



Baromètre

Édition 2025

Résultats de l'enquête réalisée entre le 17 novembre 2025 et le 7 janvier 2026
auprès des adhérents employeurs d'Hexopée

En partenariat avec  Recherches
& Solidarités

27 janvier 2026

6^{ème} édition du baromètre

6 enquêtes

- Du 8 décembre 2020 au 9 janvier 2021 auprès de 935 adhérents
- Du 17 décembre 2021 au 17 janvier 2022 auprès de 1 682 adhérents
- Du 9 janvier 2023 au 10 février 2023 auprès de 562 adhérents
- Du 11 novembre au 25 décembre 2023 auprès de 984 adhérents
- Du 15 novembre au 20 décembre 2024 auprès de 1 339 adhérents
- Du 17 novembre 2025 au 7 janvier 2026 auprès de 1 393 adhérents : large participation

Résultats redressés selon la méthode des quotas appliquée à la variable « tranches d'ETP » à partir des données 2025 transmises par Hexopée

3 principaux objectifs


- **Dialoguer** avec les adhérents employeurs, être à l'écoute de leurs difficultés
- **Actualiser l'état des lieux** de la situation des employeurs
- **Préparer un plaidoyer** en direction des pouvoirs publics

Avertissement : La représentation des structures relevant de l'animation est prédominante (72%). Elle influence fortement les résultats présentés ici.

Où en est votre structure ?

Entre continuité et ajustements contraints

Votre structure a-t-elle maintenu ses activités par rapport à l'année passée ?


	Enquête 2025	Enquête 2024	Enquête 2023	Enquête 2022
Sans grand changement	41%	43%	58%	37%
Elle a adapté ses activités	26%	23%	21%	38%
Elle a proposé d'autres activités	17%	19%	19%	11%
Elle a réduit ou suspendu certaines activités	 16%	13%	2%	14%
Total	100%	100%	100%	100%

En 2025, sans évolution majeure par rapport à 2024, 41 % des structures déclarent avoir maintenu leurs activités sans grand changement, tandis que les adaptations restent fréquentes (26 % + 17 %).

En revanche, la part des structures contraintes de réduire ou suspendre certaines activités progresse, signe d'un contexte plus tendu ayant engendré une baisse de moyens financiers et humains.

Adhérents : plus de tensions encore en 2025

Comment le nombre de vos adhérents a-t-il évolué entre la rentrée 2024 et la rentrée 2025 ?


	Enquête 2025	Enquête 2024	Enquête 2023	Enquête 2022	Enquête 2021
Plutôt à la hausse	 28%	31%	44%	41%	45%
Plutôt à la baisse	20%	18%	13%	23%	21%
Sans grand changement	51%	49%	42%	35%	33%
Non réponses	1%	2%	1%	1%	1%
Total	100%	100%	100%	100%	100%

Une situation dégradée en 2025 : seules 28% des structures ont enregistré une hausse du nombre d'adhérents, contre 31% en 2024 et 44% en 2023. Il devient de plus en plus difficile d'attirer et d'accueillir de nouveaux adhérents : moyens financiers et humains des structures insuffisants ? Frein des cotisations pour les publics adhérents ?

Sur le plan financier

Prévisions bousculées, charges maîtrisées


Pouvez-vous indiquer approximativement de quelle manière s'est exécuté votre budget prévisionnel 2025 ?

	Non réponse	Nettement inférieur aux prévisions	Sensiblement conforme aux prévisions	Nettement supérieur aux prévisions	Total
Total des ressources /produits	1%	 31% [2024 : 27%] [2023 : 21%]	65%	3%	100%
Total des dépenses/charges	2%	6%	75%	17% [2024 : 26%]	100%
<i>Dont part charges liées à l'énergie</i>	16%	2%	71%	11% [2024 : 18%]	100%
<i>Dont part charges en personnel</i>	6%	5%	71%	19% [2024 : 30%]	100%
Évolution des fonds propres	5%	30% [2024 : 27%]	62%	4%	100%

Les ressources nettement inférieures aux prévisions poursuivent leur progression en 2025. Les charges liées à l'énergie s'inscrivent dans une situation plus favorable qu'en 2023, année marquée par la crise énergétique et l'inflation. Les dépenses de personnel sont, elles aussi, moins souvent supérieures aux prévisions qu'en 2024, traduisant des ajustements, voire des anticipations, dans un contexte de tensions sur les financements. Cette maîtrise des charges permet à près des deux tiers des structures (62 %) de respecter leurs prévisions en fonds propres.

Des équilibres financiers fragiles

Au regard des informations dont vous disposez, et à grands traits, comment prévoyez-vous le résultat de l'année en cours ?

	Enquête 2025	Enquête 2024	Enquête 2023	Enquête 2022
Sensiblement à l'équilibre	32%	29%	33%	29%
Avec un certain excédent	17%	16% →	19%	23%
Avec un déficit acceptable	33%	37%	31%	33%
 Avec un déficit qui pourrait dépasser 10% des produits	→ 15%	13%	14%	14%
Un dépôt de bilan, à court ou moyen terme, n'est pas exclu	3%	4%	3%	1%
Total	100%	100%	100%	100%

Les perspectives pour 2025 restent fragiles : un tiers des structures envisage un déficit acceptable, tandis que 15 % redoutent un déficit plus marqué. Au bilan, environ la moitié des structures (33% + 15%) sont en déficit et s'interrogent sur la façon dont il peut être comblé.

Par ailleurs, les situations excédentaires, en recul en 2024, se maintiennent autour de 17%, en 2025. La perspective d'un dépôt de bilan reste stable depuis 2023.

Des trésoreries insuffisantes en hausse

Combien de mois d'exploitation sont couverts par votre trésorerie aujourd'hui ?

	Enquête 2025	Enquête 2024	Enquête 2023	Enquête 2022	Enquête 2021	Enquête 2020
Plus de 6 mois	26%	27%	27%	30%	24%	26%
Entre 3 et 6 mois	41%	42%	44%	44%	50%	46%
Moins de 3 mois	26%	25%	23%	21%	22%	22%
Aucun	5%	4%	3%	2%	2%	3%
Non réponses	2%	3%	3%	3%	2%	3%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%

L'absence de trésorerie concerne près d'un tiers des structures (26% + 5%), en 2025, une proportion croissante depuis 2022. Les situations les plus confortables (plus de 6 mois couverts) se maintiennent toutefois depuis 2023 (2022 étant plus favorable en raison des mesures de protection mises en place lors de la crise sanitaire).

Les emprunts de votre structure




Quel est l'encours des emprunts de votre structure (CRD), exprimé en pourcentage de votre budget annuel ?

	Enquête 2025	Enquête 2024	Enquête 2023	Enquête 2022	Enquête 2021	Enquête 2020
Plus de 50%	-	1%	1%	1%	2%	1%
Entre 30% et 50%	1%	1%	2%	3%	2%	2%
Entre 10% et 30%	7%	7%	6%	6%	7%	9%
Moins de 10%	15%	16%	16%	16%	16%	16%
Pas d'emprunt en cours	74%	72%	71%	70%	71%	68%
Non réponse	3%	3%	3%	4%	2%	4%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Environ 70% des structures n'ont pas d'emprunt en cours, des résultats stables depuis 2021.

Des investissements non réalisés

Avez-vous renoncé à des investissements prévus cette année ?

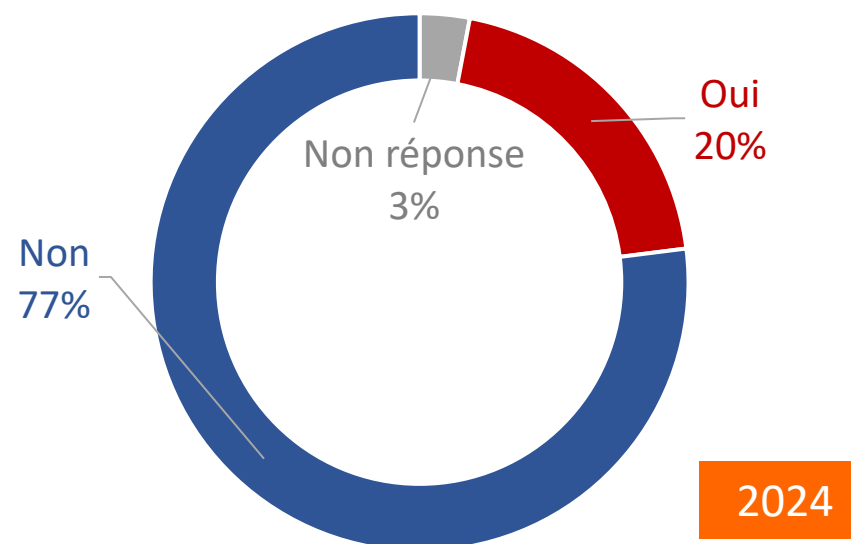
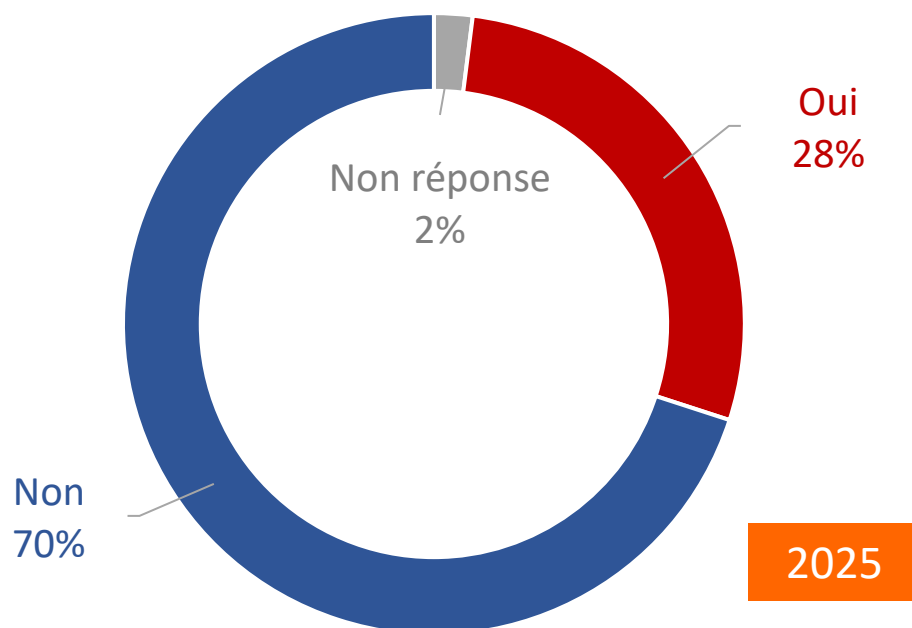
	Enquête 2025	Enquête 2024	Enquête 2023	Enquête 2022
Oui, et ils étaient essentiels pour notre structure 	 15%	13%	13%	9%
Oui, et nous avons pu les reporter sans conséquence grave pour notre structure	27%	29%	26%	26%
Non	56%	 55%	59%	62%
Non réponse	2%	3%	2%	3%
Total	100%	100%	100%	100%

En 2025, une majorité de structures (56 %) a encore pu maintenir ses investissements, mais cette part est en recul depuis 2023. Dans le même temps, la proportion de structures déclarant avoir renoncé à des investissements pourtant essentiels atteint 15 % en 2025, en hausse depuis 2022.

Au-delà des tensions sur la trésorerie, le manque d'investissement dans l'avenir risque de conduire des associations à ne plus être en mesure de mener leur activité de manière matériellement convenable.

Pression accrue sur la masse salariale

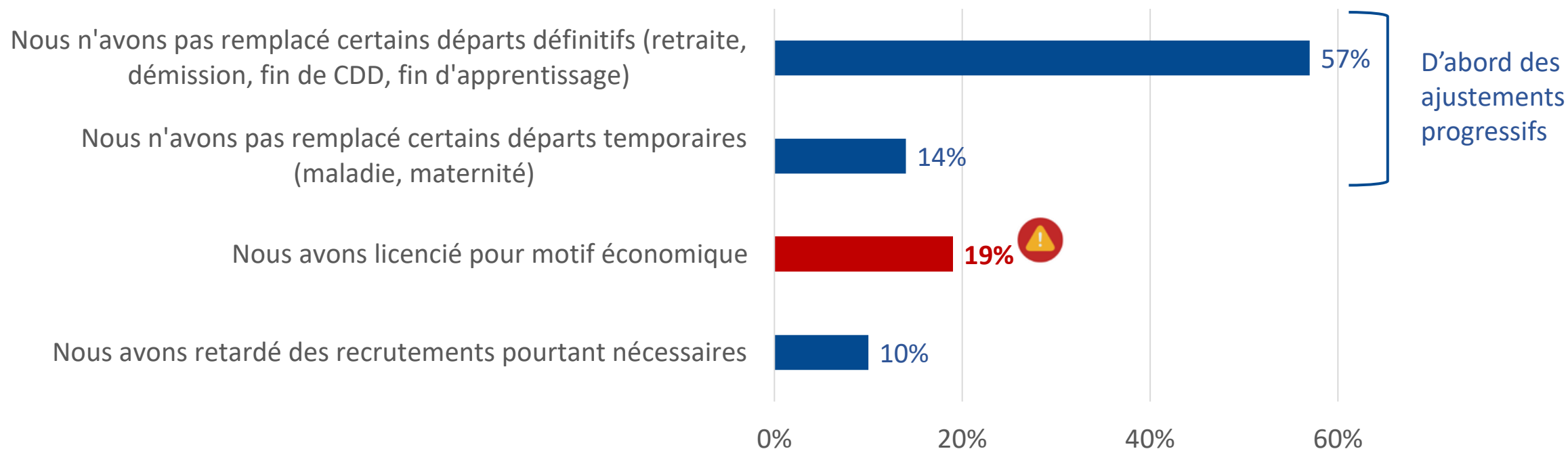
Avez-vous dû procéder à une réduction de la masse salariale ?



Nette augmentation de la proportion des structures contraintes de procéder à une réduction de la masse salariale : 28% en 2025 pour 20% en 2024.

La première variable d'ajustement

Le levier principal des structures concernées pour réduire la masse salariale



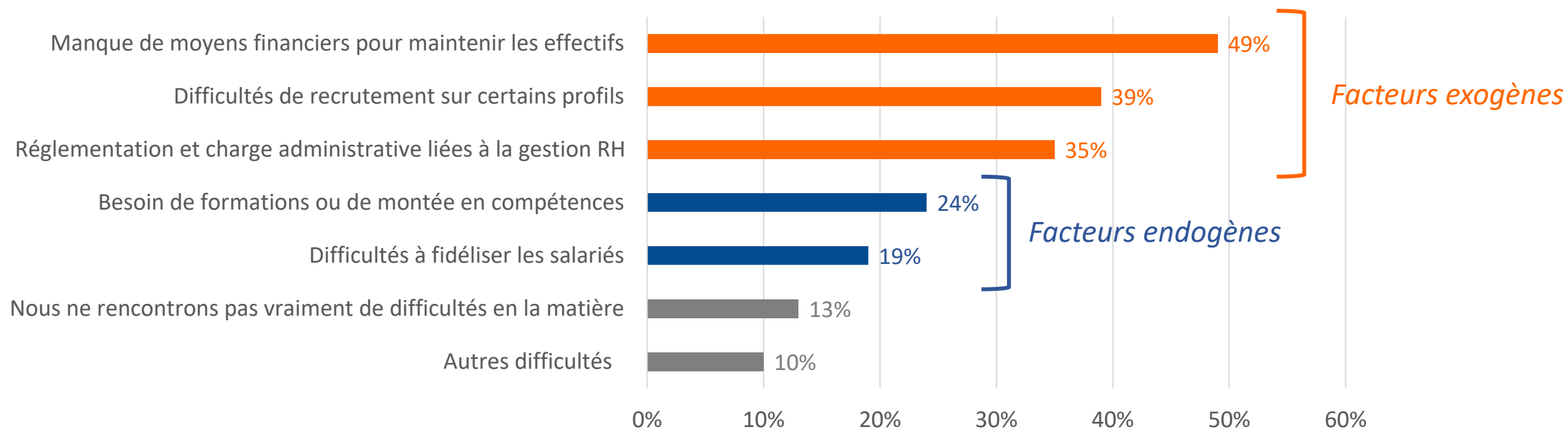
Les structures privilégient majoritairement des modalités limitant les impacts immédiats sur l'emploi salarié, notamment en ne remplaçant pas systématiquement les départs. Ces ajustements progressifs, souvent peu visibles, finissent toutefois par affecter la structure même des organisations.

En plus de ces ajustements, 19 % ont été contraintes, d'emblée, de procéder à des licenciements économiques.

Problématiques actuelles en matière d'emploi et difficultés de recrutement

Des difficultés entrecroisées

Quelles sont aujourd'hui vos principales difficultés en matière d'emploi et de ressources humaines ? Plusieurs réponses possibles



Les difficultés relèvent d'abord de facteurs exogènes. Les enjeux plus endogènes de compétences, de formation ou de fidélisation sont moins cités. Mais ils sont en fait étroitement liés : le manque d'attractivité du secteur associatif repose en grande partie sur la perception des conditions de travail, elles-mêmes dépendantes des financements.

Les postes les plus difficiles à recruter

Quels types de postes ont été les plus difficiles à pourvoir au cours des 12 derniers mois ?

	Enquête 2025
Animateurs (permanents ou saisonniers)	59%
Fonctions de coordination (projets, équipes, services)	25%
Fonctions administratives (accueil, comptabilité, secrétariat)	16%
Fonctions techniques (entretien, nettoyage)	11%
Direction de services/équipements (permanents ou saisonniers)	10%
Éducateurs/travailleurs sociaux	10%
Fonctions liées à la restauration, à l'hébergement	8%
Autres (professeurs, formateurs, petite enfance...)	11%

Les difficultés de recrutement concernent en premier lieu les postes d'animateurs (59%). Elles renvoient à un manque d'attractivité et à un fort turn-over : temps partiel, niveaux de salaire, statuts fragiles, dépendance aux financements...

Elles touchent également les fonctions de coordination et, dans une moindre mesure, les fonctions administratives. Les autres métiers plus rarement mentionnés.

Un impact le plus souvent maîtrisé

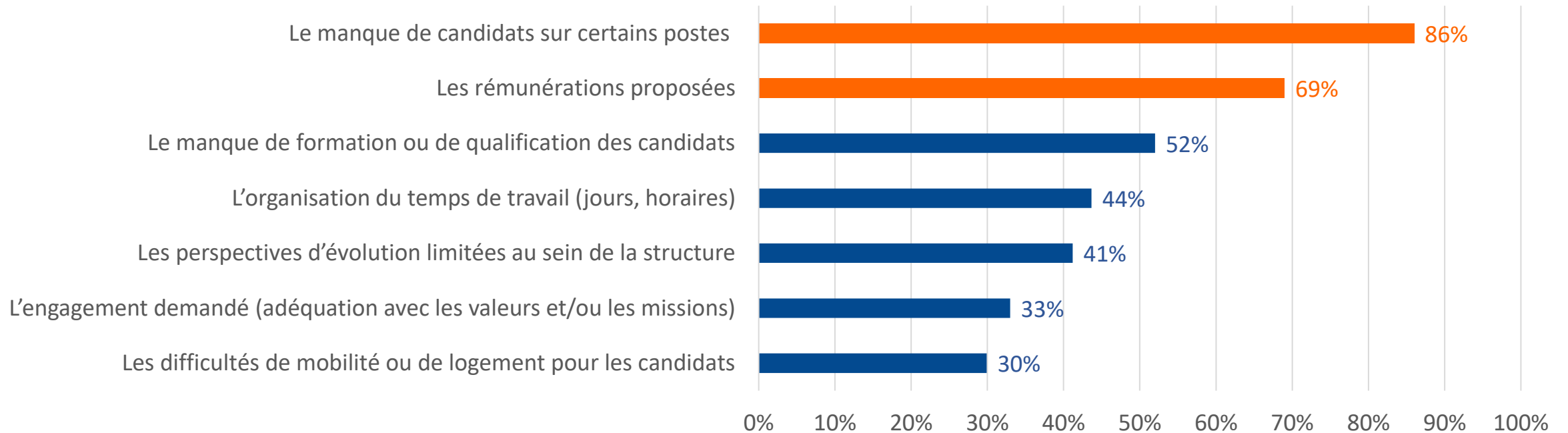
Au cours des 12 derniers mois, vos difficultés de recrutement (hors saison estivale) ont-elles contraint votre structure à revoir ou annuler certaines activités ?

	Enquête 2025
Oui, et cela a eu un impact majeur sur notre offre	11%
Oui, mais avec des adaptations mineures	29%
Non, nous avons pu maintenir nos activités malgré les difficultés	56%
Non réponse	4%
Total	100%

La majorité des structures (56 %) ont pu maintenir leurs activités malgré les tensions en matière de recrutement. Ces dernières ont toutefois entraîné des adaptations, le plus souvent mineures pour 29% tandis que 11 % font état d'un impact majeur sur leur offre, souvent au détriment des publics fragiles.

Des difficultés multifactorielles

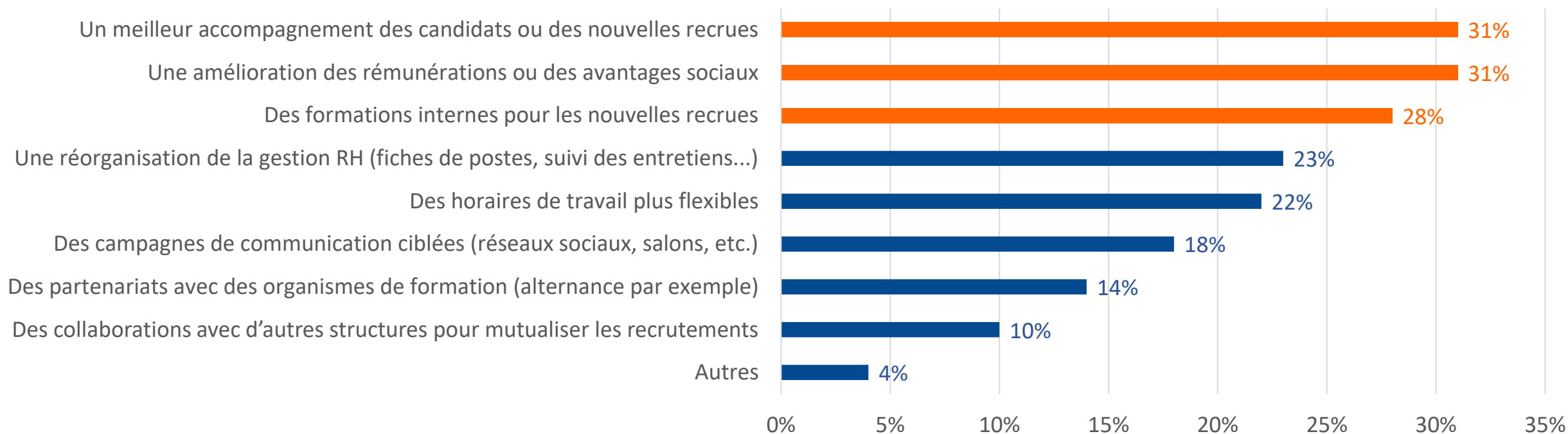
Les facteurs à l'origine des difficultés de recrutement



D'abord des tensions sur le marché du travail : le manque de candidats sur certains postes est très largement cité (86 %), devant les niveaux de rémunération proposés (69 %). Viennent ensuite des facteurs liés aux profils disponibles et aux conditions d'emploi. Les contraintes de mobilité, de logement ou d'engagement sont moins souvent évoquées.

Des réponses d'abord internes

88% des structures ont mis en place des actions spécifiques pour répondre à ces difficultés de recrutement :



La plupart des structures (88%) se mobilisent. Elles privilégient surtout des leviers internes, en particulier l'accompagnement, la formation et l'amélioration des rémunérations. La réorganisation RH est également mobilisée, tandis que le recours à des partenaires extérieurs est moins fréquent.

Principales tendances en 2025

- ✓ Des équilibres financiers plus fragiles, marqués par un manque de visibilité, des trésoreries limitées et des investissements différés.
- ✓ Des tensions sur l'emploi, avec comme principale variable d'ajustement des non-remplacements et des reports de recrutements, mais 5un recours aux licenciements économiques pour 19% des structures.
- ✓ Des difficultés RH d'abord exogènes, liées aux financements et aux cadres administratifs, et qui impactent l'organisation et l'attractivité de l'emploi associatif.
- ✓ Des tensions de recrutement concentrées sur les métiers de l'animation, au cœur du projet éducatif des structures.
- ✓ Des structures qui s'adaptent, en mobilisant principalement des leviers internes, mais avec des marges de manœuvre de plus en plus limitées face à des besoins éducatifs et sociaux croissants.

Recherches & Solidarités

*Un réseau associatif d'experts et d'universitaires au service des solidarités,
en général, et du monde associatif en particulier*

Améliorer la connaissance

Des données officielles actualisées
Des enquêtes annuelles auprès des acteurs
Une enquête triennale auprès des Français
Des coopérations pour une expertise de terrain et des approches pluridisciplinaires

Partager la connaissance

Des publications annuelles
A l'échelle nationale et locale
Au plus près des préoccupations des acteurs
En libre accès
Forte présence sur le net et dans la presse

www.recherches-solidarites.org

Vous abonner à la newsletter

