



# Heureux comme un sala

Comment se sentent les salariés associatifs ? C'est la question à laquelle a tenté de répondre la deuxième édition du Baromètre de la qualité de vie au travail dans les associations (1). Si l'indice de satisfaction est plus élevé que pour l'ensemble des salariés, il est néanmoins très variable selon les secteurs et les types d'association. Et l'engagement peut vite devenir un poids.

**A** l'ère du burn-out, du décrochage professionnel et de la souffrance au travail, avoir une qualité dans sa vie professionnelle devient une denrée rare, voire un luxe. Le secteur de l'économie sociale et solidaire (qui compte une majorité d'associations) se targue depuis toujours de véhiculer des valeurs et d'expérimenter des modes de fonctionnement qui s'avèrent être un terrain favorable à la qualité de vie au travail.

## 6,5 sur 10

De fait, il y a de quoi être fier des résultats du deuxième Baromètre de la qualité de vie au travail dans le secteur associatif. En effet, les salariés associatifs se placent devant les salariés (au niveau national) et devant les salariés de l'ensemble du secteur de l'ESS avec une note de 6,5 sur 10 contre 6,3 pour l'ensemble de l'ESS et 6,1 pour la moyenne globale, selon l'Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail (Anact). Cette moyenne monte à 6,7 lorsqu'on interroge les salariés cadres et à 7,4 pour les salariés dirigeants. Liberté d'expression et de participation, autonomie dans le travail et la prise de décision, ambiance au travail, sentiment d'utilité des actions développées sont parmi les atouts les mieux perçus par les salariés associatifs, toutes fonctions confondues.

## Des différences de ressenti

On peut cependant affirmer qu'il n'existe pas un monde associatif mais des mondes associatifs. Par conséquent, ces chiffres positifs ne parleront pas de la même manière à nos lecteurs selon qu'ils évoluent dans une association du sanitaire

et social, dans une association de sport ou dans une association d'insertion. La qualité de vie au travail est ressentie différemment par les salariés en fonction de leur environnement de travail, de leur niveau de responsabilité, de leur type de contrat ou encore de la réalité de la collaboration entre l'équipe dirigeante et exécutive. Globalement ils ont aussi souvent le sentiment de devoir en faire un peu plus (donner la preuve de son adhésion au projet associatif par exemple) avec moins de moyens dans un contexte global de fragilité économique. Si cette situation peut être source d'innovation associative (comme le soutiennent d'aucuns), sa persistance dans le temps peut être inconfortable et démotivante pour les salariés.

## Efforts à poursuivre

Une récente étude (2) menée par la Direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques (Dares) montre d'ailleurs que les employeurs associatifs mettent de plus en plus l'accent sur la protection et l'amélioration des conditions de travail de leurs employés. Ils permettent entre autres la modulation des horaires de travail en fonction des contraintes personnelles et limitent le recours aux horaires de travail atypiques. Des efforts insuffisants pour oublier la présence encore trop forte des contrats de travail à temps partiel. Une situation qu'on espérait voir s'améliorer avec l'adoption de la loi de sécurisation des emplois qui instaure une durée hebdomadaire minimale de 24 heures. Mais, sous couvert de dérogation, la quasi-totalité des petites associations échappe à cette obligation et continue, contrainte par des moyens incertains, d'embaucher à temps partiel et sous des contrats précaires. Une



# ié associatif



tendance que cherche à inverser l'association L'Envol, lauréat du 1<sup>er</sup> prix pour l'emploi de qualité dans le secteur associatif. Sur les 81 employés que compte la structure, 56 sont sous contrat à durée indéterminée grâce entre autres à un programme de sécurisation des emplois qui garantit une employabilité accrue et une valorisation des salariés dans leur implication pour la réussite du projet associatif.

## Pas que l'argent...

En ce qui concerne les mesures à mettre en place pour améliorer la qualité de vie au travail, les dirigeants font figurer en première position l'augmentation des moyens financiers et humains. L'argent, le nerf de la guerre, serait ainsi un préalable nécessaire à l'amélioration de l'organisation du travail (une meilleure répartition de la charge de travail), au relationnel ou encore à la définition d'une politique de formation pour une mon-

tée en compétences des salariés. Pourtant les salariés mettent, eux, l'accent sur l'importance du relationnel et de la communication comme leviers incontournables pour l'amélioration de leurs conditions de travail.

## Nouvelle organisation

L'association Afile 77, deuxième lauréat des prix, tente avec succès de faire le lien entre les priorités des uns et des autres. Une nouvelle organisation du travail visant à faciliter la prise d'initiatives, la création de nouveaux outils de communication ou encore la participation des salariés aux commissions de l'assemblée générale et aux réunions stratégiques font partie des modifications qu'ils ont apportées à leur gouvernance pour faire évoluer leur projet. Des chantiers sont donc d'ores et déjà en cours et n'ont rien de la foi en l'avenir des salariés et dirigeants associatifs. Ils sont respectivement 86 % et 92 % à vouloir continuer

## DES EXEMPLES VERTUEUX

Le **Mouvement associatif**, en partenariat avec le Fonjep, l'Udes et Chorum, a organisé dans le cadre du mois de l'économie sociale et solidaire 2016, la remise du Prix de l'emploi de qualité dans le secteur associatif. Une manière de valoriser et de partager les efforts déployés par les employeurs associatifs en faveur de meilleures conditions de travail. En plus d'honorer les trois lauréats 2016 (qui ont reçu, entre autres récompenses, une dotation de 6000 euros pour le premier prix, 5000 euros pour le deuxième et 4000 euros pour le troisième), le **Mouvement associatif** a tenu à regrouper au sein d'un recueil de bonnes pratiques les meilleures expériences collectées lors de cette édition. L'ouvrage consultable sur le site dédié [www.prix-emploi-qualite.org](http://www.prix-emploi-qualite.org) traite, exemples vertueux à l'appui, d'attractivité des métiers, de pérennisation des postes et d'organisation plus efficiente du travail.

à œuvrer au service de projets sociaux et solidaires. Peut-être un ultime témoignage que leur besoin de qualité de vie au travail ne se conçoit pas en dehors du sens qu'ils mettent dans leur travail. ■

Fatou Seye

## En savoir plus

(1) [www.chorum-cides.fr/ressource/barometre-sur-la-qualite-de-vie-au-travail-dans-les-les-resultats/](http://www.chorum-cides.fr/ressource/barometre-sur-la-qualite-de-vie-au-travail-dans-les-les-resultats/)

(2) [dares.travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/dossier\\_participant\\_ct\\_web.pdf](http://dares.travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/dossier_participant_ct_web.pdf)

