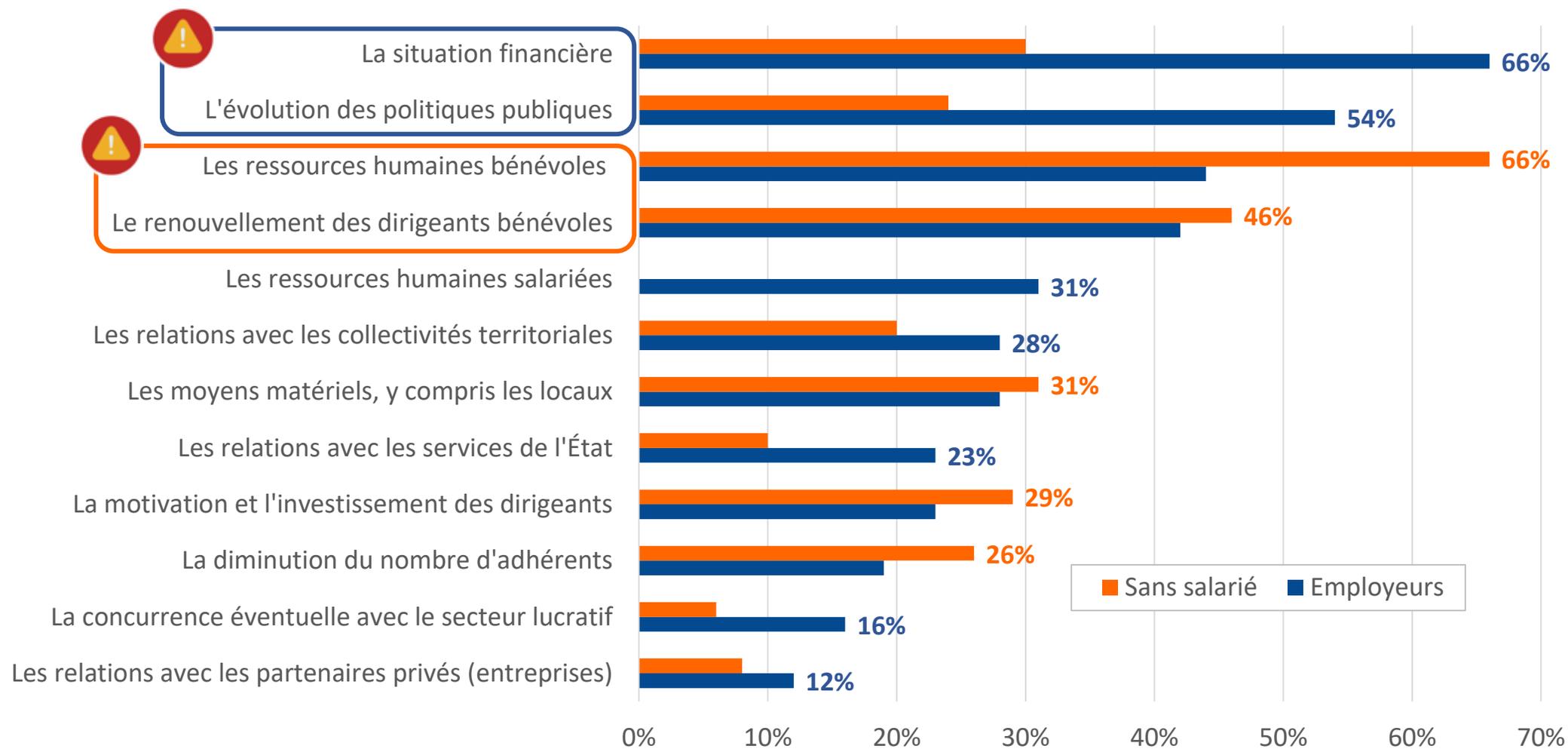
Employeurs

Situation générale difficile ou très difficile aujourd'hui	35%
Pessimisme pour les mois à venir	45%
Pas de projets en perspectives	37%

+ 10 points

Employeurs ou non : des réalités différentes

Si vous avez des sujets d'inquiétude, lesquels vous semblent les plus importants pour les prochains mois ?



Ce que l'on peut retenir

Alors que le repli de l'emploi associatif se poursuit depuis l'automne 2024, les résultats du Baromètre ORA de ce printemps 2025 confirment des difficultés et un climat d'incertitude pour la rentrée, tout particulièrement pour les 153 000 associations qui emploient des salariés.

Un moral en berne

- Plus d'un quart des responsables sans salariés (27 %) et plus d'un tiers des employeurs (35 %) estiment que la situation générale de leur association est difficile voire très difficile.
- Le constat est encore plus préoccupant lorsqu'on les interroge sur les perspectives pour les mois à venir : respectivement 36% et 45% pensent qu'ils seront en difficulté à la rentrée.

Des projets en recul

Face à ce contexte tendu, hésitent à se lancer dans de nouveaux projets à la rentrée :

- 34 % des non employeurs
- 37 % des employeurs

Environ 40 000 dirigeants vont jusqu'à prévoir une réduction de leurs activités, parmi eux, 12 000 employeurs.

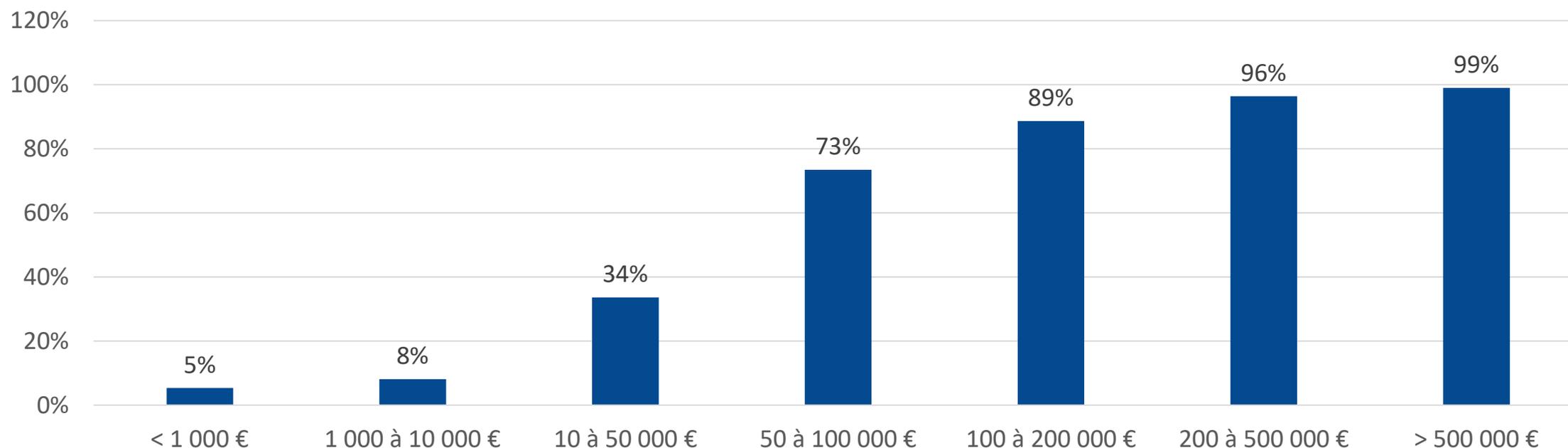


Une approche générale selon la taille des associations

Le choix d'une observation par budget

L'approche retenue ici pour observer les différences selon la taille des associations s'appuie sur la tranche de budget déclarée par les répondants à l'enquête. Le large échantillon de 2 285 réponses permet de présenter finement les résultats selon 7 strates. Cette approche intègre la qualité d'employeur retenue précédemment, les deux caractéristiques étant corrélées, comme le montre ce graphique.

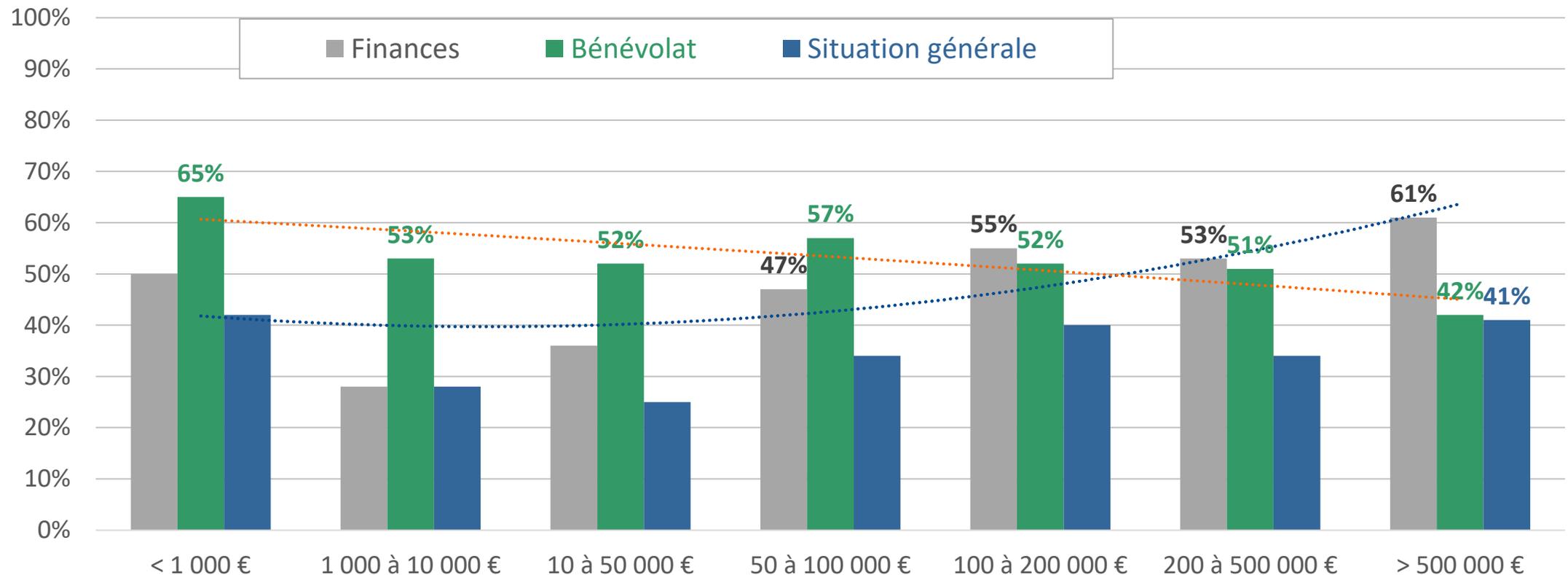
Proportion d'employeurs par tranche de budget



Lecture : Il n'y a que 5% d'employeurs parmi les associations dont le budget est inférieur à 1000 €. Il y en a 99% dans les associations dont le budget dépasse 500 000 €.

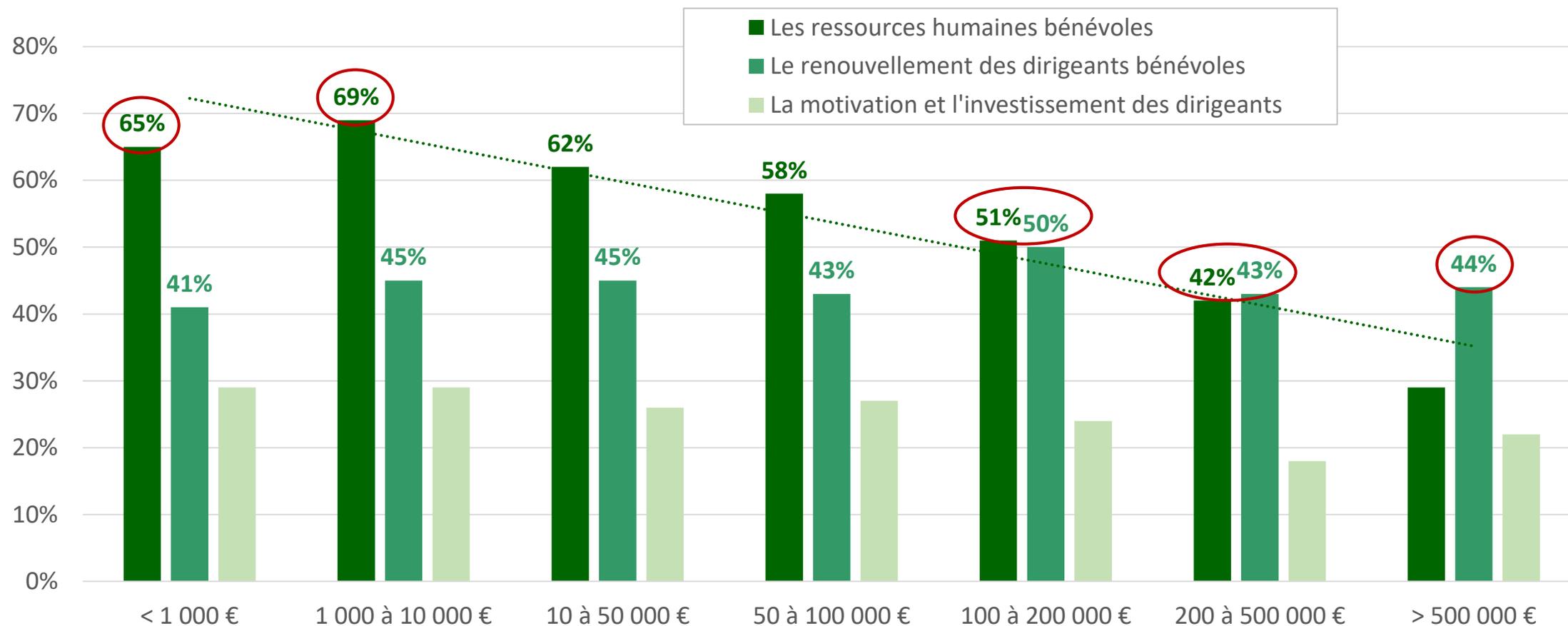
Difficultés selon le budget des associations

Proportion de réponses « difficile » ou « très difficile » pour les 3 questions



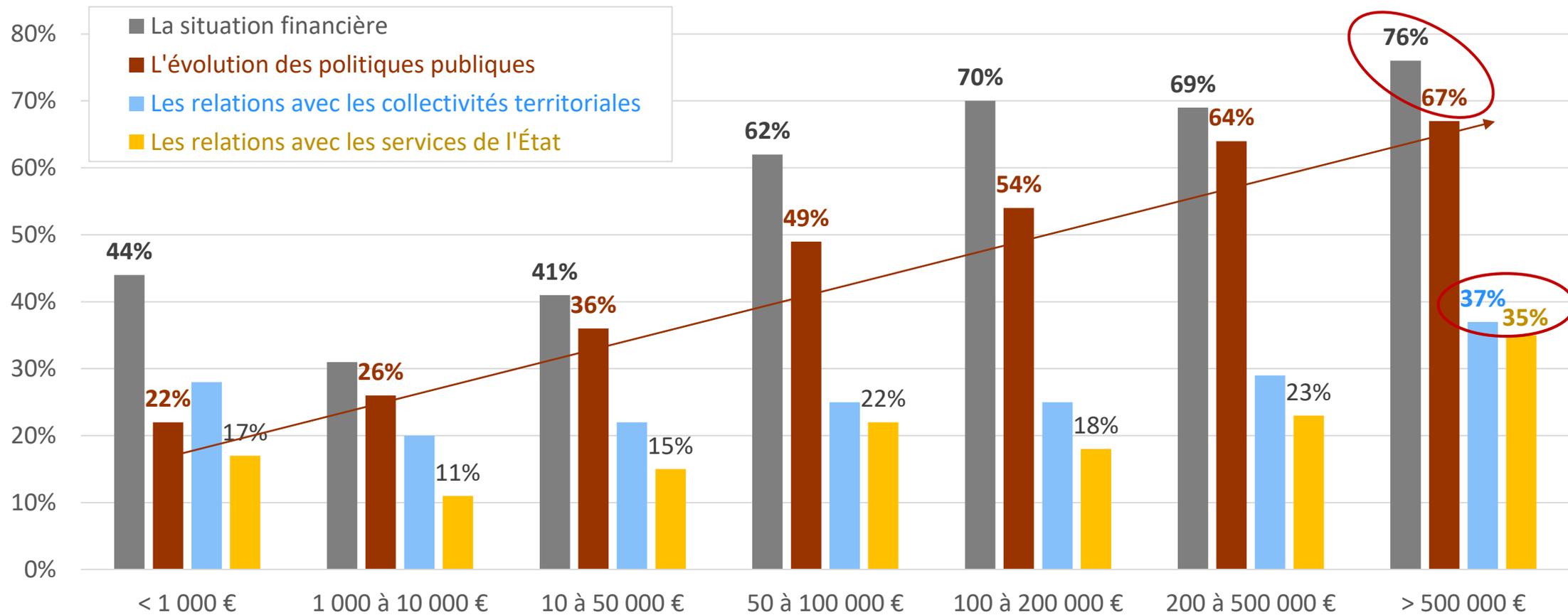
Lecture : 50% des associations de moins de 1000 € de budget sont dans une situation difficile ou très difficile sur le plan financier, 65% sur le bénévolat et 40% au plan général.

Les inquiétudes sur le bénévolat



Lecture : pour 65% des associations de moins de 1000 € de budget, le bénévolat est un sujet de préoccupation. Les plus grandes associations sont proportionnellement moins nombreuses (51% à 29% pour les 500 K€ et plus). Les différences sont moindres sur le bénévolat de gouvernance (renouvellement et implication des dirigeants).

Au plan financier et institutionnel



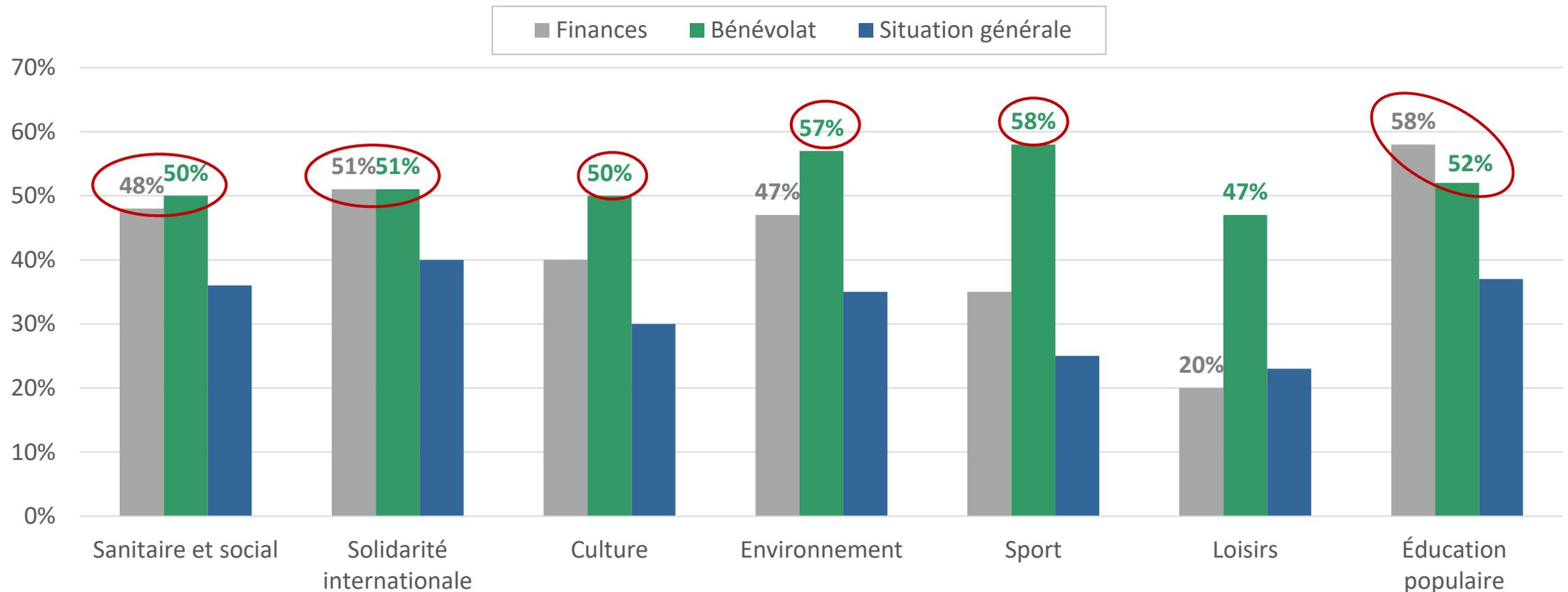
Lecture : pour 22% des associations de moins de 1000 € de budget, l'évolution des politiques publiques est un sujet de préoccupation, une proportion qui augmente avec la taille des associations (jusqu'à 67% des associations de 500 000 € et plus de budget).



L'approche selon l'activité des associations

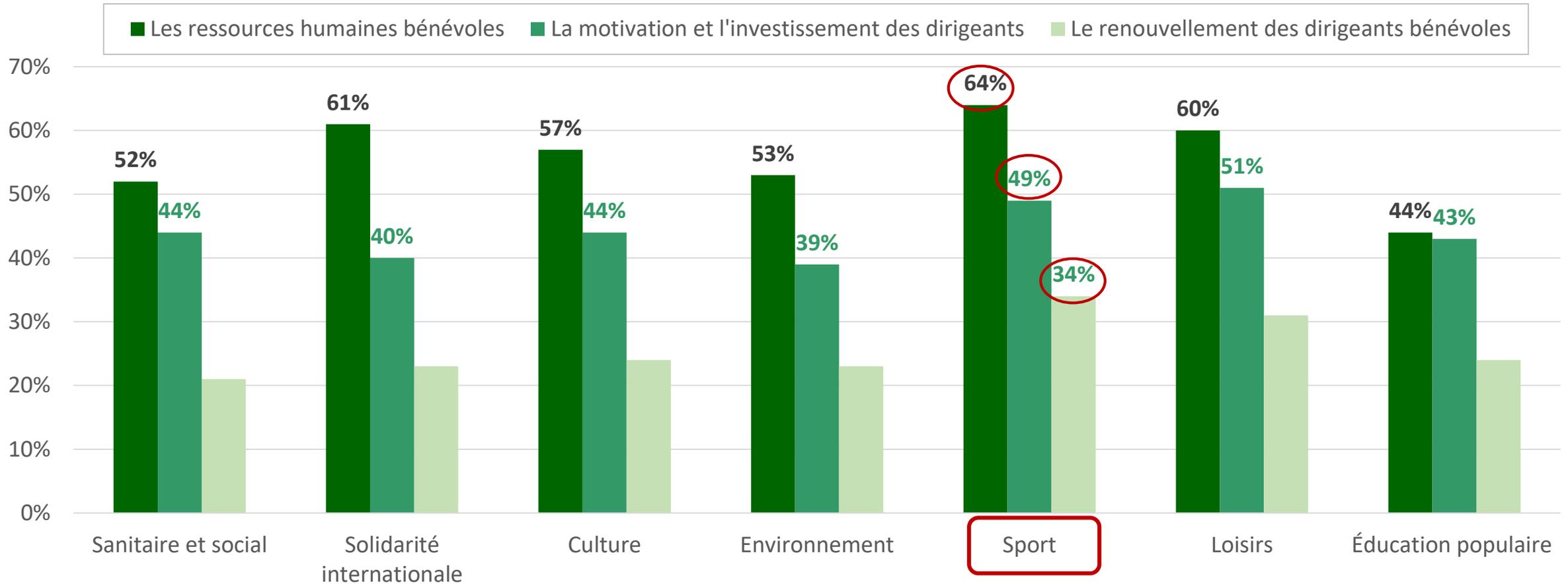
Difficultés selon l'activité des associations

Proportion de réponses « difficile » ou « très difficile » pour les 3 questions



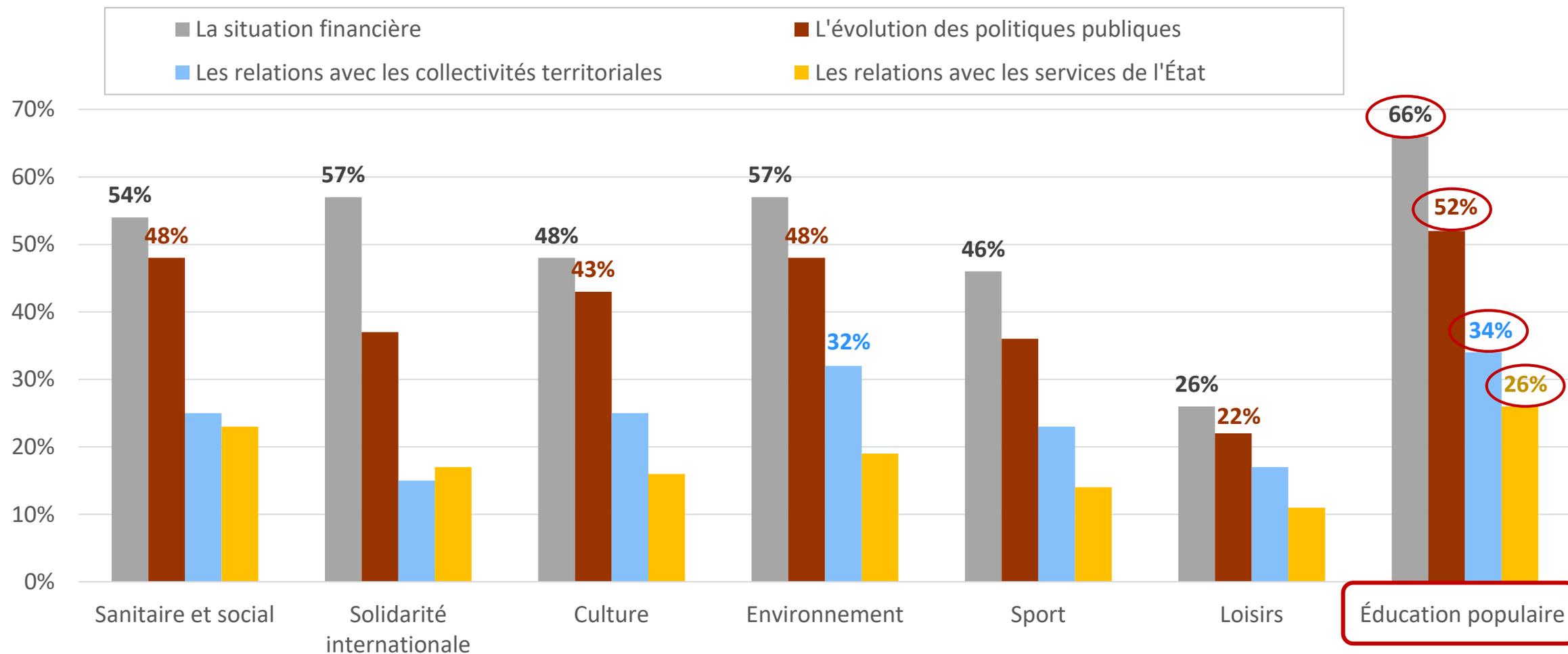
Lecture : 48% des associations du sanitaire et social sont dans une situation difficile ou très difficile sur le plan financier, 50% sur le bénévolat et 36% au plan général.

Les inquiétudes sur le bénévolat



Lecture : les associations sportives cumulent les difficultés sur le bénévolat : la proportion des dirigeants de ce secteur est particulièrement élevée tant à propos des ressources bénévoles que sur la gouvernance (renouvellement et implication des dirigeants).

Au plan financier et institutionnel



Lecture : l'éducation populaire se distingue ici avec des résultats supérieurs à ceux des autres secteurs concernant les 4 sujets d'inquiétudes : finances, évolution des politiques publiques, relations avec les collectivités territoriales et l'État.

Ce que l'on peut retenir

Des fragilités contrastées selon les profils

- Les plus petites associations, souvent sans salariés, cumulent les difficultés sur le bénévolat (jusqu'à 65 % des associations de moins de 1 000 € de budget s'en disent préoccupées), mais affichent une perception moins critique sur les relations avec les institutions.
- À l'inverse, les grandes associations (plus de 500 000 € de budget), le plus souvent employeuses, déclarent davantage de tensions financières, ainsi que des inquiétudes croissantes quant à l'évolution des politiques publiques et leurs relations avec les collectivités et l'État.

Certaines activités sont également plus exposées :

- Le sport est confronté à un triple défi : raréfaction des bénévoles, difficulté à renouveler les dirigeants et baisse de l'investissement collectif.
- Le sanitaire et social, l'éducation populaire et l'environnement présentent des niveaux de tension élevés sur les moyens financiers et les relations avec les partenaires publics.
- À l'opposé, les associations culturelles ou de loisirs s'en sortent un peu mieux, bien que certaines s'inquiètent de la reprise incertaine des activités.

L'urgence de certaines situations

Repérer les plus fragilisées

Les trois indicateurs sur la situation aujourd'hui — les finances, les ressources humaines bénévoles et la situation générale — permettent d'identifier les associations qui rencontrent simultanément des difficultés sur ces trois plans.

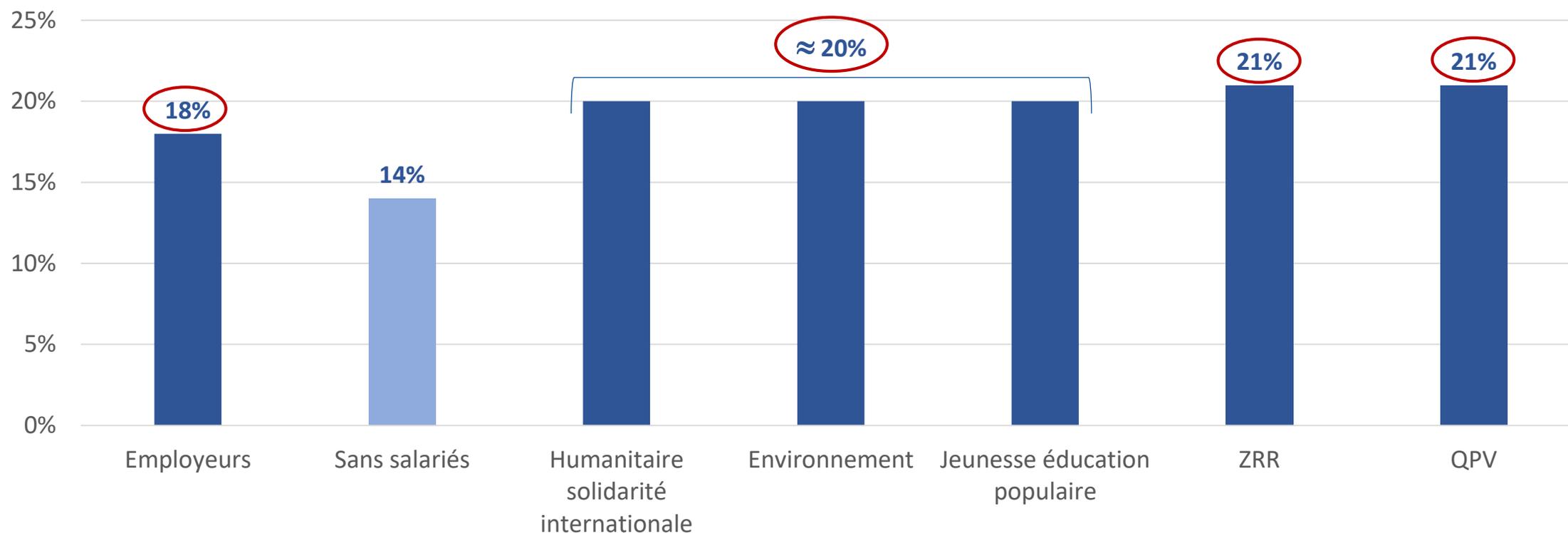
Cette analyse, affinée selon différents critères, permettent de pointer celles qui méritent le plus d'attention et qui devraient bénéficier en priorité d'un soutien renforcé.

Les critères sont les suivants :

- La présence ou non de salarié
- La taille de l'association mesurée à partir du budget
- Son domaine d'activité
- Son territoire d'intervention : urbain, rural, quartier prioritaire de la ville, zone rurale fragile, tous les territoires

Première urgence !

La proportion d'associations en grande difficulté est plus importante parmi les **employeurs** (18% contre 14%). **La solidarité internationale, l'environnement et l'éducation populaire** souffrent davantage, de même que les associations situées en **zone rurale fragile** et dans les **quartiers de la politique de la ville**.



Lecture : 18% des associations employeuses cumulent les trois difficultés (finances, bénévolat et situation générale) pour 14% des associations sans salariés.

Ce que l'on peut retenir

Des associations en situation critique à repérer en priorité

Le croisement des indicateurs relatifs aux **finances**, au **bénévolat** et à la **situation générale**, permet d'identifier **les plus fragilisées** :

- Les **associations employeuses**, plus nombreuses à cumuler les signaux d'alerte, devant les associations sans salarié (18% pour 14 %) ;
- La proportion atteint environ 20% dans les associations de **solidarité internationale**, **l'environnement** et **l'éducation populaire** ;
- Les **territoires fragiles** — **zones rurales en difficulté** (ZRR) et **quartiers prioritaires de la ville** (QPV) — concentrent également un nombre plus élevé d'associations vulnérables.

Recherches & Solidarités

*Un réseau associatif d'experts et d'universitaires au service des solidarités,
en général, et du monde associatif en particulier*

Améliorer la connaissance

Des données officielles actualisées
Des enquêtes annuelles auprès des acteurs
Une enquête triennale auprès des Français
Des coopérations pour une expertise de terrain et des approches pluridisciplinaires

Partager la connaissance

Des publications annuelles
Au plus près des préoccupations des acteurs
En libre accès
Forte présence sur le net et dans la presse
Une newsletter mensuelle



www.recherches-solidarites.org