



# Université d'Automne faire ensemble 2020

## Sondage

### Quel regard les associations portent-elles sur leurs difficultés actuelles ?

#### Comment voient-elles leur avenir ?

*Le secteur associatif a connu de nombreuses mutations ces dernières années, dans un contexte économique et social marqué par la crise. L'objectif de l'enquête, conduite dans le cadre « Faire ensemble 2020 », est de repérer et d'analyser la façon dont les associations se projettent dans l'avenir. Il s'agit aussi de mieux cerner les nombreux débats qui traversent le monde associatif et de repérer les principales visions de l'avenir du secteur par ses acteurs. A travers cette enquête, le secteur associatif s'interroge sur ses propres forces et faiblesses, sur sa capacité à affronter les défis actuels et futurs et imagine son avenir.*

#### METHODOLOGIE DE L'ENQUÊTE

##### Une enquête en ligne

L'enquête s'est déroulée de mars à juillet 2011 sur la base d'un questionnaire adressé par voie électronique. Les répondants étaient invités à donner, à titre personnel, un point de vue nuancé (quatre modalités de réponses possibles), sur 92 items, portant sur :

- leur analyse de l'impact de l'environnement économique, social et sociétal sur les associations ;
- leur perception des forces et des faiblesses des associations pour affronter les défis à venir ;
- leur vision des différentes évolutions du secteur associatif à l'horizon 2020.

##### Le profil des répondants

Ce sont donc des acteurs associatifs qui ont été invités à donner leur point de vue. Le terme d'acteur associatif désigne ici tout autant **les dirigeants bénévoles, les salariés ou les bénévoles**, qui ont chacun un rôle actif dans la mise en place du projet de l'association. Leur poids respectif dans l'échantillon est variable, il a donc été pondéré lors du traitement des données, de façon à ce que chacune des trois catégories d'acteurs ait le même poids dans les résultats. L'analyse présentée ici porte sur

**1 256 acteurs associatifs.**

D'une façon générale, les acteurs ayant répondu au questionnaire ont un niveau élevé de formation et appartiennent souvent aux catégories socioprofessionnelles moyennes ou supérieures, **à l'image de la sociologie du monde associatif**. Les femmes représentent 54% de l'échantillon redressé. Les secteurs d'activité des associations, dans lesquels évoluent les acteurs consultés, sont **généralement des secteurs professionnalisés** : l'action sociale, l'éducation, l'insertion sont davantage représentées dans l'échantillon, comparativement à leur poids dans le secteur associatif ; à l'opposé, le secteur sportif y est sous-représenté.

*Cette enquête a été coordonnée par Viviane Tchernonog, chercheur au Centre d'économie de la Sorbonne, en collaboration avec Isabelle Foucher, Jacqueline Mengin, Henry Noguès et Jean-Pierre Worms de la Fonda et Hubert Dulauroy, consultant.*

### La lecture et l'interprétation des résultats

Compte tenu du type de questionnement, les réponses doivent être interprétées de la façon suivante :

- au-delà de 75% d'adhésion aux réponses, on peut estimer que l'item proposé est consensuel ;
- les items, qui recueillent l'avis de la moitié des répondants, indiquent que ces derniers sont partagés ;
- un taux de réponse de 40% des répondants, ou moins, indiquent que l'adhésion à l'item proposé est assez faible.

## LA PERCEPTION DES EVOLUTIONS ECONOMIQUES, SOCIALES ET SOCIETALES

### Un impact jugé important des difficultés économiques et sociales

Il se dégage un large consensus, au sein des acteurs associatifs, pour estimer que certaines difficultés économiques et sociales sont de nature à avoir un impact important sur l'évolution du monde associatif : la persistance du chômage et ses conséquences économiques, les déficits publics, le recul des services publics, la montée des inégalités sociales et territoriales ou les difficultés dans les quartiers. Autant de faits considérés, par au moins 4/5 des acteurs, comme déterminants pour l'avenir du secteur associatif à l'horizon 2020.

L'importance du développement des nouvelles technologies d'informations, des réseaux sociaux et les évolutions démographiques ne recueillent qu'une adhésion relative : elles sont relevées par 64% et 63% des acteurs consultés.

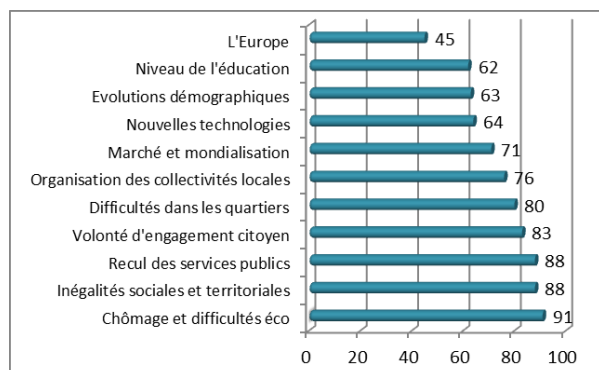
Une surprise : l'Europe n'est considérée que par 45% des acteurs comme susceptible d'avoir un impact important sur l'évolution des associations.

### Un certain scepticisme sur l'impact des évolutions sociétales

Les acteurs associatifs apparaissent en revanche assez partagés sur un certain nombre d'évolutions, notamment des évolutions sociétales, telles que la prise en compte de la diversité, le développement du niveau d'éducation ou les solidarités inter-générationnelles dont les effets paraissent éloignés par rapport à l'immédiateté des problèmes à régler.

Une exception toutefois : **la volonté croissante d'engagement des citoyens est perçue par 83 % des acteurs associatifs comme déterminante pour l'avenir du secteur.**

### Graphique 1 – Impact des évolutions sociétales



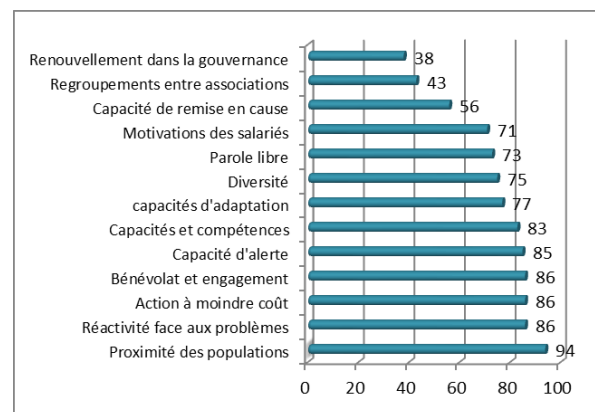
## DE NOMBREUX ATOUTS POUR AFFRONTER LES DEFIS A VENIR

**Leur proximité avec les populations, leur capacité à proposer des espaces de convivialité et d'échanges, la spécificité de leur action marquée par la présence des bénévoles** et de personnes engagées sont, d'un avis quasi unanime, les grandes forces des associations : les items concernés recueillent l'adhésion de 86 à 94% des répondants.

**Leurs capacités à détecter rapidement les problèmes émergents, à explorer des solutions inventives, à agir auprès des pouvoirs publics pour les alerter et faire évoluer les choses, leur capacité à développer les capacités et les compétences des personnes** sont aussi largement reconnues par les acteurs: plus de 4/5ème des répondants estiment que ce sont des qualités incontestables des associations.

Pour 86% des acteurs, la capacité des associations à agir à moindre coût est un atout important du secteur, de même que leur souplesse et réactivité.

### Graphique 2 – Atouts des associations



## MAIS DES HANDICAPS SERIEUX

### Les difficultés liées aux ressources et la transformation des financements publics

Les préoccupations en matière de financement se retrouvent à tous les niveaux de la consultation. Parmi les 15 items décrivant les handicaps du monde associatif qui leur ont été proposés, **l'insuffisance de leurs ressources propres** fait l'objet d'une quasi-unanimité des répondants : elle est relevée par 93% d'entre eux.

### Un emploi salarié jugé trop précaire et mal rémunéré

**84% des répondants considèrent que l'emploi salarié dans les associations, présente des problèmes de qualité.** Ces emplois sont jugés trop précaires et insuffisamment rémunérés, ce qui va, selon les acteurs interrogés, constituer un frein à la professionnalisation, pourtant nécessaire, du monde associatif.

### Les modalités de la gouvernance pointées par les acteurs eux-mêmes

Différentes modalités de la gouvernance sont pointées négativement par de nombreux acteurs : 63% estiment que les associations ne savent pas renouveler leur organisation et leur gouvernance. Plus précisément, **les difficultés de renouvellement des structures dirigeantes**, l'insuffisante représentation des **femmes**, des **jeunes**, ou d'une **pluralité de personnes** et un pouvoir souvent peu partagé au sein de l'association, constituent, pour près des trois-quarts des répondants, des faiblesses de l'action associative.

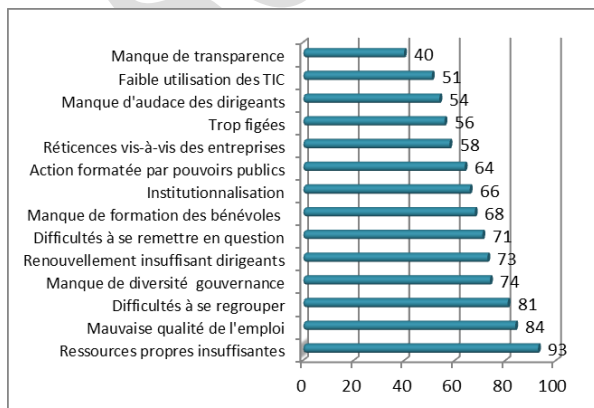
Pour 54% des répondants à l'enquête, les dirigeants ne sont pas assez audacieux face aux évolutions, et les associations en place leur apparaissent trop figées ; pour 56% d'entre eux, **l'innovation est surtout portée par les associations émergentes.**

### Des risques de banalisation de l'action des associations et un formatage excessif de leur action par les pouvoirs publics

66% des répondants s'inquiètent d'un risque de banalisation de l'action associative et 64% regrettent **un formatage excessif de cette action par les pouvoirs publics.**

57% des acteurs consultés pointent les difficultés à se regrouper et à agir ensemble.

Graphique 3 – Faiblesses des associations



### QUELLES EVOLUTIONS VERS 2020 ?

#### Quels types d'associations en 2020 ?

Selon 80% des acteurs, **les petites associations** organisées autour de la vie du quartier, qu'il s'agisse d'associations militantes ou de petites associations sportives, culturelles ou de loisirs, **seront toujours très nombreuses en 2020.** Ils ne sont que 59% à estimer que les phénomènes de concurrence et l'évolution des financements pourraient conduire à une baisse significative du nombre des associations de taille moyenne. Pour 51% seulement des répondants, le secteur associatif sera principalement composé de grandes associations instrumentalisées par les pouvoirs publics.

Les acteurs interrogés prévoient une transformation des types d'associations qui constitueront le secteur en 2020. **73% estiment que les associations se créeront de plus en plus souvent pour conduire une action concrète, délimitée dans le temps**, et ils ne sont que 58% à estimer que les associations défendant les enjeux liés à la vie publique seront plus nombreuses en 2020.

#### Une aggravation des difficultés en matière de financement : un rapprochement vers le modèle de l'entreprise ?

Seuls 34% des répondants estiment que les financements publics vont se maintenir, et ils sont **77% à penser que les subventions publiques ne représenteront plus qu'une part mineure des ressources des associations en 2020.**

La question de la contraction et de la transformation des ressources publiques est au cœur des inquiétudes du mouvement associatif. En moyenne, 4/5ème des répondants adhèrent aux items qui leur ont été proposés sur cette question : **91% prévoient d'importantes difficultés dans ce domaine**, aggravées par la conjoncture économique des prochaines années.

Les acteurs sont assez peu nombreux, 57%, à estimer que le mécénat soutiendra d'une façon plus significative les associations.

76% des acteurs estiment que face à la baisse des financements publics, **les associations devront de plus en plus s'appuyer sur la participation des usagers** ; pour autant ils ne pensent pas que le secteur associatif s'adressera davantage à des populations solvables.

Les associations devront, selon 77% des répondants, s'orienter de plus en plus sur des activités marchandes pour trouver les ressources nécessaires à leur fonctionnement. Ce rapprochement vers le modèle de l'entreprise



pourrait être de nature à transformer de façon significative les spécificités des associations, et à faire du secteur associatif un simple secteur de production de services sociaux à moindre coût. C'est une évolution à laquelle n'adhèrent cependant que 46% des répondants.

### Une augmentation de l'engagement, des évolutions du bénévolat et des difficultés persistantes

Les acteurs interrogés estiment d'une façon générale que le bénévolat continuera à se développer, mais qu'il subira quelques transformations :

- pour 74% des acteurs, il se développera autour d'activités communes (sports, culture, loisirs) ;
- pour 69%, autour de la solidarité et de la défense des grandes causes ;
- pour 64%, autour d'identités communes (religieuses ou culturelles).

**Les problèmes de qualification des bénévoles et d'adaptation du bénévolat aux besoins des associations persisteront**, selon une petite majorité des répondants.

Pour 51% seulement, une plus grande maturité civique et politique des citoyens pourrait influencer favorablement le fonctionnement et l'action des associations.

### De faibles perspectives d'amélioration des conditions de l'emploi salarié

Une majorité d'acteurs associatifs estime peu probable une amélioration des conditions de l'emploi salarié à l'horizon 2020. 32% seulement considèrent que des progrès peuvent être obtenus en matière de qualité de l'emploi et **72% estiment que le niveau des salaires continuera d'être pénalisé**.

### Des relations et un dialogue difficiles avec les pouvoirs publics

**Le retrait de l'Etat semble acté** : 78% des répondants estiment que l'Etat aura désormais un rôle marginal dans le partenariat public des associations. Et si la baisse des financements publics leur semble inéluctable, les acteurs pointent tout particulièrement les effets de **l'instrumentalisation croissante du monde associatif**. Celle-ci résulterait de la baisse des subventions publiques et de la banalisation des appels à projets, comme mode principal de financement des associations, qui les **privent de leur capacité d'innover** dans le domaine social.

60% des acteurs consultés estiment que les associations seront encore davantage instrumentalisées par les pouvoirs publics et ils ne sont que 52% à estimer que les pouvoirs publics

considéreront les associations comme des partenaires à part entière.

50% seulement estiment que les associations parviendront en 2020 à imposer davantage leur savoir-faire dans la mise en œuvre des politiques publiques.

Enfin, 58% considèrent que **le secteur associatif restera divisé** et ne parviendra pas à porter une parole commune, ce qui affaiblira sa position dans ses relations avec la puissance publique.

### Des modalités de gouvernance n'évoluant que faiblement

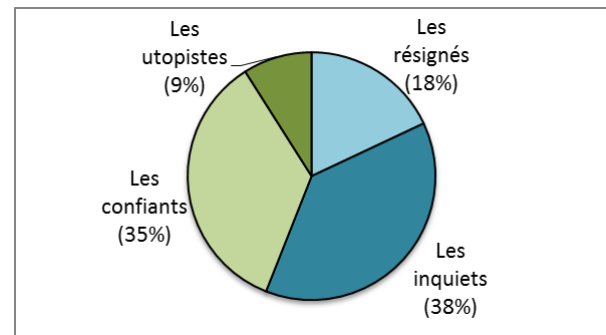
Les acteurs consultés sont en revanche assez sceptiques sur l'aptitude du secteur à mieux organiser sa gouvernance à l'horizon 2020. 88% des répondants pensent que **les difficultés de renouvellement des dirigeants vont persister**. Ils ne sont que 57% à estimer que la gouvernance sera mieux organisée et la prise de décision au sein de l'association plus collective.

54% seulement pensent que les relations entre dirigeants et salariés seront améliorées à l'horizon 2020.

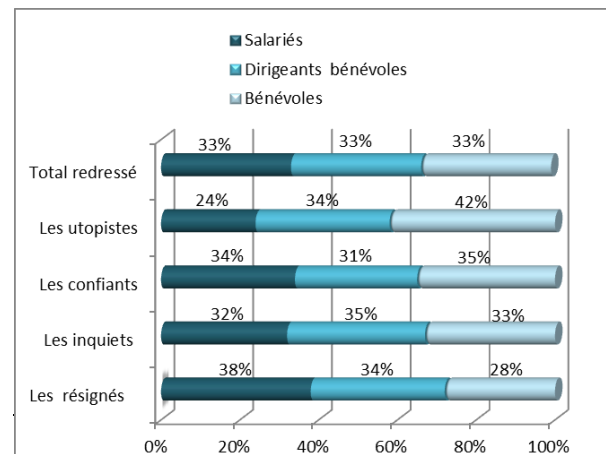
## QUATRE GRANDS TYPES DE VISIONS DE L'AVENIR

Le traitement des données<sup>1</sup> conduit à repérer 4 grandes visions de l'avenir du monde associatif à l'horizon 2020 :

Graphique 4 - Poids de chaque type



Graphique 5 - Répartition des types selon le statut d'acteurs associatifs



### Type 1 : Les résignés (18%)

Le type les *résignés* est composé d'acteurs associatifs divers, même si le nombre de **salariés** y est plus important. *Les résignés* appartiennent plus fréquemment au secteur de **l'action sociale**, et aux tranches d'âge **actives**, notamment celle des 45/65 ans.

Les *résignés* représentent 18% des acteurs associatifs. Leur nombre assez important traduit le niveau élevé d'inquiétude qu'expriment aujourd'hui de nombreuses associations.

Pour eux, le secteur associatif est très perméable aux difficultés économiques et sociales qu'il subit de plein fouet. Les *résignés* ont du mal à reconnaître aux associations un certain nombre de qualités. **Ils estiment qu'un certain nombre de faiblesses**, notamment leurs difficultés à se regrouper, leur manque de capacité à faire évoluer leurs projets, leur division et plus généralement leurs modalités de gouvernance, **les empêchent de peser sur leur avenir**.

Les *résignés* imaginent, à l'horizon 2020, un secteur associatif comportant peu d'associations moyennes, celles-ci diminuant du fait de la concurrence entre elles, et moins de petites associations. Le secteur associatif sera pour l'essentiel, selon les acteurs du type *résignés*, surtout composé de grandes associations instrumentalisées par les pouvoirs publics. Les financements publics vont encore diminuer, et les difficultés vont s'accroître, notamment sous l'effet de la conjoncture économique. Les associations seront alors amenées à développer des activités marchandes, adoptant même des méthodes de collecte des ressources contraires à leur éthique. Le secteur associatif perdra ainsi en partie sa spécificité, et deviendra surtout un secteur de production de services sociaux à moindre coût.

Selon les *résignés*, l'emploi salarié va se dégrader le bénévolat se maintiendra mais il se développera surtout autour d'identités culturelles et religieuses, et continuera d'être inadapté aux besoins des associations. Les pouvoirs publics considéreront d'autant moins les associations comme de véritables partenaires que celles-ci resteront divisées.

### Type 2 : Les inquiets (38%)

Le type 2, les *inquiets*, est davantage masculin ; il est composé d'acteurs associatifs aux diplômes assez élevés, appartenant aux CSP de cadres et de professions intellectuelles supérieures, dans des associations actives, dans des grandes villes, assez souvent franciliennes.

**Ce type est le plus nombreux** : il représente **38%** des acteurs associatifs consultés. D'une façon générale, les opinions qu'ils donnent sont assez **nuancées**, comparativement aux acteurs de types *utopistes* et *résignés*, chez lesquels les avis sont particulièrement tranchés.

Pour les *inquiets*, les associations subissent les évolutions économiques ou sociales, mais légèrement. Elles ont **un certain nombre d'atouts** pour affronter l'avenir, **mais quelques difficultés persistent**, qui handicapent leur capacité à relever les défis qui les attendent.

Selon les répondants de ce type, les financements publics devraient baisser, entraînant un développement des activités marchandes, avec un risque important de rapprochement du modèle associatif vers celui de l'entreprise.

Le bénévolat évoluera peu, et les difficultés en matière de gouvernance pourraient persister, de même que les problèmes liés à l'emploi salarié.

Dans ce contexte, il est difficile d'envisager une amélioration des relations et du dialogue avec les pouvoirs publics et le secteur associatif sera d'autant plus instrumentalisé, qu'il restera divisé.

### Type 3 : Les confiants (35%)

Ce type compte de nombreux dirigeants bénévoles, des militants et des usagers des associations ; il compte, davantage que les autres types, des personnes ayant un niveau élevé de diplôme et de formation. Les femmes y sont plus nombreuses. Les associations dans lesquelles les acteurs de ce type évoluent sont souvent des réseaux ou des associations assez grandes.

Les *confiants* représentent **35% des acteurs** consultés : pour eux, le secteur associatif est très inséré dans la vie économique et sociale, et les évolutions économiques, sociales et sociétales de tous ordres ont un impact très important sur son développement et sur son avenir.

Les *confiants* estiment que le secteur associatif dispose **de très nombreux atouts pour affronter l'avenir**, même s'ils pointent les problèmes de qualité de l'emploi salarié, de formation insuffisante des bénévoles et de difficulté des associations à se regrouper. Ils estiment que le bénévolat va se développer, notamment du fait de l'arrivée de jeunes générations plus qualifiées et mieux adaptées aux besoins des associations.

En matière de ressources, les tensions peuvent persister, mais, selon les acteurs du type *confiants*, les financements publics vont se maintenir à leur



niveau actuel, et la croissance économique retrouvée permettra de résoudre une partie des difficultés. Les dons et le mécénat continueront d'augmenter. Dans ce contexte, le recours à des activités marchandes sera limité, et le modèle associatif n'évoluera que faiblement.

Le bénévolat se développera grâce aux évolutions sociétales qui lui sont favorables, et il sera mieux adapté qu'aujourd'hui aux besoins des associations.

En matière de gouvernance, les difficultés vont persister malgré les progrès réalisés.

Pour les répondants du type *confiants*, les relations avec les pouvoirs publics vont s'améliorer, mais le secteur restera divisé malgré quelques progrès.

#### Type 4 : Les utopistes (9%)

Les acteurs du type 4, - les *utopistes* - comptent, comparativement à la moyenne de l'échantillon de répondants, davantage de jeunes, de seniors, de bénévoles et de militants que les autres types. Le niveau de formation y est moindre. Les répondants de ce type appartiennent surtout à **des petites associations sans salarié, militantes, ou sportives et culturelles**.

Les *utopistes* imaginent, pour 2020, **un secteur associatif abouti, évoluant dans une société plus mature**. Selon 9% des acteurs consultés, les difficultés économiques et sociales auront peu d'impact sur le monde associatif, mais les évolutions sociétales auront, elles, un impact positif sur le développement du secteur. La croissance économique à venir dans les prochaines années aidera à résoudre les difficultés que pourraient rencontrer les associations en matière de financement.

Selon les *utopistes*, le monde associatif a de très nombreux atouts et peu de faiblesses. Ils imaginent à l'horizon 2020 un secteur associatif composé de nombreuses petites associations militantes, défendant des enjeux de vie publique, et de nombreuses associations de pratique d'une activité. Les associations moyennes conserveront leur place. Les grandes associations ne seront pas particulièrement instrumentalisées par les pouvoirs publics.

Les ressources du secteur associatif vont, toujours selon les *utopistes*, se maintenir et le secteur n'aura donc pas à développer une activité commerciale.

La situation de l'emploi salarié sera améliorée.

Le bénévolat se développera sous l'effet des évolutions sociétales, et sera mieux adapté aux besoins des associations.

La gouvernance associative va également progresser : elle sera mieux organisée, plus collective, faisant place à la diversité.

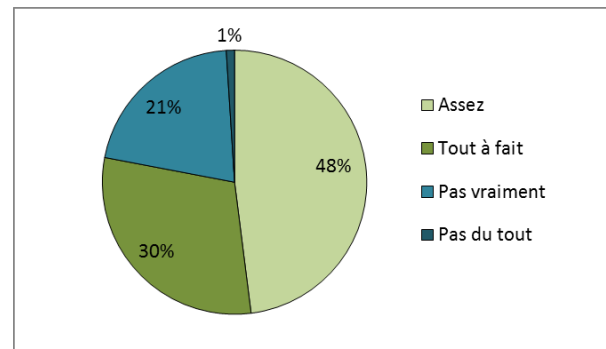
Le dialogue avec les pouvoirs publics sera d'autant amélioré que les pouvoirs publics considéreront les associations comme des interlocuteurs à part entière et que le secteur sera moins divisé et parviendra à porter une parole commune.

### UNE GRANDE CONFIANCE DANS LA CAPACITE DES ASSOCIATIONS A PESER SUR L'AVENIR

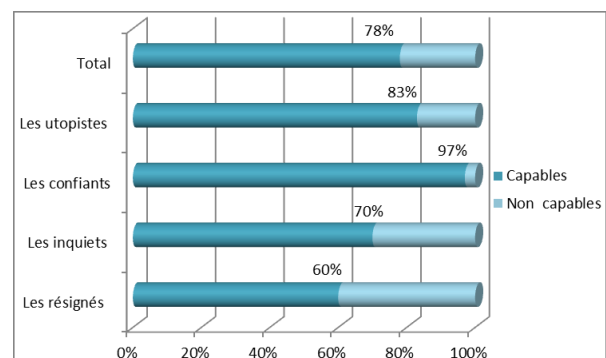
#### 78% des acteurs associatifs estiment cependant que les associations ont les capacités de peser sur l'avenir

Quelle que soit leur perception des difficultés conjoncturelles ou structurelles qui pèsent sur l'évolution du secteur associatif ou les inquiétudes qu'ils expriment sur son avenir, **78 % des répondants**, tous types confondus, **estiment que les associations auront les capacités de peser sur les transformations futures de la société**. Ce point de vue est largement majoritaire dans les types inquiets et confiants et bien sûr chez les utopistes, mais il recueille tout de même l'adhésion de 61 % des résignés qui ont exprimé le plus de critiques sur les faiblesses du secteur et un grand pessimisme sur l'avenir du monde associatif.

#### Graphique 6 – Capacité des associations à peser sur l'avenir



#### Graphique 7 - Opinion des acteurs sur la capacité des associations à peser sur l'avenir



Il est intéressant de constater que le critère de l'emploi salarié dans l'association a un impact relativement faible sur le jugement porté par les acteurs sur la capacité du secteur à peser sur l'avenir : 81% des acteurs issus d'associations sans salarié (donc moins vulnérables aux mutations intervenues dans les financements publics), estiment que les associations ont la capacité de peser ; ce chiffre est très proche de celui des associations employeurs (75%).

## SYNTHESE GENERALE

Trois éléments attirent tout particulièrement l'attention au vu des résultats de cette enquête :

- les associations se jugent **avec une grande lucidité et même une certaine sévérité**, comparativement au regard très positif que portent sur elles les français<sup>2</sup>.
- **un fort sentiment d'inquiétude** domine concernant les évolutions que connaît actuellement le secteur,
- néanmoins, on relève **une grande confiance du secteur dans ses capacités à peser sur les transformations** de la société.

Si les acteurs associatifs reconnaissent un certain nombre d'atouts dont dispose le secteur associatif, ils pointent également des lacunes et sont conscients des risques qui pèsent actuellement sur l'avenir du secteur et son développement. Ils mesurent **les progrès** que les associations devraient réaliser dans certains domaines, particulièrement à trois niveaux : **la gouvernance, l'emploi salarié et les efforts de regroupement du secteur dans l'action et l'expression**.

Les inquiétudes qu'ils sont nombreux à manifester semblent pour l'essentiel trouver leur source dans les modifications de leurs relations avec les Pouvoirs publics à un double niveau : sur le plan financier et sur celui du dialogue civil. Si les associations prennent acte de la contraction prévisible des financements publics, dont ils considèrent qu'elle est pour partie liée aux déficits publics et aux difficultés qui résultent de la conjoncture économique, elles

considèrent cependant que les Pouvoirs publics ne sont plus aujourd'hui le partenaire essentiel qui a accompagné l'important développement du secteur associatif durant les trente dernières années et qui avait su longtemps intégrer et favoriser dans ses propres politiques les capacités d'innovation sociale du secteur. L'accélération de la transformation des subventions publiques en appels à projets témoigne, selon les acteurs associatifs consultés, d'un **refus de considérer les associations comme des partenaires** à part entière, et d'une volonté de ne les considérer désormais que comme un outil au service des politiques publiques, avec comme possible conséquence de voir s'affaiblir leurs spécificités.

Malgré cela nous l'avons vu, 78% des répondants estiment que les associations ont les capacités de peser sur les transformations futures de notre société. Les acteurs sont conscients de leurs faiblesses et des difficultés à surmonter, mais aussi et de leurs atouts dans le contexte actuel : ce chiffre important témoigne **d'une grande confiance du secteur dans les ressources de la vie associative en termes d'innovation, de capacités d'adaptation et d'influence sur les évolutions de notre société**.

*Ci-après, en annexe, les tableaux des principaux résultats.*

<sup>2</sup> Sondages CSA Crédit Coopératif, Deloitte - In extenso, Chorum, Maif conduits en 2009, 2010 et 2011 à l'occasion du Forum national des associations et des fondations.



## Somme des réponses « tout-à-fait » et « plutôt », en %

### 1. Quelles associations en 2020 ?

Les grandes associations seront de plus en plus amenées à adopter des méthodes commerciales parfois très éloignées de leur éthique	77
Les associations se créeront plus souvent pour mener une action concrète délimitée dans le temps	73
Les associations de pratique d'une activité (sports culture, etc.) seront très nombreuses	67
Les petites associations seront très nombreuses en 2020	65
Les associations militantes (opinion, expression, défense des causes et des droits) seront très nombreuses	65
La concurrence, entre associations et le secteur privé, conduira à la disparition des associations moyennes	56
Les associations défendant les enjeux de la vie publique seront plus nombreuses	59
Le secteur associatif sera essentiellement composé de grandes associations instrumentalisées par les Pouvoirs Publics	52

### 2. Ressources, modèle économique et conjoncture économique

La conjoncture économique va accroître encore les difficultés de financement des associations	91
Les associations feront davantage appel à la générosité publique (dons)	78
Le modèle économique des associations sera plus proche de celui des entreprises	78
Les associations devront s'appuyer de plus en plus sur des activités marchandes	77
Les subventions publiques ne représenteront plus qu'une part mineure des ressources	77
Les financements, liés au mécénat des entreprises, soutiendront d'une façon plus significative les activités des associations	57
Le secteur associatif sera davantage un secteur de production à coût moindre, et perdra ses spécificités	48
Les financements publics vont se maintenir	35
La croissance économique permettra de favoriser le développement du secteur associatif	24

### 3. Bénévolat, engagement, militantisme

Le bénévolat se développera surtout autour d'activités communes (sports, loisirs, activités culturelles)	74
Le bénévolat se développera surtout autour de la solidarité et la défense des grandes causes	69
Les populations créeront davantage d'associations pour prendre en charge leurs besoins	68
Le bénévolat se construira surtout autour d'identités communes (culturelles, religieuses)	64
Le bénévolat se développera, et sera plus qualifié et adapté aux besoins des associations	57
Une plus grande maturité civique et politique des citoyens influencera le fonctionnement et l'action des associations	51

### 4. Gouvernance, projets associatifs, organisation des associations

Les difficultés pour renouveler les dirigeants vont persister	88
La gouvernance sera davantage mixte (plus de femmes, de jeunes, de catégories populaires)	68
Le renouvellement des structures de décision restera limité	61
La gouvernance sera plus organisée et la prise de décision plus collective au sein de l'association	57
Les relations entre dirigeants et salariés dans le processus de décision seront améliorées	54
La prise de décision dans l'association sera moins collective, l'exercice du pouvoir sera plus solitaire	44

### 5. Emplois salariés, professionnalisation

La professionnalisation du secteur associatif pourra être handicapée par le niveau des rémunérations	80
Les salaires continueront d'être pénalisés par les réticences du secteur associatif	72
La qualité des emplois dans le secteur s'améliorera (plus d'emplois stables, mieux rémunérés)	32

### 6. Relations avec les Pouvoirs Publics, construction de l'intérêt général

L'Etat aura un rôle marginal dans le partenariat avec le monde associatif, ce partenariat devenant avant tout local	78
L'intérêt général sera essentiellement défini par les pouvoirs publics et influencé par le mode de gestion de l'entreprise	61
Les associations seront encore davantage instrumentalisées par les pouvoirs publics	60
Les pouvoirs publics considéreront les associations comme des partenaires à part entière	53
Les associations parviendront à imposer leur savoir-faire dans la mise en place des politiques publiques	50

### 7. Concurrence et stratégies de regroupement et d'expression

Les associations seront amenées à mutualiser des ressources ou des fonctions	87
Certaines difficultés pousseront les associations à davantage se regrouper et à fusionner	78
Le secteur associatif restera divisé et ne parviendra pas à porter une parole commune	59

