

Enjeux et problématiques du soutien à l'emploi associatif

Support de présentation - Animation n°1

Guide « Structurer une offre territoriale d'accompagnement des
petites et moyennes associations employeuses »



Cette action est cofinancée par l'Union européenne

Contexte :

Une démarche au service de la qualité de l'emploi associatif

Partageant une vision commune des enjeux de l'emploi associatif, l'Avise, Chorum, la CPCA, le Crédit Coopératif et l'UDES ont initié en 2008 une démarche en vue d'améliorer le soutien et l'accompagnement des petites et moyennes associations employeuses (PMAE).

Une démarche au long cours

▪ Interactive

Actualisation progressive des objectifs

▪ Inter associative

Elargissement à différents réseaux associatifs

▪ Proche du terrain

Valorisation de l'expérience des acteurs des territoires

▪ Inter partenariale

Volonté de partenariat élargi

2008 – Une enquête sur les besoins des PMA

- Multiplicité des besoins d'appui à l'emploi assoc.
- Diversité des pratiques de soutien
- Besoin d'outiller les acteurs de l'accompagnement
- Nécessité de valoriser l'offre d'accompagnement
- Développement d'une culture commune

2009-2010 – Elaboration participative du référentiel de pratiques « Accompagner les petites et moyennes associations employeuses »

2011 – Une formation pour une démarche d'analyse partagée des pratiques de soutien

Qui sont les PMAE visées par la démarche ?

Le public associatif des accompagnateurs rencontrés

(Enquête, printemps 2009)

- ✓ Les associations représentent environ 70% de leurs publics
- ✓ 50% sont des primo employeurs ou en voie de le devenir
- ✓ 45% sont des associations de 2 à 4 salariés
- ✓ Des associations issues des secteurs du sport, de la culture, de l'animation socio culturelle, du loisir et du tourisme, de l'éducation et de la formation, du développement local

Zoom sur le poids socio économique des PMA

- ✓ Environ 1 100 000 associations, 182 860 établissements employeurs
- ✓ 85% exclusivement bénévoles, dont une partie conduites à développer un 1er emploi
- ✓ 74 % des associations employeurs comptent de 1 à 9 salariés
- ✓ Une progression plus importante de l'emploi dans le milieu associatif que dans le secteur privé hors ESS et le secteur public (2001/2006)
- ✓ Seules 26% des associations employeurs ont recours à des aides à l'emploi

Les problématiques des employeurs associatifs : critères d'analyse

La taille de l'association est une clé de différenciation

- ✓ Un double « handicap » des primo employeurs :
 - L'illusion de facilité de la forme associative vis-à-vis de l'emploi, renforçant des effets d'opportunités et d'aubaine
 - Une forte méconnaissance des réalités de la fonction et de la responsabilité employeur (incidences sur le futur salarié et la relation bénévole salarié)
- ✓ Avec le développement de l'emploi, des responsables associatifs plus mobilisés sur le développement d'activités que sur la GRH

Le secteur d'activité influe en partie les dynamiques d'emploi

- ✓ Impacts des réglementations
- ✓ Incidences des conventions collectives
- ✓ Nature des emplois (temps partiel, ...)

Les problématiques des employeurs associatifs : De la demande aux besoins

Des demandes récurrentes à visée opérationnelle

- ✓ Aide au montage de dossiers
- ✓ Information sur les contrats
- ✓ Réalisation de la paie

Des aspects négligés

- ✓ L'organisation interne
- ✓ Aide au recrutement
- ✓ Réalisation de fiches de postes
- ...

Des besoins repérés par les accompagnateurs

- Dimensions plus stratégiques
de la fonction employeur :
- ✓ Quel profil recruter ?
 - ✓ Comment gérer un litige?
 - ...

La formation est le parent pauvre des demandes exprimées

Les accompagnateurs analysent **4 enjeux de formation** :

- La faible conscience de la responsabilité employeur
- La méconnaissance du droit du travail et du droit social
- L'insuffisance de culture et pratiques en terme de développement et gestion de projets
- L'insuffisance de culture et de connaissance de la pratique associative (reliée à la perte du sens du fédéralisme)

Les problématiques des employeurs associatifs : Éléments incidents liés au contexte

« L'auto emploi associatif »

Une question déontologique pour le métier d'accompagnateur

Le cadre ambivalent des politiques d'emploi

- ✓ Une faible lisibilité vécue
- ✓ Les conditions de financement et d'éligibilité comme critère de recrutement ?
- ✓ L'aide au poste : insertion de la personne ou outil de développement associatif ?
- ✓ Le cas du chèque emploi associatif, un outil de simplification entraînant des risques quant à la sécurisation de la fonction employeur

Emergence institutionnelle du champ de l'accompagnement à l'ESS

- ✓ Diversité des acteurs du soutien et faible lisibilité, différenciation et reconnaissance des fonctions, métiers et postures de l'accompagnement à l'emploi associatif et à l'ESS
- ✓ Une insuffisance des moyens d'observation et d'analyse des publics
- ✓ Des relations plus consultatives que collaboratives dans le cadre de réseaux territorialisés de soutien

Un emploi associatif de qualité : Motifs d'un renforcement du soutien (1/2)

La croissance de l'emploi dans le secteur associatif appelle un accompagnement spécifique des associations

- ✓ De 2001 à 2006, le nombre de salariés associatifs a progressé de + 2,6 %
- ✓ 74 % des associations employeuses compte de 1 à 9 salariés
=> 17 % du nombre d'emplois associatifs

L'emploi associatif compte de « faux amis » que l'accompagnateur doit s'attacher à faire évoluer en opportunités viables

- ✓ L'illusion de facilité de la forme associative vis-à-vis de l'emploi
- ✓ Des projets associatifs insuffisamment stabilisés
- ✓ Une insuffisante conscience de la responsabilité employeur
- ✓ La gestion des ressources humaines, parent pauvre des préoccupations des responsables associatifs
- ✓ Le décalage organisationnel entre forces bénévoles et salariales
- ✓ Le renforcement possible des tensions en relation avec les difficultés à assurer des conditions de travail respectueuses
- ✓ ...

Un emploi associatif de qualité : Motifs d'un renforcement du soutien (2/2)

L'accompagnement à l'emploi associatif suppose une mobilisation concertée et outillée

- ✓ L'offre d'accompagnement aux associations est hétérogène et méconnue
- ✓ Les limites de l'analyse par fonctions et par dispositifs

Un des freins à un emploi associatif de qualité a trait au maillage des ressources d'un territoire

Mettre en œuvre un parcours d'accompagnement suppose une réelle connaissance de la diversité des pratiques et une articulation des différentes ressources, adaptées à chaque cas d'emploi associatif

Un emploi associatif de qualité : Objectifs à partager pour un renforcement du soutien (1/2)

Favoriser le développement d'une vision et de références partagées sur l'emploi dans les petites associations

- ✓ Contribuer à étayer des prises de position sur la question de l'emploi, de la fonction employeur et des besoins de soutien à partir de valeurs partagées
- ✓ Se doter de références partagées sur l'emploi et la fonction employeur

Outiller les accompagnateurs sur le soutien à l'emploi aux petites et moyennes associations employeuses

- ✓ Formaliser des repères pour des pratiques professionnelles diversifiées et adossées à des références communes
- ✓ Fournir un socle de réflexion sur les pratiques professionnelles et les collaborations entre acteurs sur les territoires

Un emploi associatif de qualité : Objectifs à partager pour un renforcement du soutien (2/2)

Des repères sur les réalités de l'emploi associatif

**Contribuer à
développer une vision
partagée et étayée**

Repères statistiques
Contexte institutionnel
Aperçu des problématiques de PMA
4 principes de l'entreprendre associatif

Accompagner l'emploi au service du projet associatif

**Situer les enjeux de
l'accompagnement**

1. L'emploi, un moyen au service du projet associatif
2. Une approche globale de la professionnalisation du secteur associatif
3. Un cadre de référence spécifique à l'emploi associatif
4. La diversité des profils de l'entreprise associative
5. L'analyse de la demande et du besoin

Développer des pratiques de soutien adossées à des références communes

**Fournir des repères pour l'action en cohérence avec
« les principes de l'emploi associatif »**

Un emploi associatif de qualité : Diversité des principes et étapes du soutien

Professionnalisation de la structure

1. Il n'y a pas de création d'emploi sans projet défini par l'association

Etape 1 - Tenir compte de la nature du porteur et du projet

2. Le projet d'emploi suppose une organisation démocratique et économique stabilisée

Etape 2 - Renforcer les préalables au projet d'emploi

Professionnalisation des activités

3. L'emploi ne s'improvise pas, il se prépare

Etape 3 - Cerner et positionner le projet d'emploi

4. L'employeur associatif est un employeur comme un autre

Etape 4 - Soutenir la création d'un emploi de qualité

Professionnalisation des acteurs

5. L'association doit porter attention à une gestion humaine des ressources

Etape 5 – Outiller la gestion de l'emploi

6. La qualité de l'emploi associatif doit faire l'objet d'une attention constante

Etape 6 – Eclairer les tensions possibles de la relation d'emploi

Des enjeux importants

Des objectifs du référentiel de pratiques ...

Favoriser le développement d'une vision partagée et de références communes pour un emploi associatif de qualité

- ✓ En accompagnant le développement de collaborations possibles entre les différents acteurs des territoires
- ✓ En outillant les accompagnateurs des PMA sur le soutien à l'emploi associatif



... **aux enjeux** de développement d'une culture commune et d'optimisation des pratiques

Favoriser l'appropriation du référentiel & la mise en débat des enjeux du soutien à l'emploi associatif

- ✓ Outiller un processus de structuration territoriale de l'offre de soutien à l'emploi associatif
- ✓ Favoriser le renforcement des compétences des accompagnateurs