

■ Alors que l'emploi associatif recule depuis l'automne 2024, les associations employeuses apparaissent en première ligne des difficultés.

■ Selon le «Baromètre ORA» 2025, plus d'un tiers d'entre elles jugent leur situation actuelle préoccupante et près de la moitié redoute une rentrée difficile.

ÉTUDES ET
STATISTIQUES

ASSOCIATIONS : UN POIDS ÉCONOMIQUE MAJEUR, UN AVENIR INCERTAIN

Acteur économique et social majeur, le secteur associatif traverse une zone de turbulences : les associations employeuses voient leurs projets ralentir et redoutent une rentrée 2025 difficile.



AUTEUR Jacques Malet
TITRE Cofondateur
de Recherches & Solidarités



AUTEUR Cécile Bazin
TITRE Cofondatrice
de Recherches & Solidarités

La France compte plus de 1,5 million d'associations de toutes tailles et aux activités très diverses (sport, social, culture, environnement, enseignement, etc.). Elles sont animées par 13 millions de bénévoles, soit près d'un Français sur quatre, qui représentent la seule ressource humaine pour environ 90 % des associations. Au sein des 153 000 associations employeuses, on compte 1,924 million

de salariés, soit 9 % de l'ensemble de l'emploi privé : un poids significatif, supérieur à celui de la construction ou des transports, et quasiment l'équivalent du commerce de détail¹.

AU-DELÀ DE L'INTÉRÊT SOCIAL, LE POIDS ÉCONOMIQUE

D'une région à l'autre, le poids économique dépend tout à la fois du dynamisme de l'emploi dans les associations, en numérateur, et de celui de l'ensemble du secteur privé, en dénominateur. Il varie de 6,4 % en Île-de-France et moins de 9 % dans le Centre-Val de Loire et la Corse, à plus de 10 % dans quatre régions métropolitaines (Hauts-de-France, Bretagne, Grand Est et Occitanie).

Dans une approche plus fine, parmi les départements où la part de l'emploi associatif au sein du secteur privé est importante, la Lozère est atypique avec une proportion dépassant 30 % dans la mesure où de nombreux établissements de santé sont des associations. La Haute-Loire et le Cantal affichent une part du secteur associatif supérieure à 17 %. Au-delà de ce trio de tête, une dizaine de départements considérés comme

les plus ruraux figurent dans la strate la plus élevée (11,5 % ou plus). Ces chiffres soulignent combien le secteur associatif est essentiel dans des territoires isolés et fragiles, à la fois comme pourvoyeur d'emplois et comme acteur de services indispensables.

À l'inverse, outre les départements d'Île-de-France où l'on retrouve les plus faibles ratios – à savoir les Hauts-de-Seine (4,1 %), la Seine-

1. Recherches & Solidarités, « La France associative en mouvement », 23^e éd., oct. 2025.

et-Marne (5,6 %) ou les Yvelines (6,4 %) –, l'Eure-et-Loir, les Alpes-Maritimes, l'Isère, la Haute-Garonne, le Bas-Rhin, la Corse et le Loiret sont ceux dont la part de l'emploi associatif est la moins importante (inférieure à 8 %).

Où qu'elles se situent, les associations font partie du quotidien de tous les Français : qu'il s'agisse de sport, de culture, de solidarité ou de santé, elles rassemblent, accompagnent et soutiennent des millions de personnes, à tous les âges de la vie. D'une manière constante, le secteur sanitaire et social (santé, hébergement médico-social et action sociale sans hébergement) représente, à lui seul, 56 % des effectifs salariés (plus de 1 million d'emplois) et de la masse salariale, répartis au sein de 37 000 établissements environ, soit près de 25 % des établissements employeurs².

Les associations sont quasiment les seuls acteurs privés dans certains domaines, comme l'aide par le travail (90 %) ou encore l'accueil et l'accompagnement sans hébergement d'enfants et d'adolescents (90 %). A contrario, l'emploi associatif est assez marginal dans d'autres domaines, comme la recherche et le développement scientifique (moins de 5 % des effectifs du secteur privé) ou encore la restauration (moins de 1 %).

Le poids du secteur associatif varie également pour les autres principaux secteurs d'activité : les effectifs associatifs de l'enseignement représentent près de 54 % du secteur privé, ceux du sport 66 %, ceux de l'hébergement médico-social 68 % et ceux du domaine social sans hébergement 69 %. Les associations sont proportionnellement moins présentes dans la santé (23 % des effectifs salariés du secteur privé) et dans les activités culturelles (25 %).

L'observation des évolutions annuelles entre secteur associatif et secteur lucratif apporte un éclairage complémentaire très utile. Elle permet de mesurer le recul ou la progression respective de chaque acteur et de mettre en évidence des dynamiques territoriales différenciées. Ainsi, par exemple, la part associative de l'accueil des jeunes enfants est passée de 46 % en 2018 à 36 % aujourd'hui et

celle de l'aide à domicile de 63 % à 54 %. Ce suivi, décliné au niveau départemental, révèle que le secteur lucratif concentre davantage son développement dans les territoires les plus urbanisés et les mieux dotés, laissant aux associations un rôle majeur dans les zones rurales ou fragiles.

UN SECTEUR AUX MULTIPLES VISAGES

Si la moitié des associations employeuses compte moins de trois salariés, le secteur associatif comporte aussi de très grands établissements : près de 6 000 emploient entre 50 et 100 salariés, et près

“ Où qu'elles se situent, les associations font partie du quotidien de tous les Français : qu'il s'agisse de sport, de culture, de solidarité ou de santé, elles rassemblent, accompagnent et soutiennent des millions de personnes, à tous les âges de la vie ”

de 2 400 dépassent 100 salariés, la plupart ayant une activité dans le secteur sanitaire et social. À partir d'un nombre moyen de 12,6 salariés par association – en légère augmentation au fil des années –, les effectifs moyens varient de 3 environ dans le secteur du sport et celui de la culture, à plus de 30 dans la santé ou l'hébergement médico-social.

On n'aura garde d'oublier l'effort important du secteur associatif en direction des jeunes, avec l'emploi de plus de 53 000 apprentis en 2024, soit une augmentation significative de 43 % entre 2021 et 2024, contre 22 % pour l'ensemble du secteur privé.

La masse salariale du secteur associatif, de plus de 51 milliards d'euros en 2024, dont environ 5 % au titre du régime agricole, a connu une augmentation significative de 3,8 % en 2024. Les salaires distribués, en moyenne de 26 600 euros annuels, varient à la hausse en fonction du degré de spécialisation des salariés, comme dans le secteur de la santé (environ 39 800 euros) ou encore de la recherche (42 570 euros), et, à l'inverse, varient à la baisse en ●●●

2. V. Uniopss, CRDLA Solidarités-Santé, Recherches & Solidarités, « Bilan 2025 de l'emploi associatif sanitaire et social », 17^e éd., sept. 2025, réalisé à partir des données de l'Urssaf et de la Mutualité sociale agricole (MSA).

●●● fonction du temps de travail, comme dans l'aide à domicile (20 060 euros), les activités récréatives et de loisirs (17 730 euros) ou encore les activités sportives (18 690 euros).

Enfin, l'exploration régulière des déclarations sociales nominatives (DSN) permet quelques constats qualitatifs concernant les salariés. Contrairement au secteur privé, un peu plus équilibré, le secteur associatif comporte près de 70 % de femmes, tout particulièrement dans les domaines de la santé (79 %), de l'hébergement médico-social (76 %) et dans le secteur social sans hébergement (72 %), dont l'aide à domicile (94 %). La culture est un peu plus équilibrée, avec 58 % de femmes. Le sport présente une répartition différente, avec plus de 62 % d'hommes.

Au regard de l'âge, 20 % des salariés des associations ont moins de 30 ans, 59 % entre 30 et 54 ans, et 21 % ont 55 ans et plus, pour 17 % en moyenne pour l'ensemble du secteur privé. Par ailleurs, plus de 71 % des salariés sont en contrat à durée indéterminée (CDI) et seulement 60 % d'entre eux ont un travail à temps plein. D'où l'intérêt de traduire les effectifs en équivalents temps plein (ETP), soit entre 1,55 et 1,58 million d'après une recherche spécifique menée en 2024³.

UNE ÉVOLUTION RÉCENTE EN DEMI-TEINTE

L'évolution annuelle des effectifs associatifs montre une constante augmentation entre l'année de reprise post-Covid, en 2021, et l'année 2024 : près de 5 %, soit 88 000 salariés de plus. Cette approche annuelle masque une certaine dégradation observée en

fin d'année 2024 dans les bilans trimestriels transmis par la Caisse nationale de l'Urssaf (v. graphique 1).

Le secteur associatif se montre plus dynamique que l'ensemble du secteur privé, et la dégradation au troisième trimestre 2024 et au premier trimestre 2025 est comparable (- 0,7 % en cumul dans les associations). Cette tendance affecte toutes les régions, y compris celles jusque-là les plus dynamiques comme Provence-Alpes Côte d'Azur ou l'Occitanie. Elle semble se corriger avec une légère reprise au deuxième trimestre (+ 0,3 % dans les associations et + 0,2 % dans l'ensemble privé).

LE MORAL DES DIRIGEANTS AU PRINTEMPS 2025

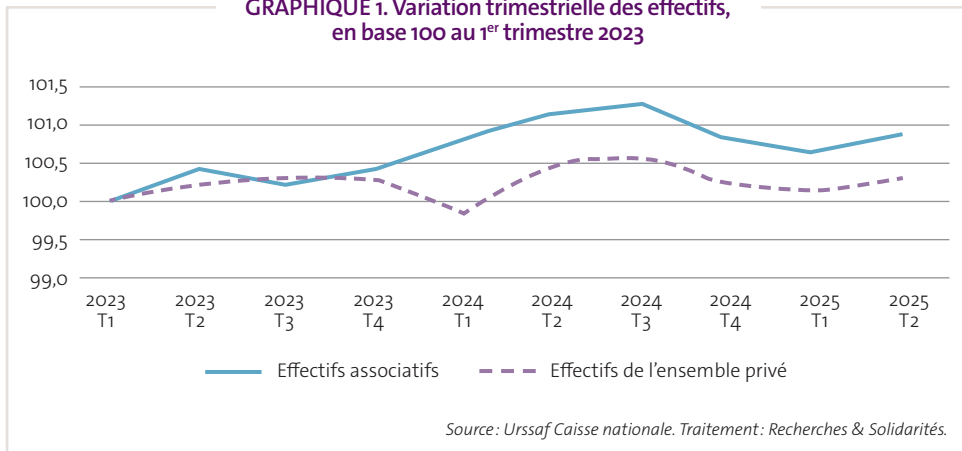
Le « Baromètre ORA » 2025⁴ dresse un constat préoccupant pour les associations employeuses : alors que l'emploi associatif rencontre des turbulences depuis l'automne 2024, ces structures apparaissent plus fragilisées que les associations fonctionnant uniquement grâce au bénévolat.

DES DIFFICULTÉS PARTICULIÈRES POUR LES EMPLOYEURS

Au printemps 2025, plus d'un tiers des responsables d'associations employeuses (35 %) jugent la situation de leur structure difficile, voire très difficile. Le constat est encore plus sévère lorsqu'il s'agit de se projeter dans les prochains mois : 45 % redoutent de rencontrer de grandes difficultés à la rentrée d'automne 2025.

Les inquiétudes touchent plusieurs domaines (v. graphique 2) : la situation financière, citée comme principale préoccupation par deux tiers des employeurs ; l'évolution des politiques publiques qui préoccupe jusqu'à 67 % des associations de plus de 500 000 euros de budget, presque toutes employeuses ; les relations avec les collectivités et l'État, de

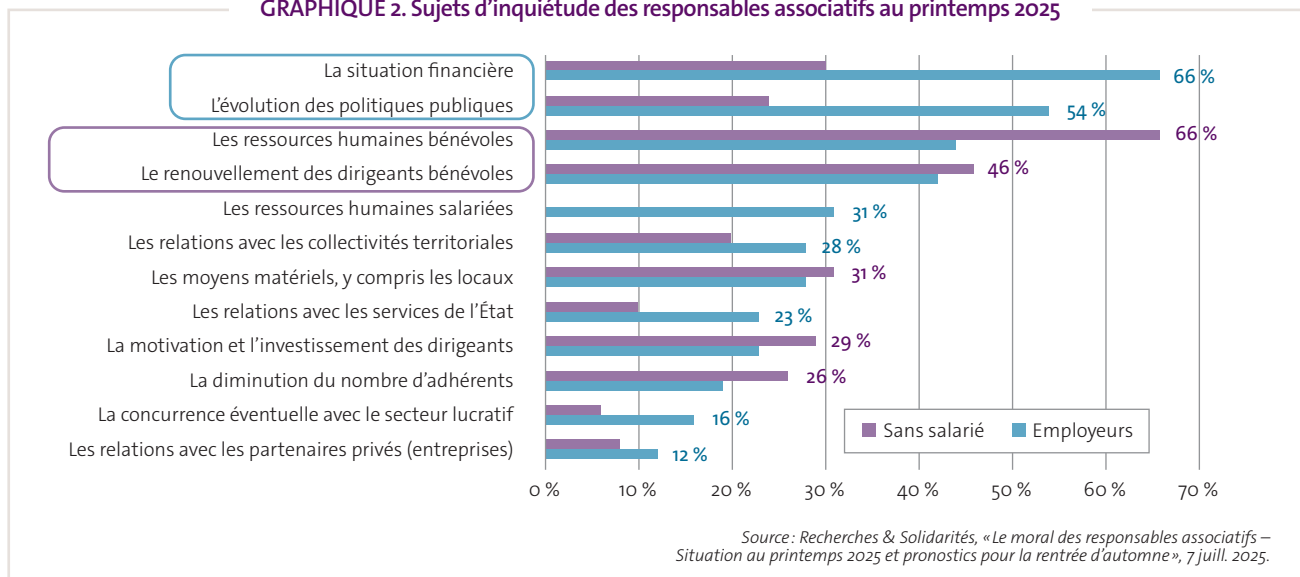
GRAPHIQUE 1. Variation trimestrielle des effectifs, en base 100 au 1^{er} trimestre 2023



3. V. Recherches & Solidarités, « La France associative en mouvement », 22^e éd., oct. 2024, JA 2024, n° 707, p. 42, étude J. Malet et C. Bazin.

4. Recherches & Solidarités, « Le moral des responsables associatifs – Situation

GRAPHIQUE 2. Sujets d'inquiétude des responsables associatifs au printemps 2025



plus en plus tendues, en particulier pour les associations au budget élevé ; et les ressources humaines salariées, souvent par crainte de ne pas pouvoir assurer le maintien dans l'emploi de tous leurs effectifs.

DES PROJETS EN RECUL

Face à ce climat d'incertitude, la dynamique de projets s'essouffle. 37 % des associations employeuses n'envisagent pas de nouveaux projets pour la rentrée et 8 % prévoient même une baisse de leurs activités. Au total, près de 12 000 associations employeuses pourraient ainsi réduire la voilure. Ce constat est d'autant plus préoccupant quand on connaît la volonté de développement des responsables associatifs, notamment pour répondre aux besoins croissants et aux nombreuses sollicitations de la population.

DES FRAGILITÉS ACCENTUÉES SELON LA TAILLE ET L'ACTIVITÉ

Les grandes associations – celles dont le budget dépasse 500 000 euros – sont particulièrement exposées. Presque toutes employeuses, elles déclarent davantage de tensions financières et une forte dépendance aux financements publics. Il est vrai que leurs enjeux sont importants, de même que la responsabilité, assurée par leurs dirigeants, vis-à-vis de leurs salariés.

au printemps 2025 et pronostics pour la rentrée d'automne», 7 juill. 2025, enquête réalisée du 15 avril au 16 juin 2025 auprès de 2 285 responsables d'associations de toutes tailles, tous secteurs d'activité et toutes régions.

Résultats redressés selon la méthode des quotas pour les associations sans salarié et pour les employeurs ; v. JA 2025, n° 724, p. 10, obs. N. Coudurier.

Certaines activités se trouvent en première ligne : le sport, confronté à la raréfaction des bénévoles, à la difficulté de renouveler ses dirigeants et au désengagement de certains ; le sanitaire et social, l'éducation populaire et l'environnement, avec des niveaux de tension élevés sur les moyens financiers et les relations institutionnelles. À l'inverse, les secteurs culturels et de loisirs semblent un peu moins affectés, même si la reprise de leurs activités demeure incertaine.

DES ASSOCIATIONS EN SITUATION CRITIQUE

Le croisement des trois indicateurs révèle que 18 % des associations employeuses cumulent trois difficultés majeures : finances, bénévolat et situation générale (contre 14 % pour les associations sans salarié). Cela permet d'évaluer le nombre de ces associations en réel danger à près de 28 000 pour toute la France.

Dans leur ensemble, employeuses ou non, les associations agissant dans les secteurs de la solidarité internationale, de l'environnement et de l'éducation populaire sont particulièrement vulnérables, tout comme celles situées dans les zones rurales fragiles et les quartiers prioritaires de la ville.

UNE RENTRÉE SOUS TENSION

Le baromètre met en évidence une réalité contrastée : alors que l'ensemble du tissu associatif traverse une période d'incertitude, les associations employeuses apparaissent comme les plus fragiles et les plus exposées. Poids des charges salariales, dépendance accrue aux financements publics et difficultés à mobiliser des bénévoles s'ajoutent à un climat financier tendu. À la veille de la rentrée 2025, le moral de leurs responsables est assez bas, et la question de l'accompagnement de ces structures apparaît plus urgente que jamais. ■