

---

## **L'emploi associatif :**

Pourquoi et comment le soutenir ?

---

Réalisé par

COLLIN Hugo

Master 2 en Economie du développement local et de l'emploi

Faculté d'économie et de gestion

Université de Nantes

Année 2008/2009



Et suivi par

Lionel Prouteau

Maître de conférences à l'Université de Nantes

Anne CHARLOT

Animatrice du Conseil de Développement du  
Pays de Grandlieu, Machecoul, Logne

# Sommaire

<b>Introduction.....</b>	<b>5</b>
<b>Partie 1 : L'emploi dans les associations .....</b>	<b>6</b>
<b>Chapitre 1 : Le rôle économique et social des associations .....</b>	<b>6</b>
I. Historique du secteur associatif .....	6
A. La loi 1901 .....	6
B. La capacité d'adaptation du tissu associatif .....	7
1. De 1960 à la fin des 30 glorieuses.....	8
2. Du milieu des années 70 aux années 80.....	8
3. Les années 90 à aujourd'hui.....	8
C. La professionnalisation progressive du secteur associatif.....	9
II. Le poids économique des associations.....	10
A. Une approche quantitative.....	10
1. Le compte satellite des Institutions sans but lucratif.....	11
2. Les travaux de V. Tchernonog .....	13
B. La notion d'utilité sociale.....	16
1. Les critères économiques .....	16
2. Les critères sociaux et sociétaux .....	18
<b>Chapitre 2 : Les spécificités de l'emploi associatif.....</b>	<b>21</b>
I. Les caractéristiques de l'emploi associatif.....	21
A. Le profil de l'emploi associatif .....	21
1. Un emploi précaire .....	21
2. Des emplois du secteur tertiaire .....	24
II. Les liens entre emploi salarié et associations.....	26
A. La professionnalisation des associations.....	26
1. Des tâches plus nombreuses et plus spécifiques .....	26
2. L'évolution du contexte réglementaire .....	28
3. La modification de l'engagement bénévole .....	29
B. Un emploi marqué par les spécificités des structures associatives .....	29
1. Un lien ambigu entre emploi salarié et associations .....	30
2. Les relations avec les pouvoirs publics sources de précarité de l'emploi.....	31
C. La fonction employeur dans les associations .....	32
<b>Chapitre 3 : Quelles politiques de soutien à l'emploi associatif ?.....</b>	<b>34</b>
I. Un besoin de reconnaissance.....	34
A. L'enjeu d'une meilleure connaissance du secteur associatif.....	34
1. Le recensement des associations .....	34
2. Mesurer l'activité des associations.....	35
B. Améliorer les relations avec les pouvoirs publics .....	35
1. Une meilleure représentation .....	36
2. Le financement.....	37
3. L'accomplissement d'une mission de service public.....	37
II. Le problème de l'emploi associatif concerne tous les piliers du secteur .....	38
A. Le bénévolat .....	38

1.	Favoriser l'engagement bénévole.....	38
2.	Améliorer l'information des bénévoles.....	39
3.	Accompagner et former les bénévoles .....	39
B.	L'emploi associatif.....	40
1.	Assurer une continuité dans les dispositifs pour l'emploi.....	40
2.	Distinguer emploi associatif et emploi d'insertion .....	40
C.	Le financement.....	41

## **Partie 2: Quels soutiens à l'emploi associatif au niveau local?.....43**

### **Chapitre 1 : Contexte de l'étude, objectifs et méthodologie..... 42**

I.	Pourquoi une étude sur le secteur associatif en Pays de Grandlieu, Machecoul et Logne ? 42	
A.	Le contexte de l'étude .....	42
B.	Présentation du territoire .....	43
II.	La méthodologie adoptée pour l'enquête .....	44
A.	Les données de sources administratives.....	44
B.	Les données construites.....	45
1.	Les données quantitatives.....	45
2.	Les données qualitatives.....	46

### **Chapitre 2 Présentation et analyse des résultats..... 47**

I.	Le secteur associatif en pays de Grandlieu, Machecoul et Logne .....	47
A.	Une activité structurante pour le territoire .....	47
B.	Le profil des associations du territoire .....	49
1.	Les associations du domaine de l'action sociale, de la santé et de l'éducation/ formation/ insertion .....	49
2.	Les associations dont l'action s'oriente vers la pratique d'une activité (loisirs, sport et culture).....	50
3.	Les associations touristiques .....	52
II.	L'emploi dans les associations .....	53
A.	Le poids de l'emploi associatif sur le territoire.....	53
1.	Le nombre d'emplois au Pays de Grandlieu, Machecoul, Logne .....	53
2.	Que représente l'emploi associatif par rapport à l'emploi total .....	54
3.	Un poids différent selon les communes .....	54
B.	L'emploi associatif est très concentré dans certains secteurs .....	54
C.	Les caractéristiques de l'emploi associatif sur le territoire .....	56
1.	Une généralisation des temps partiels .....	56
2.	Les temps partiels en détails.....	57
3.	Niveau de qualification des postes .....	58
4.	Une rotation importante de la main d'œuvre .....	59
III.	Problématiques associatives .....	60
A.	La fonction employeur dans les associations .....	61
B.	Information, formation et accompagnement .....	62
1.	Une mauvaise lisibilité des différentes structures et de leur rôle .....	62
2.	Les spécificités du territoire .....	63
C.	Un mouvement associatif local .....	63
D.	Le besoin de reconnaissance .....	64
IV.	Conclusion de la partie.....	65

A. Un travail sur le soutien à la vie associative .....	65
B. Un travail sur le soutien à l'emploi associatif.....	66
<b>Conclusion.....</b>	<b>68</b>
<b>Bibliographie.....</b>	<b>69</b>
<b>Annexes.....</b>	<b>71</b>

# Introduction

La question de l'emploi dans les associations est délicate. D'une part car ces structures sont tout à fait atypiques dans le paysage économique, alors que les entreprises ou les administrations ont des objectifs clairement définis : respectivement la réalisation de profits sans lesquels elles abandonnent la production et le service de l'intérêt général. Les associations n'ont pas de buts prédéfinis, elles ont la liberté de définir leur projet dans le respect de la légalité.. Il en découle une grande diversité entre les structures associatives qui va complexifier l'analyse de l'emploi. En effet, dans toute entreprise, l'utilité d'un emploi peut se mesurer selon sa productivité. Alors que dans les associations, l'emploi est au service du projet, mesurer son utilité va donc être complexe. Or, c'est précisément cette mesure qui va contribuer à légitimer son soutien. D'autre part, sous l'impulsion du mouvement de professionnalisation du secteur, beaucoup d'associations sont devenues employeurs sans y être préparées. Cette responsabilité nouvelle peut contribuer à fragiliser à la fois les associations et l'emploi. Enfin, certaines associations vont remplir des missions de service public et donc vont recevoir des subventions ou des aides à ce titre. La question de l'emploi associatif va donc être fortement liée à la relation entre associations et pouvoirs publics. C'est sous l'impulsion de ces derniers, par exemple, que le secteur s'est fortement professionnalisé, changeant ainsi profondément le rapport à l'emploi dans les associations. Ce sont les pouvoirs publics qui vont fixer les règles de l'emploi associatif, soutenir le secteur. Les modifications du comportement de l'Etat vont donc influencer très fortement le milieu associatif. On peut penser aux conséquences de la décentralisation sur le financement des associations par exemple. Ce sont toutes ces caractéristiques qui gravitent autour de la problématique de l'emploi associatif et ce jeu à deux acteurs qui nous poussent à nous poser certaines questions afin de définir les contours d'une politique de soutien à l'emploi associatif. Quelle est la plus value du secteur associatif ? Quel rôle tient l'emploi dans le développement des associations ? Quelle est la nature des relations entre pouvoirs publics et associations ? Quelles sont les spécificités de l'emploi associatif ? Autant de questions auxquels nous allons répondre dans l'optique de déterminer comment soutenir l'emploi associatif. La première partie répondra à ces questions dans un contexte national et servira de cadre théorique à la deuxième partie qui se situera dans un contexte local, c'est-à-dire l'échelon vers lequel se tourne la majorité des associations pour répondre à leurs interrogations.

# **Partie 1 : L'emploi dans les associations**

L'emploi associatif est fortement influencé par la relation qui existe entre les pouvoirs publics et les associations. Que ce soit par le versement de subventions, par la signature de contrats ou par des aides directes à l'emploi, la décision de créer, de supprimer ou d'améliorer la qualité de l'emploi va souvent être conditionnée. L'enjeu de la reconnaissance du rôle économique et social des associations est donc majeur pour l'emploi. Or, cette reconnaissance ne peut passer que par l'amélioration et l'adaptation de l'appareil statistique aux particularités des associations. Le premier chapitre s'appliquera donc à expliquer le rôle du secteur associatif, ainsi que son poids économique et social. Dans le second, nous caractériserons l'emploi associatif afin de mieux comprendre quels sont les problèmes rencontrés et, enfin, nous pourrions répondre à la problématique du soutien associatif dans le troisième chapitre.

## **Chapitre 1 : Le rôle économique et social des associations**

L'objectif de ce chapitre est de démontrer l'importance des associations en constatant que l'association au sens propre du terme a toujours existé dans nos sociétés, que la loi 1901 dote les structures associatives d'avantages non négligeables et en explicitant le poids économique et social du tissu associatif.

### **I. Historique du secteur associatif**

#### **A. La loi 1901**

L'Homme qui vit en société ressent le besoin de s'associer afin d'atteindre un objectif ou de défendre un intérêt commun avec d'autres individus. C'est à la fois un outil qui permet l'action collective et un espace de liberté. Ainsi, on retrouve des exemples d'associations à travers le temps et les civilisations. On peut citer les corporations qui défendent les intérêts d'un corps de métier ou les groupements religieux qui ont assuré un rôle social, d'autant plus important lorsque l'Etat n'assurait pas cette fonction. Si parfois l'action des associations ne contredit pas les objectifs de l'Etat (ou même arrange ce dernier), ce n'est pas toujours le cas.

En effet, les Etats ont souvent perçu comme une menace la grande liberté d'initiative laissée par l'association. C'est ainsi qu'en 1791, le décret d'Allard (2 et 17 Mars) et la loi le Chapelier (14 Juin) interdisent les corporations et les syndicats d'ouvriers. Le code pénal de 1810 va même jusqu'à supprimer la liberté d'association : « *Nulle association de plus de 20 personnes (...) ne pourra se former qu'avec l'agrément du gouvernement, et sous les conditions qu'il plaira à l'autorité publique d'imposer à la société.* » (Article 291). Puis, elle est revenue au goût du jour au XIXème sous l'impulsion de la haute bourgeoisie avec les clubs, les cercles... Mais il faut attendre la loi 1901 de Waldeck-Rousseau pour que la liberté d'association soit reconnue et institutionnalisée. Cette dernière définit l'association comme « *la convention par laquelle deux ou plusieurs personnes mettent en commun d'une façon permanente leurs connaissances ou leurs activités dans un but autre que de partager les bénéfices. Elle est régie, quant à sa validité, par les principes généraux du droit applicables aux contrats et obligations* <sup>1</sup> ». Cette définition offre une liberté importante aux associations, aussi bien au niveau de la création, du mode d'organisation que de l'objet de l'association. La principale contrainte est l'interdiction pour l'association et ses représentants de s'enrichir. Le choix de l'objet et du mode d'organisation est totalement libre tant que cela reste licite. La création d'une association est d'autant plus aisée qu'il suffit de deux personnes et la déclaration en préfecture n'est pas obligatoire même si elle permet à l'association de devenir une personne morale et ainsi de jouir de sa capacité juridique.

## **B. La capacité d'adaptation du tissu associatif**

La souplesse du statut associatif et la gestion désintéressée (administration bénévole et non recherche du profit) permet aux associations d'investir de nombreux champs d'activités et de s'adapter rapidement aux besoins de la société et des citoyens. Ainsi, différents secteurs ont été investis par le tissu associatif au fil du temps et de son contexte social. Deux études réalisées par M. Forsé et J.F. Canto <sup>2</sup> vont servir à illustrer ce phénomène. Assemblées, elles retracent la création d'association de 1960 à 1995.

---

<sup>1</sup> Article 1 de la loi de 1901 relative au contrat d'association

<sup>2</sup> CANTO J.F., 1992, « Les créations d'associations », in CNVA, *Bilan de la vie associative en 1982-1992*, Paris, La Documentation française, p. 9 à 20.

CANTO J.F., 1996, « Les créations d'associations », in CNVA, *Bilan de la vie associative en 1994-1995*, Paris, La Documentation française, p. 81 à 87.

FORSÉ M., 1984, « Les créations d'associations : un indicateur de changement social », *Revue de l'OFCE*, n° 6, janvier 1984, p. 125 à 145.

### **1. De 1960 à la fin des 30 glorieuses**

Les associations qui évoluent très vite à cette époque sont celles du secteur traditionnel à savoir le secteur médico-social qui puise son origine dans le mouvement chrétien et le secteur de l'éducation populaire (sport, jeunesse...) qui puise son origine dans le mouvement laïque. L'action de ces associations renforce celle de l'Etat durant une période où la croissance économique, les avantages sociaux et la demande sociale des citoyens augmentent très rapidement.

### **2. Du milieu des années 70 aux années 80**

Lors de la crise économique et sociale marquant la fin des 30 glorieuses, apparaissent de nouvelles problématiques comme le chômage. Pour y faire face, des associations se créent dans le domaine de la formation professionnelle, de l'insertion, du développement local, du soutien à l'activité économique... Elles marquent une véritable rupture dans la façon dont les associations se créent. Durant les 30 glorieuses, c'était l'évolution de l'Etat providence qui créait de nouveaux espaces de développement pour les associations, alors que ces nouveaux secteurs vont s'approprier des problématiques nouvelles qui ne sont pas gérées par l'Etat. Ce phénomène est caractéristique des périodes de crises. Les associations ont la capacité de s'adapter rapidement à une situation nouvelle et jouent ainsi un rôle social et aussi un rôle de défrichage qui peut aider l'Etat dans la mise en place de ses futures politiques sociales. Cette période a continué de voir progresser les associations du secteur traditionnel et a vu émerger de façon conséquente des associations culturelles.

### **3. Les années 90 à aujourd'hui**

Ce sont les associations de défense d'une cause (environnement, emploi, humanitaire...) ou de promotion d'idées qui progressent le plus vite durant cette période avec aussi les associations sportives et touristiques. La forte évolution du premier groupe répond aux nouveaux enjeux sociaux et traduit la volonté qu'ont les citoyens de peser dans les décisions politiques qui vont orienter le développement de nos sociétés en devenant force de proposition de solutions innovantes et réfléchies de façon collective.

### **C. La professionnalisation progressive du secteur associatif**

Historiquement, les associations fonctionnaient de manière bénévole, que ce soit au niveau de la gestion ou des activités. Les individus qui s'engageaient dans les associations le faisaient par conviction dans les actions réalisées ou les idées défendues par le projet associatif. Désormais, ces militants associatifs côtoient des salariés dans un nombre de plus en plus important d'associations. On peut lier ce phénomène au fait que le tissu associatif est investi de missions de plus en plus spécifiques dans un nombre croissant de domaines d'activités. Ce rôle majeur qu'ont les associations dans les différentes facettes de notre société nécessite des compétences que l'on peut trouver en professionnalisant l'activité. D'autant plus lorsqu'elles sont financées en partie par des collectivités qui peuvent exiger des garanties de qualité que peut apporter la professionnalisation. Nous verrons ultérieurement les nombreuses raisons qui peuvent pousser les associations à professionnaliser leurs activités. Il convient de souligner que la professionnalisation ne concerne pas toutes les associations de la même façon. Beaucoup de critères vont influencer ce phénomène comme la taille de l'association ou le domaine d'activité exercée. Ainsi, des secteurs comme le médico-social, l'insertion ou la formation sont bien plus professionnalisés que d'autres comme la culture ou les loisirs. Malgré cette tendance à la professionnalisation, il convient de rappeler que le mouvement associatif est surtout composé de structures non employeurs. En effet ces dernières représentent tout de même 84 % des associations en France selon une enquête de V. Tchernonog (2005-2006).

Ce bref aperçu historique démontre que l'organisation en association est naturelle chez l'homme qui vit en société. Il existe une grande diversité dans le milieu associatif car l'objet de l'association va être défini par ses créateurs avec comme seule contrainte le respect de la loi et la non distribution des bénéfices aux membres (ceci depuis la loi 1901). L'association peut avoir comme objet de défendre l'intérêt d'un groupe ou d'une cause, de partager une passion, d'améliorer la situation de publics en difficultés... Cette grande liberté est la richesse des associations qui peuvent ainsi s'adapter au contexte socio économique. En effet, on remarque que le tissu associatif va avoir tendance à investir des domaines d'action délaissés par l'Etat en période de crise ou compléter le rôle de ce dernier dans les périodes d'expansion économique. Il est aussi un puissant outil démocratique en véhiculant des idées d'orientations pour nos sociétés ou des valeurs qui reflètent l'expression de la société civile à travers des associations à caractère engagé. Les missions du monde associatif se sont élargies et son

poids dans notre société a donc augmenté, ce qui a eu pour effet une explosion du nombre d'associations et une professionnalisation croissante, ce qui peut poser des problèmes à un univers qui fonctionnait traditionnellement avec des bénévoles. La conséquence indirecte de cette évolution est la place de plus en plus importante qu'occupent les associations dans l'économie.

## **II. Le poids économique des associations**

Le rôle économique des associations a longtemps été négligé. Elles étaient considérées comme des structures non productives d'un point de vue économique au même titre que les ménages. En effet, les associations fonctionnent majoritairement avec des bénévoles et leur but est autre que de réaliser du profit (qui ne pourra, de toute façon, être redistribué). Ainsi, dans le système international de comptabilité nationale (SCN 93), l'activité économique des institutions sans but lucratif (ISBL) est diluée entre l'activité des ménages, des sociétés et des administrations. Ce qui rend illisible le poids économique des associations. Cependant, l'explosion du rôle et du nombre de ces structures dans notre société a poussé chercheurs et institutions à réaliser des études pour une meilleure connaissance du tissu associatif. On peut citer les travaux d'universitaires comme V. Tchernonog (2001) ou E. Archambault (1996, 1997). L'INSEE aussi s'y intéresse en demandant à P. Kaminski de réaliser un compte des ISBL pour l'année 2002.<sup>3</sup> Ces travaux sont les pionniers pour une reconnaissance progressive du rôle économique des associations qui est un enjeu majeur pour ces dernières.

### **A. Une approche quantitative**

Nous allons détailler dans cette partie les résultats de différents travaux qui ont pour objectif de mesurer le poids économique des associations de façon chiffrée.

---

<sup>3</sup> CNVA, « *Bilan de la vie associative 2004 - 2007* », pp 137-159, sur le poids économique des associations, les travaux de P.Kaminski sur le compte satellite des ISBL

## **1. Le compte satellite des Institutions sans but lucratif**

### **a) Définition**

Afin de permettre les comparaisons comptables au niveau international, le manuel des Nations unies sur les ISBL définit ce terme :

- Ces structures doivent être **un minimum organisées** (réunion régulière, déclaration officielle...). Ce critère élimine les associations éphémères ou inactives ;
- Elles doivent être **sans but lucratif**, les excédents ne doivent donc pas être redistribués aux membres, administrateurs, salariés ou financeurs ;
- Elles doivent être **indépendantes et autogérées**. Ce qui élimine les associations dont les décisions sont dictées par l'Etat, les collectivités territoriales ou les entreprises ;
- **L'adhésion à ces structures doit être facultative**. Ce critère élimine les régimes de protection sociale obligatoire.

De plus, pour des raisons statistiques, les associations dont le nombre de salariés est inférieur à un équivalent temps plein ne sont pas comptabilisées. Ce champ ainsi défini n'épuise donc pas totalement l'ensemble des associations au sens de la loi de 1901. On l'a vu, beaucoup ne sont pas comptabilisées et d'autres structures que des associations remplissent les critères de cette définition comme les syndicats, les comités d'entreprises, les congrégations religieuses, les partis politiques... Cependant, les résultats concernant les ISBL peuvent être généralisés aux associations loi 1901. En effet, 92 % des ISBL sont des associations et ces dernières qui ne sont pas comptabilisées restent marginales lorsqu'on regarde les variables économiques (emploi, budget...).

### **b) Les résultats**

Le poids économique des associations est approché sous l'angle comptable avec des variables comme le budget ou le nombre d'emplois.

- Ainsi, les ISBL ont déclaré 2 670 000 postes de travail qui correspondent environ à 1 435 000 emplois en équivalent temps plein pour l'année 2002. Ce secteur représentait alors 8,4 % de l'emploi privé et 6,5 % de l'emploi total ;
- 26 milliards d'euros ont été versés pour les salaires bruts et 10 pour les charges sociales. Ces 26 milliards d'euros représentent 4,4 % des salaires distribués en France en 2002 ;
- La valeur ajoutée du secteur est évaluée à 45,5 milliards d'euros, ce qui représente environ 2,9 % du produit intérieur brut.

### **c) Comparaison avec d'autres secteurs d'activités**

En comparant le poids économique des ISBL à celui d'autres secteurs, on remarque que l'importance de ces structures n'est pas négligeable. En effet, avec ses 1 435 000 emplois équivalents temps plein, le secteur des ISBL pèse plus lourd que celui de l'automobile (260 000), de la banque/assurance (970 000) ou des transports (1 063 000). Il génère même plus de richesses économiques que le secteur automobile (45,5 milliards de valeur ajoutée contre 17) mais moins que la banque/assurance (66 milliards) ou que les transports (60 milliards). Cette comparaison permet de prendre conscience du poids des ISBL dans l'économie française mais est tout de même audacieuse. En effet, il ne faut pas oublier que les associations ne sont pas un secteur d'activité mais sont composées de plusieurs domaines bien distincts (santé, loisirs, sport...) qui partagent un même statut, cela revient donc à comparer deux entités qui ne sont pas vraiment comparables.

### **d) Une activité économique concentrée**

On peut observer de grandes différences entre le poids économique de ces différents domaines d'activités qui composent les ISBL. L'ONU préconise une classification en 12 catégories. Selon cette dernière, les quatre domaines les plus importants du point de vue économique sont l'action sociale, l'enseignement et la recherche, la santé et la culture, le sport et les loisirs. En 1995, ces domaines concentraient 85,3 % du budget de l'ensemble des associations et 87,4 % de l'emploi. L'action sociale concentre à elle seule 43,4 % du budget de l'ensemble des associations et 52 % de l'emploi. L'activité économique des associations est donc très concentrée dans les structures associatives dont l'action s'articule avec les politiques publiques (V.Tchernonog). Plusieurs raisons existent pour expliquer ce phénomène.

D'une part la création de richesses économiques et d'emplois n'est pas le but originel du monde associatif, ce qui explique que certains secteurs à fort contenu militant comme la nature et l'environnement ou l'expression et la défense des causes représentent une part négligeable de la création de richesses économiques. D'autres secteurs comme l'action sociale ou la santé sont très professionnalisés, leur activité est intense en main d'œuvre et fortement soutenue financièrement car leurs missions correspondent aux objectifs de l'Etat et des collectivités locales. Enfin, le secteur de la culture, du sport et des loisirs dont l'action est orientée vers la pratique d'activités, même s'il est composé d'associations de petite taille, elles sont tellement nombreuses que leurs poids est relativement conséquent (13,2 % du budget total des associations et 11,4 % pour l'emploi).

## **2. Les travaux de V. Tchernonog**

Ces travaux sont basés sur une enquête réalisée par questionnaire auprès de 9300 associations. Les réponses obtenues ont été extrapolées et ont conduit à une estimation à l'échelle de la France métropolitaine de 1 100 000 associations actives dont 172 000 employeurs. Cette étude a l'avantage de concerner uniquement les associations et d'être récente (2005). Il en découle que les résultats sont légèrement différents que ceux issus du compte satellite des ISBL mais aboutissent aux mêmes conclusions concernant le poids économique des associations. De plus, ces travaux s'intéressent à l'évolution des associations. Or, c'est un point particulièrement important qui va nous permettre d'évaluer la dynamique du secteur, notamment en termes de création d'emplois et de croissance.

### **a) Des résultats qui diffèrent légèrement...**

Les estimations en termes d'emplois sont sensiblement plus faibles que celles du compte satellite des ISBL. Le secteur associatif représenterait 1 050 000 emplois en équivalent temps plein soit 5% de l'emploi total en France en 2005. Alors que ces chiffres sont plus récents (or, l'emploi associatif a augmenté sur la période 2002-2005) et que l'enquête n'exclut pas les associations qui ont moins d'un équivalent temps plein sur l'année. On peut donc supposer que la différence se fait sur les 8 % d'ISBL qui ne sont pas des associations. Cependant, ces chiffres restent conséquents puisque selon cette estimation le secteur associatif resterait plus important en termes d'emplois que l'automobile ou la banque assurance.

### **b) ...mais qui aboutissent aux mêmes observations**

Il existe une forte concentration de la création de richesses économiques dans le secteur associatif. Cette concentration est visible lorsque l'on prend plusieurs critères différents :

- Les 2 % d'associations qui ont un budget supérieur à 500 000 euros concentrent 55 % du budget cumulé de l'ensemble des associations ;
- Les 16 % d'associations qui sont employeurs concentrent 82 % du budget de l'ensemble des associations ;
- Le secteur de l'action sociale et de la santé représente plus du tiers du budget cumulé des associations (36 %) alors qu'il ne représente que 11,3 % des associations. Si on y ajoute l'éducation/formation/insertion alors cet ensemble représente 15,4% des associations et 51% du budget cumulé des associations.<sup>4</sup>

Malgré tout, des secteurs comme le sport ont une part conséquente dans le budget cumulé des associations (environ 15 %) mais c'est plutôt lié à leur importante présence dans le paysage associatif Français (24 % des associations).

Il convient aussi de rappeler que tous ces critères sont liés, ils permettent tous d'explicitier le phénomène de concentration de l'activité économique au sein du secteur associatif mais peuvent être redondants. En effet, les secteurs de l'action sociale/santé et de l'éducation/formation/insertion sont surreprésentées au sein des associations au budget supérieur à 500 000 euros et des associations employeurs. En effet, ces deux secteurs représentent ensemble environ 27 % du total des associations mais 60 % des associations employeurs. Lorsque l'on est une association de ces secteurs, la probabilité d'être une association employeur est très importante.

### **c) La dynamique du secteur associatif**

Il est extrêmement difficile d'approcher l'évolution du tissu associatif étant donné que, d'une part, la statistique publique s'intéresse depuis peu et encore très timidement à ce sujet et

---

<sup>4</sup> Viviane Tcheronog, « *Le paysage associatif Français : mesures et évolutions* », aux éditions Juris associations – Dalloz, 2007

reste donc parcellaire et, d'autre part, la comparaison entre deux périodes nécessite des données construites avec les mêmes méthodes scientifiques. Les deux enquêtes réalisées par V. Tchernonog en 1999/2000 et 2005/2006 permettent cette comparaison.

### *(1) L'évolution du nombre d'associations*

Les résultats de ces enquêtes démontrent le fort dynamisme des associations sur la période. Leur nombre progresse de plus de 4 %. Presque l'ensemble des secteurs ont une évolution positive du nombre de leurs associations. Certains évoluent plus vite que la moyenne comme la défense des intérêts économiques (12 %), l'action humanitaire (9 %), le sport et l'action sociale/santé (6 %) et la culture (5 %). D'autres évoluent moins vite que la moyenne comme les loisirs (environ 2 %) et la défense des droits et des causes (3 %). Seul l'éducation/formation/insertion a une croissance négative (environ -3%).

### *(2) Augmentation du budget global mais baisse du budget moyen*

L'augmentation du nombre d'associations a comme conséquence logique la baisse du budget moyen par association (-8 %) malgré la progression du budget cumulé des associations (+ 2,5 %). Lorsque l'on regarde la structure du financement des associations, on remarque que la part des ressources privées a augmenté plus vite que celle des ressources publiques (+3,5 % contre 1,6 %). Ainsi, part public et part privé sont presque au même niveau dans le financement des associations, soit autour de 30 milliards d'euros. On peut voir dans cette évolution, la capacité du secteur associatif à s'adapter à un contexte difficile de baisse du budget moyen qui parvient ainsi à poursuivre son dynamisme.

### *(3) Le fort dynamisme de l'emploi associatif*

L'augmentation importante du nombre d'associations s'accompagne d'une augmentation de l'emploi associatif qui connaît une croissance moyenne de 2,5 % par an. Alors que sur la même période, l'emploi total en France évolue de moins de 1 % par an. Cette croissance est portée par les emplois d'aides à la personne et les emplois d'insertion qui représentent une part importante des emplois associatifs. Les secteurs les plus dynamiques sont l'action humanitaire avec une croissance de l'emploi d'environ 17,5 % sur la période 1999-2005, la défense des intérêts économiques et la défense des droits et des causes avec un

taux d'environ 10 %. Cependant, ces secteurs représentent seulement 12,2 % du volume de l'emploi dans les associations, leur rôle dans le dynamisme de l'emploi associatif est donc limité mais ces taux impressionnants sont révélateurs de secteurs qui professionnalisent leurs activités. En effet, les emplois progressent plus vite que la création d'associations.

## **B. La notion d'utilité sociale**

Les caractéristiques de ces institutions un peu particulières que sont les associations nous obligent à ne pas se limiter aux indicateurs économiques conventionnels pour approcher leur poids économique. En effet, nous avons vu que leur objet n'est pas la création de richesses économiques, ainsi, une partie conséquente de leur production échappe aux indicateurs traditionnels. Il convient donc de prendre en compte les particularités de leur fonctionnement et les effets induits que peut avoir l'activité des associations sur le reste de l'économie et de la société afin de compléter l'approche de leur poids économique et de révéler leur rôle social et sociétal.

### **1. Les critères économiques**

#### **a) Le travail bénévole**

Les bénévoles ont un rôle majeur dans l'activité des associations. En effet, 84 % d'entre elles fonctionnent uniquement à partir du bénévolat. Et on peut supposer que dans les 16 % d'associations employeurs, le rôle du bénévole reste décisif. En effet, la plupart sont des petites associations où l'emploi vient en soutien à l'activité des bénévoles. Or, la mesure du travail bénévole est délicate car ce dernier échappe à toutes déclarations administratives et doit donc être approché par des enquêtes. Ainsi, des chercheurs comme Prouteau et Wolff<sup>5</sup> ont travaillé sur ce sujet et estiment que près de 12 millions de bénévoles travaillent dans les associations en 2002, ce qui représenterait 720 000 emplois équivalents temps plein. Ces bénévoles travaillent et produisent donc de la richesse qui n'est pas comptabilisée. Ces chercheurs établissent à environ 14 milliards d'euros la valeur économique de cette production bénévole pour l'année 2002.

---

<sup>5</sup> Prouteau Lionel et Wolff François-Charles, « *Le travail bénévole : un essai de quantification et de valorisation* », Économie et Statistique, no 373, 2004, p. 33-56

## **b) Les effets économiques induits de l'action des associations**

### *(1) L'amélioration des mécanismes du marché*

L'action de certains secteurs comme l'éducation, la formation ou l'insertion contribuent à améliorer le fonctionnement du marché du travail. Par la réinsertion des publics en difficultés qui vont donc travailler et produire des richesses. Par la formation et l'éducation qui permet aux demandeurs d'emploi de mieux s'adapter aux offres disponibles d'une part et d'augmenter leur niveau de compétences et de qualifications d'autre part. L'autre conséquence en termes économiques est la réduction des dépenses sociales liée à la mise au travail de publics en grande difficulté qui reçoivent des prestations sociales. Et c'est bien la spécificité du statut associatif qui permet ce mécanisme. En effet, les entreprises aussi contribuent à réduire les dépenses sociales lorsqu'elles créent des emplois mais elles vont recruter les salariés supposés les plus productifs donc les moins éloignés du marché du travail. C'est bien parce que l'association n'a pas comme objectif le profit qu'elle va pouvoir, si elle le souhaite, recruter des personnes très éloignées du marché du travail. C'est ainsi que Bertrand Schwartz justifie dans son rapport de 1982 sur « l'insertion sociale et professionnelle des jeunes » les avantages fiscaux et les subventions versées au secteur.

### *(2) La gestion de services publics par les associations*

Beaucoup de services publics sont délégués aux associations, de la pratique sportive ou culturelle aux centres de loisirs et à l'accueil périscolaire. La gestion désintéressée de ces structures leur confère une certaine confiance de la part de leurs partenaires et permet d'assurer des services à un coût de production moins élevé que s'ils étaient gérés par les collectivités qui ne peuvent bénéficier du travail bénévole. Ces délégations de services publics sont devenues courantes et permettent de maintenir des services essentiels sur des territoires où les ressources des collectivités ne le permettraient pas.

### *(3) Le rôle du tissu associatif en termes d'attractivité du territoire*

La compétition économique entre les territoires par les coûts salariaux les plus bas tient un rôle de moins en moins important dans les pays développés. Elle se joue plus sur des critères comme le cadre de vie (environnement, services proposés sur le territoire...) ou les compétences des salariés. Or, ce sont des domaines où les associations sont très présentes. Les

nombreux services qu'elles peuvent proposer touchent l'ensemble de la population, du nouveau né à la personne âgée, sans discrimination d'ordre socio-économique. Le tissu associatif crée ainsi une dynamique de territoire qui va être un critère dans le choix des entreprises et des individus de venir s'installer sur un territoire.

## **2. Les critères sociaux et sociétaux**

L'objectif des associations n'étant pas la création de richesses économiques, les indicateurs conventionnels peuvent sous estimer le rôle réel que jouent ces structures pour la société. P. Kaminski le reconnaît dans son rapport sur le compte satellite des ISBL : le secteur représente 6,5 % de l'emploi total mais seulement 2,9 % du PIB. La raison invoquée pour justifier cette faible productivité sur le plan économique est que « les ISBL sont créées pour réaliser à titre principal autre chose que de la valeur économique, pour créer de l'utilité sociale, « pour faire société », ce qui actuellement ne se mesure pas. » Nous allons nous inspirer du rapport que J.Gadrey a réalisé à partir de divers études et rapports sur l'utilité sociale pour approcher la dimension sociale et sociétale de l'action des associations.

### **a) La lutte contre l'exclusion et les discriminations**

Beaucoup d'associations contribuent à la lutte contre les inégalités économiques et sociales, les discriminations, la pauvreté... Que ce soit de façon interne, par les choix de recrutement des salariés et des bénévoles ou de façon externe, par l'activité qu'elles exercent (formation, insertion, militantisme...). Pour beaucoup d'individus très éloignés du marché du travail, le secteur associatif reste la seule alternative les entreprises et les administrations étant dans une démarche différente lors du recrutement. Leur objectif étant soit le profit pour les entreprises soit la recherche de l'intérêt général pour les administrations, elles vont rechercher des profils qui pourront répondre à certaines missions dont la finalité sera de remplir ces objectifs. Les associations se fixent elles mêmes leurs objectifs via leur projet. Ainsi, une association d'insertion peut avoir comme objectif la réinsertion de tel ou tel public en difficulté et recherchera donc des profils exclus du reste de l'économie. L'action de ces associations a l'avantage d'agir sur le long terme car elle aide les individus de façon « positive » en les valorisant et les enrichissant d'expériences qui les rendra employables.

### **b) Le tissage d'un lien social de proximité**

Plus de 20 millions d'individus sont membres d'une association en France. Ce chiffre est très élevé et montre l'importance du tissu associatif en tant que lieu de socialisation et de création de liens sociaux forts. Ces interactions sociales créent un capital social au sein duquel les individus peuvent puiser pour diverses raisons : entraides, amicales, professionnelles... Ce capital est source de confiance en soi et permet à certains de rester intégrés à la société, ce qui est d'autant plus important dans une société où les liens sociaux sont nombreux mais émanent d'un petit nombre d'institutions : le travail, la famille, les associations... On observe par exemple que les seniors, qui ont perdu tout ou partie du lien social lié au travail sont très nombreux (58%) à être membres d'une association. Le tissu associatif participe donc à la cohésion sociale de notre société.

### **c) Démocratie participative**

Il existe au moins deux aspects à l'apport du tissu associatif en termes de démocratie participative. D'une part, elle permet aux citoyens de se regrouper pour faire valoir leurs idées auprès des plus hautes sphères de l'Etat et des institutions Européennes. On peut penser aux associations écologistes comme Greenpeace qui a un impact important sur les politiques. D'autre part, la prise de décision se fait de façon démocratique au sein des associations. Ces structures sont donc amenées à mettre en place des solutions innovantes en termes de démocratie participative pour faire évoluer leur projet. On peut citer également les associations dont l'objet même est de faire participer les citoyens aux prises de décision locales.

### **d) Développement humain**

Le tissu associatif est porteur de progrès pour nos sociétés et pour l'humanité en prônant des valeurs telles que l'égalité, la justice, l'écologie, le respect... La liberté d'association permet qu'un groupe même très minoritaire concerné par des discriminations ou autres peut créer une association pour alerter l'opinion publique sur une situation jugée inacceptable. Et ainsi, diffuser un message ou une idée auprès de la population qui sera progressivement sensibilisée à la problématique. C'est ce qui s'est passé par exemple pour l'environnement qui est maintenant devenu un enjeu national et même mondial. De plus, « l'humain » est souvent placé au centre des projets associatifs. On peut prendre l'exemple

des associations d'éducation populaire « *qui militent pour une diffusion de la connaissance au plus grand nombre afin de permettre à chacun de s'épanouir et de trouver la place de citoyen qui lui revient.* <sup>6</sup> » De telles structures apportent une plus value sociale à la fois sur le plan collectif et sur le plan individuel.

#### **e) La valeur d'existence**

L'objet des associations est le reflet des préoccupations de la société civile et permet donc de conserver des valeurs humaines dans la perspective de l'évolution de la société. Le tissu associatif joue un rôle de stabilisateur dans les décisions des gouvernements. On peut imaginer qu'un Etat trop autoritaire va provoquer la création d'associations de défense des libertés individuelles et, au contraire, un Etat trop laxiste va engendrer la création d'associations qui défendent le droit à la sécurité. La liberté d'association devient alors un garant de la démocratie. Dans cette optique, l'utilité sociale découle de la simple existence du tissu associatif. Le futur étant par définition source d'incertitudes, l'existence d'une alternative au secteur public et aux entreprises en termes d'organisation et d'objectifs pour la société est porteuse d'une utilité intrinsèque.

La notion d'utilité sociale est relativement floue comme le soulignent les chercheurs Nantais de l'équipe MSH Ange Guépin<sup>7</sup>. Ce que l'on qualifie d'utile pour la société dépend d'un système de valeurs qui fluctue avec le temps et selon les individus concernés. Les critères que l'on a définis précédemment sont donc subjectifs, difficiles à mesurer et surtout, ils ne sont pas exhaustifs. On peut imaginer bien d'autres externalités positives liées à l'activité des associations. Cependant, cette notion d'utilité sociale a l'avantage de faire prendre conscience aux partenaires des associations et à la société de l'impact réel que peut avoir l'activité du tissu associatif. L'enjeu est énorme pour un secteur qui a besoin de reconnaissance, notamment auprès des financeurs, et qui, de par ses particularités, ne peut la trouver dans les indicateurs conventionnels. Cependant, malgré le fait que les objectifs du tissu associatif ne soient pas la création de richesses économiques, le poids du secteur est important et a longtemps été sous estimé. Ce chapitre nous a permis de démontrer

---

<sup>6</sup> Article Wikipédia sur l'Education populaire

<sup>7</sup> Jean Gadrey, « *L'utilité sociale des organisations de l'économie sociale et solidaire, une mise en perspective sur la base des travaux récents* », Février 2004, p 22

l'importance de ce secteur pour la société : à la fois dynamique en termes d'emplois et de créations d'associations, créateur de liens et de cohésion sociale et capable de s'adapter rapidement au contexte et d'orienter la société selon les aspirations des citoyens. Cependant, ce joli tableau ne doit pas masquer les difficultés d'un secteur menacé par son propre dynamisme, notamment en termes de professionnalisation et aux facteurs de fragilités multiples comme les sources de financements. Nous allons donc étudier dans un second chapitre les spécificités de l'emploi associatif et les difficultés qui y sont liées.

## **Chapitre 2 : Les spécificités de l'emploi associatif**

Ce chapitre aura pour objectif de définir les spécificités de l'emploi associatif et surtout d'expliquer pourquoi elles existent afin de déterminer les solutions qui pourraient exister.

### **I. Les caractéristiques de l'emploi associatif**

Le profil de l'emploi associatif se caractérise par une forte différence avec celui du reste de l'économie, nous allons dans cette partie expliciter cette différence.

#### **A. Le profil de l'emploi associatif**

Il faut savoir que l'emploi associatif est extrêmement concentré dans les grandes associations qui relèvent souvent du secteur de la santé et de l'action sociale. Le profil de l'emploi associatif est donc fortement influencé par les caractéristiques des emplois de ces secteurs. Il convient donc de nuancer certaines observations sur l'emploi associatif en menant une analyse selon les secteurs d'activités.

##### **1. Un emploi précaire**

La précarité dans les associations se dissimule sous plusieurs aspects et caractéristiques de l'emploi associatif comme l'utilisation massive des temps partiels dans certains secteurs, l'utilisation de contrats atypiques, une faible qualification de l'emploi ou encore une gestion hasardeuse de la fonction employeur dans les associations.

### **a) L'utilisation des temps partiels dans les associations**

Globalement l'emploi dans les associations est fortement marqué par les temps partiels. Le temps de travail moyen pour un contrat dans une association est d'environ un mi-temps. En effet, selon l'étude de V. Tchernonog, il y aurait 1 920 000 salariés dans les associations qui représenteraient 1 045 800 emplois équivalents temps plein. Ce chiffre impressionnant nous renseigne sur l'ampleur du phénomène des temps partiels dans le secteur associatif. Dans son étude de 2005/2006, V. Tchernonog calcule le ratio entre le nombre de salariés et le nombre de salariés équivalents temps plein dans les différents secteurs du tissu associatif. Cela nous renseigne sur le nombre de salariés qui se partagent virtuellement un équivalent temps plein. Ce ratio est de 1,84 pour l'ensemble des associations.

#### ***(1) Les secteurs fortement touchés par les temps partiels***

L'éducation/formation/insertion est le secteur le plus touché par cette précarité en termes de temps de travail avec un ratio de 2,77. Ce qui s'explique par l'utilisation intensive de temps partiels dans le secteur de l'insertion afin d'atteindre les objectifs fixés par le projet de ces associations ou dans le secteur de l'éducation où l'emploi saisonnier est important. Viennent ensuite les secteurs du sport, de la culture et des loisirs avec un ratio qui avoisine les 2,4. Ces associations sont globalement de petite taille et leurs besoins en emplois se limitent à un soutien administratif ou à un entraîneur qui va donner quelques heures de cours par semaine. Cet ensemble composé des secteurs les plus précaires en termes de temps de travail représente 53,8% des salariés mais 38,4% du volume de l'emploi des associations.

#### ***(2) Les secteurs faiblement concernés par les temps partiels***

Certains secteurs sont moins concernés par ce phénomène de temps partiels, c'est le cas de l'action humanitaire avec un ratio de 1,11 et de l'action sociale/santé avec un ratio de 1,48. Ce qui s'explique pour les associations du secteur de l'action sociale/santé qui sont très professionnalisées et ont une taille importante, elles ont donc des besoins de main d'œuvre importants, ce qui limite l'utilisation des temps partiels.

### ***(3) Les secteurs pas ou peu concernés par les temps partiels***

Le secteur de la défense des intérêts économiques avec un ratio de 1,01 offre autant d'équivalents temps plein qu'il n'a de salarié, il n'est donc presque pas touché par les temps partiels. La situation est encore plus confortable pour les secteurs de la défense des droits et des causes et le secteur autres qui offrent plus d'équivalents temps plein qu'ils n'ont de salariés avec des ratios respectifs de 0,82 et 0,92. Il faut savoir que le secteur de la défense des droits et des causes mobilise beaucoup de bénévoles (10% du volume de travail bénévole), on peut donc supposer que ces associations très peu professionnalisées n'ont recours au salariat que si elles sont en mesure d'offrir un contrat à plein temps.

## **b) La faible qualification des postes de travail**

### ***(1) Les CSP des salariés associatifs***

Une autre caractéristique de l'emploi associatif est la faible qualification des postes de travail. Il est composé de 6 % de cadres alors que le total de l'emploi privé est composé de 14 % de cadres. En contrepartie, les employés et les professions intermédiaires sont mieux représentés dans les associations que dans le reste de l'économie : respectivement 45 et 37 % dans les associations contre 42 et 28 % pour l'ensemble du secteur privé. Et les ouvriers sont sous représentés dans les associations, 12 % contre 16 % dans le total de l'emploi privé. Cette structure de l'emploi associatif s'explique d'une part par la forte tertiarisation du secteur et d'autre part, par l'importance des services à la personne, qui sont des métiers peu qualifiés, dans l'emploi associatif total. Il est intéressant aussi de noter la forte influence du secteur de l'insertion, dont le but est de réinsérer des individus éloignés de l'emploi, donc plus susceptibles d'avoir de faibles qualifications. Si l'on exclut ce secteur, on obtient une proportion plus importante de cadres (8 %) et d'employés (52 %) et une proportion moindre de professions intermédiaires (33 %) et d'ouvriers (7 %).

### ***(2) Les diplômes des salariés associatifs***

On remarque que le niveau de formation des salariés du secteur associatif est globalement plus élevé que dans l'ensemble du secteur privé malgré une plus grande proportion de non diplômés dans le secteur associatif (27 % contre 18 % dans l'ensemble du secteur privé). Les salariés qui ont le niveau brevet, BEP sont sous représentés dans le secteur associatif (23 % contre 38 % dans l'ensemble du secteur privé). Les niveaux bac et bac +4 ou

plus sont représentés de la même façon dans les deux ensembles avec respectivement une proportion de 16 et de 10 %. Et les Bac +2 ou 3 sont mieux représentés dans le secteur associatif que dans le total de l'emploi en France (24 % contre 18 %). Les résultats sont encore plus prononcés lorsque l'on retire de l'analyse le secteur de l'insertion qui, de par la nature de son activité, a tendance à baisser le niveau général de formation des salariés. Ainsi, la proportion de sans diplôme et sans formation passe de 27 % à 20 %, celle du niveau brevet reste inchangée et celle des niveaux Bac, Bac + 2 ou 3 et Bac + 4 ou plus augmente. Ainsi, malgré des postes de travail moins qualifiés, les salariés du secteur associatif sont plus qualifiés que dans l'ensemble de l'économie. On peut donc supposer que ces salariés sont surqualifiés pour le poste qu'ils occupent. Ce phénomène est le reflet de la part d'engagement dans le projet associatif qui existe chez certains salariés de ce secteur.

### **c) L'utilisation importante des contrats atypiques**

Une autre facette de la précarité de l'emploi dans les associations est l'utilisation de contrats précaires qui obscurcissent les perspectives de carrière dans ce secteur. La différence avec l'ensemble de l'économie est très marquée. Seulement 53 % des contrats sont des CDI dans les associations (contre 88 % pour l'ensemble du secteur privé). Les CDD représentent 26 % contre 6 % pour l'ensemble des contrats du privé et les autres contrats représentent 21 % dans le secteur associatif contre 6 % pour l'ensemble du privé. On remarque encore la forte influence du secteur de l'insertion. Sans ce dernier la part des CDI dans les associations passe à 65 % et celle des autres contrats passe à seulement 11 %. Celle des CDD reste inchangée. Malgré tout, ces résultats restent bien différents du profil de l'emploi moyen en France.

## **2. Des emplois du secteur tertiaire**

Les associations, dans leur grande majorité, propose des activités de services, ce qui influence considérablement le profil de l'emploi associatif et apporte à ce dernier quelques avantages dans une société moderne où les services prennent une part grandissante dans l'économie.

### **a) Un emploi fortement féminisé**

Les emplois salariés féminins représentent 69 % des emplois du secteur associatif, ce qui s'explique en partie par la forte présence de temps partiels qui permettent aux femmes de conjuguer vie professionnelle et vie familiale selon l'enquête du centre d'études de l'emploi "Les femmes choisissent-elles d'aller dans le public et l'associatif". La raison principale reste cependant que les associations offrent des emplois du secteur tertiaire où les femmes sont traditionnellement surreprésentées. C'est encore plus vrai dans le secteur action sociale et santé qui représente 49 % de l'emploi associatif.

### **b) Les perspectives offertes par le secteur associatif**

Le fait que le secteur associatif évolue dans le tertiaire est un avantage certain pour l'emploi associatif. Tout d'abord, dans un contexte de crise économique, ce sont les secteurs industriels et agricoles qui sont le plus menacés par la concurrence internationale. De plus, l'emploi associatif est ancré dans les problématiques territoriales, il est donc plutôt bien armé pour lutter contre des problématiques très actuelles comme la crise écologique et la crise sociale. On peut imaginer que le tissu associatif pourrait jouer un rôle important dans la "croissance verte" appelée du vœu de nombre de nos politiques. Dans des sociétés appelées à devenir post-industrielles, où les services et les valeurs post-matérialistes auront une part de plus en plus importante dans la société, on peut supposer que la forte dynamique de l'emploi associatif va continuer. En effet, entre 1982 et 2002, les deux secteurs qui ont créé le plus d'emploi sont celui des services aux particuliers et de la santé, de l'action sociale, de la culture et du sport. Malgré tout, le secteur associatif se cantonne souvent à certaines activités et à un rôle d'instigateur et de laboratoire qui reflète les besoins et les aspirations de la société. En effet, il peut anticiper certaines évolutions car il est représentatif de la société civile et connaît donc ses problématiques mais son statut ne permet pas de concurrencer réellement des entreprises privées sur des secteurs qui deviennent rentables.

## **II. Les liens entre emploi salarié et associations**

Nous avons vu que l'emploi associatif dispose de caractéristiques particulières par rapport à l'emploi du reste de l'économie française et que ces spécificités étaient liées en partie aux activités qu'assurent les associations. Nous allons voir que la professionnalisation rapide de certaines associations pose aussi des problèmes dans des structures qui entretiennent un lien ambigu avec l'emploi et qui ne sont pas habituées à assumer cette fonction employeur.

### **A. La professionnalisation des associations**

A son origine, le mouvement associatif était organisé et géré autour du travail des bénévoles. Lors de ces dernières décennies, les associations ont connu un mouvement de professionnalisation différent selon les secteurs mais qui puise sa source dans l'évolution des tâches confiées aux associations, du contexte réglementaire, du partenariat avec les pouvoirs publics...

#### **1. Des tâches plus nombreuses et plus spécifiques**

Les associations ont eu un nombre croissant de missions à gérer, qu'elles soient nouvelles ou confiées par les pouvoirs publics. Cette évolution combinée à certaines modifications dans nos sociétés comme la modification des temps sociaux qui complique l'investissement continu du bénévole dans le projet associatif, explique en partie le phénomène de professionnalisation des associations.

##### **a) L'apparition de nouveaux besoins**

Certaines évolutions de notre société comme la montée du chômage ont entraîné l'apparition ou le renforcement de secteurs comme l'insertion ou la formation professionnelle. Ce secteur est très professionnalisé pour plusieurs raisons. D'une part la réinsertion de publics en difficultés ou la formation nécessitent une expérience et un savoir faire particulier de la part des salariés de ces associations. Dans ce cas, l'emploi est au service du projet associatif. D'autre part, dans le cas des associations d'insertion, créer des emplois pour aider les individus éloignés du marché du travail fait partie des objectifs du projet associatif. L'emploi n'est donc plus perçu comme un moyen mais comme une fin pour le projet de l'association.

D'autres évolutions comme la baisse des solidarités intergénérationnelles ont créé de nouveaux champs d'application pour les associations notamment dans le secteur des services à la personne (maintien à domicile des personnes âgées...) et de l'action sociale en général (prise en charge des personnes handicapées...). Ces secteurs qui ont connu une forte progression ces dernières décennies ont une activité intense en main d'œuvre qui ne peut être satisfait uniquement avec du travail bénévole.

#### **b) La modification des relations avec les pouvoirs publics**

Les années 80 marquent la sortie définitive des 30 glorieuses et une modification dans la façon de conduire les affaires publiques au niveau territorial. Notamment dans le secteur social où *“l'excessive segmentation et l'insuffisante prise en compte des inscriptions territoriales par les modes traditionnels d'administration du social”* sont pointées du doigt dans le rapport Dubedout de 1983. Ainsi, il affirme la nécessité de *« la participation des habitants à l'amélioration de leur cadre de vie »*. C'est donc d'une nouvelle relation entre Etat et société civile dont il s'agit, caractérisée par une politique de décentralisation et des politiques contractuelles avec les associations. Il en découle plusieurs aspects qui vont nous intéresser concernant la professionnalisation :

- L'activité des associations va énormément augmenter suite à l'application de ce nouveau fonctionnement, ainsi, elles vont devoir recruter pour faire face car le bénévolat comporte des limites lorsqu'il s'agit d'assurer une mission spécifique et continue ;
- Les politiques contractuelles s'accompagnent d'exigences de la part de l'Etat en termes de professionnalisation. L'objectif pour l'Etat étant à la fois la création d'emploi et l'assurance d'un service de qualité. La contractualisation s'accompagne donc de subvention, d'aides à l'emploi diverses (mises à disposition, contrats aidés...).

## **2. L'évolution du contexte réglementaire**

L'évolution du contexte réglementaire influence la professionnalisation des associations de façon active et de façon passive. C'est-à-dire que d'une part, elle rend obligatoire la professionnalisation pour certaines activités et, d'autre part, sa complexité et sa rapidité rendent la gestion d'une association employeur difficile pour des bénévoles.

### **a) La réglementation comme vecteur de la professionnalisation**

Les grandes vagues de professionnalisation ont été décidées par voie réglementaire. On peut citer la décision de professionnaliser le secteur de l'animation qui s'est accompagnée de la création de filières de formation, de brevets d'Etat comme ceux des éducateurs spécialisés. Des mesures ont été prises pour accompagner les associations dans ce changement avec la création de postes FONJEP par exemple, dans le domaine de l'éducation populaire. Ce dispositif permet de financer un emploi lié à un projet dans l'association sur une période de 3 ans renouvelable. De façon générale, c'est la responsabilité que sont amenées à assumer les associations qui gèrent des missions de service public qui fait que la réglementation les oblige à professionnaliser afin de garantir sécurité et qualité des services.

### **b) Un univers législatif de plus en plus complexe**

L'évolution rapide et la complexité du contexte législatif notamment concernant le droit du travail et les dispositifs de soutien à l'emploi associatif rendent presque obligatoire de professionnaliser certaines tâches administratives ou au moins d'être accompagné dans les démarches lorsqu'on est une association employeur. L'action des administrateurs bénévoles est plutôt orientée vers le projet associatif et il n'est pas rare de rencontrer des associations qui ne sont pas dans la légalité par rapport à leurs déclarations sociales, à la rédaction ou à la rupture du contrat de travail. Ainsi, il existe des dispositifs d'aide comme le chèque emploi associatif pour simplifier les démarches, mais toutes les associations ne sont pas éligibles et elles n'ont pas toujours la connaissance de tous ces dispositifs.

### **3. La modification de l'engagement bénévole**

Malgré l'augmentation générale du volume de travail bénévole qui est d'environ de 30 % sur la période 2000/2006 selon l'étude de V. Tchernonog,<sup>8</sup> certaines associations ont des difficultés pour trouver des bénévoles. Il existe plusieurs raisons à ce phénomène :

- Ils souhaitent être impliqués dans le projet de l'association, de ce fait ils vont avoir tendance à s'engager dans des petites associations plutôt que des grandes où il est plus difficile d'y trouver sa place ;
- Certains secteurs attirent plus que d'autres, c'est le cas du secteur humanitaire ou de la culture. En contrepartie, les associations employeurs ont plus de mal à recruter, la difficulté rebute beaucoup de bénévoles ;
- Les bénévoles sont à la recherche de tâches spécifiques et sur une durée déterminée, ce qui peut être en contradiction avec l'activité de certaines associations ;
- Il existe une certaine asymétrie en termes de compétences entre les besoins de certaines associations et les désirs des bénévoles ;
- Globalement, le rapport au temps dans notre société a changé et l'engagement bénévole ne peut satisfaire une activité associative en continue. La professionnalisation devient alors nécessaire.

#### **B. Un emploi marqué par les spécificités des structures associatives**

Les caractéristiques de l'emploi associatif que nous avons détaillées précédemment s'expliquent aussi par les spécificités des structures associatives comme la présence combinée de bénévoles et de salariés, la gestion désintéressée ou encore la dépendance aux financements extérieurs.

---

<sup>8</sup> Viviane Tchernonog, « *Le paysage associatif Français : mesures et évolutions* », aux éditions Juris associations – Dalloz, 2007

## 1. **Un lien ambigu entre emploi salarié et associations**

### a) **Emploi et projet associatif**

Dans les associations, l'emploi est souvent créé pour répondre à l'accomplissement du projet associatif. Ainsi, une part d'engagement dans ce projet est demandée de façon implicite aux salariés. D'autant plus que les salariés côtoient des bénévoles qui sont engagés pleinement dans le projet associatif. La distinction entre le poste de travail et l'activité de l'association est donc difficile. Il n'est pas rare de rencontrer des salariés qui s'investissent de façon bénévole dans l'association où ils travaillent. On observe que ce phénomène conduit les salariés associatifs à accepter des conditions de travail moins bonnes que dans les entreprises ou dans la fonction publique. Alors que, selon la thèse de M. Hély, "*ce qui est valorisé comme de l'engagement peut parfois ressembler fortement à du travail*"<sup>9</sup>. En effet, le phénomène de professionnalisation du secteur associatif lié en partie au redéploiement de certaines politiques sociales de l'Etat vers les associations a créé beaucoup d'emplois faiblement qualifiés assez éloignés du projet associatif.

Lors de son travail sur le compte satellite des ISBL, P. Kaminski observe que ce secteur représente 6,5 % de l'emploi salarié total mais seulement 4,4 % des salaires distribués dans l'économie, ce qui signifie que les salariés des associations sont moins bien payés que dans les autres secteurs. Et, lorsque on élimine l'effet secteur, l'effet qualification et l'effet genre, il reste une différence de 10 % avec la moyenne nationale (Legros et Narcy, 2004). Cette différence est l'effet association et traduit quelque part l'engagement des salariés dans le projet associatif. Un autre argument qui appuie ces observations est la surqualification des employés associatifs. Le fait qu'ils acceptent des emplois sous qualifiés traduit leur engagement dans le projet de l'association.

---

<sup>9</sup> Matthieu Hély, « *Les métamorphoses du monde associatif* », aux Presses Universitaires de France, collection le Lien social, Janvier 2009

## **2. Les relations avec les pouvoirs publics sources de précarité de l'emploi**

Le partenariat avec les pouvoirs publics est ce qui a permis aux associations de se développer et de jouer un rôle si important aujourd'hui autant du point de vue économique que social. Entre 1990 et 1999 la part du financement public dans le budget des associations serait passée de 44 à 54 % selon la première enquête de V.Tchernonog sur les associations. Cependant, cette évolution a entraîné une dépendance à l'égard des financeurs, une obligation de respecter les contrats passés et donc des marges de manœuvre réduites pour les décideurs associatifs.

### **a) Le financement public des associations**

Le financement public est source d'incertitudes pour les associations. D'une part, il est versé pour une période donnée, et il n'est pas certain que tel ou tel financement sera reconduit. L'association doit donc adapter son activité, ses projets et son emploi en conséquence. Une variable d'ajustement à cette incertitude est l'utilisation d'emplois à durée déterminée, par exemple. D'autre part, le versement de certaines subventions peut avoir lieu après la réalisation du projet pour lequel elles sont versées. Ce qui complique encore la gestion de l'association.

### **b) Le soutien à l'activité des associations**

Les politiques de l'emploi et de soutien à l'emploi associatif ont contribué à la précarité de l'emploi des associations en contribuant à une mauvaise reconnaissance du statut de salarié associatif.

#### **(1) Volontariat**

Le statut de volontaire associatif est un peu particulier par rapport aux autres volontariats qui relèvent du droit public et qui sont réservés aux 18-28 ans. En effet, il ne prévoit pas d'âge limite pour en bénéficier, il relève du droit privé et la rémunération peut aller jusqu'à 634,80 €. L'objectif de ce volontariat est clairement défini par le gouvernement comme étant de "*devenir le troisième pilier des ressources humaines des associations parallèlement au bénévolat et à l'emploi associatif salarié*". Ce qui apporte encore plus d'ambiguïté sur la situation du salarié au sein de l'association. En effet, certains salariés

pourront se retrouver dans une situation comparable ou pire d'un point de vue social, que celle du volontaire.

### *(2) Contrats aidés*

Les dispositifs d'aides à l'emploi comme les postes FONJEP ou les Contrats d'accompagnement dans l'emploi (CAE) où l'Etat finance une partie du poste durant une durée déterminée contribue aussi à la précarité de l'emploi dans les associations. En effet, ces mesures sont une opportunité pour les associations de bénéficier d'un emploi mais n'ont pas toujours les ressources financières nécessaires pour assurer la pérennité du poste. Or, selon B. Gomel, il y a un "effet de cliquet"<sup>10</sup> qui fait qu'il est délicat pour les associations de se séparer d'un poste qui est devenu nécessaire au fonctionnement de l'association, c'est donc des solutions alternatives qui vont être recherchées comme le temps partiel.

### *(3) Emploi d'insertion*

Il y a aussi une confusion de l'Etat entre l'emploi associatif et l'emploi d'insertion. Le secteur de l'insertion a pour vocation d'engager des individus éloignés de l'emploi, ce qui n'est pas obligatoirement inscrit dans l'ensemble des projets associatifs. Ainsi, les derniers contrats aidés que sont le contrat d'avenir et le contrat d'accompagnement dans l'emploi sont destinés aux personnes en difficultés alors que c'est de compétences dont ont besoin les associations. Cette situation peut complexifier la gestion de l'association. En effet, la succession de dispositifs aux objectifs et modalités différents comme les emplois jeunes et les contrats du plan de cohésion sociale rend difficile la construction d'une vision de long terme pour l'association.

## **C. La fonction employeur dans les associations**

Les associations sont des structures bien particulières qui fonctionnent toujours selon les grands principes de la loi 1901 qui n'avait sans doute pas anticipée la professionnalisation que connaît le secteur. Il en résulte une gestion complexe pour des administrateurs bénévoles de l'emploi et des fonctions administratives qui y sont liées.

---

<sup>10</sup> Bernard Gomel, Nicolas Schmidt, « *Les suites associatives au programme nouveaux services - emplois jeunes* », Centre d'Etudes de l'Emploi, Octobre 2006, p.30

Dans beaucoup d'associations la gestion se fait par des bénévoles qui ne sont pas toujours sensibilisés à la gestion ou au management. D'autant plus que la gestion des ressources humaines dans les associations est spécifique. La force de travail des associations est composée de ressources différentes, les deux principales étant le bénévolat et le salariat.

Le bénévolat est particulièrement difficile à gérer car il n'existe pas de lien de subordination entre l'association et le bénévole. De plus, chaque bénévole selon qu'il soit étudiant, actif ou retraité va s'investir de façon différente et assurer une cohérence globale requiert un certain savoir faire.

La précarité qui règne au sein des salariés associatifs complexifie la tâche des administrateurs bénévoles. Les statuts différents, le recours aux contrats aidés sont autant de sources de difficultés pour ces derniers. La faible durée de ces contrats et le manque de perspectives dans le secteur entraînent une rotation de la main d'œuvre importante qui oblige à plus de recrutements et des phases d'adaptation pour les salariés qui fragilisent l'activité de l'association.

Ce chapitre nous a permis de présenter les spécificités de l'emploi associatif. Cet emploi est bien plus précaire que dans le reste de l'économie. Cette précarité s'exprime à tous les niveaux, aussi bien en termes de temps de travail, de qualification des postes et d'utilisation de contrats de travail atypiques. Cette caractéristique de l'emploi associatif est certainement liée aux nombreuses contradictions qui existent dans l'univers associatif :

- Une alternative aux modèles existants qui se veut la voix de la société civile mais qui devient de plus en plus dépendante des financements publics avec les conséquences que l'on connaît ;
- Une augmentation des missions et une professionnalisation rapide malgré la difficulté de financer de « vrais » emplois ;
- La revendication d'un modèle économique qui place « l'humain » au centre malgré l'incapacité du secteur à offrir une stabilité à ses salariés.

De ces contradictions et de la précarité de l'emploi associatif découlent des difficultés dans la gestion de l'association liant ainsi soutien à l'emploi associatif et soutien à la vie

associative. C'est de cette question du soutien à l'emploi associatif dont nous allons traiter dans le troisième chapitre.

## **Chapitre 3 : Quelles politiques de soutien à l'emploi associatif ?**

Nous avons vu, dans le précédent chapitre, que la précarité de l'emploi au sein des associations était causé par plusieurs facteurs comme la nature des relations avec les pouvoirs publics, les spécificités des structures associatives ou encore par le manque de reconnaissance du secteur associatif et de la véritable utilité de ses emplois. Soutenir l'emploi associatif, c'est donc prendre en compte un ensemble de variables afin que le secteur associatif puisse disposer des moyens nécessaires pour développer sa propre "culture employeur" qui répondra à ses spécificités.

### **I. Un besoin de reconnaissance**

La reconnaissance du secteur associatif est un préalable nécessaire à l'amélioration des conditions de l'emploi dans ces structures. Elle passe par une adaptation de l'appareil statistique afin qu'il puisse approcher la réalité du secteur en prenant en compte ses spécificités. Mais aussi par une reconnaissance politique afin que les associations puissent intervenir lors de la mise en place des différentes politiques de l'emploi.

#### **A. L'enjeu d'une meilleure connaissance du secteur associatif**

##### **1. Le recensement des associations**

Les statistiques officielles sur le secteur associatif sont très pauvres. Déclarer la mort d'une association en préfecture n'étant pas obligatoire, le ministère estime à 2 millions le nombre d'associations en France alors qu'il serait vraisemblablement plus proche de 1 million pour V. Tchernonog. Ce problème a été identifié par le conseil national de l'information

statistique (CNIS) en 1998 dans son rapport sur les associations<sup>11</sup>. Cependant, rien n'a été fait pour centraliser l'information sur les créations et disparitions des associations. On pourrait considérer que ce chiffre n'a que très peu d'importance concernant notre problématique de l'emploi et de la reconnaissance du secteur associatif. Pourtant, la présence d'un registre officiel qui recenserait les associations au niveau local et national faciliterait la conduite d'études qui permettrait de faire progresser la connaissance du secteur et ainsi, de pouvoir appliquer les mesures les plus adaptées pour soutenir les associations et ses emplois. Elles contribueraient aussi à une reconnaissance politique, économique et sociale des associations tant au niveau local que national.

C'est l'objectif que s'est fixé le ministère de l'intérieur avec la création de la base de données Waldec qui permettra de recenser les associations, de produire des statistiques sur le secteur avec une mise à jour électronique et surtout de simplifier les démarches administratives pour les associations.

## **2. Mesurer l'activité des associations**

Outre le recensement, il est important de pouvoir identifier l'activité des associations dans la statistique publique pour plusieurs raisons. D'une part, les associations disposent de caractéristiques spécifiques (travail bénévole, non lucrativité...) qui font que son activité doit être approchée en tenant compte de ces spécificités. D'autre part, le secteur étant financé à environ 50 % par le secteur public, il est en recherche de légitimité et doit pouvoir justifier de son utilité. Or, ce n'est pas le cas aujourd'hui, l'activité et les emplois associatifs ne sont pas lisibles dans les différentes nomenclatures de la statistique officielle. On peut retrouver des données sur les différents secteurs d'activités de l'économie ou même des distinctions entre emplois privés et emplois publics mais encore trop peu de chiffres précis sur le secteur associatif.

### **B. Améliorer les relations avec les pouvoirs publics**

Les liens entre les pouvoirs publics et les associations sont très forts. En effet, la forte progression des associations s'est faite en partie sur une redéfinition du périmètre des

---

<sup>11</sup> Pierre Morange, rapport d'information n°1134 de l'assemblée nationale sur « *la gouvernance et le financement des structures associatives* », 2008, p.65

missions de l'Etat. Ainsi, le secteur associatif s'est substitué à l'Etat et aux collectivités pour gérer un certain nombre de missions, notamment dans le secteur social. Ce phénomène s'est accompagné d'une augmentation des financements publics et donc des relations de dépendance entre associations et collectivités locales. Afin d'éviter une sorte d'instrumentalisation du secteur associatif dont pâtiraient les salariés, le tissu associatif et la qualité du service, il est important d'assurer l'équilibre dans la relation entre associations et collectivités locales.

### **1. Une meilleure représentation**

Le rapport Morange insiste sur l'importance de la représentation du secteur associatif et sur le fait que *“les instances de dialogue ne sont plus adaptées face à l'essor et aux mutations du secteur associatif”<sup>12</sup>*. Ainsi, il propose une meilleure représentation du milieu associatif au conseil économique et social, l'institution qui représente les principaux acteurs de la vie économique et sociale auprès du gouvernement. Les associations sont sous représentées au sein de cette assemblée, puisque les associations familiales disposent de 10 sièges sur les 163 qui sont désignés par les représentants socioprofessionnels et la vie associative se partage 17 sièges avec les entreprises publiques et les Français établis hors de France parmi les sièges désignés par le gouvernement.

Le mouvement associatif est représenté par le conseil national de la vie associative (CNVA) qui est une instance de consultation auprès du premier ministre, cependant sa fonction et sa composition sont un peu vagues. Cette instance n'est pas réellement représentative du mouvement associatif et elle est finalement peu sollicitée par le gouvernement.

Une bonne représentation des associations auprès des pouvoirs publics est nécessaire afin que le mouvement associatif puisse participer aux décisions qui vont influencer son évolution et aussi pour que l'ensemble des activités soit représentées et pas seulement le mouvement organisé des associations de taille importante.

---

<sup>12</sup>: Pierre Morange, rapport d'information n°1134 de l'assemblée nationale sur *« la gouvernance et le financement des structures associatives »*, 2008, p.69-70

## **2. Le financement**

On sait que beaucoup d'emplois dans les associations sont soit des emplois aidés par l'Etat ou soit des emplois dont l'existence va dépendre des subventions de l'Etat. Il est donc important d'assurer à la fois la stabilité et la facilité d'accès aux financements.

Le rapport Morange préconise pour cela d'étendre l'utilisation des contrats d'objectifs pluriannuels qui sont plébiscités par les associations. Cette convention permet d'assurer la stabilité d'un financement sur une durée plus longue. Cela a l'avantage de s'adapter à des projets de moyen ou long terme qui ne peuvent pas être satisfaits avec le versement d'une subvention sur une année. Il convient aussi d'améliorer la transparence des subventions au niveau de la date du versement et de généraliser le versement par avance afin d'éviter les nombreux déficits d'associations qui remettent en cause la pérennité de certains postes ou même de l'association. Le dernier point abordé est de faciliter l'accès aux subventions avec la mise en place d'un guichet unique. Le double avantage serait la réduction des coûts de gestion pour l'Etat et la simplification de processus coûteux en temps pour les associations et compliqués pour les administrateurs bénévoles néophytes.

## **3. L'accomplissement d'une mission de service public**

Nous avons vu que beaucoup d'associations remplissaient des missions de service public, soit de façon explicite, avec la signature de contrats, soit de façon implicite, par le versement de subventions. Ces relations sont souvent déséquilibrées en faveur des pouvoirs publics, le financeur, car l'association qui remplit une mission de service public ne peut survivre sans ces financements. Cependant, cette relation est tout de même une relation gagnant-gagnant et l'Etat est conscient de ce que pourrait lui coûter les services essentiels fournis par les associations. A partir de ce constat, il serait normal que selon le statut de l'association, selon le degré de service qu'elle rend, son utilité soit calculée par rapport au coût que ce service représenterait s'il était géré par l'Etat. Et basé le financement de l'association sur ce chiffre. La relation serait ainsi rééquilibrée, l'association serait un prestataire de service. Cependant, il est important de différencier les associations qui assurent des missions de service public et les autres qui ne sont pas pour autant inutiles, et le versement de subventions reste légitime.

## **II. Le problème de l'emploi associatif concerne tous les piliers du secteur**

Les structures associatives ne sont pas historiquement armées pour assumer la fonction employeur. Le problème de l'emploi est donc fortement lié aux deux autres piliers du tissu associatif que sont le bénévolat et le financement. Agir pour améliorer les conditions de l'emploi associatif, c'est donc aussi travailler sur ces variables.

### **A. Le bénévolat**

Le bénévolat est l'activité qui va bien souvent structurer l'activité de l'association, qui va être à l'origine de sa création et de son développement et qui va assumer la fonction employeur. A ce titre, c'est elle qui permet l'emploi et qui assure sa gestion au sein de l'association. Il convient donc de valoriser l'activité bénévole et d'accompagner les administrateurs bénévoles dans la gestion de leur fonction employeur.

#### **1. Favoriser l'engagement bénévole**

Il est important pour les associations de disposer de bénévoles d'horizons différents afin d'apporter des compétences diverses et de renouveler les dirigeants bénévoles. Cette question est essentielle car c'est ce qui permet de faire évoluer le projet de l'association. Or, on constate, selon l'étude de V. Tchernonog, que les présidents d'associations sont relativement âgés, 46 % sont à la retraite et seulement 7 % ont entre 18 et 35 ans. Une autre observation symptomatique du problème lié à la gestion de la fonction employeur est que plus la taille de l'association est importante, plus il est difficile de renouveler la fonction de président. Parmi les plus grandes associations employeurs, 33 % des présidents ont plus de 10 ans d'ancienneté, ce chiffre passe à 20 % pour les associations de 20 à 49 salariés et 18 % pour celles de 10 à 19 salariés. Le rapport Morange préconise de favoriser l'engagement bénévole en incitant les différentes catégories de la population à s'investir dans les associations. On peut par exemple penser à l'intégration de missions bénévoles dans les cursus universitaires pour sensibiliser les jeunes au fonctionnement des associations. Et d'une façon générale, valoriser l'expérience du bénévolat à travers des dispositifs comme la validation des acquis et de l'expérience même si, pour le milieu associatif, *“le bénévolat doit rester un acte désintéressé, de militantisme”*.

## **2. Améliorer l'information des bénévoles**

Favoriser l'engagement des bénévoles passe aussi par une meilleure information à la fois de la part de l'association sur son fonctionnement et sur le rôle du bénévole au sein de la structure, mais surtout faciliter l'accès à l'information et aux démarches administratives. La confédération permanente des coordinations associatives pointe le problème : *“face à la complexification de l'action publique, au moment où l'action de l'Etat est elle-même remise en question sur les territoires, les associations doivent avoir des interlocuteurs clairement identifiés. Au niveau local, cette identification est malaisée”*<sup>13</sup>. Ce problème est particulièrement aigu dans les petites associations employeurs où la gestion est totalement bénévole. Cette complexité dans les démarches éloigne les bénévoles du projet associatif et rend difficile le renouvellement des dirigeants bénévoles. Deux solutions semblent émerger du rapport Morange sur cette question. D'une part, clarifier le paysage des institutions susceptibles d'aider les associations dans leurs démarches en coordonnant leurs actions, et d'autre part, favoriser le mouvement de fédération que connaissent certains secteurs pour faciliter la circulation de l'information.

## **3. Accompagner et former les bénévoles**

La formation des bénévoles est peut être le point le plus important, surtout concernant les associations employeurs. Nous avons vu que le bénévolat est un acte de militantisme, les dirigeants bénévoles sont donc naturellement portés vers le projet et l'activité de l'association mais n'ont pas forcément les compétences requises pour assumer la fonction employeur. A partir de ce constat, il est normal que des formations soient financées. Cela fait partie intégrante du bon fonctionnement de l'association surtout lorsqu'on a engagé un processus de professionnalisation de certains secteurs. Or, actuellement, on peut considérer que la formation des bénévoles n'est pas suffisante. Sur un besoin de fonds pour la formation des bénévoles estimé à 20 millions d'euros, le comité national de développement de la vie associative (CNDVA) disposait de 9 millions d'euros en 2007. De plus, le besoin de formation est une réelle attente de la part des bénévoles. Lorsque France Bénévolat demande quelles sont les attentes personnelles des bénévoles pour bien vivre leur engagement, 26 % d'entre eux répondent le besoin de formation. C'est la deuxième attente exprimée. Et ce chiffre est encore plus important dans les associations de taille moyenne, qui sont plus

---

<sup>13</sup> Pierre Morange, rapport d'information n°1134 de l'assemblée nationale sur « *la gouvernance et le financement des structures associatives* », 2008, p.73-74

soumises aux difficultés de la fonction employeur. La question de l'évaluation de l'activité bénévole est encore au cœur de cette problématique du financement de la formation des bénévoles.

## **B. L'emploi associatif**

L'aide directe à l'emploi dans les associations est bien entendu le pilier principal d'une politique de soutien à l'emploi associatif. Cependant, elle doit remplir plusieurs conditions afin d'éviter des externalités négatives comme la précarisation de l'emploi, la mise en difficulté financière de l'association ou la mise en difficulté des bénévoles dans leur fonction. Les représentants des organisations patronales de l'économie sociale et des associations en particulier doivent être impérativement associés à l'élaboration des politiques de l'emploi et donc être présents dans le dialogue social au niveau national afin que soient prises en compte les attentes et les spécificités du secteur dans les décisions.

### ***1. Assurer une continuité dans les dispositifs pour l'emploi***

Le passage d'un dispositif à un autre avec des objectifs, des modalités et des dispositifs différents pose beaucoup de problèmes à la fois aux associations et aux salariés qui voient le financement de leur poste disparaître. On peut prendre l'exemple du dispositif emploi jeune qui a disparu au profit des emplois aidés du plan de cohésion sociale. Sauf que les publics visés par ces différents dispositifs ne sont pas les mêmes. Un bénéficiaire du dispositif emploi jeune n'est pas forcément éligible au contrat d'avenir ou au contrat d'accompagnement vers l'emploi, s'il est trop qualifié par exemple. Ainsi, les missions remplies par certains emplois jeunes n'ont pas pu être remplacées, faute de financement, ce qui a déséquilibré l'organisation de nombreuses associations.

### ***2. Distinguer emploi associatif et emploi d'insertion***

Cet exemple démontre aussi la difficulté du secteur à faire reconnaître le rôle de l'emploi associatif. Comme toutes les organisations, les associations ont besoin de compétences spécifiques dans leurs ressources humaines qui vont permettre d'atteindre les objectifs du projet associatif. Or, certains emplois aidés ont plus comme objectif d'insérer des personnes en difficultés que de répondre aux attentes des associations. C'est pourquoi la

question de la création d'un contrat de travail réservé aux associations et serait adapté aux spécificités des structures associatives se pose. Les avantages seraient d'assurer une stabilité à travers le temps et de répondre aux attentes des associations.

### **C. Le financement**

En France, le financement par dons ou mécénat est très peu développé, seul 4,9 % du budget des associations est financé de cette façon malgré un régime fiscal français plutôt favorable. Ces formes de générosité sont moins développées en France que dans les pays Anglo-Saxons. Traditionnellement, l'Etat français est l'institution qui se charge des fonctions sociales : faire appel au secteur privé ne fait pas partie de la culture française. Pourtant cela permettrait au secteur associatif d'être moins dépendant des financements publics. Son développement peut se faire sur deux axes. D'une part, la promotion auprès des entreprises des avantages fiscaux que représentent ces mécanismes et, d'autre part, informer les associations sur l'existence des outils financiers qui existent pour elles comme l'épargne solidaire.

Cette partie a traité de la relation complexe qui existe entre emplois et associations. Ces structures originales qui n'orientent pas leurs activités vers la création de richesses économiques mais vers la réalisation d'un projet ne peuvent pas se permettre de payer des salaires fixés par la productivité moyenne des travailleurs du pays. Car la productivité des travailleurs associatifs ne peut être mesurée comme celle des travailleurs des entreprises privées. Cependant, l'utilité sociale de ces structures reconnue mais pas réellement mesurable incite les pouvoirs publics à financer les associations. Sur quels critères baser ce financement ? C'est le cœur du problème de l'emploi associatif qui va dépendre de la reconnaissance que l'on porte au secteur et du financement que l'on va lui apporter. Soutenir l'emploi associatif passe donc par un dialogue plus intelligent avec les pouvoirs publics, établir des critères d'évaluation de l'activité associative, accompagner les associations dans la gestion de la fonction employeur...

## **Partie 2 Quels soutiens à l'emploi associatif au niveau local ?**

Le rôle de l'Etat concernant la vie associative est prépondérant car c'est l'acteur qui va organiser les politiques de soutien au secteur associatif au niveau national, qui va légiférer sur le secteur associatif, qui va mettre en place de nouveaux contrats de travail... Cependant avec l'effet de la décentralisation, les collectivités locales ont plus en plus de compétences à assumer, notamment dans des secteurs où les associations sont très présentes comme le social. On observe, une baisse de la part de l'Etat dans le financement des associations au profit de celle des collectivités locales. Ainsi, ces dernières entretiennent des relations financières ou de prestations avec un nombre croissant d'associations. De plus, les associations de petites tailles, qui représentent une grande majorité des associations, ont comme interlocuteurs privilégiés les communes. Enfin, les élus locaux prennent de plus en plus conscience du rôle économique et social que joue le tissu associatif pour le territoire et donc de l'importance de le soutenir. Ainsi, la question du soutien à l'emploi associatif ne saurait être traitée sans étudier les possibilités qui existent au niveau local. C'est l'objectif que se fixe cette partie en prenant l'exemple de l'étude réalisée sur le Pays de Grandlieu, Machecoul, Logne.

### **Chapitre 1 : Contexte de l'étude, objectifs et méthodologie**

#### **I. Pourquoi une étude sur le secteur associatif en Pays de Grandlieu, Machecoul et Logne ?**

##### **A. Le contexte de l'étude**

Un diagnostic réalisé conjointement par le Syndicat de Pays et le Conseil de Développement dans le domaine culturel a révélé des difficultés rencontrées par les associations de ce secteur. Ces problèmes concernaient aussi bien les administrateurs bénévoles face à leurs responsabilités d'employeurs et de dirigeants, l'association et son financement que la situation de précarité des salariés. La réalisation d'une étude s'est alors

imposée et le Conseil de Développement a été saisi par le Syndicat de Pays pour mener à bien ce travail. Le but de cette étude est de déterminer si ces problématiques étaient le seul fait du secteur culturel ou concernaient d'autres domaines, de mieux comprendre les tenants et aboutissants de ces problèmes et mieux cerner les besoins des associations. Cette étude s'est aussi révélée être une opportunité pour le territoire de mieux connaître son secteur associatif, en effet on sait que le rôle économique des associations est souvent sous estimé et peu lisible dans les statistiques publiques. Il est donc difficile de trouver les données que l'on recherche au niveau local sur le secteur associatif afin d'évaluer son poids économique mais aussi social. Or, cette connaissance générale du milieu est un préalable essentiel pour objectiver, comprendre et relativiser le ressenti que l'on peut recueillir auprès des responsables associatifs.

C'est pour mener à bien cette étude que le Conseil de Développement m'a proposé un stage. La mission qui m'est confiée devra remplir les objectifs suivants :

- > Obtenir une vision globale du secteur associatif sur le territoire ;
- > Mesurer le poids économique et social du secteur associatif ;
- > Caractériser l'emploi associatif ;
- > Cerner les problèmes et les besoins des associations ;
- > Questionner ces résultats afin d'ouvrir des pistes de travail pour la suite.

## **B. Présentation du territoire**

Le Pays de Grandlieu, Machecoul, Logne est un territoire à dominante rurale avec une densité moyenne d'environ 85 habitants au km<sup>2</sup>. Alors que la moyenne en France métropolitaine est d'environ 110 habitants au km<sup>2</sup>. Il est composé de 20 communes et d'environ 58 000 habitants. Il est situé au Sud-ouest de l'agglomération Nantaise. Son tissu économique est caractérisé par la forte présence du secteur agricole, notamment des cultures maraîchères et viticoles. Le secteur du bâtiment est aussi très dynamique, ainsi que le secteur industriel avec la présence d'entreprises de taille importante. Le fait que ce territoire est à dominante rurale va fortement influencer l'enjeu de cette étude. D'une part car les associations du Pays sont relativement excentrées des pôles qui concentrent les établissements susceptibles de les aider à structurer leurs activités. Et, d'autre part, les associations ont un rôle particulièrement important en milieu rural avec la présence de grosses structures fortement structurantes pour le territoire comme l'ADMR (l'association du service à domicile) ou les Maisons Familiales Rurales (MFR). Ces associations assurent des services

qui ne seraient pas toujours rentables en milieu rural pour des entreprises. Beaucoup de petites communes coopèrent avec les associations pour maintenir des services publics au plus près des citoyens et ainsi, préserver un certain dynamisme et une certaine qualité de vie. L'enjeu du soutien aux associations est donc particulièrement important.

## **II. La méthodologie adoptée pour l'enquête**

Il est relativement compliqué de trouver des données détaillées et de source officielle sur les associations et l'emploi associatif au niveau local. En effet, le tissu associatif est peu lisible dans les statistiques publiques. D'une part, les découpages choisis par les instituts qui produisent des statistiques comme l'INSEE ou l'UNEDIC (nomenclature NAF ou NES par exemple) ne permettent pas toujours d'isoler les associations dont l'activité est souvent répartie dans différents domaines (santé, éducation, action sociale...) qui ne sont pas composés uniquement de structures associatives. Et, d'autre part, lorsqu'il a été possible d'isoler l'activité des associations grâce à leur code juridique, c'était pour obtenir des données peu précises et peu détaillées. L'étude a donc été construite à partir de données d'origines diverses.

### **A. Les données de sources administratives**

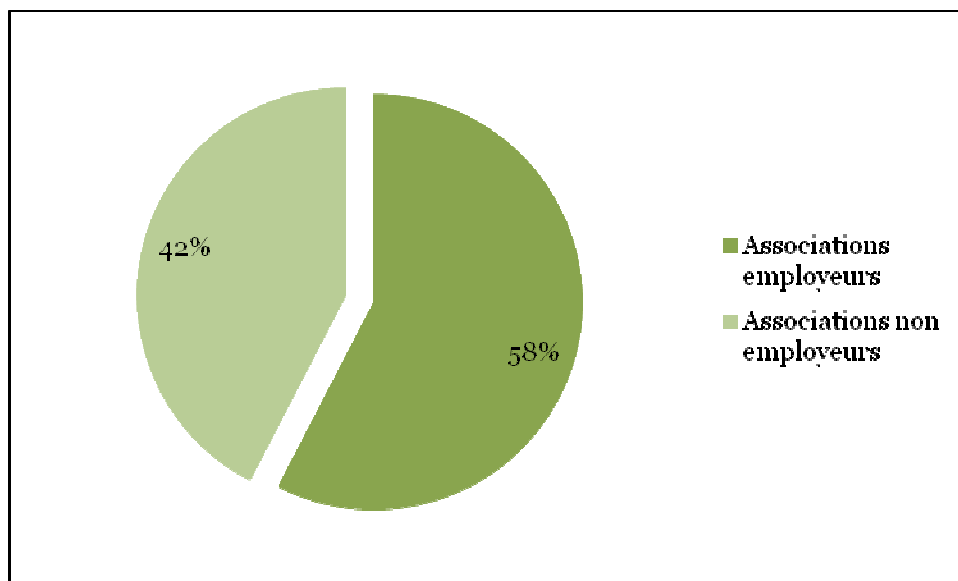
Les données de sources officielles ont l'avantage d'offrir une vision exhaustive du nombre d'emplois sur le territoire, des secteurs qu'occupent les associations employeurs. En revanche, nous n'avons pas trouvé de données qui concernent les associations sans salariés ou de données qui détaillent la qualité de l'emploi (contrats de travail, temps de travail...). C'est le fichier détail dénombrement des établissements en 2007 (INSEE) que nous avons utilisé. Il permettait de bien repérer les associations car il recensait les codes juridiques de chaque structure (celui des associations est le 92). Il décrit le nombre de salariés de l'association (par tranche), son origine géographique et son domaine d'activité (Nomenclature Economique de Synthèse avec un découpage plus ou moins précis, de 5 à 114 niveaux). Nous avons recoupé ces informations avec des données de l'UNEDIC concernant la part d'emploi féminin dans l'emploi associatif, le nombre d'emplois et l'origine géographique des associations. Ces organismes comptabilisent respectivement 138 et 140 associations employeurs sur le territoire.

## **B. Les données construites**

### **1. Les données quantitatives**

Elles ont pour objectif d'apporter des détails sur le secteur associatif du territoire et sur l'emploi en particulier, et de cerner de façon approximative les besoins et difficultés ressentis par les associations afin d'approfondir ces points lors des entretiens qualitatifs. Pour cela, un questionnaire a été réalisé à destination de l'ensemble des associations (employeurs et non employeurs). Il était plus simple de procéder de cette façon car des difficultés ont été rencontrées pour distinguer les associations qui étaient employeurs de celles qui ne l'étaient pas. Les mairies sont proches des associations qui offrent des services à la population et auxquelles elles versent une subvention, par conséquent, elles ont une connaissance actualisée du secteur associatif. Mais, elles peuvent ignorer certaines structures fortement employeurs qui ont le statut associatif mais qui ne sont pas considérées comme tel par les mairies car leur domaine ne relève pas de la compétence de la municipalité (exemple des Hôpitaux sous statut associatif). Et les organismes comme l'INSEE comptabilisent l'ensemble des associations à une période donnée mais ont une mauvaise connaissance du processus de destruction/création d'associations qui est particulièrement rapide dans ce domaine. Par conséquent, il est aussi complexe de distinguer associations employeurs et non employeurs. Il a donc été décidé une approche globale du secteur associatif en envoyant le questionnaire aux associations des deux bases de données disponibles (Mairies et INSEE) avec une partie destinée seulement aux employeurs. Environ 450 associations ont été contactées dont 130 employeurs. Chaque questionnaire retourné a été numéroté, les réponses ont été codées puis entrées dans une base de données qui reste à disposition du Conseil de Développement.

## Répartition des 92 associations répondantes entre employeurs et non employeurs



92 associations sur 450 contactées ont répondu. Dans cet échantillon, on peut observer une surreprésentation des associations employeurs (58 % des retours mais seulement 29 % des associations du territoire), ce qui confortera notre analyse de l'emploi associatif, en effet les 53 associations employeurs qui ont répondu représentent environ 40 % des associations employeurs identifiées sur le territoire. En contrepartie, ce déséquilibre dans notre échantillon devra être pris en compte lors de l'analyse des données concernant l'ensemble des associations. D'autant plus que les 35 associations sans salariés qui ont répondu représentent seulement 11 % de l'ensemble des associations non employeurs du territoire.

### **2. Les données qualitatives**

Elles permettent de mieux cerner les besoins et les difficultés identifiés dans les questionnaires et d'évaluer le ressenti des associations sur leur situation. L'articulation du quantitatif et du qualitatif est nécessaire pour une bonne compréhension des problématiques associatives.

A partir des observations qui ont pu être faites à partir des données quantitatives, on a supposé que les associations qui concentrent l'emploi ne connaissent pas les mêmes difficultés que les petites associations. Et qu'il était plus opportun de concentrer nos efforts sur ces dernières car les actions susceptibles d'être mises en place pour les aider étaient réalisables au niveau local. Nous avons donc établi certains critères (taille inférieure à 5 équivalents temps plein, direction bénévole, association employeur...) et nous nous sommes

efforcés de réaliser un échantillon le plus représentatif (géographie, secteur d'activité...). Les huit entretiens avec les administrateurs bénévoles ont été enregistrés par séquences et analysés afin d'en dégager les grandes tendances.

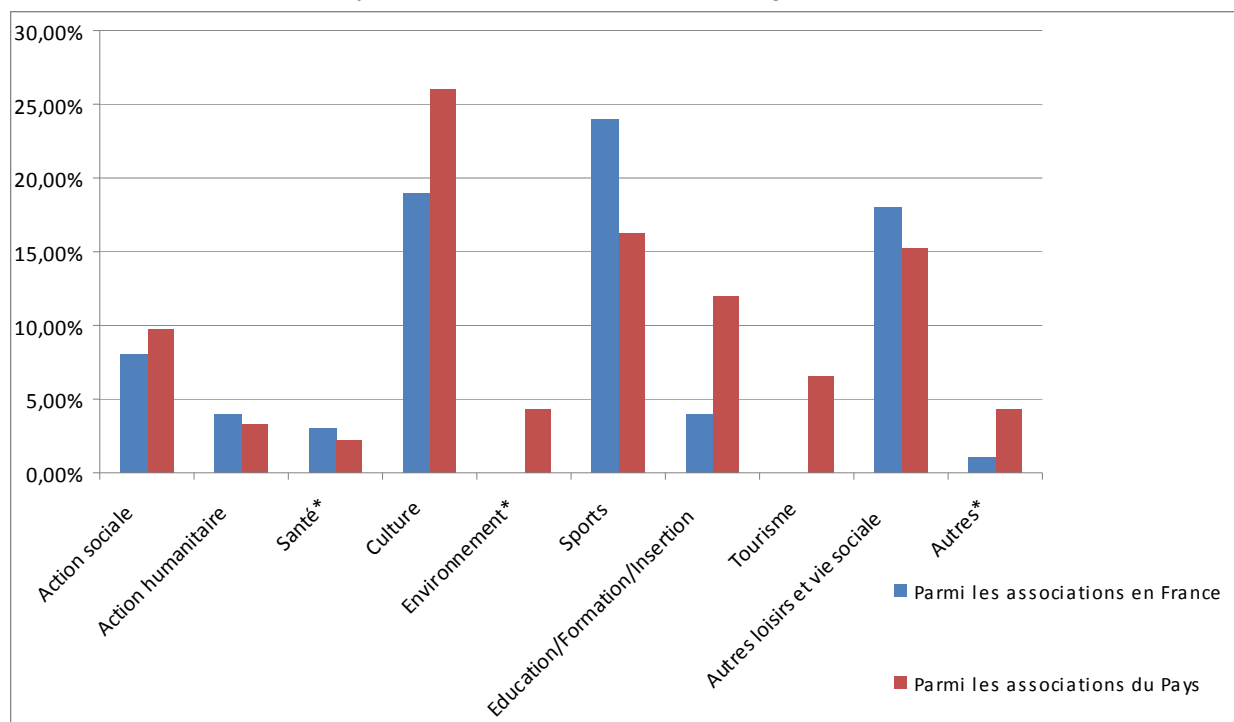
## Chapitre 2 Présentation et analyse des résultats

### I. Le secteur associatif en pays de Grandlieu, Machecoul et Logne

#### A. Une activité structurante pour le territoire

Les associations présentes sur le territoire offrent une gamme de services très divers, allant des activités de services à la personne, de santé, d'éducation, d'insertion, de formation aux activités plus récréatives comme le sport, la culture, les loisirs, en passant par la défense d'intérêts ou de causes (humanitaire, environnement...).

Poids relatif de chaque secteur d'activité dans le total des associations en France et au Pays de Grandlieu, Machecoul, Logne<sup>14</sup>



<sup>14</sup> Les données nationales sont issues de l'ouvrage de V.Tchernonog, « *Le paysage associatif Français : mesures et évolutions* »

Le point commun de toutes ces associations est qu'elles ont été créées par la volonté d'acteurs de la vie citoyenne locale qui ont voulu répondre à une problématique territoriale (par exemple, l'insertion des jeunes), offrir un service qu'ils trouvent essentiel et qui n'existait pas, partager leur passion, défendre des idées, servir un intérêt... C'est ce qui fait la force du mouvement associatif qui est capable de s'adapter aux particularités d'un territoire.

De plus, la libre initiative dans le projet associatif, le travail bénévole et les subventions permettent aux associations d'expérimenter des services innovants qui pourront être étendus par la suite, d'offrir des services de qualité basés sur la relation humaine, de garantir un accès au plus grand nombre par la pratique de prix inférieurs aux prix du marché et surtout d'offrir des services qui n'existeraient pas sans les associations. En effet, la production de ces services serait trop coûteuse pour certaines collectivités étant donné qu'elles ne disposent pas de travail bénévole et irréalisable par les entreprises qui sont soumises à l'exigence de profit afin de rémunérer les détenteurs du capital. On peut illustrer ce phénomène en observant le pourcentage d'associations de notre échantillon qui ressentent être en concurrence avec les entreprises. Le secteur qui estime être le plus en concurrence avec le monde des entreprises est l'action sociale avec environ 45 % des associations, vient ensuite le secteur de l'éducation/ formation/ insertion avec un taux de 27 % puis les associations culturelles, de loisirs et sportives avec des taux oscillant entre 15 et 20 % environ. Globalement, c'est environ 20 % des associations qui estiment être en concurrence avec les entreprises, on peut donc conclure que la majorité des activités réalisées par les associations ne pourraient l'être par les entreprises. Principalement car les activités concernées ne seraient pas rentables pour une entreprise car les coûts de production seraient trop élevés, ce qui rendrait insolvable les clients. Ceci est d'autant plus vrai pour les secteurs qui offrent des services à des publics en difficultés. Cependant, il convient de rappeler qu'une association sur cinq estime être en concurrence avec des entreprises. Est-ce que cette observation illustre le rôle d'expérimentation qu'ont les associations et qui permet ensuite aux entreprises d'investir ces secteurs ou est-ce qu'elle érige le statut associatif comme modèle alternatif de production capable de venir concurrencer les entreprises ?

Cette offre de services diversifiée et l'emploi associatif que l'on abordera dans la partie suivante sont les parties visibles de l'action des associations. Cependant si on veut mesurer toute l'importance du tissu associatif pour le territoire, il convient de ne pas oublier les effets indirects générés par les associations. Il est très délicat de les mesurer, cependant, on peut supposer qu'ils sont relativement importants. Il y a les associations de loisirs, sportives,

culturelles, sociales et environnementales qui contribuent à l'attractivité du territoire en proposant des services importants et qui peuvent être décisifs dans la décision de venir habiter le territoire ou en améliorant l'image du territoire. Il y a aussi des associations qui vont améliorer l'efficacité économique du territoire, comme les associations d'insertion, de formation ou touristiques, en améliorant la formation ou l'information des acteurs de l'économie locale. Et de façon générale, le tissu associatif permet d'améliorer la cohésion sociale, d'animer et de donner une identité culturelle au territoire.

Après ces généralités, nous allons voir plus en détail comment est composé le tissu associatif du Pays de Grandlieu, Machecoul et Logne.

## **B. Le profil des associations du territoire**

De par la souplesse de son statut, le secteur associatif est caractérisé par une forte diversité qui s'exprime en fonction de la taille de l'association, de son mode de gestion, de ses liens avec les collectivités, du fait qu'elle soit employeur et bien évidemment selon son domaine d'activité qui va fortement influencer l'ensemble de ces critères. Cette diversité rend complexe l'analyse, cependant on peut dégager plusieurs profils associatifs :

### **1. Les associations du domaine de l'action sociale, de la santé et de l'éducation/ formation/ insertion**

- > **Elles sont relativement peu nombreuses** puisqu'elles représentent moins d'une association sur quatre dans notre échantillon. De plus, ce chiffre est surestimé en raison d'une surreprésentation des associations employeurs dans nos retours de questionnaires. Or, une particularité des associations de ce secteur est qu'elles sont très majoritairement employeurs, en effet, dans notre échantillon, elles le sont toutes.
- > Elles exercent **des activités intenses en main d'œuvre** (services à la personne, éducation, formation...), ce qui implique que ces secteurs ont dû se professionnaliser à la fois pour trouver les compétences nécessaires, répondre à la limite des ressources bénévoles et respecter la législation. **Ces domaines concentrent donc très fortement l'emploi** dans un nombre restreint **d'associations de grande taille**. En effet, l'action sociale et l'éducation/

formation/ insertion représentent plus de 70 % des emplois du territoire et disposent en moyenne respectivement de 25 et 22 salariés en équivalent temps plein par association.

- > C'est un secteur qui **est bien organisé**. En effet 44 % des associations du domaine de l'action sociale sont fédérées à un groupement d'associations et 91 % pour l'éducation/ formation/ insertion. On peut supposer que ce besoin de soutien découle de la responsabilité d'être une structure employeur importante.
- > Ces associations exercent des activités essentielles pour les habitants (santé, éducation, services à la personne...) et/ou qui font partie des priorités des pouvoirs publics (formation, insertion...). Les subventions sont donc importantes dans leur budget : la part des subventions dans le budget total représente plus de 40 %, ce qui est supérieur à la moyenne des associations (32 %). En contrepartie, la part des cotisations ne représente qu'entre 10 et 15 % du budget contre 26 % pour l'ensemble des associations. La part des recettes d'activités est quant à elle, conforme à la moyenne des associations de l'échantillon soit environ 40 %.
- > Par ailleurs, ces associations ont majoritairement signé une convention avec les collectivités : 56 % dans l'action sociale et 82 % dans l'éducation/ formation/ insertion, ce qui est largement supérieur à la moyenne (38 %). Ces conventions peuvent être de différentes natures : conventions d'objectifs, délégation de services publics...

## **2. Les associations dont l'action s'oriente vers la pratique d'une activité (loisirs, sport et culture)**

- > Ces associations sont les plus nombreuses. Elles représentent plus de la moitié des associations de l'échantillon. On observe que les associations culturelles se sont fortement mobilisées pour répondre au questionnaire. En effet, elles représentent 25 % des associations de l'échantillon alors qu'elles ne représentent qu'environ 20 % au niveau national selon l'étude de V. Tchernonog. Les associations sportives et de loisirs représentent chacune 15 % des associations de l'échantillon, ce qui est inférieur aux données nationales (respectivement 24 et 18% des associations).

- > Cette différence avec les résultats nationaux s'explique en partie par la surreprésentation dans notre échantillon des associations employeurs. En effet, les associations de ce secteur sont majoritairement des associations non employeurs, exception faite des associations culturelles qui sont un peu plus d'une sur deux à être employeurs (58 %). Alors que les associations sportives et de loisirs sont environ 28 % à l'être. Ces dernières sont donc logiquement sous représentées dans l'échantillon.
- > Le principal point commun de ces associations est leur petite taille. On l'a vu, la majorité n'a pas de salariés. Dans les secteurs du sport et de la culture, les associations emploient en moyenne respectivement 1 et 2 salariés en équivalent temps plein par association employeur, le secteur des loisirs un peu plus (environ 8).
- > Ce type d'associations est aussi moins organisé que la moyenne. Les associations culturelles et de loisirs sont respectivement 33 % et 43 % à être fédérées tandis que les associations sportives sont 67 % à l'être. Cependant, il faut nuancer ce chiffre en apportant des précisions sur le rôle que peuvent avoir les fédérations sportives qui vont axer leur travail sur la pratique sportive et la réglementation liée à cette pratique plus que sur le soutien et la structuration de la vie associative.
- > Ces associations proposent plutôt des services récréatifs qui ne relèvent pas de l'assistance ou de la solidarité envers des publics fragilisés. Les usagers de ces services le font par choix. De ce fait, la part des cotisations des adhérents dans le budget de ces associations est plus élevée que la moyenne (environ 30 %), la part des recettes d'activités est relativement semblable à la moyenne, soit environ 35 à 40 %. Par conséquent, la part des subventions est moins importante que la moyenne (35 % pour les associations de loisirs et 25 % pour les associations sportives et culturelles). Ces associations sont tout de même soutenues de façon significative à la fois pour permettre au plus grand nombre d'accéder à ces activités, car certaines associations de loisirs peuvent répondre aux objectifs des pouvoirs publics et car toutes ces activités jouent un rôle majeur dans l'attractivité du territoire.

### **3. Les associations touristiques**

- > Comme les associations du secteur de la santé et du social, les associations touristiques, qui sont majoritairement des offices de tourisme ou des syndicats d'initiative, sont plutôt bien organisées. En effet, elles sont 67 % à être fédérées. Cependant, comme dans le sport, les fédérations ne représentent pas les associations touristiques en tant que mouvement associatif mais en tant que professionnelles du secteur, d'autant plus que les offices du tourisme ne sont pas forcément sous statut associatif. Ces fédérations ne soutiennent donc pas la vie associative mais la pratique de l'activité. Elles imposent un cahier des charges et distribuent des agréments et un classement aux offices du tourisme et syndicats d'initiative. On peut donc considérer que face aux difficultés que peuvent rencontrer les associations, le secteur du tourisme est aussi isolé que le secteur du sport, de la culture et des loisirs.
- > D'autant plus que les associations touristiques sont aussi de petite taille avec en moyenne moins de deux salariés en équivalent temps plein par association.
- > Ces associations sont fortement soutenues par les collectivités, la part que représentent les subventions dans le budget total est supérieure à 50 %. Les syndicats d'initiative et les offices de tourisme sont des lieux clairement identifiés pour la recherche d'informations touristiques, il est donc important pour le territoire de disposer de ces lieux. D'autant plus que, s'ils n'étaient pas sous statut associatif, les collectivités devraient prendre le relais sous la forme d'offices municipaux du tourisme, ce qui serait vraisemblablement plus coûteux que les subventions versées au secteur.

Nous n'avons malheureusement pas assez de données pour décrire les associations du territoire liées à l'environnement. Cependant, comme les associations de tourisme, elles peuvent s'apparenter à la famille des associations qui défendent une cause ou un intérêt. A en croire une récente étude du Centre National d'Appui et de Ressources (CNAR) sur l'emploi dans les associations de l'environnement, parmi elles beaucoup ne seraient pas professionnalisées mais celles qui le sont seraient de taille intermédiaire (autour de 10 salariés en moyenne par association) et plutôt bien organisées avec des fédérations plutôt actives aussi bien au niveau du soutien à la vie associative qu'à l'activité en elle-même.

Cette section nous démontre que les associations sont très présentes sur le territoire dans de nombreux domaines ayant un rôle majeur au niveau local. Les facteurs de différenciation entre les associations qui paraissent les plus déterminants sont le secteur dans lequel évolue l'association et dans un second temps la taille. On ne peut donc exclure qu'une association de petite taille du secteur de l'action sociale rencontre les mêmes difficultés qu'une association culturelle ou sportive. Cependant on a aussi vu que ces éléments étaient liés et que le domaine d'action de l'association va largement influencer sa taille. Nous allons maintenant nous intéresser plus particulièrement à la situation de l'emploi dans les associations du Pays de Grandlieu, Machecoul et Logne.

## **II. L'emploi dans les associations**

Dans cette partie nous nous intéresserons à l'emploi associatif : que représente-t-il sur le territoire ? Quelles sont ses spécificités ? Quelle est la situation de chaque type d'association décrit dans la première partie ?

### **A. Le poids de l'emploi associatif sur le territoire**

#### **1. Le nombre d'emplois au Pays de Grandlieu, Machecoul, Logne**

Le nombre d'emploi précis dans le secteur associatif est difficile à évaluer. En effet, il est caractérisé par la présence importante de temps partiels, d'emplois saisonniers... On va donc obtenir des écarts importants dans les données que l'on peut obtenir de différents organismes selon que les chiffres sont donnés en équivalent temps plein, au 31 Décembre ou en nombre de contrats. Cependant, on peut estimer qu'en 2007, ce nombre oscillait entre 1065 contrats selon l'UNEDIC (données au 31 Décembre) à 1825 selon le fichier dénombrement des établissements de l'INSEE (données sur l'année). Si l'on extrapole les 597 emplois en équivalent temps plein qu'ont déclarés les 40 % d'associations employeurs de notre enquête, on obtient pour 2008 un chiffre de 1492 emplois associatifs en équivalent temps plein sur le territoire de Grandlieu, Machecoul et Logne.

## **2. *Que représente l'emploi associatif par rapport à l'emploi total***

Toujours selon l'INSEE, l'emploi associatif sur le territoire représenterait 13,5 % de l'emploi total en termes de postes de travail, ce qui est significativement supérieur au chiffre national (environ 10 %) ou régional (environ 11 %). Cette donnée confirme l'importance que peut avoir le secteur associatif en milieu rural où certains services ne peuvent être assurés par les entreprises car pas rentables (services à la personne), ni par certaines municipalités car trop coûteux. Toutefois, ce chiffre de 13,5 % est à relativiser car si on raisonne en équivalent temps plein, il sera sûrement plus faible étant donné que, comme nous allons le voir, l'emploi associatif est plus touché par les temps partiels que le reste de l'économie.

## **3. *Un poids différent selon les communes***

Selon les données ASSEDIC sur l'emploi associatif, on remarque qu'il est concentré dans les villes centrales du territoire comme Legé, Machecoul et Saint Philbert de Grandlieu. Ce qui est intéressant c'est de regarder la part de l'emploi associatif dans l'emploi total dans les différentes communes du Pays. Elle peut représenter une part très importante dans les petites communes, environ 30 % à St Mars de Coutais ou à St Même le Tenu, il suffit qu'une association de taille importante y soit installée. Cependant, on ne peut faire une généralité de ces cas car dans d'autres petites communes, l'emploi associatif y a une importance moindre, il représente par exemple moins de 5 % à Fresnay-en-Retz. De façon générale, on remarque que la part de l'emploi associatif est plus importante que la moyenne dans les villes-centre : environ 15 % à St Philbert et environ 20% à Machecoul et Legé. Toutes ces données confirment le rôle structurant du tissu associatif qui ne va pas fuir un territoire quelque peu excentré mais, au contraire, répond aux besoins et aspirations de ses habitants, propose des services de proximité et est donc moins enclin à délocaliser ses activités.

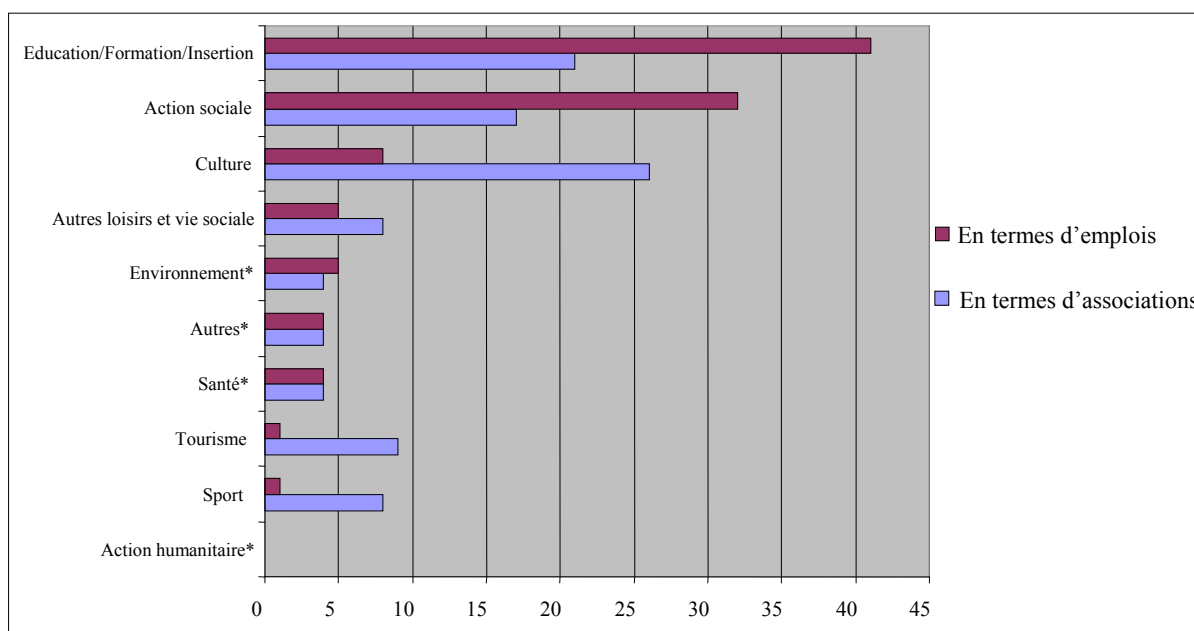
### **B. L'emploi associatif est très concentré dans certains secteurs**

Le phénomène de concentration de l'emploi associatif au sein de certains secteurs est lié aux fortes différences qui existent entre les associations dont l'action s'articule avec les politiques publiques (éducation, formation, action sociale, santé, insertion...) d'un côté et celles dont l'action est orientée vers la pratique d'une activité ou la défense d'une cause ou d'un intérêt de l'autre. On l'a vu, les premières sont employeurs et fonctionnent avec

beaucoup de salariés et les secondes fonctionnent le plus souvent sans salarié et lorsqu'elles ont des salariés, c'est en général, un ou deux à temps partiel. La conséquence de ce phénomène est que plus de 70 % des emplois sont concentrés dans les secteurs de l'éducation/formation/insertion (environ 40 %) et de l'action sociale (environ 30 %) alors que ces secteurs représentent respectivement 21 et 17 % des associations employeurs. A l'opposé, les associations des secteurs de la culture et des loisirs représentent 8 et 5 % de l'emploi associatif mais 25 et 8 % des associations employeurs. Ce phénomène est encore plus saisissant dans le secteur du sport et du tourisme qui représentent chacun environ 2 % de l'emploi associatif et environ 8 % des associations employeurs.

Malgré cette concentration, il convient de ne pas négliger l'importance des associations dont l'action est orientée vers la pratique d'une activité car, même si l'emploi y est moins concentré, elles sont les plus nombreuses (plus de 55 % des associations et 40 % des associations employeurs). Ce qui fait que ces secteurs des loisirs, de la culture et du sport représentent tout de même presque 20 % des emplois associatifs. Et le secteur de la culture vient en 3<sup>ème</sup> position en termes d'emplois.

Le poids relatif de chaque secteur d'activité en termes d'emplois et de nombres d'associations employeurs<sup>15</sup>



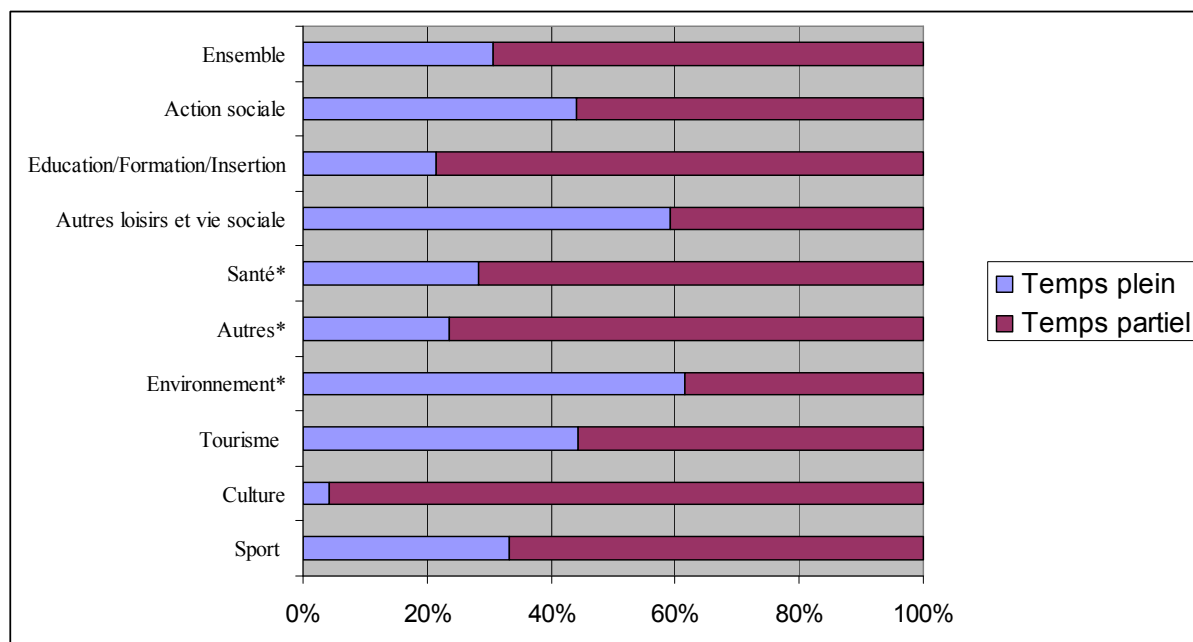
<sup>15</sup> \*signifie que les observations dans ces domaines sont trop peu nombreuses pour être réellement significatives

## **C. Les caractéristiques de l'emploi associatif sur le territoire**

### **1. Une généralisation des temps partiels**

S'il y a un point commun au secteur associatif malgré sa grande diversité, c'est celui-ci. Environ 70 % des contrats dans les associations sont à temps partiel. Des différences existent cependant, le secteur le moins touché est le secteur des loisirs avec déjà 40 % de temps partiels, vient ensuite le secteur de l'action sociale et du tourisme avec plus de 50%, le sport (environ 70 %), l'éducation/ formation/ insertion (environ 80 %) et enfin, la culture, le secteur le plus touché avec environ 95 % de temps partiels. Si on compare ces chiffres à l'ensemble de l'économie française, on remarque à quel point ce phénomène est une spécificité du secteur. En effet, il y avait seulement 17 % de temps partiels en France en 2004 selon Eurostat. Il est délicat de comparer l'ensemble de l'emploi Français avec l'emploi associatif du territoire tellement leurs structures sont différentes, d'autres effets peuvent donc jouer comme le taux de féminisation de l'emploi qui est particulièrement fort dans les associations du territoire (80 % de l'emploi). Or, on sait que l'emploi féminin est plus concerné par les temps partiels (30 % de temps partiels au niveau national). Cependant ces écarts sont tellement importants que l'on peut tout de même considérer les temps partiels comme une caractéristique de l'emploi associatif. Une autre remarque est que la dichotomie entre associations dont l'action vient en soutien aux politiques publiques et celles dont l'action est orientée vers la pratique d'une activité ou la défense d'une cause ou un intérêt ne semble pas, dans ce cas présent être pertinente puisqu'on retrouve aux deux extrémités les loisirs et la culture. Pour vérifier que l'appartenance à l'une des catégories que nous avons définies n'influence pas la qualité de l'emploi, il convient de caractériser ces temps partiels avec plus de précisions.

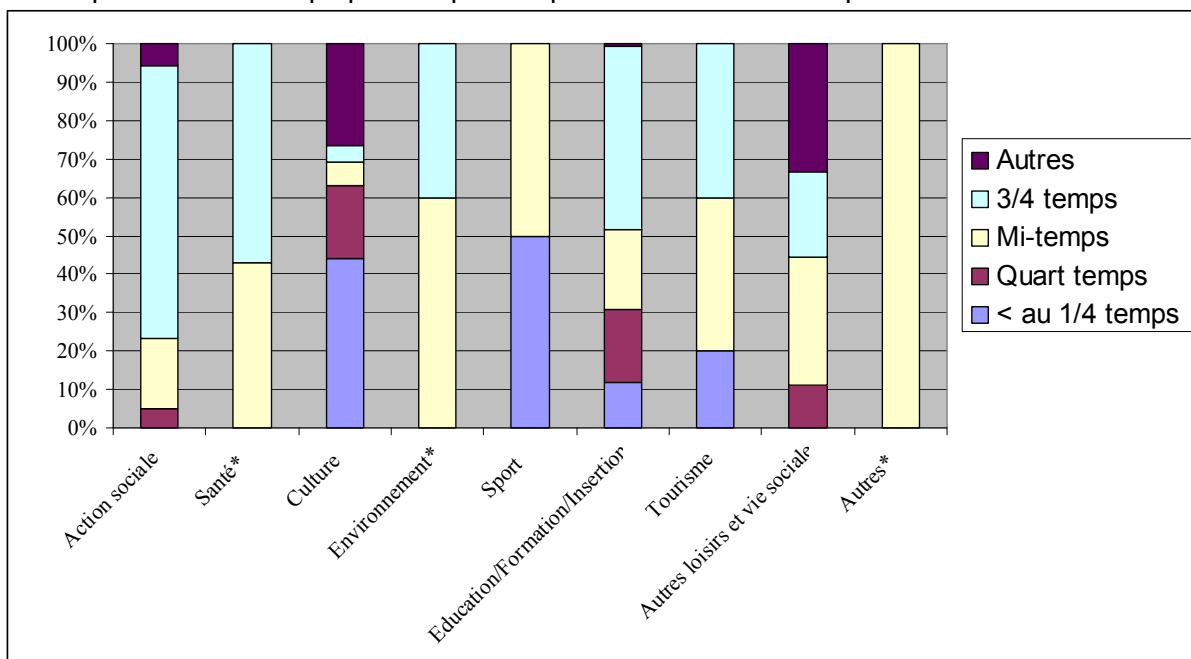
## Répartition du temps de travail dans les associations entre temps plein et temps partiel selon les secteurs d'activité



### 2. Les temps partiels en détails

Lorsqu'on observe plus précisément comment se composent les temps partiels selon les secteurs d'activité, on remarque que la distinction que l'on a faite tout au long de l'étude entre associations orientées vers la pratique d'une activité ou la défense d'une cause ou intérêt et celles dont l'action s'articule avec les politiques publiques reste pertinente. En effet les secteurs les plus touchés par les temps partiels de courte durée sont la culture avec, parmi les temps partiels, plus de 40 % des contrats inférieurs au quart temps et 20 % égal au quart temps et le sport avec 50 % de contrats à temps partiels qui sont inférieurs au quart temps. Vient ensuite le secteur de l'éducation/ formation/ insertion, avec 30 % de contrats parmi les temps partiels qui sont inférieurs ou égaux au quart temps, ce secteur fait exception étant donné que l'importance des temps partiels est inhérente à l'activité de ces associations (éducation, insertion...) et le secteur du tourisme avec tout de même 20 % des contrats à temps partiel qui sont inférieurs au quart temps. Les secteurs qui sont relativement les moins touchés sont l'action sociale avec 70 % des temps partiels qui sont des trois quarts temps et le secteur des loisirs où 90 % des contrats à temps partiels sont supérieurs au quart temps.

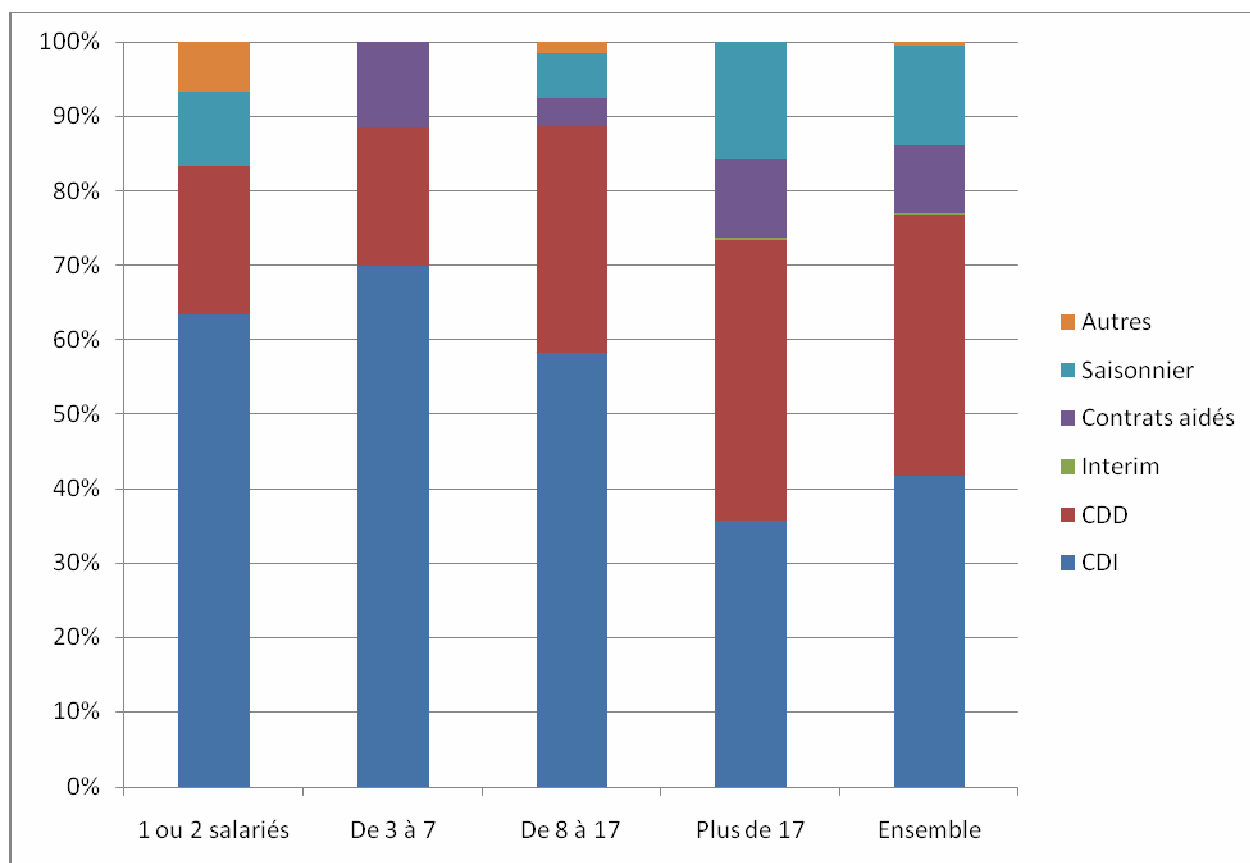
Répartition des temps partiels par temps de travail dans chaque secteur d'activité



### 3. Niveau de qualification des postes

La structure de l'emploi au niveau de la qualification des postes est relativement la même dans les associations que dans l'ensemble de l'économie du territoire. Soit un peu moins de 30 % d'emplois niveau bac ou supérieur, 20 % sans niveau de qualification et 50 % de niveau BEP/CAP. Ce qui est intéressant c'est le fort lien qui existe entre la taille de l'association et le niveau de qualification des postes qu'elle offre. Plus l'association est petite plus il y a une proportion élevée d'emplois qualifiés au sein de cette dernière. Dans les associations de 1 ou 2 salariés, un peu moins de 90 % des emplois exigent un niveau bac ou supérieur contre environ 15 % pour les associations de plus de 17 salariés. On peut supposer que lorsqu'une association se professionnalise, elle recherche prioritairement des salariés qualifiés capables de la soutenir dans son évolution et de soulager les bénévoles dans leurs responsabilités. Il faut aussi avoir en tête l'identité de ces petites associations, elles appartiennent majoritairement aux secteurs des loisirs, de la culture et du sport et ont besoin d'employés qualifiés comme des professeurs par exemple. Soutenir l'emploi dans les petites associations est donc important pour les aider d'autant plus que cela peut avoir des effets vertueux sur l'emploi du territoire.

Répartition des postes par contrat de travail selon la taille de l'association



#### 4. Une rotation importante de la main d'œuvre

Nous avons vu que l'emploi associatif était marqué par les temps partiels, qui étaient même de très courte durée dans certains secteurs. Cette précarité est renforcée par l'utilisation de contrats relativement instables. Si on considère l'ensemble des associations du territoire, on remarque que seulement un peu plus de 40 % des contrats de travail sont des CDI, environ 35 % sont des CDD, 15 % sont des saisonniers et 10 % sont des contrats aidés l'intérim étant presque inexistant. La comparaison de ces résultats avec ceux de l'enquête emploi 2006 de l'Insee met en relief cette précarité : environ 86% des contrats de travail en France étaient des CDI, 11% des CDD et 3% de l'intérim. Cette forte différence peut s'expliquer en partie par l'activité particulière des associations (forte saisonnalité, activités de services, d'insertion...) et aussi par le manque de visibilité à long terme des financements publics. Ce facteur semble être le plus important, en effet, on observe que le CDI est plus fortement utilisé dans les associations de moins de 17 salariés (autour de 60-70 %) alors qu'il est utilisé autour de 35 % dans les associations de plus de 17 salariés qui sont rappelons le, celles qui fonctionnent le

plus en partenariat avec les pouvoirs publics et qui sont donc les plus dépendantes des subventions publiques.

Cette forte précarité ne facilite pas la poursuite d'une carrière dans le secteur associatif. Ainsi on remarque une forte rotation de la main d'œuvre dans les associations. Elles sont plus de 60 % à déclarer avoir des projets de recrutement et parmi elles, plus de 55 % le font pour remplacer le départ de salariés. C'est la raison invoquée majoritairement par toutes les catégories d'associations employeurs, quelle que soit la taille. Seules les associations non employeurs invoque la satisfaction des nouveaux besoins comme raison principale. On peut supposer que cette forte rotation complique la gestion administrative et humaine de l'emploi au sein des associations.

L'emploi dans les associations apparaît donc important sous plusieurs aspects. Il est structurant pour le territoire car son poids est relativement important, c'est un emploi ancré au territoire, il a tendance à combler les manques d'un territoire en termes de services et il peut avoir un effet positif sur le reste de l'emploi en facilitant les mécanismes du marché local de l'emploi (notamment le secteur de la formation et de l'insertion). La situation de forte précarité que connaît le secteur impacte de façon négative à la fois les salariés (en termes de plan de carrière, de formations, de situation économique et sociale...) et les associations qui peuvent rencontrer des difficultés de recrutement et de gestion des ressources humaines. Or, l'emploi est dans de nombreux cas, un renfort nécessaire à l'activité associative et à sa structuration.

### **III. Problématiques associatives**

Nous avons vu qu'il était délicat d'analyser le secteur associatif dans son ensemble étant donné sa grande diversité, c'est pourquoi nous avons choisi de nous entretenir avec les associations les plus concernées par la précarité salariale et par des problèmes d'organisation et d'information c'est-à-dire les petites associations. Non pas que les associations de taille plus importante ne rencontrent pas de difficultés mais les solutions à leurs problèmes se situent à une échelle plus importante que celle du Pays (contractualisation avec la Région, le Département, l'Etat). D'autant plus qu'elles disposent de relais d'information par le biais de puissants réseaux départementaux, régionaux ou nationaux.

## A. La fonction employeur dans les associations

Exercer cette fonction employeur est une véritable responsabilité et se révèle être un exercice difficile pour beaucoup d'associations de petite taille. Dans beaucoup de cas, ce sont les bénévoles qui s'occupent de cette tâche car l'association n'a pas les moyens de financer un poste administratif ou préfère financer un poste en lien avec l'activité de l'association. Or, les bénévoles ne sont pas toujours formés pour ça. Cette gestion « *hasardeuse* » de la fonction employeur est néfaste à plusieurs niveaux :

- > Le manque de perspective dans l'évolution de la carrière que cela peut entraîner pour les salariés (pas de plan de formation, mauvaise gestion des ressources humaines...)
- > L'ambiguïté pour le salarié de travailler dans une structure où beaucoup de tâches sont assurées de façon bénévole, la frontière entre bénévolat et salariat devient alors perméable.
- > Des problèmes de recrutement qui sont néfastes pour la structure et qui entraînent des complications supplémentaires à gérer (procédures de licenciement, nouvelle phase de recrutement...)
- > Une exposition permanente des associations à la loi car les responsables associatifs mal formés et mal accompagnés ont des difficultés pour juger s'ils sont ou non dans le respect de la réglementation (procédure de licenciement, acquittement des charges sociales...)
- > Toute cette complexité et ce relatif isolement dans l'exercice de la fonction employeur décourage beaucoup de bénévoles ou d'adhérents à s'engager dans des fonctions d'administrateurs.

Toutes ces relations sont complexes car elles interagissent entre elles mais on peut remarquer qu'une situation de départ où les bénévoles mal formés et mal accompagnés assurent la fonction employeur peut avoir des conséquences qui vont renforcer le sentiment de précarité au sein de l'association et obscurcir les perspectives d'avenir pour les salariés. Ce phénomène va renforcer la rotation de la main d'œuvre que l'on a déjà vu et compliquer

encore la fonction employeur des administrateurs bénévoles qui vont avoir très peu de temps à consacrer aux autres aspects de la vie associative. On peut alors considérer cette situation comme un cercle vicieux où les bénévoles n'auront pas le temps de prendre du recul pour trouver des solutions mais seront dans la gestion immédiate des problèmes.

## **B. Information, formation et accompagnement**

### **1. Une mauvaise lisibilité des différentes structures et de leur rôle**

Il existe une multitude de mesures de soutien au monde associatif que ce soit pour faciliter les démarches liées à l'emploi (Chèque emploi associatif), pour faciliter l'emploi lui-même (emploi tremplin, contrats aidés...) ou pour soutenir les administrateurs bénévoles (formations gratuites, information juridique ou administrative...). Cependant, ces services sont fournis par beaucoup de structures différentes, ce qui rend peu lisible la politique globale de soutien à la vie associative pour les associations du territoire. D'autant plus que les associations qui ne sont pas fédérées (qui sont déjà les plus fragiles) sont très isolées et ne bénéficient pas d'interlocuteur unique sur le territoire pour les informer. Pour les bénévoles, le coût d'opportunité de la recherche d'information est très élevé, ils préfèrent donc consacrer leur temps à la gestion de l'association et de son activité et n'ont donc pas toujours conscience de l'existence de certains dispositifs ou structures qui pourraient pourtant répondre en partie à leurs problématiques. Que ce soit dans les entretiens qualitatifs ou dans les questionnaires, on constate un déficit d'information ressenti par les associations. Le Chèque Emploi associatif est le dispositif qui a la meilleure notoriété avec environ 68 % des associations qui déclarent le connaître. On remarque tout de même que cette notoriété est le fait des associations de 1 ou 2 salariés qui sont plus de 90 % à connaître le dispositif. Les structures plus importantes ont une moins bonne connaissance du CEA (environ 50 % des associations de 3 à 7 salariés déclarent le connaître). Seulement 30% des associations employeurs déclarent connaître les dispositifs locaux d'accompagnement et seulement 20 % pour le service emploi association qui permet aux associations de moins de 10 salariés de simplifier les obligations déclaratives en matière sociale.

## **2. Les spécificités du territoire**

Il y a deux caractéristiques géographiques qui marquent le territoire et ses associations en termes d'information, d'accompagnement et de formation. D'une part, le territoire est éloigné des grands pôles urbains que sont Nantes et Saint Nazaire qui concentrent les réseaux, les grandes structures d'accueil et d'information pour les associations, les formations... Cela peut expliquer que les petites associations non fédérées ont peu ou pas de contacts avec ces lieux ressources. Et, d'autre part, il existe de fortes différences entre les associations des différentes communes. Certaines communes ont une taille suffisante pour avoir un service vie associative qui peut aider les associations du point de vue financier, administratif ou matériel tandis que d'autres ne peuvent pas se le permettre. Or, les communes sont les partenaires privilégiés des petites associations. Elles sont donc particulièrement fragiles lorsque les communes n'ont pas de services vie associative, ce qui soulève la question d'une politique commune pour la vie associative à un échelon supérieur aux communes.

### **C. Un mouvement associatif local**

Les associations interrogées ont été nombreuses à exprimer leur désir d'être en contact avec les autres associations locales du même secteur. Ce besoin ressenti par les petites associations employeurs semble puiser sa source dans le même problème déjà identifié auparavant. Ne sachant pas toujours à quelle porte frapper pour obtenir telle ou telle information, l'administrateur bénévole a besoin de trouver du soutien auprès de ses confrères pour le conforter dans la prise de décision qu'il doit réaliser au quotidien. Car c'est une lourde responsabilité que de prendre des décisions lorsqu'on est une association employeur. Lorsqu'on est dans l'incertitude et relativement isolé, il est donc tout à fait naturel de vouloir prendre du recul et échanger avec des individus qui sont amenés à prendre le même type de décision. Malgré tout le soutien, réel et moral, que peut apporter aux administrateurs une coopération accrue entre associations, il paraît tout de même essentiel de faciliter l'accès à des sources officielles d'informations pour éviter la perpétuation de pratiques ou de comportements en contradiction avec la réglementation.

Si on raisonne à moyen ou long terme, ce processus peut être très bénéfique pour le secteur associatif du territoire. En effet, beaucoup de problèmes sont liés à la petite taille des associations (trop peu d'activités pour dégager un temps plein, pour embaucher du personnel

administratif...) et pourraient trouver des solutions dans une démarche collective. Un renforcement des liens entre associations qui connaissent les mêmes difficultés pourrait faire émerger avec le temps des initiatives associatives pour répondre aux problèmes. Nous savons maintenant que c'est une des caractéristiques du tissu associatif que de s'adapter aux particularités d'un territoire et il est probable qu'il est aussi capable de répondre à ses propres difficultés s'il est soutenu par les collectivités.

En dehors de cet aspect très pratique, le lien entre associations est important car l'échange d'idées est ce qui fait vivre le monde associatif, ce qui fait naître et évoluer des projets, des événements...

#### **D. Le besoin de reconnaissance**

Un des constats qui ressort des rencontres avec les associations, et qui découle des observations que l'on a pu faire sur la complexité du paysage des structures de soutien à la vie associative, est que beaucoup de petites associations fonctionnent en relative autarcie avec les quelques partenaires institutionnels avec lesquels elles ont l'habitude de travailler. Mais, elles n'ont pas le réflexe de s'ouvrir à d'autres partenaires potentiels, pour financer un projet précis par exemple ou pour obtenir des informations légales ou du soutien administratif...Elles ne le font pas car d'une part il est difficile d'identifier les acteurs auxquels s'adresser et que cette complexité rend coûteux en temps des démarches aux retombées pourtant incertaines (dossier de demandes de subventions par exemple).

Il en résulte une fragilité accrue de ces associations dont le financement dépend en grande partie d'un partenaire qu'il va falloir convaincre constamment de l'utilité de l'association et de son activité. Et c'est une des difficultés que connaissent certaines associations notamment du secteur social ou de l'éducation/ formation et insertion dont l'activité est difficilement mesurable car ces structures offrent des prestations dont la plus value concerne au moins autant l'aspect qualitatif du service rendu que l'aspect quantitatif, qui est plus facile à mesurer. D'autant plus que les retombées de ces services sont peu visibles à court terme, leur existence dépend donc autant d'une volonté politique que des preuves qui vont être apportées de l'efficacité du service. Cette source d'incertitude est donc une source de précarité supplémentaire pour ces associations qui ont besoin de cette reconnaissance des pouvoirs publics pour continuer de rendre ces services dans les meilleures conditions.

## **IV. Conclusion de la partie**

Cette étude apporte un éclairage particulier sur l'emploi et le secteur associatif. Contrairement aux entreprises dont l'objectif va être de répondre à une demande ou créer de nouveaux besoins mais toujours dans un objectif marchand, les associations vont s'orienter vers la réalisation d'un projet qui est né de la volonté d'un groupe de citoyens et qui va évoluer en fonction de ses membres. De cette spécificité découle une diversité dans les champs investis par les associations et dans la situation de ces structures. Nous avons malgré tout observé une dichotomie, qui restera présente tout au long de l'analyse, entre celles dont l'action est complémentaire aux objectifs des politiques publiques et celles qui proposent des activités ou défendent une cause ou un intérêt. Les premières sont mieux structurées (organisées en fédération, gestion professionnelle de l'association...) et sont moins concernées par les faibles temps de travail. Leur principale difficulté se situe au niveau de l'incertitude liée à l'importance des financements publics dans leur budget. Les secondes apparaissent comme plus fragiles. Elles sont globalement plus petites, celles qui emploient sont donc plus concernées par des temps de travail très faibles. La fonction employeur est parfois difficile à assumer dans des structures peu organisées, souvent gérées par des bénévoles. Ces derniers éprouvent le besoin de disposer d'un interlocuteur unique pour faciliter l'accès à l'information dans un univers juridique en constante évolution et d'être accompagnés pour remplir cette fonction qui peut être contre nature et éloigner le bénévole de son rôle d'animateur du projet associatif.

Deux axes de travail pour la mise en place d'une politique de soutien aux associations au niveau local ressortent de cette étude :

### **A. Un travail sur le soutien à la vie associative**

- > Au niveau de la transmission des informations sur les différentes mesures de soutien aux associations qui existent. De nombreuses questions se posent afin de déterminer d'où provient ce problème d'information ressenti par les associations : Quelles sont les structures qui centralisent cette information ? Quelles sont les liens entretenus par ces structures avec les associations du territoire ? Qui sont les interlocuteurs privilégiés des associations sur le territoire ? Quelles informations

centralisent-ils ? L'information est-elle distribuée à une échelle géographique pertinente ?...

- > Au niveau de l'offre de formation aux administrateurs bénévoles. On sait que des formations gratuites sont dispensées par des organismes comme la Chambre Régionale d'Economie Sociale ou la Conférence Permanente des Coordinations Associatives, mais ces structures sont généralement localisées à Nantes ou Saint Nazaire. Comment peut-on créer des ponts entre ces organismes et les associations du territoire ? Le Pays peut-il accueillir des sessions de formation sur son territoire ? Existe-t-il des structures sur le Pays qui pourraient être intéressées pour dispenser ce genre de formations ?...
- > Au niveau du besoin d'accompagnement des administrateurs bénévoles. Le problème reste le même, des organismes existent comme le Fondes qui s'occupe du Dispositif Local d'Accompagnement destiné aux structures portant des activités d'utilité sociale. Mais elles sont situées à Nantes et, par conséquent, les associations du territoire n'ont pas toujours connaissance de ces dispositifs.

On voit qu'il existe des organismes et des dispositifs de soutien à la vie associative, le problème est qu'ils ne bénéficient pas d'une notoriété importante auprès des associations du Pays qui en auraient le plus besoin. Cela s'explique par un éloignement géographique mais aussi un manque de lisibilité de ces organismes et de leur rôle, qui rend coûteux toute démarche d'information des bénévoles. Il convient donc de trouver des moyens de relayer l'information auprès des associations ou de la centraliser au sein d'une structure bien identifiée à une échelle pertinente. Il existe par exemple une démarche de labellisation pour devenir un Centre de Ressources et d'Information des Bénévoles qui se repose sur des structures déjà existantes et susceptibles de devenir un CRIB.

## **B. Un travail sur le soutien à l'emploi associatif**

- > La solution qui paraît la plus adaptée à la situation de l'emploi associatif est le groupement d'employeurs. Il est relativement souple car il permet de répondre aux attentes des salariés en termes de contrats de travail moins précaires et aux besoins des petites associations qui n'ont pas besoins de plein temps. Et ceci, sans rien changer à l'indépendance des associations en termes de recrutement et de projet

associatif. Il permet de rendre plus attractif l'emploi associatif et donc d'éclaircir les perspectives d'avenir pour les salariés et donc de faciliter la gestion de la main d'œuvre pour les administrateurs bénévoles. Cependant, il convient de souligner que le groupement d'employeurs ne résout pas les problèmes de financement de l'emploi et il existe des freins à sa mise en place (coût de l'adhésion ou ressources bénévoles pour le fonctionnement du GE, bouleversement de la fonction employeur de l'association, sentiment de perte de contrôle au niveau des décisions de recrutement chez les dirigeants associatifs...). Et des interrogations demeurent concernant les conditions d'applications d'un tel dispositif : Faut-il créer un groupement d'employeurs sur le territoire ? Ou se reposer sur des structures déjà existantes comme Profession Sport 44 ou l'Agepla ?

Ces 2 axes de travail sont intimement liés. Nous avons vu qu'un emploi plus stable soulage les bénévoles dans leur fonction employeur. Cette relation est aussi vraie dans l'autre sens. En effet, l'accompagnement, la formation et l'information des bénévoles auront un impact certain sur la qualité et la quantité de l'emploi et surtout sur la qualité de la gestion des ressources humaines. Nous avons vu le rôle structurant du secteur associatif pour le territoire. Ce dernier est un facteur d'attractivité pour le territoire par le biais des services innovants qu'il propose, sa capacité à s'adapter aux besoins du territoire et de ses habitants, son rôle social et culturel et enfin, son rôle économique majeur. On comprend alors l'enjeu que représente la mise en place d'une politique de soutien aux associations pour le Pays de Grandlieu, Machecoul, Logne. D'autant plus que certains secteurs comme la culture et le sport multiplient les facteurs de fragilités (petites structures, précarité salariale, peu organisé en réseau...). Il en découle des situations difficiles à gérer et un découragement croissant des bénévoles. Or, ce sont eux qui sont au cœur de la dynamique associative.

## Conclusion

Ce travail nous a démontré que les caractéristiques du statut associatif apportent des avantages à ces structures. La gestion désintéressée et la souplesse dans la création permettent aux associations de s'adapter au contexte social et, ainsi, de répondre à des besoins non satisfaits. Les pouvoirs publics ont conscience de ces avantages et les politiques de territorialisation se sont appuyées en partie sur le développement du tissu associatif, notamment dans le secteur social. Cet afflux d'activités s'est logiquement accompagné d'un mouvement de professionnalisation de beaucoup de secteurs. Cette évolution rapide s'est accompagnée de difficultés à gérer cette fonction employeur qui devient de plus en plus pesante pour beaucoup de dirigeants associatifs bénévoles qui ne sont pas formés pour cela. De plus, la dépendance croissante du secteur aux financements publics a entraîné un besoin grandissant de reconnaissance du secteur associatif qui se révèle incapable d'autofinancer ses emplois, ce qui est tout à fait normal étant donné que ses objectifs sont autres que de créer de la richesse économique. Il en découle que la précarité salariale est devenue une caractéristique récurrente de l'emploi associatif. Les raisons sont multiples et la mise en œuvre d'une solution nécessite d'agir sur plusieurs variables : reconnaissance de l'utilité de l'activité des associations, amélioration des relations avec les pouvoirs publics, formation et accompagnement des bénévoles dans leurs tâches...

# Bibliographie

## ■ Ouvrages

- Matthieu Hely, « *Les métamorphoses du monde associatif* », aux Presses Universitaires de France, collection le Lien social, Janvier 2009
- Viviane Tchernonog, « *Le paysage associatif Français : mesures et évolutions* », aux éditions Juris associations – Dalloz, 2007
- LEGROS Diégo et NARCY Mathieu, « *Différentiel de salaire entre secteur sans but lucratif et secteur privé en France* », Solidarités collectives ; famille et solidarités, Paris, L'Harmattan, 2004, p. 215-231
- Organisation des Nations unies, « *Handbook on Nonprofit Institutions in the System of National Accounts* », New York, United Nations Statistical Division, 2003

## ■ Rapports/Etudes

- Pierre Morange, rapport d'information n°1134 de l'assemblée nationale sur « *la gouvernance et le financement des structures associatives* », 2008
- CNVA, « *Bilan de la vie associative 2004 - 2007* ». pp 137-159, sur le poids économique des associations, les travaux de P.Kaminski sur le compte satellite des ISBL
- CPCA, « *L'emploi dans les associations : un choix de société* », 2007
- Viviane Tchernonog et Jean-Pierre Vercamer, « *Trajectoires associatives, enquête sur les facteurs de fragilité des associations* », Mars 2006
- Jean Gadrey, « *L'utilité sociale des organisations de l'économie sociale et solidaire, une mise en perspective sur la base des travaux récents* », Février 2004
- Mathieu Narcy, Joseph Lanfranchi, Dominique Meurs, « *Les femmes choisissent-elles d'aller dans le public et l'associatif ? Le cas de la France* », Centre d'Etudes de l'emploi, Janvier 2009
- Bernard Gomel, Nicolas Schmidt, « *Les suites associatives au programme nouveaux services - emplois jeunes* », Centre d'Etudes de l'Emploi, Octobre 2006

- CANTO J.F., 1992, « Les créations d'associations », in CNVA, *Bilan de la vie associative en 1982-1992*, Paris, La Documentation française
- CANTO J.F., 1996, « Les créations d'associations », in CNVA, *Bilan de la vie associative en 1994-1995*, Paris, La Documentation française
- FORSÉ M., 1984, « Les créations d'associations : un indicateur de changement social », *Revue de l'OFCE*, n° 6, janvier 1984

## ■ Articles

- Jean-Pierre Worms, « *Le capital associatif en France, hier et aujourd'hui* », La tribune fonda n° 176, Décembre 2005
- Jacques de Maillard, « *Les associations dans l'action publique locale : participation fonctionnalisée ou ouverture démocratique ?* », Lien social et Politiques n° 48, 2002, p. 53-65
- Prouteau Lionel et Wolff François-Charles, « *Le travail bénévole : un essai de quantification et de valorisation* », Économie et Statistique, no 373, 2004, p. 33-56

# **Annexe 1 : Liste non exhaustive d'organismes et de dispositifs de soutien à l'emploi et à la formation des bénévoles**

**Texte issu du site : <http://www.jeunesse-vie-associative.gouv.fr/Le-soutien-a-l-emploi-associatif.html>**

**Le Haut commissaire à la Jeunesse développe une politique de soutien à l'emploi associatif et à la formation des bénévoles en s'appuyant notamment sur :**

- **le Fonds de coopération de la jeunesse et de l'éducation populaire (FONJEP),**
- **le Conseil de développement de la vie associative (CDVA),**
- **les centres de ressource et d'information des bénévoles (CRIB),**
- **les délégués départementaux à la vie associative (DDVA),**
- **les missions d'accueil et d'information des associations (MAIA).**

## ***Le fonds de coopération de la jeunesse et de l'éducation populaire (FONJEP)***

---

**Le Fonds de coopération de la jeunesse et de l'éducation populaire (FONJEP)** a été créé en 1964 sous la forme d'une association de la loi de 1901 dans une optique de cogestion (art. 1 des statuts). Ce fonds, qui réunit des financeurs publics et des associations, a pour but principal de faciliter la rétribution de personnels remplissant des fonctions d'animation et de gestion, employés par les associations.

L'intervention du Haut commissaire à la Jeunesse prend essentiellement la forme de « postes FONJEP » c'est-à-dire d'un financement annuel de 7320 € attribué à une association pour la rémunération d'un emploi permanent.

Le poste FONJEP est un soutien à la structuration du projet associatif par une aide à l'emploi. Il se différencie d'un emploi aidé. Ce n'est pas la personne qui fait l'objet de l'aide mais le projet de l'association.

Aide au fonctionnement de la structure associative, le poste FONJEP se distingue par ailleurs des subventions de droit commun dans la mesure où, sans prétendre à la pérennité, il constitue une aide qui s'inscrit dans la durée (3 ans renouvelables) et est perçue comme telle par l'association bénéficiaire.

Le FONJEP est composé de deux catégories de membres :

- membres de droit financeurs : ministères, établissement public, collectivités territoriales,
- membres actifs : associations bénéficiaires de postes FONJEP.

Le FONJEP a démontré en quarante ans d'existence son efficacité. Instrument interministériel de gestion, il est aussi à la disposition des collectivités locales et des établissements publics.

En 2007 il intervient pour les ministères chargés des affaires étrangères (23 postes), de l'agriculture (107 postes), de la culture (34 postes), de la cohésion sociale (1690 postes), de la justice (7 postes), de la jeunesse (3615 postes), des sports et de la vie associative (130 postes) ainsi que pour la délégation interministérielle à l'innovation sociale et à l'économie sociale (11 postes), la délégation interministérielle à la ville et l'Agence nationale pour la cohésion sociale et l'égalité des chances (780 postes.) A ce titre, il participe au soutien de plus de 6 000 emplois dans les associations nationales et locales.

Plus de la moitié des postes FONJEP (3521 DJEP et 130 DVAEF) sont attribués par le ministère chargé de la jeunesse, de l'éducation populaire et de la vie associative..

Les décisions d'attribution de postes au titre de ce ministère sont prises au niveau national par le ministre et au niveau local par les préfets de département. Les postes locaux déconcentrés représentent près de 80 % de l'ensemble des postes.

### ***Le conseil et le développement de la vie associative (CDVA)***

---

En vue de la mise en œuvre de la loi organique relative aux lois de finances (LOLF), le compte d'affectation spéciale « Fonds national de développement de la vie associative » a été clôturé au 31 décembre 2003.

L'intégralité des opérations en compte au titre du FNDVA ont été reprises au sein du budget général. Cette reprise traduit bien la volonté du ministère en charge de la jeunesse et de la vie associative de pérenniser cet outil important pour le développement de la vie associative.

En outre, un Conseil du Développement de la Vie Associative a été créé le 2 juillet 2004 par décret n°2004-657, afin de proposer au ministre des orientations pour l'utilisation de ce fonds. Ces crédits continueront, au travers de cette instance, à être gérés en étroite concertation avec le milieu associatif.

### ***Les centres de ressources et d'information des bénévoles (CRIB)***

---

Les acteurs du développement du sport et en particulier les bénévoles associatifs, qui constituent l'un des piliers de l'organisation du sport en France, ont fait part à l'occasion des Etats généraux du sport (EGS) courant 2002 de besoins importants en matière d'information et de conseils dans les domaines qui concernent la vie quotidienne de l'association pour laquelle ils ont choisi de s'engager. Ils souhaitent en effet pouvoir libérer du temps pour mieux se consacrer à l'animation de « leur » association.

Pour répondre à ces attentes, le ministère en charge de la vie associative a initié une démarche visant à créer, à terme, un « centre de ressources et d'information des bénévoles » (CRIB) dans chaque département afin de permettre aux dirigeants(es) bénévoles de se recentrer sur l'animation de leur association. Initialement dédié au secteur sportif, les CRIB s'adressent aujourd'hui à l'ensemble du champ associatif.

Au 1er janvier 2007 100 CRIB ont été labellisés.

Les CRIB ne constituent pas une structure nouvelle supplémentaire mais s'appuient au contraire en priorité sur des associations déjà existantes et peuvent constituer une structure départementale simple ou une structure tête de réseau comportant une ou plusieurs antennes ou permanences - lieux spécifiques et identifiés permettant de réaliser des entretiens individualisés.

Les services déconcentrés ont été chargés de proposer les associations les plus à même de remplir ces fonctions et de répondre aux exigences de l'appel d'offre lancé à cet effet ; ils ont associé les comités départementaux olympiques et sportifs (CDOS) ainsi que les conseils généraux et les villes chefs lieux de département à cette mise en place. Une grande souplesse a été laissée aux acteurs locaux afin de déterminer la structure la plus appropriée à leur département : 43 CDOS et 5 CROS ont été retenus. Les autres structures sont des associations « profession sport » qui oeuvrent déjà pour beaucoup d'entre elles en matière d'aide et de conseils aux associations employeurs. Des postes FONJEP ont été attribués afin de professionnaliser, structurer et animer les CRIB.

Les CRIB participent à la mise en réseau des partenaires oeuvrant dans le domaine de l'information, du conseil et de l'expertise. Le dispositif a été mis en place en lien étroit avec le délégué départemental à la vie associative (DDVA) et en cohérence avec le réseau de la mission d'aide et d'information des associations (MAIA).

Les bénévoles doivent pouvoir trouver auprès des CRIB des informations concrètes, un accompagnement de conseils sur l'administration, la vie statutaire, la gestion comptable, la fiscalité et les questions relatives à l'emploi.

Ils sont orientés, si nécessaire, vers d'autres sources d'informations reconnues.

Les CRIB, au delà de la réponse concrète qu'ils apportent à une préoccupation exprimée par les bénévoles, illustrent la manière dont Le Haut commissaire à la Jeunesse conçoit son rôle, pour, avec et au service des acteurs de la vie associative.

### ***Les délégués départementaux à la vie associative (DDVA)***

---

La circulaire du 22 décembre 1999 relative aux relations de l'Etat avec les associations dans le département a affirmé les missions des services déconcentrés du ministère chargé de la vie associative (les DDVA) et incité à la mise en place des Missions d'accueil et d'information des associations (MAIA).

L'extension des compétences du ministre de la jeunesse et des sports à la vie associative opérée par le décret 2004-323 du 8 avril 2004 a permis de renforcer le rôle clef des DDVA en matière de vie associative. Leurs priorités portent sur : · la formation des bénévoles, des dirigeants associatifs et des « correspondants associations » des services déconcentrés de l'Etat ; · la connaissance du tissu associatif ; · l'engagement et la participation des jeunes ; · les questions liées à l'emploi associatif ; · l'élargissement des réseaux MAIA.

### ***Les missions d'accueil et d'information des associations (MAIA)***

---

Les MAIA ont pour mission d'informer et d'apporter un appui de proximité aux associations. Placée sous l'autorité du préfet de département, elle est pilotée et animée par le délégué départemental à la vie associative. Les MAIA sont composées de représentants des services de l'Etat qui sont les correspondants privilégiés des associations.

Elles sont le centre d'un réseau de lieux-ressources à la disposition de l'ensemble des partenaires intervenant dans le cadre du développement de la vie associative. Elles établissent des partenariats avec les autres acteurs impliqués dans l'information, l'accueil et l'appui aux associations, tels que les fédérations associatives, les collectivités locales, les points d'appui à la vie associative.

Les MAIA assurent la coordination du réseau d'appui à la vie associative constitué, la centralisation et la diffusion de toutes les informations relatives à la vie associative, l'observation de la vie associative locale.

En 2007, 85 MAIA sont officiellement installées. Dans certains départements, les préfets ont préféré la formule : pôle de compétence, pôle vie associative ou cellule inter-services.

# **Annexe 2 : Classification internationale des organisations sans but lucratif**

*(International Classification of Non-Profit Organizations, ICNPO)*

## **Secteur 1 : Culture, sports et loisirs**

- 1 100 Culture et beaux-arts
- 1 200 Sports et loisirs
- 1 300 Tourisme social

## **Secteur 2 : Education et recherche**

- 2 100 Enseignement pré-élémentaire, primaire et secondaire
- 2 200 Enseignement supérieur
- 2 300 Autres enseignements
- 2 400 Recherche

## **Secteur 3 : Santé**

- 3 100 Hôpitaux
- 3 200 Maisons de convalescence
- 3 300 Santé mentale
- 3 400 Autres services de santé

## **Secteur 4 : Services sociaux**

- 4 100 Etablissements sociaux (personnes âgées, handicapés...)
- 4 200 Associations caritatives
- 4 300 Autres services sociaux

## **Secteur 5 : Environnement**

## **Secteur 6 : Développement local et logement**

- 6 100 Développement local
- 6 200 Logement
- 6 300 Aide à l'emploi

## **Secteur 7 : Défense des droits**

- 7 100 Associations civiques et de défense
- 7 200 Services juridiques
- 7 300 Partis politiques

## **Secteur 8 : Intermédiaires philanthropiques et promotion du bénévolat**

## **Secteur 9 : Activités internationales**

## **Secteur 10 : Cultes**

## **Secteur 11 : Associations professionnelles et syndicats**

## **Secteur 12 : Non dénommé ailleurs**