



ENQUÊTE

« **TRAVAIL ET VIE ASSOCIATIVE** »

> **Synthèse des résultats** - *Janvier 2019*

PARTENAIRES TECHNIQUES DE L'ENQUÊTE



DIRECCTE
CENTRE-VAL DE LOIRE



DRDJSCS Centre-Val de Loire, Loiret
Direction régionale et départementale
de la jeunesse, des sports et de la cohésion sociale



unifaf



POURQUOI CETTE ENQUETE ?



Une initiative du **Mouvement associatif Centre-Val de Loire**, en partenariat avec avec la **Chambre Régionale de l'Economie Sociale et Solidaire**, au travers de l'**Observatoire Régional de l'ESS**, pour :

→ Faire un **état des lieux de la qualité de l'emploi associatif**, soutenu en région Centre-Val de Loire, depuis 2005, par le dispositif **Cap Asso**.

→ Alimenter le prochain **Atlas ESS régional**

→ S'inscrire dans une **dynamique initiée par Le Mouvement associatif national**

Quelles sont les conditions de travail des salarié.e.s dans les petites associations de moins de 50 salarié.e.s ?

Comment est assumée la fonction employeur par les dirigeant.e.s bénévoles ?



DIFFUSION

2 questionnaires symétriques ont permis d'interroger salarié.e.s et bénévoles dirigeants.

- Ouverture de l'enquête pendant **3 semaines**, en juin 2018.
- Diffusion directe auprès d'environ **3 000 associations employeuses**.
- Diffusion indirecte via les **outils de communication du Mouvement associatif, de ses réseaux membres et de ses partenaires**.

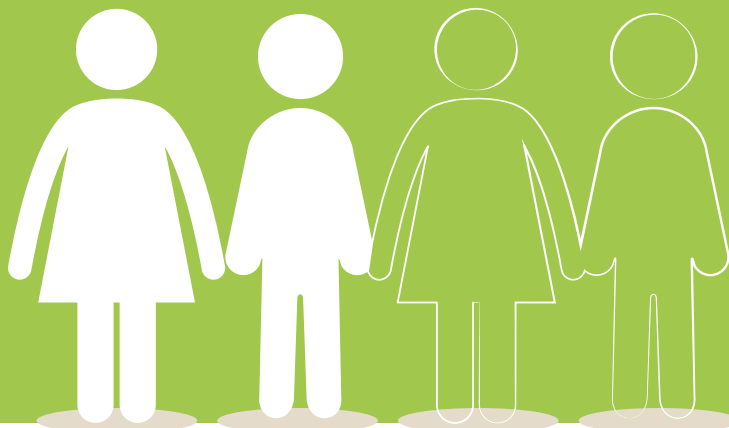
UN ECHANTILLON SPECIFIQUE

548 répondant.e.s :

- 59% de salarié.e.s : en majorité occupant des **postes à responsabilité**, avec **un regard sur la fonction employeur**
- 41% de bénévoles : **dirigeant.e.s d'associations** relativement structurées, **ou a minima sensibilisées aux enjeux de la fonction employeur**.

Des résultats à prendre avec précaution quant à leur portée générale, mais qui sont sources de bonnes pratiques à diffuser et d'indications sur les axes de progrès à travailler.

548 répondant.e.s,
dont
41% de bénévoles et
59% de salarié.e.s.



Portrait des personnes répondantes



64% des salarié.e.s n'occupent qu'une seule fonction et **27%** ont un statut cadre

55% ont un niveau bac+2 à bac+4

91% sont en CDI et **75%** à temps plein

Les salarié.e.s :

→ Des **salarié.e.s concerné.e.s par le sujet**, quels que soient leur âge et leur ancienneté dans l'association.

→ Des salarié.e.s **occupant des postes à responsabilité, dédiés** (64% n'occupent qu'une seule fonction), avec une fonction de management (50%) **et/ou un statut cadre** (27%, alors que seuls 11% des salarié.e.s associatifs de la région le sont).

→ Des salarié.e.s **avec un niveau de qualification particulièrement élevé** (55% ont un niveau bac+2 à bac+4, contre 41% au niveau national).

→ Des salarié.e.s **majoritairement en CDI** (91% alors que moins de la moitié des salarié.e.s le sont au niveau national pour le secteur associatif), et à **temps plein** (75%).

45% de femmes dirigeantes bénévoles

Des bénévoles engagé.e.s depuis longtemps : plus de **10 ans** en moyenne

Les bénévoles :

→ Une **proportion de femmes dirigeantes bénévoles assez élevée** (45%) au regard de leur part au niveau national (36% de présidentes).

→ Des **bénévoles engagé.e.s depuis longtemps** (plus de 10 ans en majorité), donc **plus âgé.e.s en moyenne que les salarié.e.s**, et **particulièrement investi.e.s, avec des responsabilités spécifiques** (membres bureau ou d'une commission thématique) : les résultats de la dernière étude sur le bénévolat montrent une concentration du volume du bénévolat (34% des bénévoles assument 82% des heures).

Portrait des structures répondantes



→ Une grande majorité de petites **structures de moins de 10 salarié.e.s**

→ Un **nombre de bénévoles par association supérieur (30) aux moyennes nationale et régionale (10)**

→ Une **sur-représentation des associations régionales et départementales, et d'associations adhérentes à un réseau**

→ Les **structures des bénévoles** répondant.e.s sont en majorité : **petites** (1 à 2 salarié.e.s), du **secteur sportif** et elles interviennent plutôt en **milieu rural**.

→ Les **structures des salarié.e.s** répondant.e.s sont : **plus importantes en effectifs salariés**, avec une assez forte représentation du secteur de **l'action sociale**, et elles interviennent plutôt en **milieu mixte rural/urbain**.

79% de structures de moins de 10 salarié.e.s

Les structures des **bénévoles répondants** sont majoritairement du **secteur sportif** et interviennent en **milieu rural**

Les structures des **salarié.e.s** répondant.e.s sont plus représentées dans le secteur de **l'action sociale** et interviennent en **milieu mixte rural/urbain**

LES PRINCIPAUX RESULTATS DE L'ENQUETE



1. LES CONDITIONS D'EMPLOI



Une **bonne connaissance des conventions collectives nationales (CCN)** (78% des répondant.e.s* savent y être soumis).

Une volonté notable de **continuer à créer des postes salariés**, malgré la fragilité des modèles socio-économiques.

Une **ouverture dans la démarche de recrutement**, avec une multiplication des canaux pour 60% des structures : Pôle emploi, réseau associatif, bouche-à-oreille...

Cependant, la moitié déclarent avoir des **difficultés à l'appliquer**. Pour y faire face, 43% recourent à un appui externe. Pour 16%, cet appui prend la forme d'une **adhésion à un syndicat employeur** (COSMOS, CNEA,...)

Une **reconnaissance faible du travail des salarié.e.s via des avantages financiers** ; le mode de reconnaissance principal est verbal, et concerne 34% des répondant.e.s*.



2. LES CONDITIONS DE TRAVAIL



3/4 des répondant.e.s* sont satisfaits des moyens matériels et de leur environnement de travail.

Pour 63%, l'organisation au sein de leur association **facilite la conciliation des temps de vie personnel et professionnel**, avec des points de vigilance à ne pas perdre de vue : **une nécessaire amélioration de l'évaluation de la charge de travail, et une meilleure connaissance par les dirigeant.e.s bénévoles du « droit à la déconnexion ».**

40% des répondant.e.s* indiquent ne pas avoir passé de **visite médicale** au cours de 2 dernières années, ou ne savent pas ou n'ont pas répondu à la question : pour rappel, l'adhésion est obligatoire à un service de santé au travail. Cela donne accès à des informations, à des services de prévention des risques professionnels et au suivi des salarié.e.s.

Bien qu'un peu plus de la moitié des répondant.e.s* aient connaissance de l'obligation de mise en place d'un Document Unique d'Evaluation des Risques Professionnels (DUERP), **seuls 25% indiquent son élaboration au sein de leur structure.**

Une **perception du turn-over comme étant moyen à fort** pour 32% des répondant.e.s, avec une **disparité marquée entre bénévoles** (23%) et **salarié.e.s** (39%).



3. L'ACCES A LA FORMATION



Malgré un niveau de formation initiale élevé des salarié.e.s répondant.e.s*, 60% des salarié.e.s **ressentent le besoin de se former** prioritairement sur le numérique et l'administratif, le management, la comptabilité et la communication.

Dans 35% des cas, le **besoin en formation n'est pas évalué.**

Seuls 5% des répondant.e.s* indiquent qu'un plan de formation formalisé est élaboré dans leur structure.

Parmi les principales modalités d'évaluation, figurent les entretiens professionnels (32% les pratiquent, alors qu'il est obligatoire !), et les entretiens annuels (16%).

Les salarié.e.s savent davantage mobiliser les OPCA que les bénévoles : 67% l'ont déjà fait, tandis que 49% des bénévoles n'ont jamais sollicité l'OPCA ou ne savent pas répondre à la question.



4. LE SUIVI ET L'ACCOMPAGNEMENT DU TRAVAIL



Dans des structures associatives qui par essence, valorisent la participation et l'expression, on constate que lorsqu'il est existant et suffisant, **le management est jugé plutôt participatif** (49%).

Le temps de travail est bien suivi (86% des répondant.e.s utilisent au moins 1 outil).

Devant la complexité de la tâche, 61% des répondant.e.s indiquent que la **paye est gérée en externe** (d'abord par des cabinets d'expertise-comptable puis par Impact emploi).

Point de vigilance : lorsqu'elle est gérée en interne, elle l'est à 51% par des bénévoles !

Mais dans de nombreux cas, on constate **un manque de management** (pas de responsable hiérarchique identifié dans 17% des associations, pas ou peu de management du 25% des cas, temps dédié insuffisant pour 40% des répondant.e.s).

Les réponses des bénévoles indiquent un **déficit d'usage d'outils de gestion de l'emploi** (89% d'entre eux indiquant ne pas utiliser de fiches de postes, référentiels de compétences, plans d'action ou n'ont pas répondu à la question).

En outre, on constate une **carence de pilotage** puisque 39% des associations ne suivent pas ou ne savent pas si un suivi des activités est effectué en interne (à l'aide de tableaux de bord, d'indicateurs...).

À l'heure de la transition numérique, 26% des associations **n'utilisent pas le numérique** (ou ne savent pas ou n'ont pas répondu) **pour organiser le travail collectif** (au moyen d'agendas, de documents, de logiciels de gestion de projets ou de messagerie partagés).



5. Le DIALOGUE SOCIAL ET LE LIEN BENEVOLES/SALARIE.E.S



Il y a un.e **représentant.e du personnel** dans 51% des associations concernées par l'obligation d'organiser des élections.

Dans des structures associatives qui par essence, valorisent la participation et l'expression, 72% des répondant.e.s* estiment que **les salarié.e.s ont le temps et les moyens de s'exprimer sur leur travail et son organisation**, avec une **disparité entre salarié.e.s** (66%) **et dirigeant.e.s bénévoles** (79%). 82% des salarié.e.s sont assez ou très satisfait.e.s de ces possibilités d'expression.

Dans des structures où la relation entre les bénévoles et les salarié.e.s est essentielle pour mener à bien les projets associatifs, **les moments d'échanges et les temps conviviaux sont rares ou inexistant** dans 40% des cas !

* bénévoles dirigeant.e.s et salarié.e.s confondu.e.s

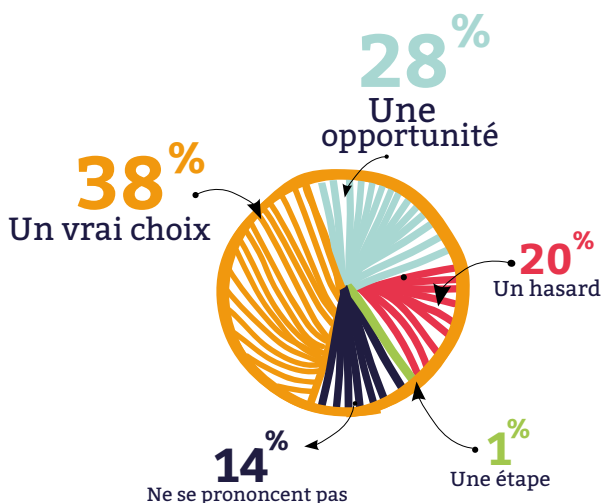
Pour retrouver les résultats complets et les questionnaires : <https://urlz.fr/9lnV>.

POUR CONCLURE...

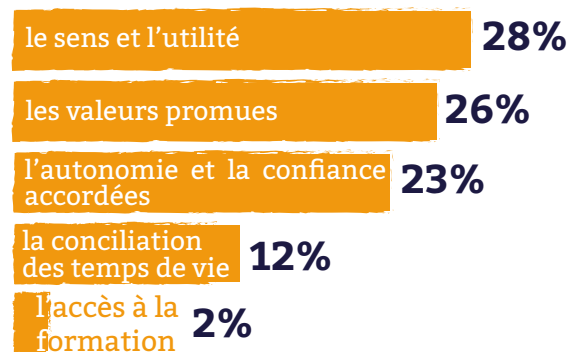
La parole des salarié.e.s



Travailler dans le secteur associatif...



→ 72% d'entre eux souhaitent **continuer à travailler dans le secteur**, avec comme principales plus-values citées :



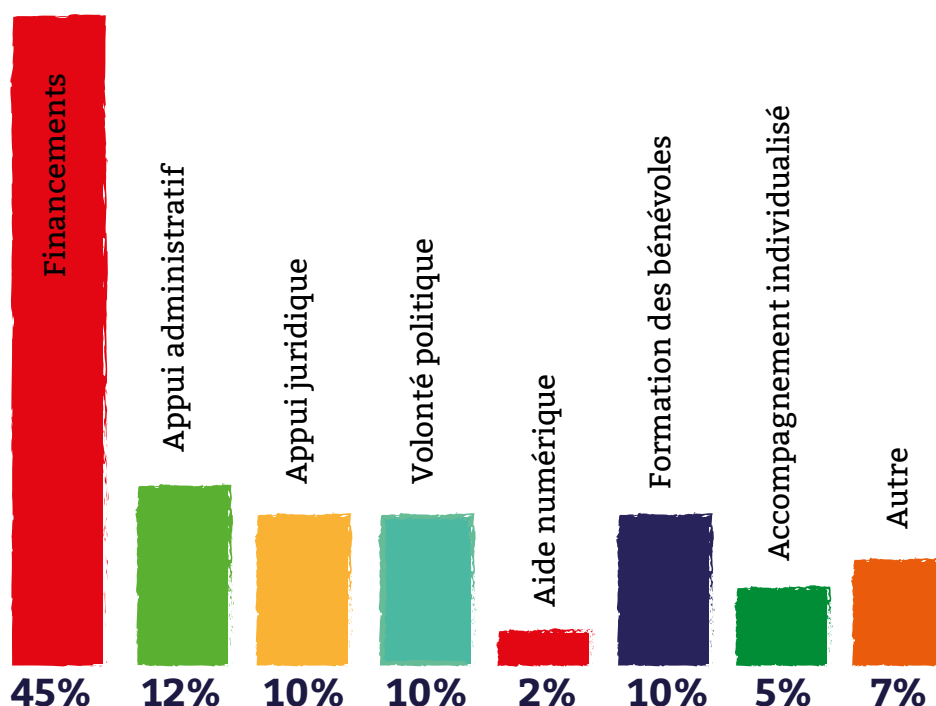
La parole des bénévoles



BESOIN DES DIRIGEANTS BENEVOLES POUR AGIR SUR LA QUALITE DE L'EMPLOI

Au-delà du besoin de financement, les dirigeants bénévoles évoquent un **besoin d'appui sur le plan administratif** (12%), **juridique** (10%), et **l'acquisition de compétences** (10%).

Les principaux besoins exprimés...



LES PRINCIPAUX LEVIERS CITES POUR AMELIORER LA QUALITE DE L'EMPLOI



Dans tous les cas (45% des réponses), le principal levier évoqué pour améliorer la qualité de l'emploi réside dans des **moyens financiers suffisants**, levier qui n'est pas à la seule main des répondant.e.s, à moins de mener une **réflexion approfondie sur l'évolution du modèle socio-économique de l'association**.

Les seconds leviers évoqués relèvent de **l'organisation interne**.

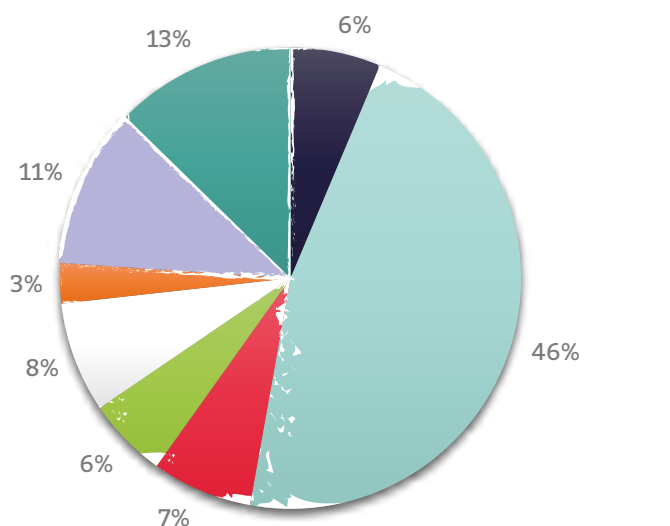
→ Pour les **salarié.e.s** :

- **amélioration des relations bénévoles-salarié.e.s** (13%),
- **évaluation et allègement de la charge de travail** (11%),
- **management** (8%)
- **reconnaissance du travail salarié** (7%).

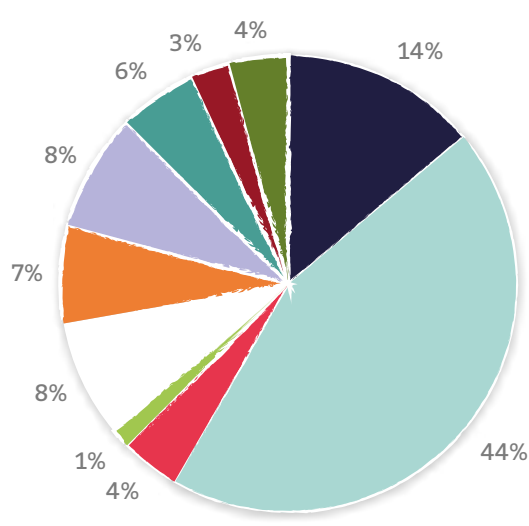
→ Pour les **bénévoles dirigeant.e.s**, après la **dotation en moyens matériels adéquats** (14%), sont également cités des éléments d'organisation interne :

- **management et charge de travail** (8%),
- **soutien à la gestion administrative complexe et chronophage** (7%),
- **amélioration des relations bénévoles-salarié.e.s** (6%).

Leviers cités par les salariés :



Leviers cités par les bénévoles :



- Moyens matériels
- Moyens financiers
- Reconnaissance de l'engagement bénévole
- Reconnaissance par les pouvoirs publics
- Management et organisation interne

- Gestion administrative
- Charge de travail
- Relations bénévoles/salariés
- Collaboration inter-assos
- Formation des salariés

Mutualisation

« On développe un GIE service paie avec plusieurs départements ».

« Mutualiser des tâches chronophages qui nécessitent des compétences spécifiques en paie et Ressources Humaines (contrat de travail...) en rejoignant un GIE employeurs ».

Management

« Temps de feedback manager-managé ; analyse de pratique entre collègues ; confiance dans le travail de chacun ; équipe professionnelle et investie dans son travail ».

Echanges bénévoles-salariés

« Echange régulier entre bénévoles/salariés pour travailler ensemble dans l'intérêt de l'association ».

« La disponibilité des membres du bureau de l'association, la qualité de leur investissement et de leur écoute ».

« Dialogue inter-salariés (direction comprise) et avec les bénévoles permanents pour garantir la qualité des actions menées ».

TEMOIGNAGES DE BONNES PRATIQUES

Amélioration continue

« Démarche engagée cette année dans le cadre du guide des bonnes pratiques ESS (pas évoqué d'ailleurs dans ce questionnaire !) ».

« Pratiquer 1 fois par an, en fin d'année / saison, une «Investigation Appréciative», technique de coaching d'équipe réalisée par un coach professionnel, extérieur à l'association, qui permet de mettre en avant les points forts et les qualités de chaque personne de l'équipe, et de mettre en place une ligne directrice des actions et valeurs de l'année / saison suivante.

Cette technique permet de booster une équipe, et que tout le monde soit heureux de travailler pour de belles valeurs communes.

Cela permet d'améliorer grandement la qualité du et au travail ».

Organisation du travail

« La flexibilité des horaires, à partir du moment où elle est indiquée (document partagé lié à l'emploi du temps de chacun), sans nécessité de prévenir une semaine à l'avance ».

« Mise en place de réunion de service flash : tous les lundis, dehors, mini-marche, chacun exprime ses objectifs de la semaine. Durée 15/20 min pas plus ! »

« Télétravail ».

Outils

« La définition des tâches du personnel au moyen de la fiche de poste, l'analyse régulière des tâches au moyen de relevé de décisions, les objectifs définis et leurs réalisations, le respect réciproque de l'employeur vis à vis de son personnel et réciproquement ».

« Outils de gestion partagés facilitant l'autonomie dans chaque poste et la prise de décision individuelle ».

« L'organisation d'une commission paritaire au niveau national, qui gère, met à jour, diffuse et explicite une convention collective + peut conseiller ou intervenir comme médiateur en cas de problème ou conflit ».

Participation, expression

« Un espace de co-working citoyen et d'expression avec des jeunes : volontaires en Service civique, stagiaires... »

« La prise en compte des salarié-es en tant que membre élu-es ayant autant de légitimité politique que les bénévoles ».

« Ce n'est pas grand-chose, mais un livret de bienvenue, que ce soit pour les salariés, les volontaires et même les élus, a été réalisé ces 3 dernières années. Très utile, apprécié, et évolutif ».

Echanges inter-associations et mise en réseau

« Partage entre associations de même type sur les rémunérations ».

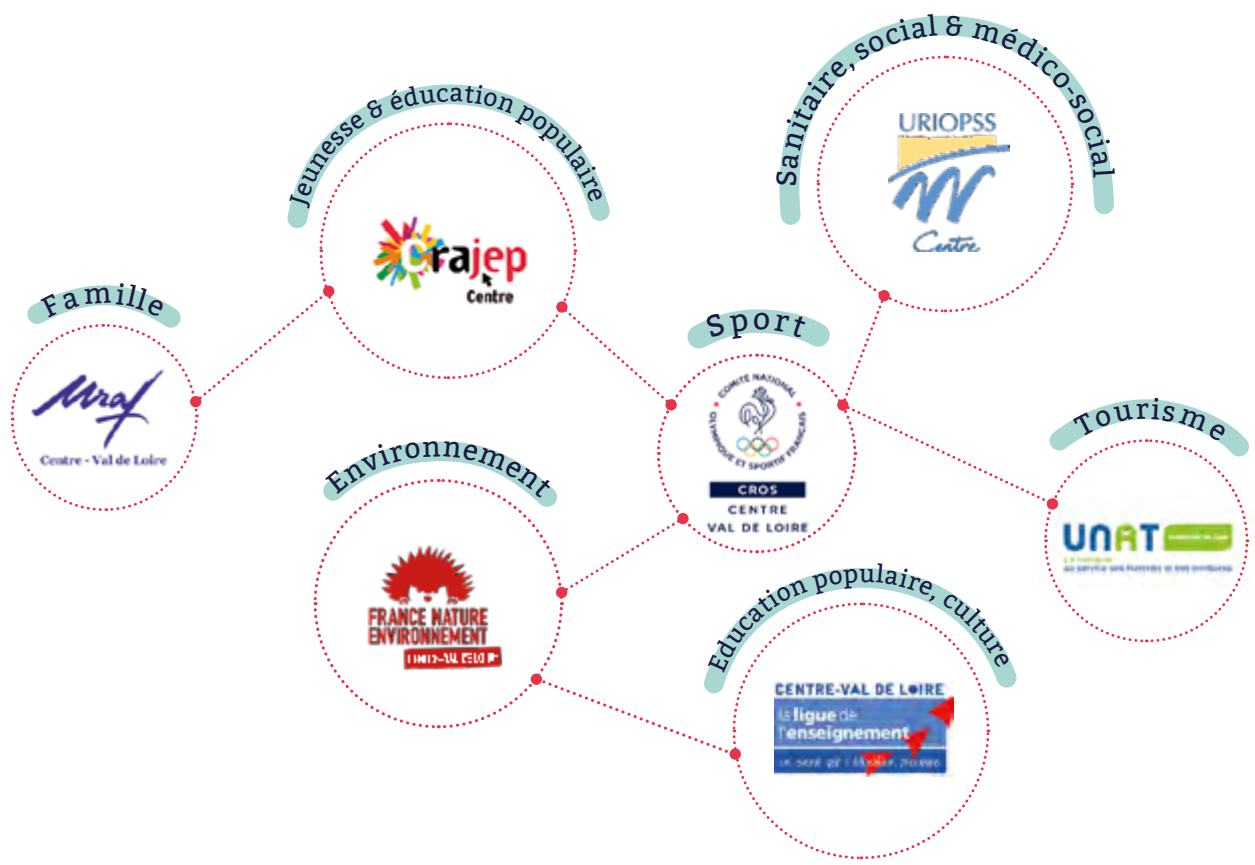
« Nous échangeons et travaillons avec les autres associations de notre secteur ».

« Echanges permanents entre directeurs du réseau associatif ».

Vous voulez en savoir plus sur les résultats complets et les suites apportées à cette enquête ?

Rendez-vous sur : <https://urlz.fr/9qFv>

RESEAUX DU MOUVEMENT ASSOCIATIF CENTRE-VAL DE LOIRE



Le
MOUVEMENT
ASSOCIATIF
Centre
Val-de-Loire

Le Mouvement associatif Centre-Val de Loire

Maison Régionale de l'Economie Sociale et Solidaire

6 ter rue Abbé Pasty – BP 41223

45401 Fleury les Aubrais

T. 02 38 68 02 36

lemouvementassociatif-cvl.org

accueil-centre@lemouvementassociatif.org



mouvassocentre



@MvtAssoCentre