Le moral des responsables associatifs

Situation au printemps 2026 et perspectives pour la rentrée d'automne

Enquête réalisée du 6 mai au 13 juin 2026 auprès de 1 795 responsables d'associations
de toutes tailles, tous secteurs d'activités et toutes régions

Cécile BAZIN – Jacques MALET

25 juin 2026

Le baromètre en quelques mots

- 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.
- En 2026, enquête en ligne du 6 mai au 13 juin : résultats établis à partir de 1 785 réponses uniques.
- Six questions récurrentes pour suivre l'évolution du moral des responsables associatifs (rappelées en annexes)
- En 2026, 2 questions complémentaires : l'une sur les relations avec les financeurs publics, l'autre sur la capacité d'adaptation des associations au contexte actuel (cf. annexes).
- Trois approches : l'ensemble du secteur associatif, les associations employeuses, les associations sans salariés
- Des résultats redressés selon la méthode des quotas pour assurer une bonne représentativité de l'échantillon pour chacune des trois typologies (cf. annexes)

Sommaire

- Une décennie d’observation
- Les associations au printemps 2026 : employeurs – non-employeurs
- Les perspectives pour l’automne : employeurs – non-employeurs
- Les inquiétudes des dirigeants : employeurs – non-employeurs
- Des réalités différentes selon l’activité des associations
- Les fragilités selon la taille des associations
- L’urgence de certaines situations
- Annexes : précisions méthodologiques

Une décennie d'observation

Situation générale, ressources humaines bénévoles et finances

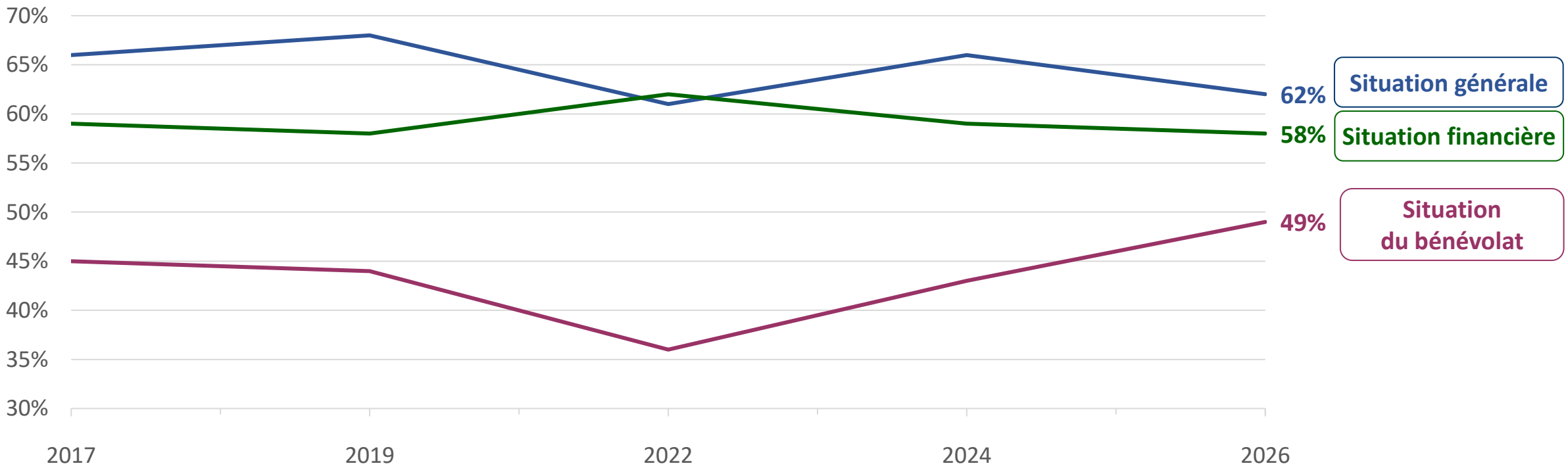
Évolution du moral des dirigeants

Sont jugées bonnes ou très bonnes, par l'ensemble des dirigeants associatifs :

Le bénévolat demeure le point le plus fragile aux yeux des dirigeants, malgré une amélioration depuis 2022. Les finances suscitent plus de difficultés depuis 2022. La situation générale recule nettement entre 2024 et 2026.

Évolution du moral des dirigeants

Sont jugées bonnes ou très bonnes, par l'ensemble des dirigeants associatifs :



Le bénévolat demeure le point le plus fragile aux yeux des dirigeants, malgré une amélioration depuis 2022. Les finances suscitent plus de difficultés depuis 2022. La situation générale recule nettement entre 2024 et 2026.

Au-delà des chiffres

- Après les fortes tensions observées à la sortie de la crise sanitaire, en 2022, **la situation des ressources humaines bénévoles** était jugée satisfaisante par un peu plus d'un tiers des dirigeants associatifs, seulement. Cette appréciation s'est progressivement redressée pour atteindre 49 % en 2026.

  Cette amélioration doit toutefois être interprétée avec prudence. Elle s'inscrit dans un contexte de transformation et de légère progression du nombre total de bénévoles associatifs, portée notamment par l'engagement des plus jeunes. Dans le même temps, **les bénévoles les plus réguliers, souvent plus âgés et davantage investis dans le fonctionnement quotidien des associations, sont moins nombreux.**

  Ainsi, la ***colonne vertébrale des associations***, composée des bénévoles engagés chaque semaine, a perdu environ 500 000 personnes entre 2025 et 2026.*

- **La situation financière** apparaît également plus fragile qu'auparavant. Jugée bonne ou très bonne par 62 % des dirigeants en 2022, **elle ne l'est plus que par 58 % d'entre eux en 2026.**

- Quant à **la situation générale** des associations, si elle demeure favorable pour une majorité d'associations, les appréciations positives sont moins nombreuses qu'en 2024, **passant de 66 % à 62 %.**

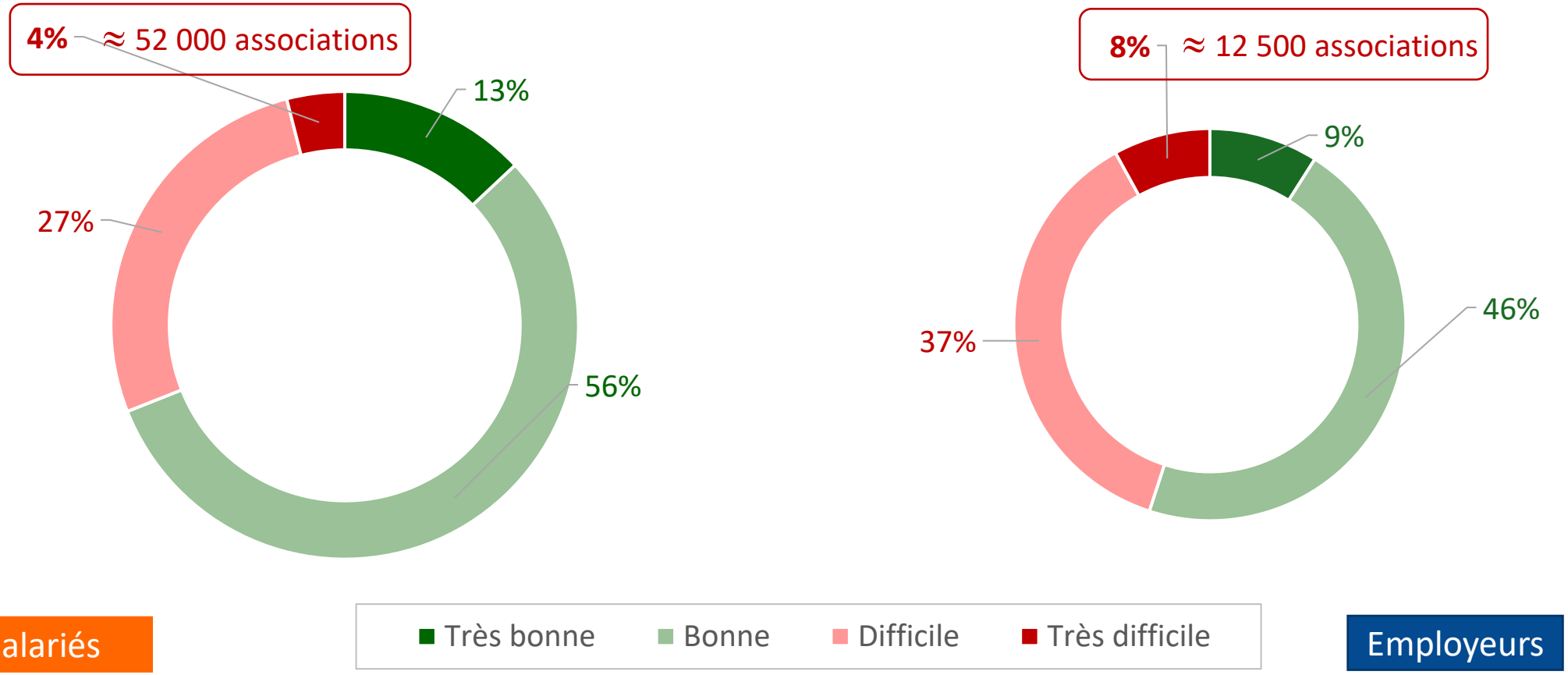
** Voir La France bénévole 2026 – R&S et Coalta formation*

Les associations au printemps 2026

Situation générale, ressources humaines bénévoles et finances

La situation générale

Depuis le début 2026, comment jugez-vous la situation générale de votre association ?



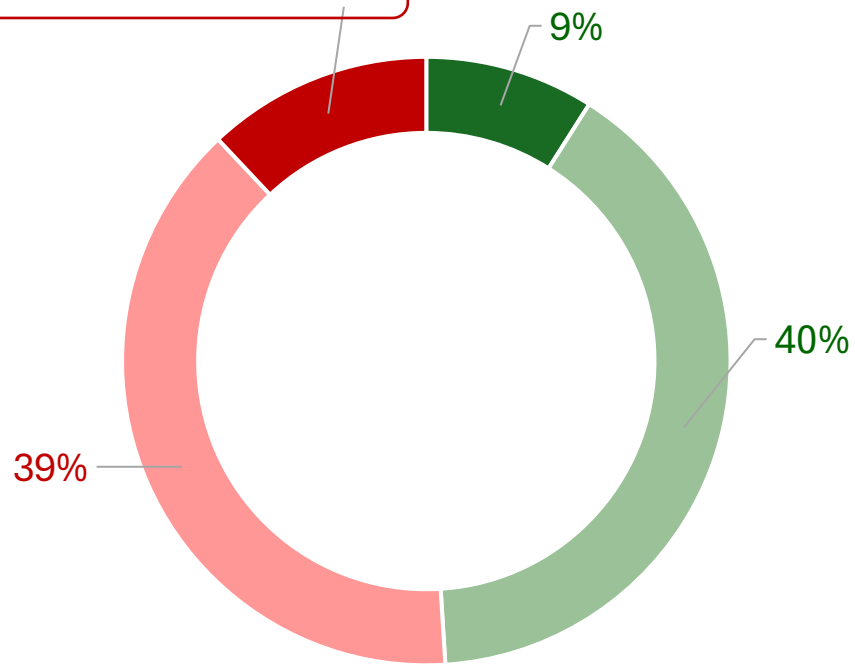
Sans salariés

Employeurs

Le bénévolat

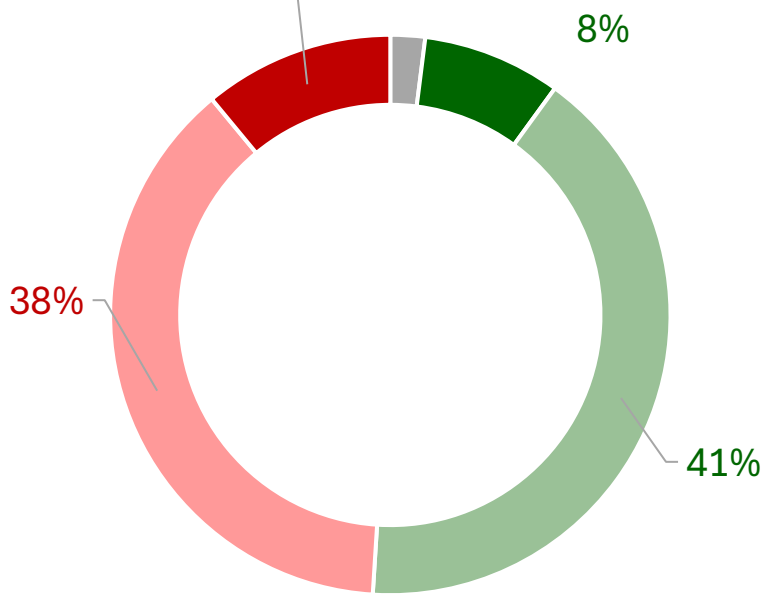
Depuis le début 2026, comment jugez-vous la situation du bénévolat dans votre association ?

≈ 156 000 associations **12%**



Sans salariés

≈ 17 000 associations **11%**



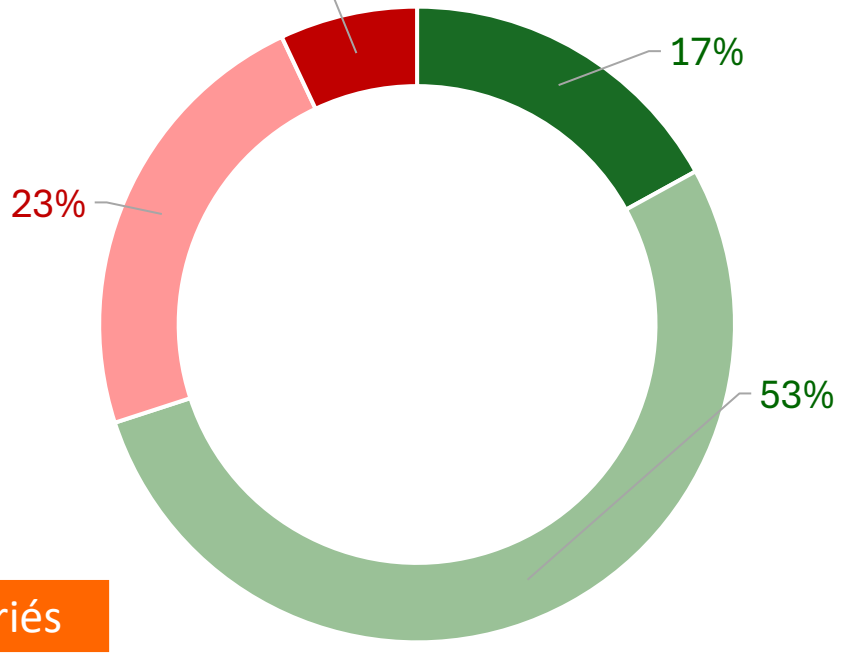
Employeurs

Non réponses | Très bonne | Bonne | Difficile | Très difficile

La situation financière

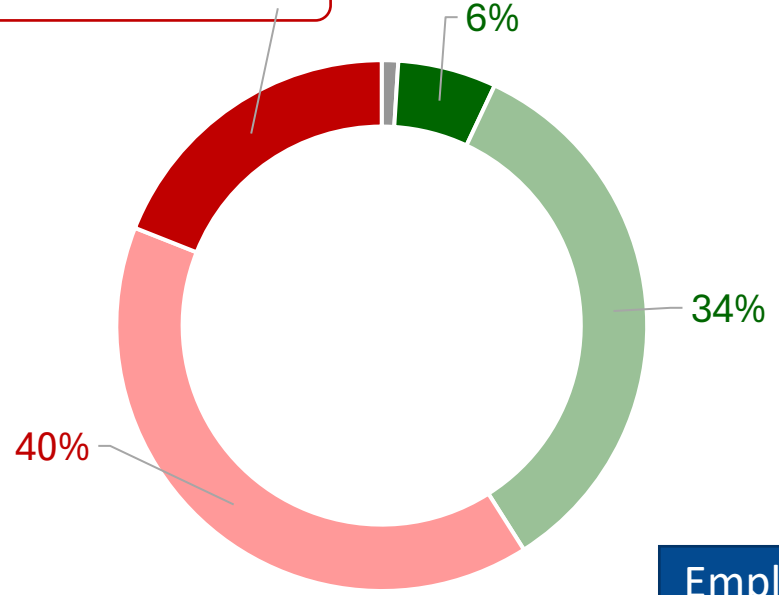
Depuis le début 2026, comment jugez-vous la situation financière de votre association ?

≈ 90 000 associations **7%**



Sans salariés

≈ 29 000 associations **19%**

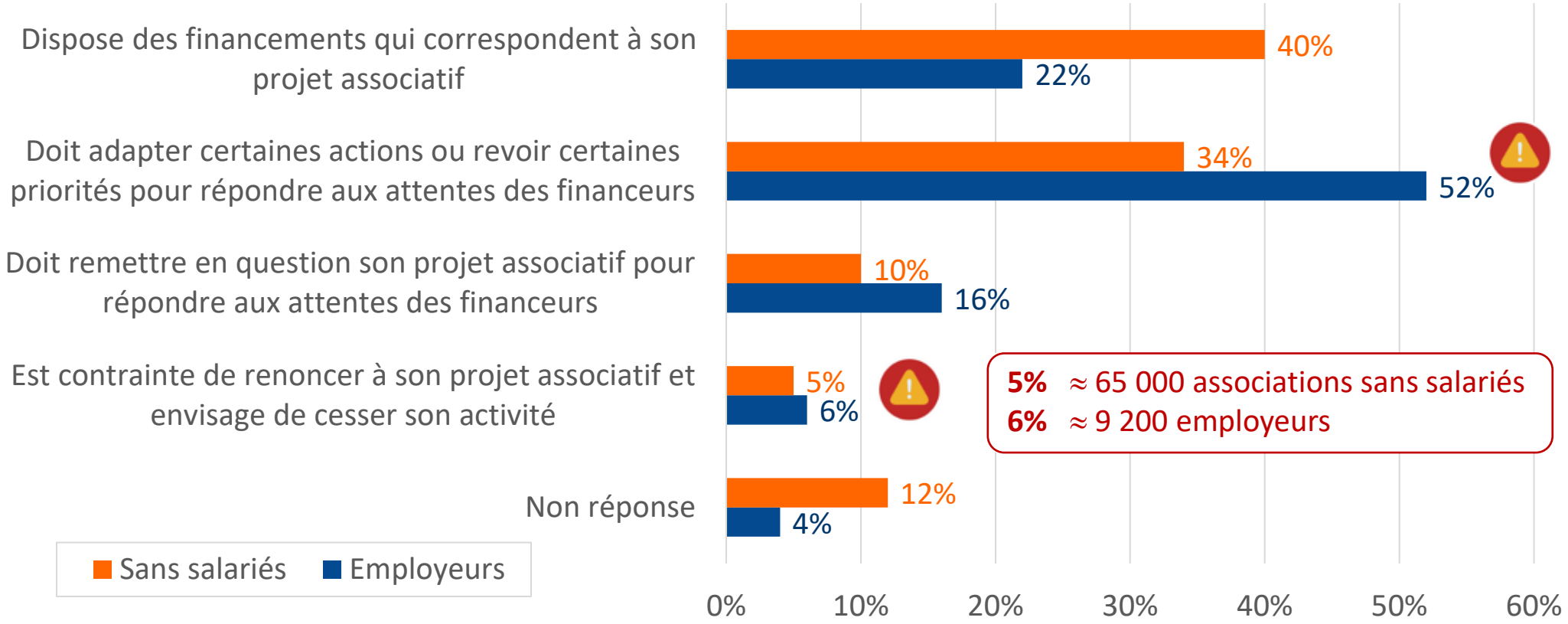


Employeurs

Non réponses | Très bonne | Bonne | Difficile | Très difficile

Les employeurs sous forte contrainte

Concernant les relations avec vos financeurs (publics et/ou privés), vous diriez que votre association…



Trois constats

- **Une situation générale favorable encore majoritaire**

  69 % des associations sans salarié jugent leur situation bonne ou très bonne. Cette proportion **tombe à 55 % parmi les employeurs**.

  À l'inverse, 45 % des employeurs estiment leur situation difficile ou très difficile, dans un contexte où ils sont plus souvent conduits à adapter leurs actions aux attentes des financeurs publics ou privés.

- **Le bénévolat, toujours le principal sujet de préoccupation**

  Environ la moitié des dirigeants, **employeurs comme non-employeurs**, jugent la situation du bénévolat difficile ou très difficile.

  Cette situation conduit de plus en plus d'associations à prendre en compte l'évolution des formes d'engagement et à mieux accompagner les bénévoles dans leur parcours : une attention dont on mesure les effets positifs, même si les difficultés demeurent importantes.

- **Une situation financière nettement plus fragile chez les employeurs**

  70 % des associations sans salariés jugent leur situation financière bonne ou très bonne.

  40 % seulement des employeurs. Cette situation contribue à réduire leurs marges de manœuvre vis-à-vis des financeurs.

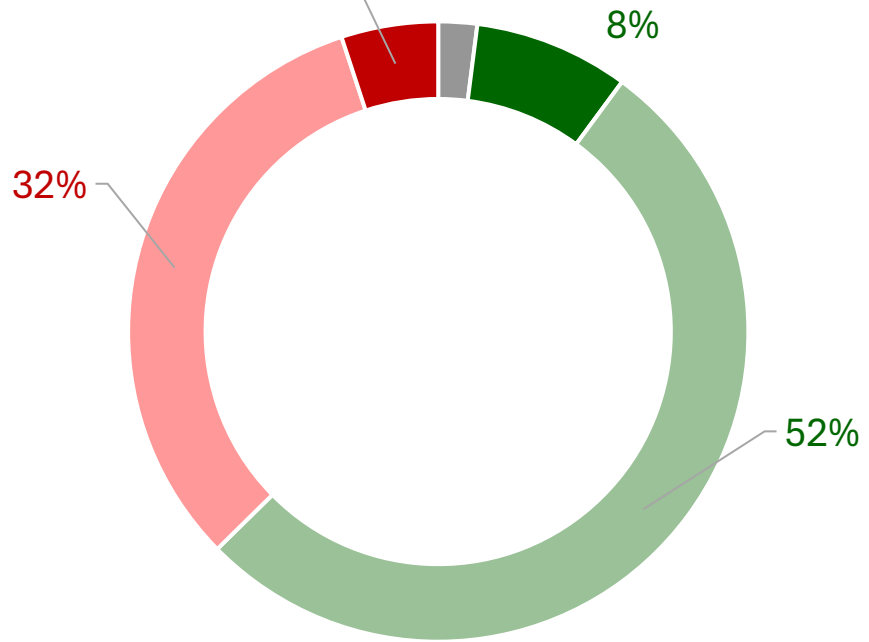
Quelles perspectives pour l’automne 2026 ?

Projections pour la rentrée, projets en perspectives et capacités d’adaptation

Projection sur les mois à venir

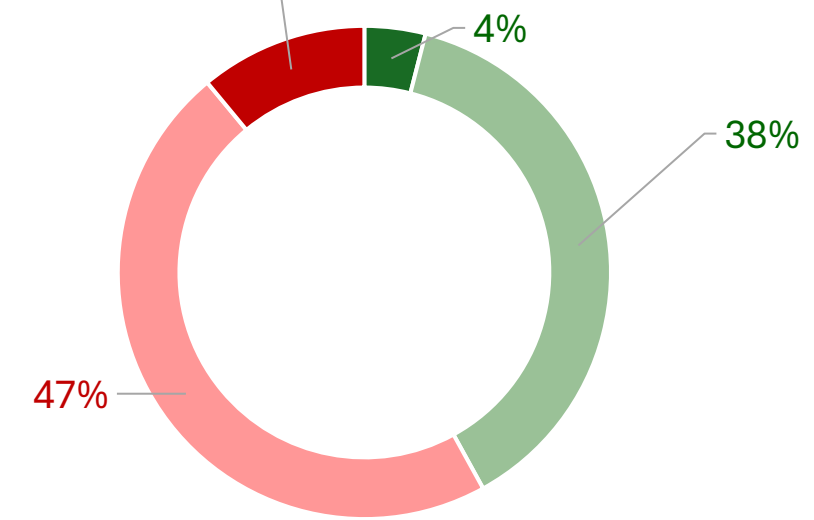
Comment voyez-vous la situation générale de votre association (actions, missions…) au cours des prochains mois ?

≈ 65 000 associations **5%**



Sans salariés

≈17 000 associations **11%**



Employeurs

Non réponses | Très bonne | Bonne | Difficile | Très difficile

Les projets pour demain

Envisagez-vous de nouveaux projets – ou une extension de vos activités actuelles – après l'été 2026 ?

	Sans salarié	Employeurs
Oui, certainement	19%	20%
Oui, peut-être	32%	27%
Probablement pas	22%	23%
Non	18%	12%
Au contraire, nous envisageons une réduction de nos activités	**5%**	**12%**
Je n'ai pas assez d'éléments pour répondre	4%	6%
Total	100%	100%

≈ **65 000** associations

≈ **18 500** associations

Des lendemains plus incertains

Un contexte incertain, des situations plus souvent jugées difficiles pour les mois à venir et des projets reportés pour près de la moitié des associations

Sans salariés

Situation générale difficile ou très difficile aujourd'hui	31%
Pessimisme pour les mois à venir	37%
Peu ou pas de perspectives de développement	45%

+ 6 points de pessimisme

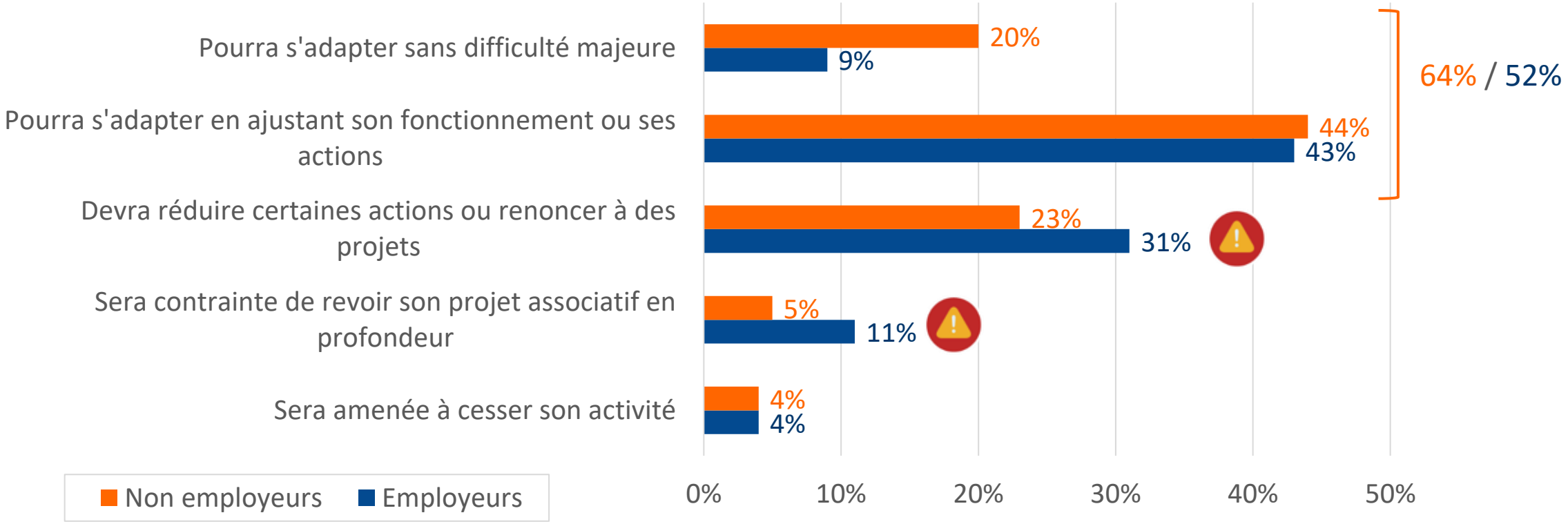
Employeurs

Situation générale difficile ou très difficile aujourd'hui	45%
Pessimisme pour les mois à venir	58%
Peu ou pas de perspectives de développement	47%

+ 13 points de pessimisme

Des ajustements en perspective

Au regard de vos perspectives pour les prochains mois, vous avez le sentiment que votre association :



Plus de la moitié des associations estiment pouvoir s'adapter aux difficultés à venir (64% et 52%), mais les employeurs anticipent plus souvent des ajustements profonds ou des mesures de repli.

Témoignages

Présidente d'une petite association socio culturelle

La jeunesse de notre association et un fonctionnement souple (sans salariés mais avec prestations) nous permet de nous adapter à l'incertitude des financements et au manque de soutien des pouvoirs publics sur la partie fonctionnement notamment. A noter que nous avons envisagé de salarier une personne mais nous avons dû y renoncer dans un tel contexte.

Présidente d'une association de 3 à 5 salariés

Pour nous ça va encore pour un an, mais aucune visibilité ensuite et risque de disparition.

Présidente d'une association culturelle

Pour le moment, notre association fonctionne bien. Le salon du livre jeunesse que nous organisons bénéficie de son ancienneté, de son bon ancrage local et de son pilotage horizontal qui laisse la part belle à la créativité des bénévoles. Nous avons conscience que les finances vont probablement être amenées à baisser. S'il le faut, nous diminuerons la jauge d'auteurs invités. Comme nous n'avons pas de salariés, nous ne sommes pas trop vulnérables.

Dirigeant d'un club sportif de 6 à 9 salariés

Compensation des baisses de subventions par le développement de nouvelles activités lucratives, seule réponse aux contraintes imposées par le secteur institutionnel.

Des employeurs plus inquiets qu'en 2025

L’opinion des responsables associatifs employeurs en 2025 et en 2026

	2025	2026
Situation générale difficile ou très difficile aujourd’hui	35%	**45%**
Pessimisme pour les mois à venir	45%	**58%**
Réduction des activités en perspectives	8%	**12%**

Ces résultats convergent vers un même constat : les associations employeuses abordent l'avenir avec une bien plus grande inquiétude qu'en 2025.

Témoignages

Salarié d'une association d'éducation populaire en zone rurale

Le risque principal est un arrêt progressif des actions. On parle dans la presse ou autre des assos en grandes difficultés, mais on ne parle pas, et donc on ne soutient pas, les structures qui font des choix de gestion avant de se retrouver en grandes difficultés. Elles réduisent ou arrêtent par étapes, et ce n'est pas visible. L'action s'étiole, le territoire s'assèche, ralentit, se renferme progressivement.

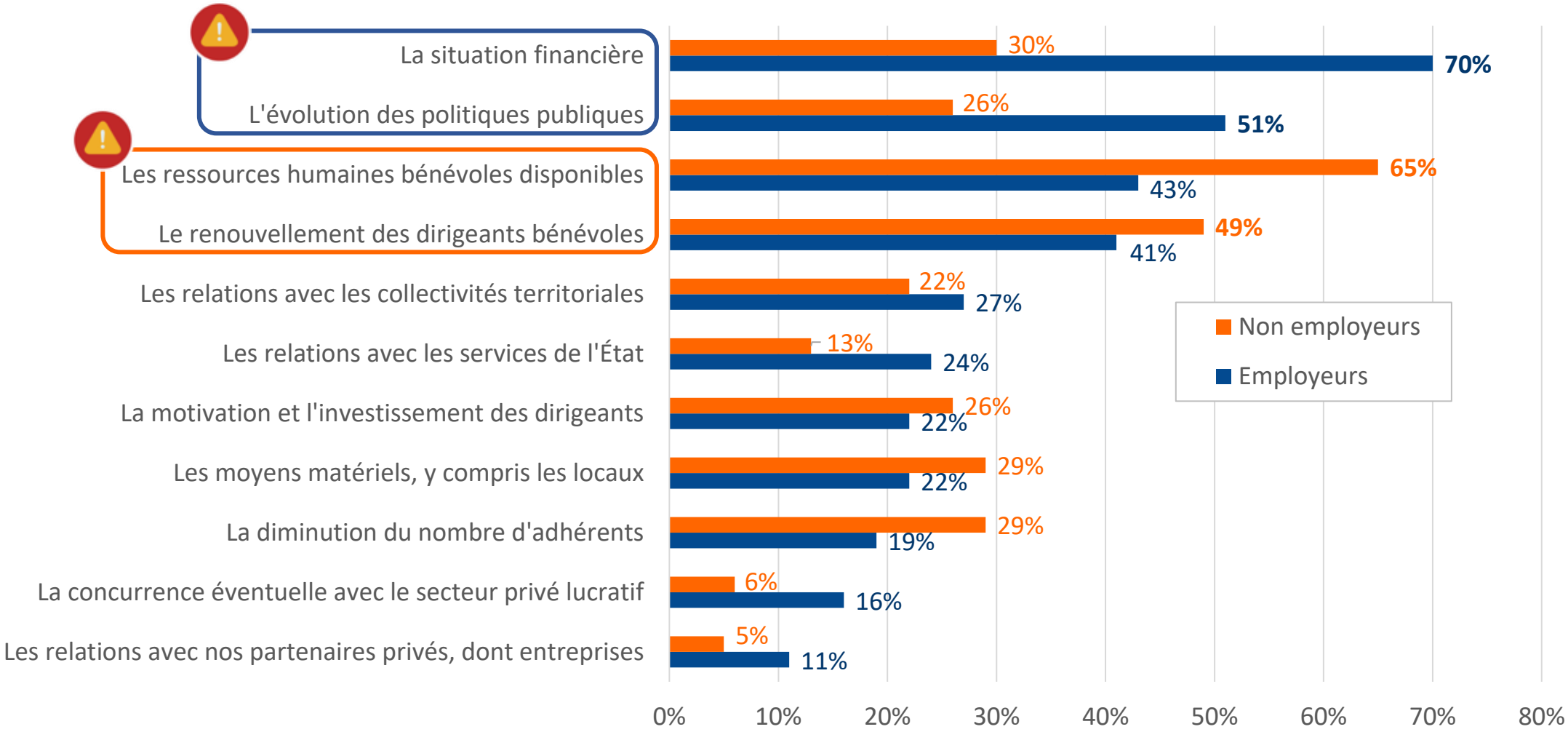
Salariée d'une association de défense des droits d'une trentaine d'années

Notre association a réduit ses effectifs de 2,4 en septembre 2024 à 1 ETP en janvier 2026. Il n'y a plus d'autres alternatives : la recherche de financements constants permet de maintenir un équilibre, mais un équilibre sans perspectives de recrutement avec une forte surcharge de travail. J'alerte particulièrement sur le fait de tenir seul(e) à bout de bras une structure associative, la charge mentale et émotionnelle que cela représente, le sentiment d'impossibilité de se mettre en arrêt, etc…

Les inquiétudes des dirigeants au printemps 2026

Employeurs ou non : des réalités différentes

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



Deux constats

- **Les employeurs sont d'abord préoccupés par leur environnement économique et institutionnel**
  - La situation financière arrive très largement en tête (70 %).
  - L'évolution des politiques publiques suit de près (51 %).
  - Les relations avec les collectivités et les services de l'État sont également davantage citées.

➡ Des associations plus dépendantes des financements publics en baisse, et confrontées aux coûts salariaux : **des facteurs extérieurs sur lesquels elles ont peu de prise.**

- **Les associations sans salariés regardent d'abord vers leurs ressources bénévoles**
  - Leur première inquiétude concerne la disponibilité des bénévoles (65 %).
  - Puis le renouvellement des dirigeants bénévoles (49 %).

➡ Pour elles, la question n'est pas d'abord celle des financements mais la capacité à mobiliser des personnes pour faire vivre le projet associatif : **des préoccupations liées à leur fonctionnement interne et à leur capacité de mobilisation.**

Témoignages

Salariée d'une association culturelle

La fréquentation des activités culturelles est bonne, le public est au rendez-vous, pas de baisse des ressources humaines bénévoles, maintien de la motivation des dirigeants... Tout va bien, sauf les subventions qui diminuent et SURTOUT le mécénat & sponsoring qui ont été divisés par 3 en un an, à cause (d'après les chefs d'entreprise partenaires) du contexte économique compliqué = baisse ou arrêt des partenariats financiers privés.

Présidente d'un petit club sportif sans salariés

Le bénévolat n'est plus celui d'antan, les dossiers de subvention sont de plus en plus lourds à rédiger, il faut du temps, beaucoup de temps et surtout trop de temps que n'ont pas forcément les actifs.

Président, depuis 2 ans, d'un comité des fêtes dans une commune rurale

Je m'aperçois qu'il est difficile de motiver les adhérents. Il manque une réelle implication de certains adhérents pour nos manifestations et l'on retrouve très souvent les mêmes personnes sur le front. J'ai peur qu'une fatigue ou un ras-le-bol s'installe chez ces personnes. J'ai l'impression de ne pas savoir apporter la motivation et je me pose la question de savoir si je suis bien à ma place comme Président.

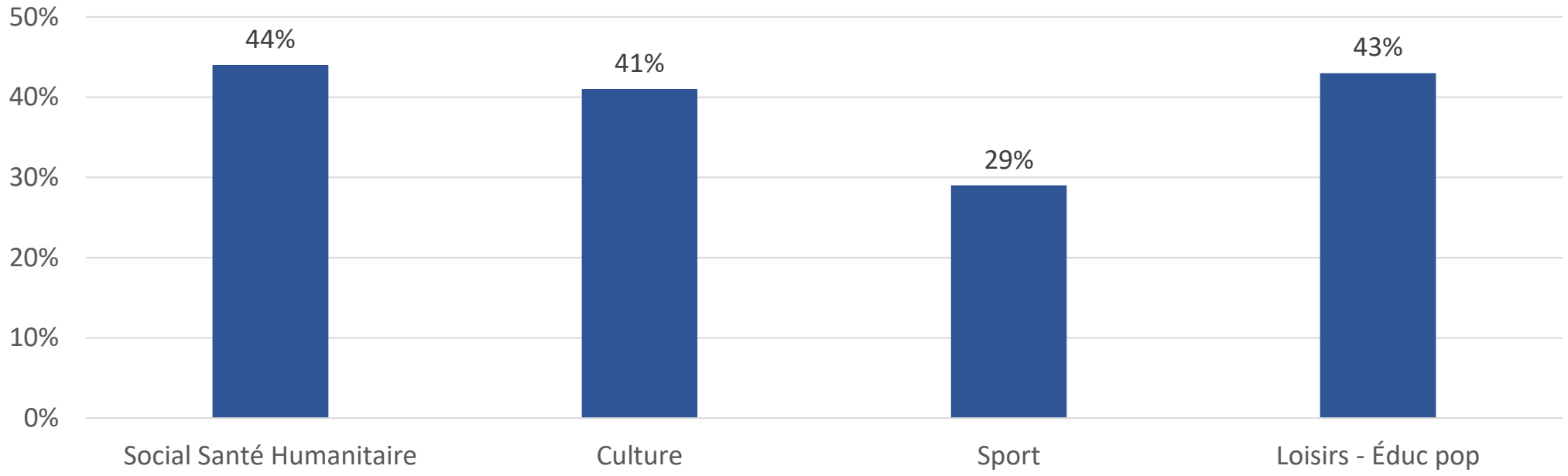
Des réalités différentes
selon le secteur d'activité des associations

Pour garantir des effectifs suffisants et des résultats statistiquement robustes, certains secteurs ont été regroupés pour l'analyse.

Les résultats présentés portent sur les quatre grands domaines associatifs suivants : sport, culture, santé - action sociale - humanitaire et loisirs–éducation populaire.

Situation générale selon les secteurs

Proportion de réponses « difficile » ou « très difficile »

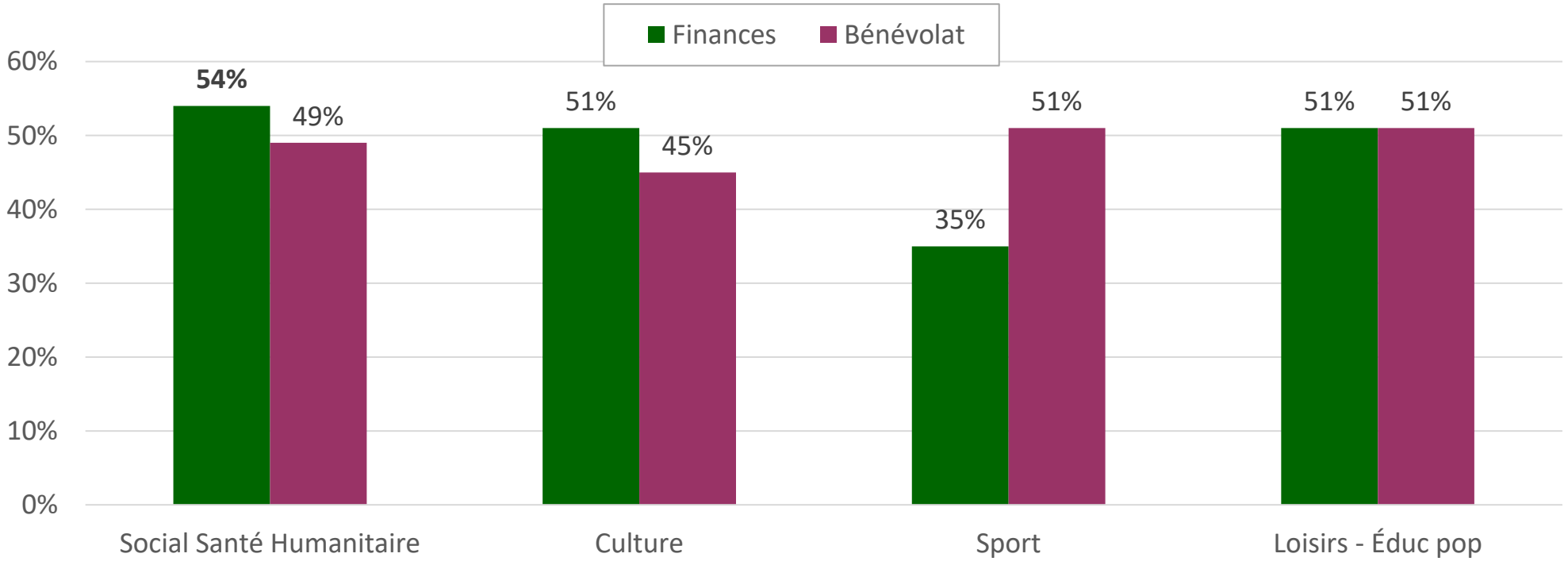


Lecture : 44% des associations du groupe social-santé-humanitaire sont dans une situation difficile ou très difficile au plan général.

Le secteur du sport se démarque par une situation jugée moins difficile, alors que les perceptions sont relativement homogènes dans les trois autres secteurs.

Finances et bénévolat selon les secteurs

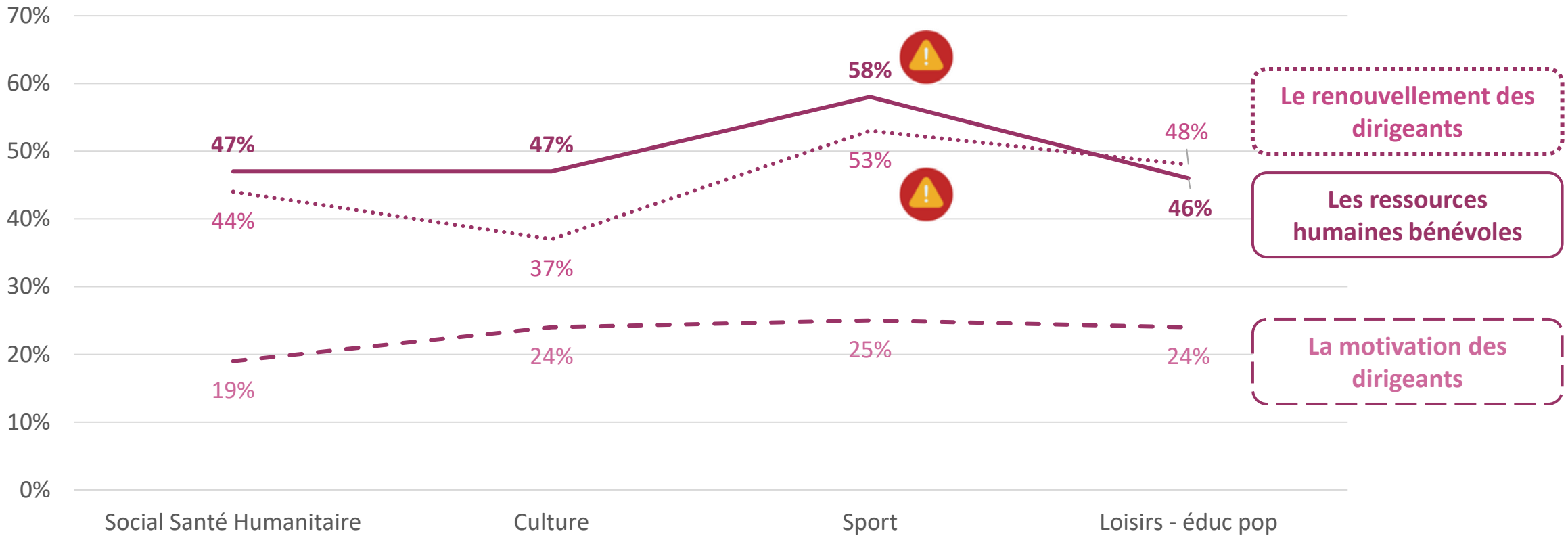
Proportion de réponses « difficile » ou « très difficile »



Lecture : 54% des associations du groupe social-santé-humanitaire ont des inquiétudes concernant leur situation financière, 49% concernant le bénévolat.

Le sport se démarque ici encore par des difficultés moins souvent exprimées sur les finances, contrairement au bénévolat.

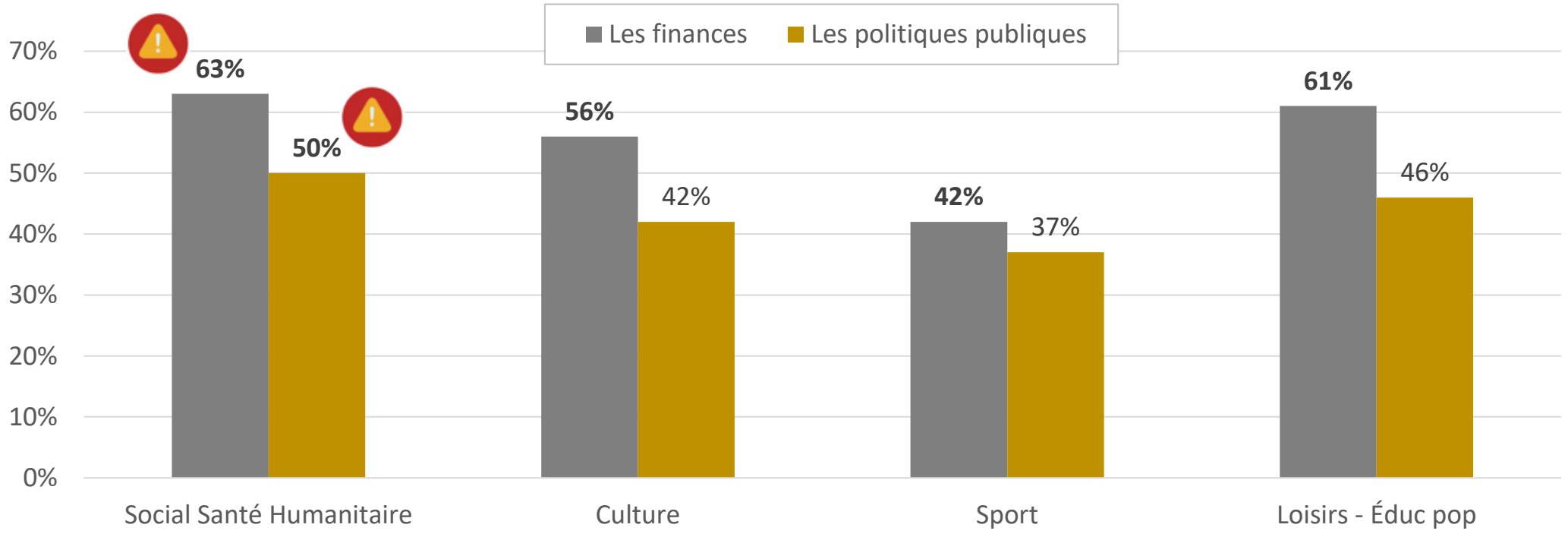
Inquiétudes sur le bénévolat



Les difficultés sur le bénévolat sont sources d'inquiétudes pour les responsables associatifs : dans le sport, 58% d'entre eux pointent les ressources bénévoles dans leur ensemble, et 53% le renouvellement des dirigeants, alors que la motivation des dirigeants suscite moins de préoccupations pour tous les secteurs.

Finances et politiques publiques

Sujets exprimés comme principales sources d'inquiétudes par les dirigeants

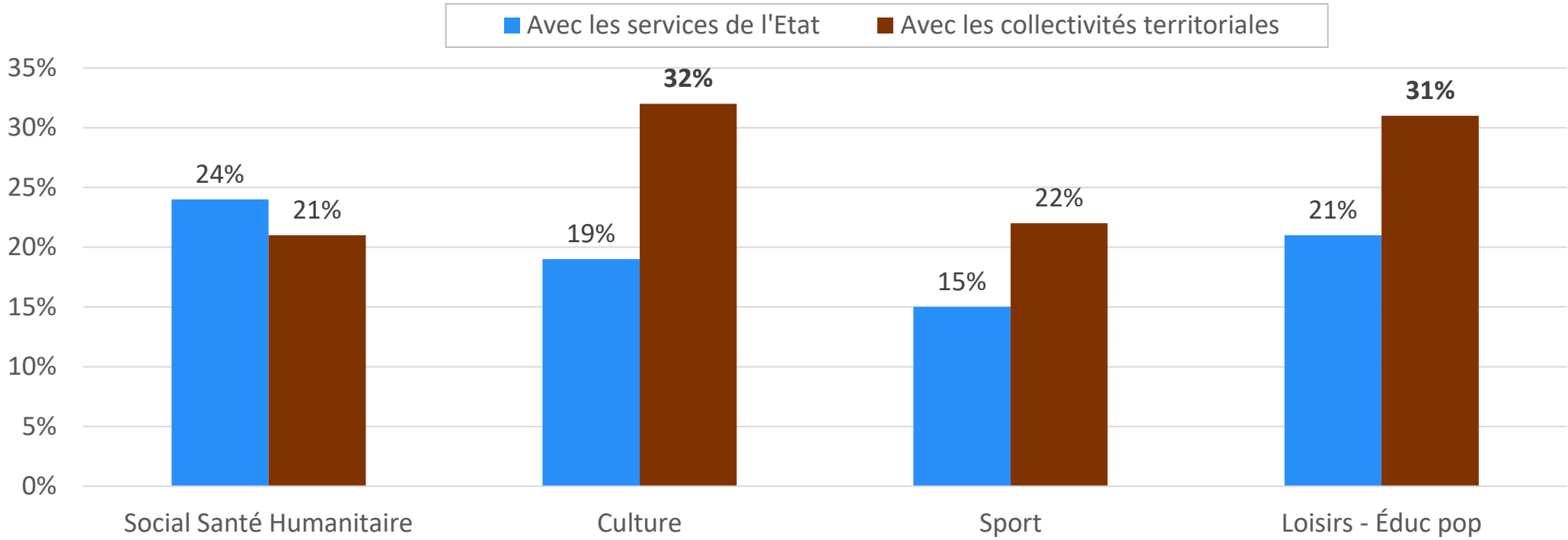


Lecture : pour 63% des dirigeants d'associations du groupe Social Santé Humanitaire, la situation financière est un sujet de préoccupation. L'évolution des politiques publiques, pour 50% d'entre eux.

En écho à une situation financière jugée moins difficile, les dirigeants des associations sportives apparaissent moins préoccupés, ici, que ceux des autres secteurs.

Relations avec les pouvoirs publics

Sujets exprimés comme principales sources d'inquiétudes par les dirigeants



Lecture : pour 24% des dirigeants d'associations du groupe Social Santé Humanitaire, les relations avec les services de l'État sont un sujet de préoccupation, pour 21% d'entre eux, les relations avec les collectivités territoriales.

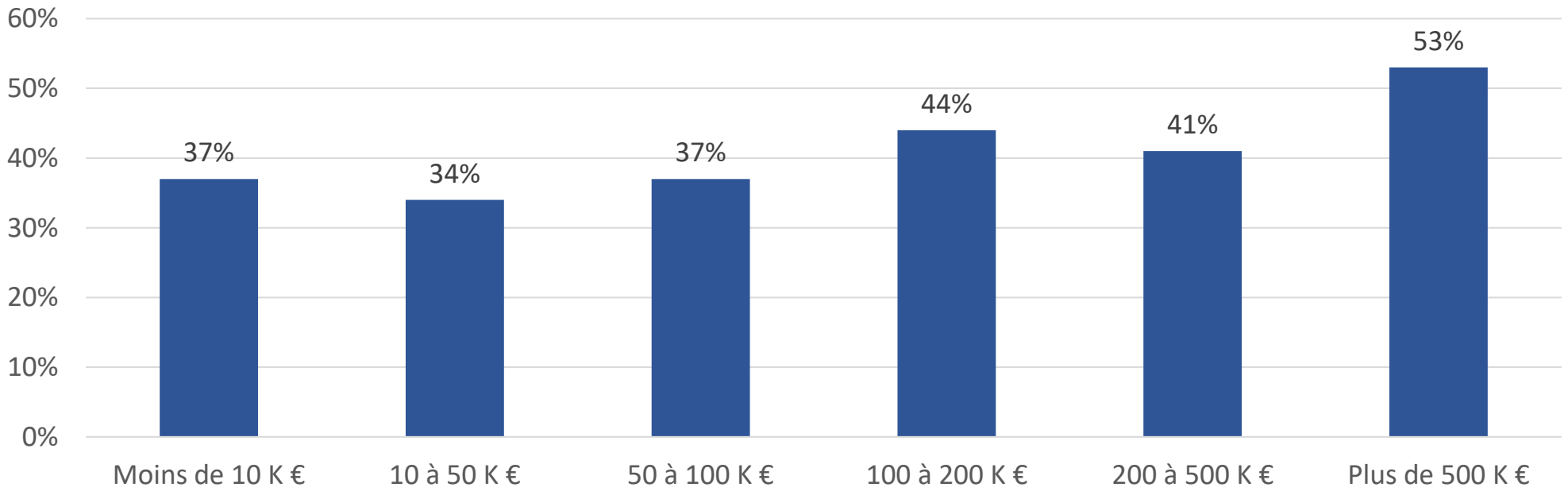
A la différence des autres secteurs, social-santé-humanitaire se distingue par des préoccupations relativement équilibrées entre les relations avec les services de l'État et les collectivités territoriales.

Des fragilités différentes selon la taille des associations

La taille des associations est observée à partir du budget annuel des associations, exprimé par tranche : Moins de 10 000 € - de 10 à 50 000 € - 50 000 à 100 000 € - 100 000 à 200 000 € - 200 000 à 500 000 € - 500 000 € ou plus.

Situation générale selon la taille

Proportion de réponses « difficile » ou « très difficile »

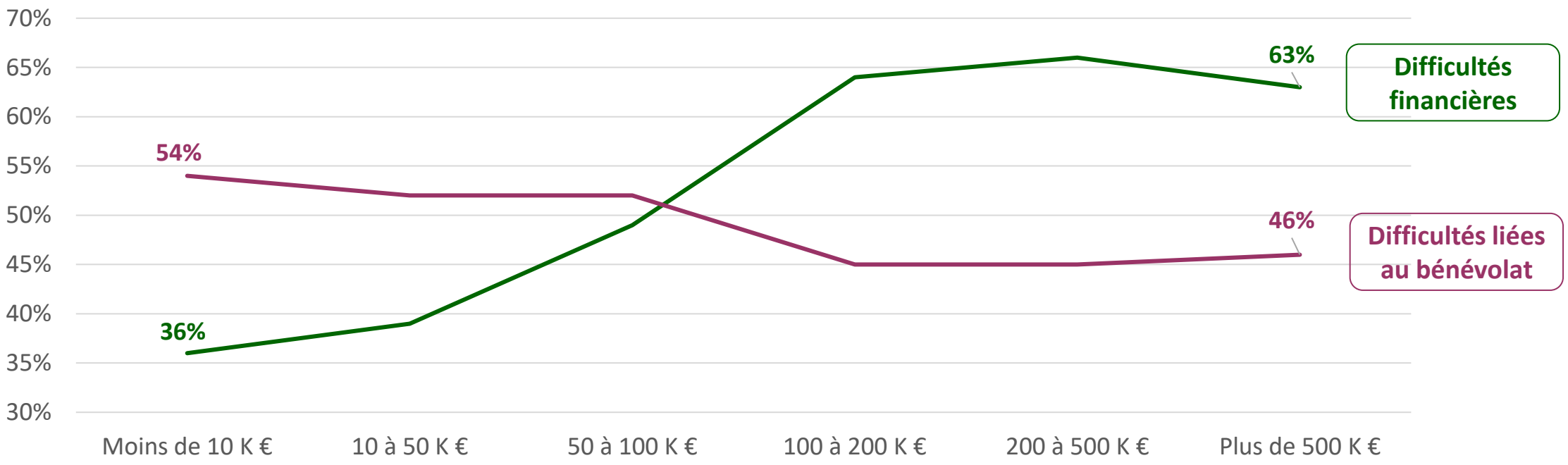


Lecture : 37% des associations de moins de 10 000 € de budget sont dans une situation difficile ou très difficile sur le plan financier

En correspondance avec les difficultés des associations employeuses, la situation se dégrade pour les associations au budget annuel supérieur à 100 000 euros.

Finances et bénévolat selon la taille

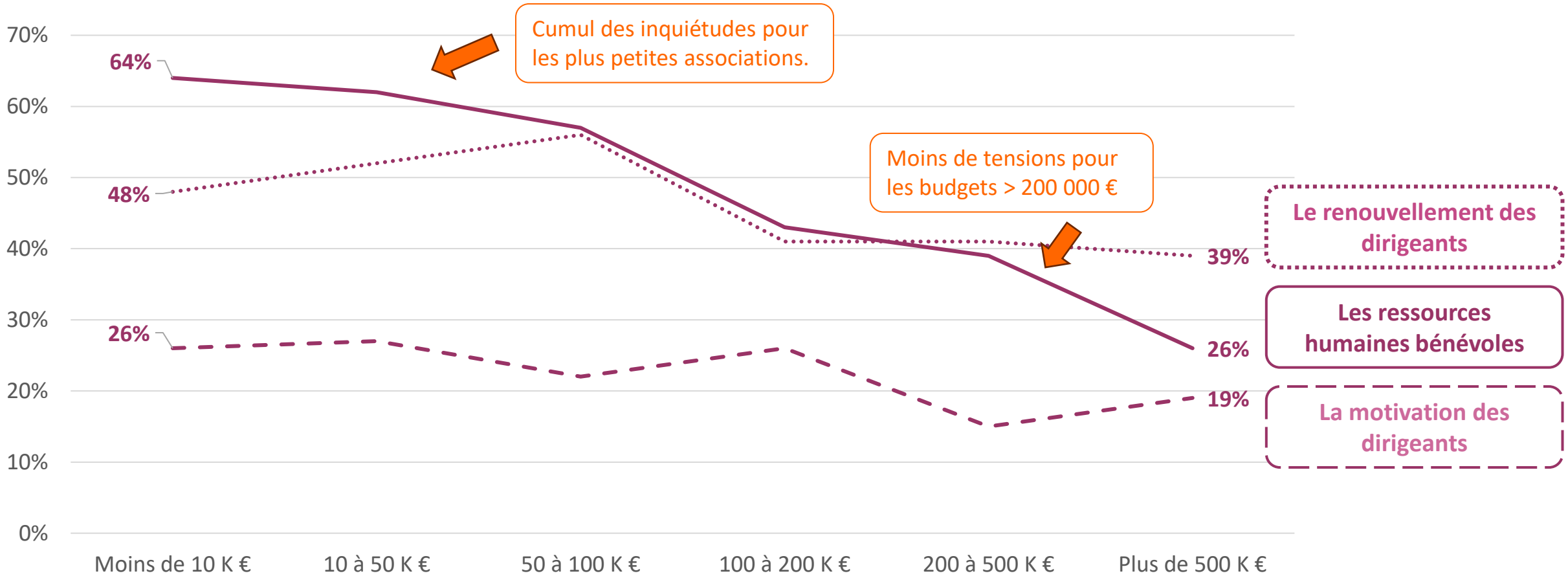
Proportion de réponses « difficile » ou « très difficile »



Lecture : 36% des associations de moins de 10 000 € de budget sont dans une situation difficile ou très difficile sur le plan financier, et elles sont 54% concernant la ressource humaine bénévole.

Dans les petites associations, les difficultés concernent d'abord le bénévolat. À mesure que le budget augmente, les préoccupations financières prennent le relais et deviennent majoritaires.

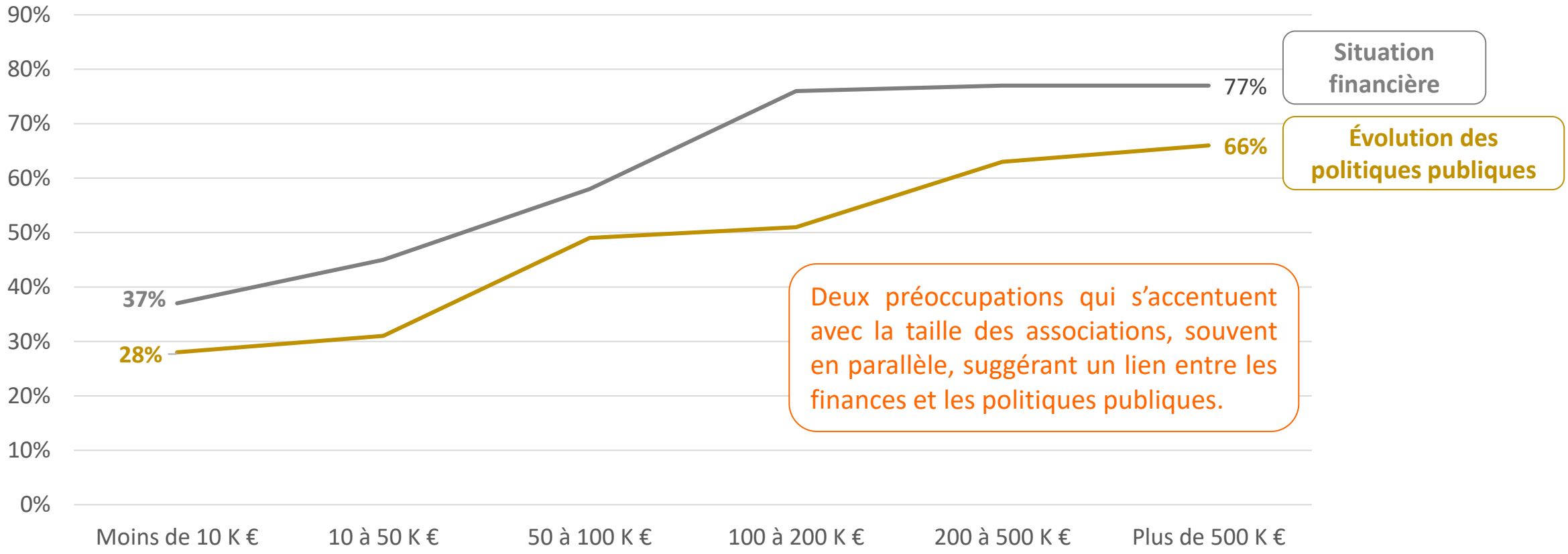
Inquiétudes sur le bénévolat



Lecture : pour 64% des dirigeants d'associations de moins de 10 000 € de budget, le bénévolat est un sujet de préoccupation. 48% sont inquiets pour le renouvellement des dirigeants, et 26% pour leurs motivations.

Finances et politiques publiques

Sujets exprimés comme principales sources d'inquiétudes par les dirigeants

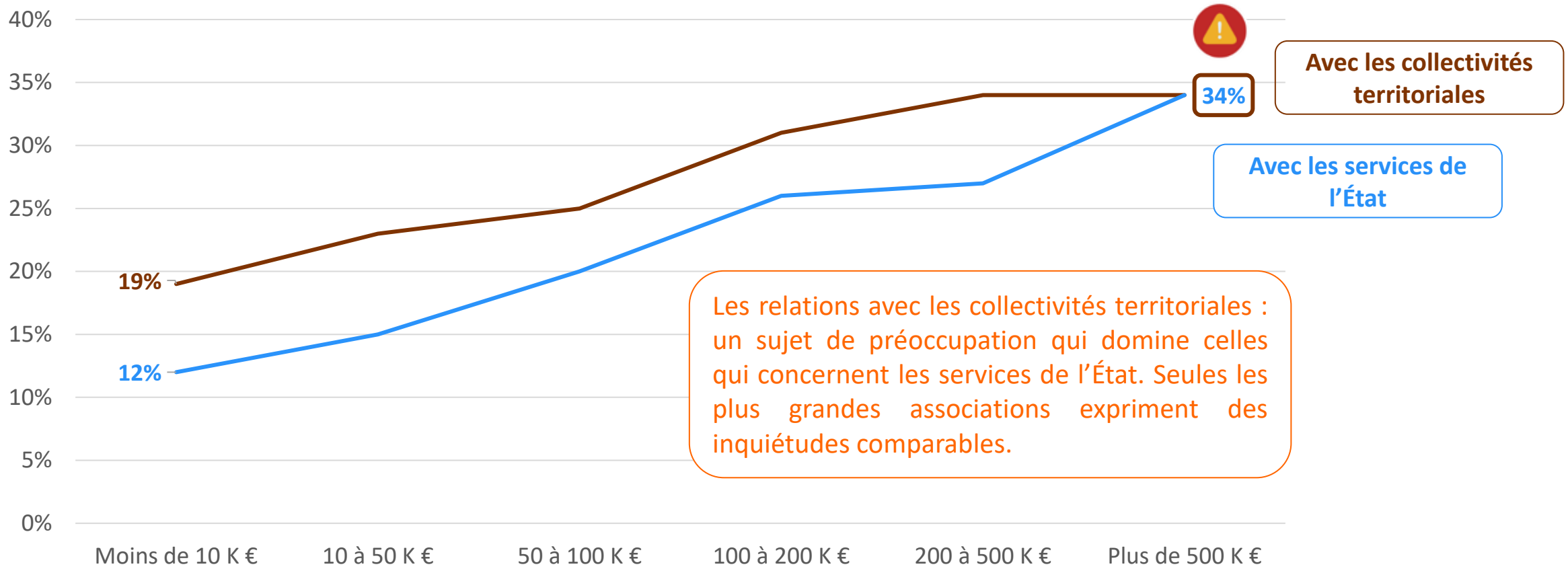


Deux préoccupations qui s'accentuent avec la taille des associations, souvent en parallèle, suggérant un lien entre les finances et les politiques publiques.

Lecture : pour 37% des dirigeants d'associations de moins de 10 000 € de budget, la situation financière est un sujet de préoccupation. L'évolution des politiques publiques, pour 28% d'entre eux.

Relations avec les pouvoirs publics

Sujets exprimés comme principales sources d'inquiétudes par les dirigeants



Les relations avec les collectivités territoriales : un sujet de préoccupation qui domine celles qui concernent les services de l'État. Seules les plus grandes associations expriment des inquiétudes comparables.

Lecture : pour 19% des dirigeants d'associations de moins de 10 000 euros de budget, les relations avec les collectivités locales sont une inquiétude. Pour 12% d'entre eux, les relations avec les services de l'État.

Zoom sur les situations les plus critiques en 2026

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.

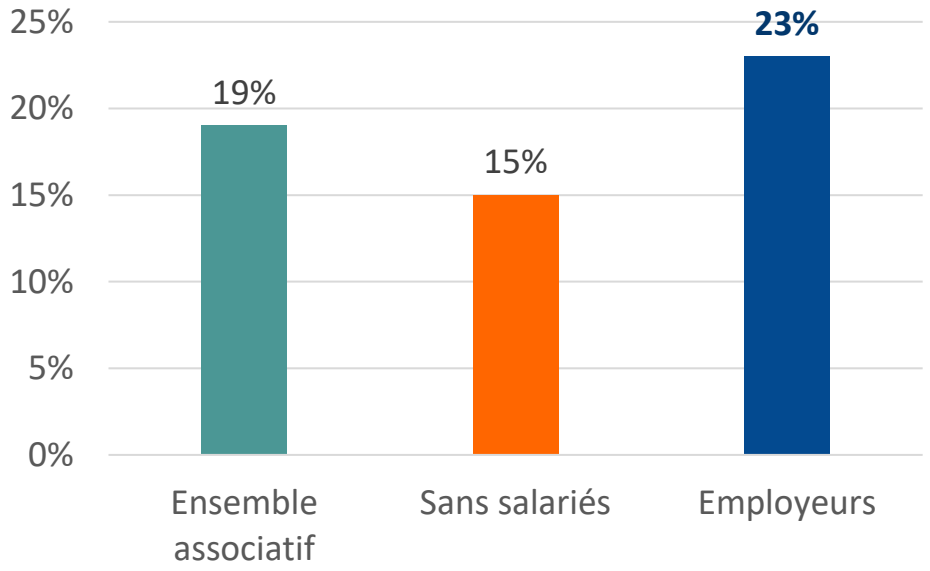
Cette analyse, affinée selon différents critères, permet de pointer celles qui méritent le plus d'attention et qui devraient bénéficier en priorité d'un soutien renforcé.

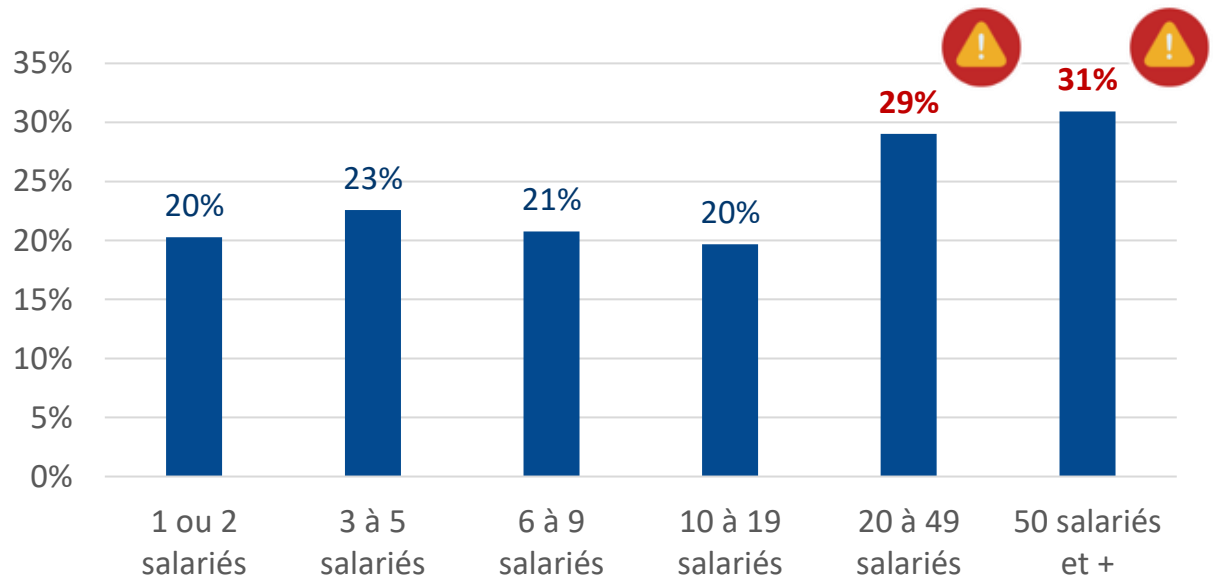
Les critères sont les suivants :

- 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
- Son appartenance ou non à un réseau ou une fédération

Première urgence : les employeurs

Proportion d'associations cumulant une situation difficile ou très difficile, concernant les finances, le bénévolat et la situation générale



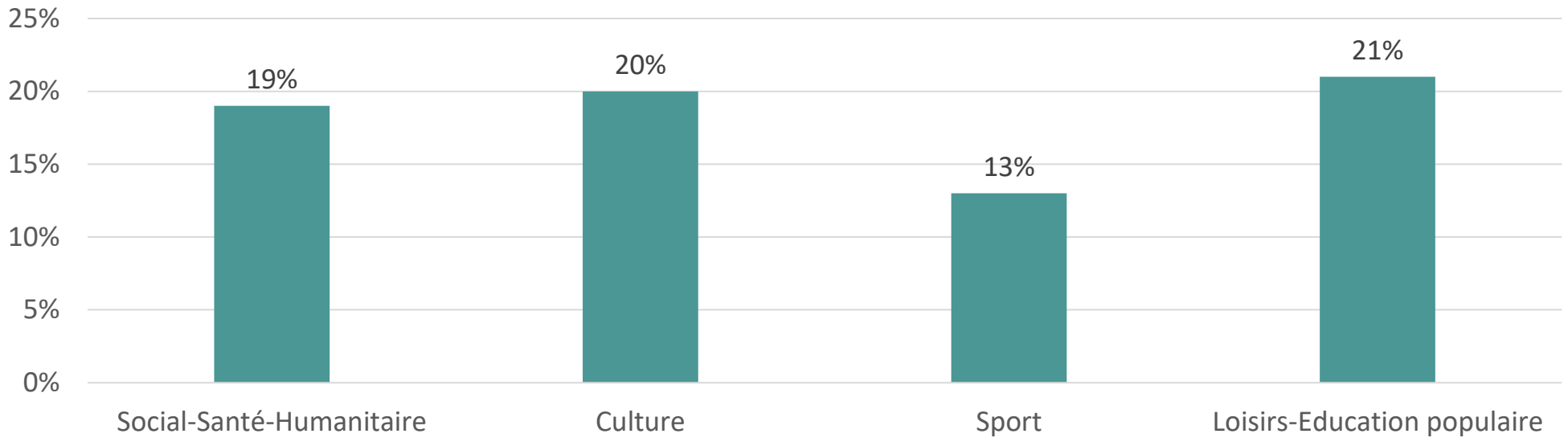


2025 - 2026

En un an, la part des associations confrontées simultanément à ces trois difficultés progresse de 5 points (+ 6 000) chez les employeurs (18% en 2025) et d'un point parmi les associations sans salariés (14%).

Le sport à l’abri de la tempête ?

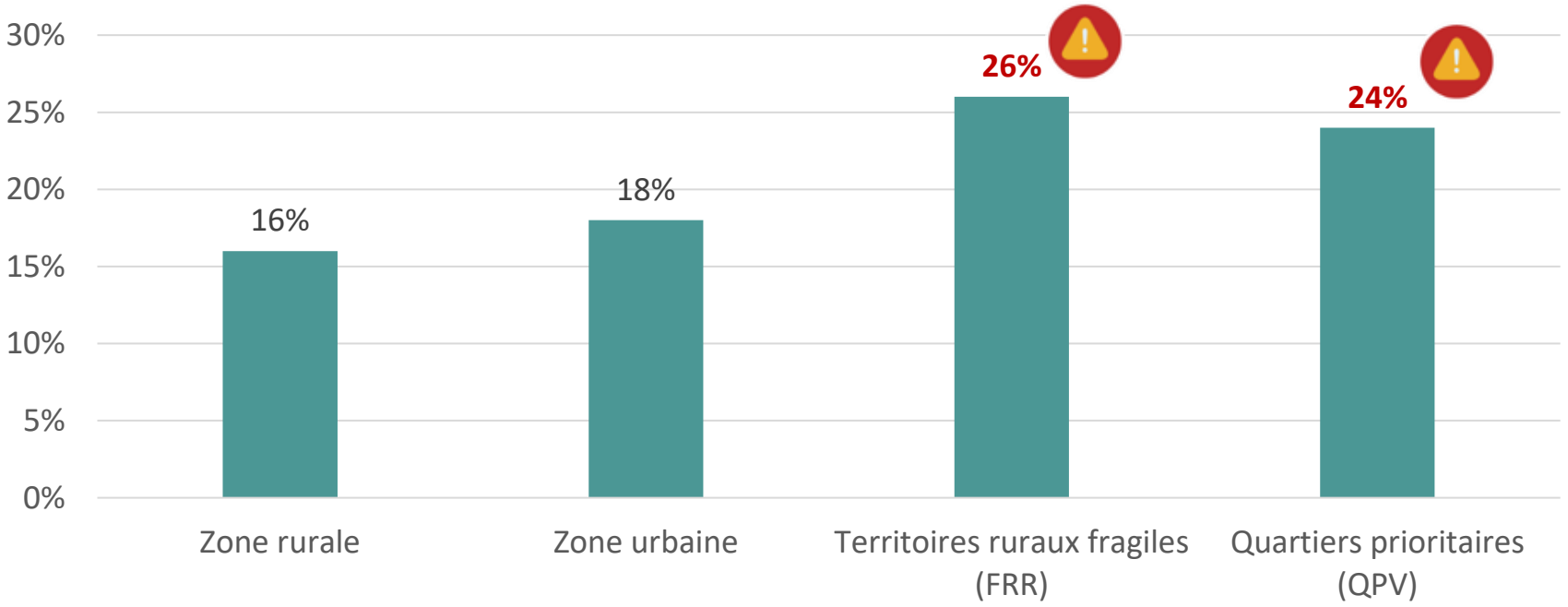
Proportion d’associations cumulant une situation difficile ou très difficile, concernant les finances, le bénévolat et la situation générale



Le secteur sportif semble mieux résister que les autres grands secteurs associatifs, même si plus d'un club sur dix cumule déjà ces difficultés.

Les territoires fragiles en première ligne

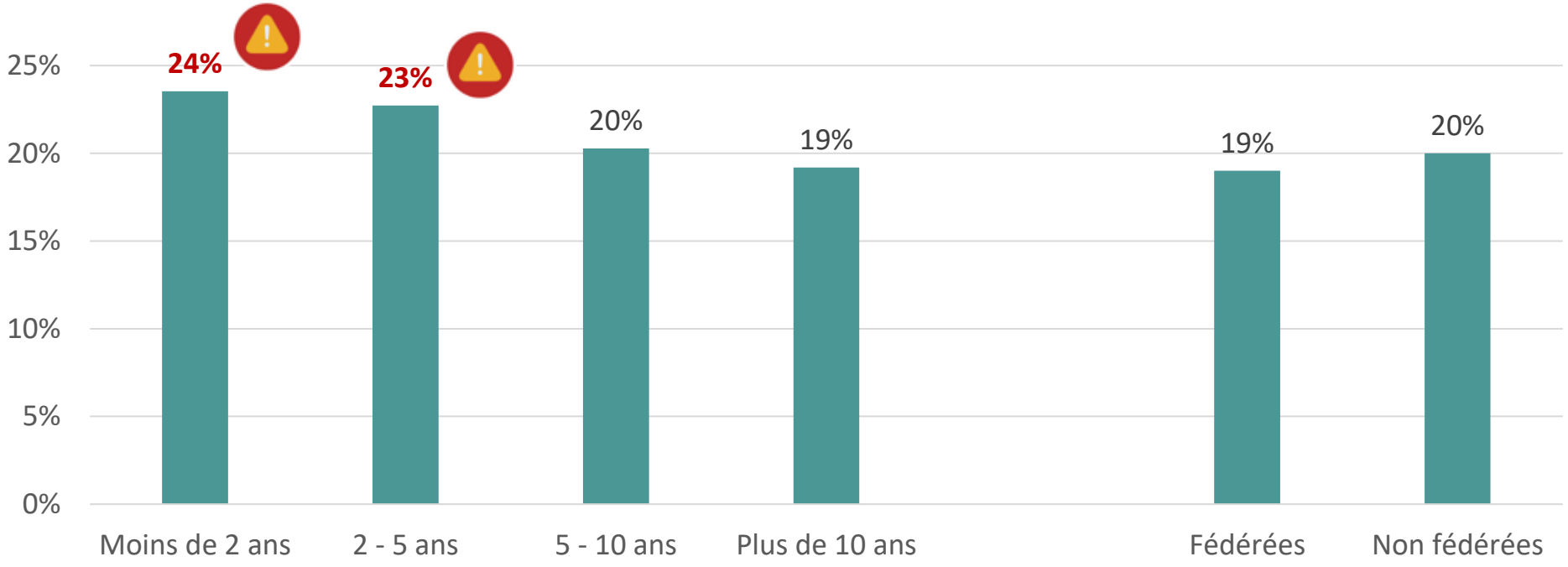
Proportion d'associations cumulant une situation difficile ou très difficile, concernant les finances, le bénévolat et la situation générale



Là où les besoins sont souvent les plus forts, les associations sont les plus fragilisées.

Les jeunes associations plus vulnérables

Proportion d'associations cumulant une situation difficile ou très difficile, concernant les finances, le bénévolat et la situation générale



Les nouvelles associations apparaissent plus fragiles, tandis que l'appartenance à un réseau fédératif ne semble pas constituer ici un facteur majeur de différenciation.

Annexes

Questions posées en 2026 et précisions méthodologiques

Précisions méthodologiques

- Enquête en ligne réalisée du 6 mai au 13 juin 2026.
  Résultats établis à partir de 1 785 réponses uniques.
- Redressement des résultats par la méthode des quotas afin d'assurer une meilleure représentativité des différentes catégories d'associations :
  - Pour l'ensemble des associations et pour les associations sans salarié : quotas appliqués aux variables budget et secteur d'activité, à partir des données de référence du *Paysage associatif français* (Juris Éditions/Dalloz, 2024)
  - Pour les associations employeuses : quotas appliqués aux variables effectif salarié et secteur d'activité, à partir des données URSSAF–MSA 2025.
- Questionnaire (cf. pages suivantes) :
  - 6 questions récurrentes permettant le suivi dans le temps ;
  - 2 questions nouvelles

Comment se sont passés les derniers mois ?

1 - Depuis le début 2026, comment jugez-vous la situation générale de votre association (actions, missions, projets) ?

a) Très bonne
b) Bonne
c) Difficile
d) Très difficile

2 – Depuis le début 2026, comment jugez-vous la situation de votre association concernant le bénévolat (nombre, disponibilité, savoir-faire…) ?

a) Très bonne
b) Bonne
c) Difficile
d) Très difficile

3 – Depuis le début 2026, comment jugez-vous la situation financière de votre association ?

a) Très bonne
b) Bonne
c) Difficile
d) Très difficile

4 – Concernant les relations avec vos financeurs (publics et/ou privés), vous diriez que votre association… (question nouvelle en 2026)

a) Dispose des financements qui correspondent à son projet associatif
b) Doit adapter certaines actions ou revoir certaines priorités pour répondre aux attentes des financeurs
c) Doit remettre en question son projet associatif pour répondre aux attentes des financeurs
d) Est contrainte de renoncer à son projet associatif et envisage de cesser son activité

Comment voyez-vous les prochains mois, après l'été 2026 ?

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

a) Très bonne
b) Bonne
c) Difficile
d) Très difficile

6 - Envisagez-vous de nouveaux projets – ou une extension de vos activités actuelles – après l'été 2026 ?

a) Oui, certainement
b) Oui, peut-être
c) Probablement pas
d) Non
e) Au contraire, nous envisageons une réduction de nos activités au cours des prochains mois
f) Je n'ai pas assez d'éléments pour répondre

7 – Au regard de vos perspectives pour les prochains mois, vous avez le sentiment que votre association : (question nouvelle en 2026)

a) Pourra s'adapter sans difficulté majeure
b) Pourra s'adapter en ajustant son fonctionnement ou ses actions
c) Devra réduire certaines actions ou renoncer à des projets
d) Sera contrainte de revoir son projet associatif en profondeur
e) Sera amenée à cesser son activité

8 - Si vous avez des sujets d'inquiétude, lesquels vous semblent <u>les plus importants</u> pour les prochains mois ? *Plusieurs réponses possibles* **(question nouvelle en 2026)**

a) La situation financière
b) Les moyens matériels, y compris les locaux
c) Les ressources humaines bénévoles disponibles pour les activités de l'association
d) Les ressources humaines salariées
e) La motivation et l'investissement des membres de l'équipe dirigeante
f) Le renouvellement des dirigeants bénévoles
g) La diminution du nombre d'adhérents
h) Les relations avec les collectivités territoriales
i) Les relations avec les services de l'État
j) L'évolution des politiques publiques
k) Les relations avec nos partenaires privés, dont les entreprises
l) La concurrence éventuelle avec le secteur privé lucratif

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