



La Maison des Associations

RNMA



Diagnostic relatif au soutien aux
« micro employeurs » associatifs :

RAPPORT D'ENQUÊTE

Nord

Version provisoire
Version provisoire

Sommaire

I. Le contexte de l'étude.....	4
1. Objectifs de l'enquête	4
2. Ressources et Précautions méthodologiques.....	5
A. Le questionnaire en ligne	5
B. Les réunions	6
3. Qui sont les accompagnateurs et leurs publics ?	7
A. « L'échantillon » des accompagnateurs	7
B. « L'échantillon » des publics accompagnés	7
C. Premiers repères sur la diversité des pratiques de soutien	8
<i>La capacité d'intervention</i>	8
<i>La temporalité des interventions</i>	8
4. Repères sur les micro employeurs associatifs Dans le département du Nord (Partie a finaliser)	9
II. Les micro employeurs associatifs et leur demande, Quelles spécificités ?.....	11
1. Repères sur l'incidence de la taille (nombre de salariés) et du secteur d'activité	11
A. La taille, un sujet auquel les accompagnateurs sont a priori peu sensibles	11
B. Les secteurs, précisions sur l'échantillon constitué et l'approche méthodologique	11
2. Esquisse d'une typologie en relation avec le système de soutien	12
3. Les dynamiques économiques	13
A. Un sujet peu significatif ?	13
B. Questions et enjeux relatifs à la dynamique bénévole	13
4. L'impact des politiques publiques sur les associations et l'emploi.....	14
L'auto emploi, une problématique déontologique partagée par les organismes de soutien	15
III. Caractérisation des demandes et besoins des MEA en matière d'emploi.....	16
1. Repères sur les emplois visés.....	16
A. La temporalité des contrats visés par les MEA	16
B. Repères sur les contrats aidés.....	16
Des contrats aidés plus ou moins adaptés aux pratiques et enjeux associatifs ?	16
2. La démarche des MEA quant à l'emploi.....	17
A. Quels sont les enjeux en termes de dynamiques d'emploi ?	17
B. Quelles sont les préoccupations ou motivations des MEA vis-à-vis de l'emploi ?	17
3. La nature des demandes des MEA.....	18
A. De la demande aux besoins, problématiques identifiées par les accompagnateurs	19
B. Zoom sur l'offre d'appui sur les Ressources humaines	20
La formation, une clé de sésame pour une plus grande maîtrise de la fonction employeur.....	20
par les bénévoles ?	20

IV. Caractérisation de l'offre de soutien aux micro employeurs associatifs.....	21
1. Le contexte du soutien aux dynamiques d'emploi dans le champ associatif	21
A. Impact du contexte institutionnel sur l'offre de soutien	21
Une démarche méthodologique articulant soutien à la consolidation, aux RH et logique d'emploi : la MDE de Lille, Hellemmes, Lomme, Armentières.....	22
B. Un territoire marquée par une organisation territoriale de l'offre.....	23
2. Etat des lieux des services et pratiques de soutien	24
A. Repères sur les ressources de l'enquête.....	24
Une mission spécifique : l'appui aux associations en difficulté par la MDA de Roubaix (S. Ekker).....	25
Zoom sur le CDOS 59.....	26
B. La nature des interventions	27
Quelles spécificités dans l'offre de soutien ?	28
C. Repères sur les outils & ressources.....	30
D. Les modalités de collaboration	31
Vers une caractérisation de la nature des relations des accompagnateurs	31
Les relations entre les acteurs du soutien aux associations et à l'ESS	32
Les relations des organismes de soutien avec les acteurs de l'emploi	33
Et avec d'autres acteurs concernés par les MEA et leurs dynamiques d'emploi ?	34
V. Mise en perspective.....	35
VI. Annexes	38
Annexe 1. Questionnaire.....	39
Annexe 2 - Grille d'analyse de la nature des interventions.....	50
Annexe 3. Les modalités ou circonstances des interventions	52
Annexe 4. Finalités des activités professionnelles	53
Annexe 5 : Le réseau de relations de chacun	54

I. LE CONTEXTE DE L'ETUDE

1. OBJECTIFS DE L'ENQUETE

Partageant une vision de l'emploi au service du projet associatif, l'AVISE, Chorum, la CPCA, l'USGERES, le Crédit coopératif et le RNMA ont initié une démarche en vue d'améliorer le soutien et l'accompagnement des micro-employeurs associatifs.

Cette démarche, dont le pilotage est confié au RNMA, se veut :

- interactive : ses objectifs pourront être réactualisés au fur et à mesure de la progression (elle s'apparentera à une sorte de recherche-action)
- inter-associative : elle veillera à s'élargir à différents réseaux associatifs afin de bénéficier le plus largement possible de l'expérience acquise en matière de soutien aux employeurs
- proche du terrain : elle s'appuiera sur les expériences de trois différents territoires (au moins), afin de diagnostiquer les besoins existants et de chercher les moyens concrets d'y remédier
- inter-partenariale : au-delà des acteurs associatifs, elle cherchera à associer ceux qui interviennent à des titres divers dans les politiques de soutien aux employeurs tant au niveau national que local (dispositif public de l'emploi, élus et agents des collectivités territoriales...)

Elle doit aboutir à l'élaboration d'un **référentiel partagé du soutien et de l'accompagnement des micro-employeurs associatifs** destiné, entre autres, aux mouvements et fédérations associatifs, aux syndicats employeurs, aux différents opérateurs de l'accompagnement (DLA, RNMA, fédérations, etc.).

Cette démarche débute par **une phase d'enquête** conduite sur trois territoires : le département du Nord, la Région Rhône-Alpes et l'Île-de-France.

Sur chacun des sites retenus, un opérateur pilote a été choisi en fonction de sa connaissance de la situation et des acteurs locaux et ce, en veillant à leur diversité. C'est ici les MDA du département, et en particulier la MDA de Roubaix, qui prend en charge de relayer la démarche, avec l'appui de l'Atelier Coopératif, garant de la cohérence d'ensemble des enquêtes conduites sur les trois territoires.

Ce travail a été entrepris durant la période d'avril à juin 2009. Les trois mois impartis pour la réalisation de l'étude, dont on doit préciser le caractère expérimental, nous obligent à circonscrire le champ d'investigation dont l'ampleur nécessiterait du temps et des moyens supplémentaires.

Quatre hypothèses sont aux fondements de ce travail d'enquête :

- Des micro-employeurs associatifs créent et développent de l'emploi associatif, ils ont des spécificités comme employeurs associatifs, tout autant qu'au regard des dynamiques d'emploi.
- L'offre de soutien doit être adaptée à ces spécificités, les réponses des opérateurs doivent être en adéquation avec les besoins des créateurs d'emploi micro associatifs.
- Grâce à une meilleure identification des spécificités, on doit pouvoir identifier les ressources et outils mobilisés pour y répondre et leur adéquation.
- L'optimisation de la réponse transite par un renforcement des modalités d'articulation entre :
 - Les différents opérateurs au service des micros –employeurs associatifs
 - Ces opérateurs et les organismes chargés d'accompagner les trajectoires individuelles des bénéficiaires potentiels de l'emploi.

Trois axes d'investigation sont privilégiés :

- Analyse de la dynamique d'emploi : typologie des motivations et processus de création d'emploi à l'origine des demandes de conseil et d'accompagnement, et mise à plat des questionnements des employeurs associatifs.

- Analyse des réponses existantes sur le territoire : analyse critique de l'offre (outils et méthodes) et de l'articulation des structures de soutien au sein d'un territoire. Cette analyse prendra appui sur les travaux déjà conduits sur le territoire, et veillera à faire apparaître les réactions des opérateurs sur l'adéquation des réponses apportées aux besoins des différents types de créateurs d'emploi.
- Préconisations sur les réponses possibles aux besoins rencontrés par les différents acteurs du territoire : les besoins en qualification des accompagnateurs, modalités d'appropriation de l'existant

Précisons que les structures d'insertion par l'activité économique et les services à la personne, bien qu'ayant été évoqués en réunion, sont hors champs de l'étude, ainsi que défini par le cahier des charges de l'enquête, en raison de spécificités fortes des dynamiques d'emplois sur ces secteurs.

2. RESSOURCES ET PRECAUTIONS METHODOLOGIQUES

A. Le questionnaire en ligne¹

39	Structure destinataires du questionnaire
39	questionnaires

Feuille 1		Feuille 2	
10	questionnaires renseignés pour	6	questionnaires renseignés pour
10	structures	6	structures
Feuille 3		Feuille 4	
3	questionnaires renseignés pour	2	questionnaires renseignés pour
3	structures	2	structures

Sur le département du Nord le questionnaire en ligne n'a pas eu le succès escompté. A cela au moins une raison identifiable : les conséquences possibles du système d'acteurs propres à ce département ou à cette région, sur lequel des tensions existent, tension auxquels les porteurs territoriaux de la démarche ont du se confronter dans la démarche de mobilisation.

A cet égard, dès la première réunion, Il est apparu nécessaire de préciser :

- Que les réponses fournies étaient anonymes (usage interne par l'Atelier Coopératif),
- Que les feuillets pouvaient être traités séparément,
- Que son usage visait bien à identifier
 1. Les grandes masses auprès desquelles travaillent les accompagnateurs,
 2. Des tendances, en lien avec les hypothèses faites sur la caractérisation des micro employeurs associatifs (incidences des secteurs d'activités ou des dimensions économiques sur les dynamiques d'emploi) ou sur leurs demandes et besoins.

Comme pour la Région Rhône Alpes, bien qu'auprès d'un échantillon plus petit, l'information sur source est faible, au-delà du nombre de structures dont de MEA, de la taille des MEA (en nombre de salariés) et du secteur.

Total répondants	Sujet	Sur source	Appréciation à partir d'autres informations	Au jugé	Non réponse
6	Nombre d'asso. accueillies & accompagnées	5		1	
6	Nombre de MEA par taille	4		2	
6	Nombre MEA / secteur	5		1	
6	Dimension économique des MEA		1	4	1
6	Articulation avec l'action publique	2	1	2	1
3	Temporalité des emplois	1		2	
3	Recours aux emplois aidés	2		1	
3	La demande directe des MEA	1		2	

¹ Renvoi en annexe 1 mis en forme les 4 feuillets

B. Les réunions

3 réunions ont pu se dérouler sur le département. Il a été choisi par le relais territorial, la MDA de Roubaix, 3 lieux différents pour des raisons tactiques et pour favoriser la mobilisation : A Dunkerque (à la Maison des Associations), à Villeneuve d'Ascq (à la Mairie), à Roubaix (Maison des Associations).

Les 2 premières réunions se sont tenues dans un intervalle de temps très proche, les 14 et 20 mai. La troisième a eu lieu le 12 juin. Chaque thématique a donc pu être travaillée dans le cadre d'une réunion spécifique :

- Profils et spécificités des Micro employeurs associatifs et de leurs besoins de soutien à l'emploi
- Les réponses et ressources du territoire au bénéfice des MEA et de leurs dynamiques d'emploi
- Le système de relations des acteurs du soutien à l'ESS et aux associations et de l'emploi

Si les caractéristiques du système d'acteurs ont conditionné le type de mobilisation aux réunions, il n'en reste pas moins que ces temps de travail ont été fructueux et compensent en partie le faible retour des questionnaires.

Etat de la mobilisation sur les réunions (16 structures)

	<i>Réunion 1 14 mai</i>	<i>Réunion 2 20 mai</i>	<i>Réunion 3 12 juin</i>
MDA de Dunkerque			
MDA de Tourcoing			
MDA de Roubaix			
MDA de Lille			
CRIB/CDOS			
Profession Sport 59			
Entreprendre Ensemble (Pôle dev. Local Dunkerque)			
Rhizomes			
Mairie de Villeneuve d'Ascq			
CBE Lille Métropole			
Maison de l'emploi de Lille, Lomme, Hellemmes, Armentières			
CRES NPC			
CRES NPC/C2RA			
APES			
MRES			
URACEN			
URIOPSS (Dispositif 423)			

La caractérisation des publics et de leurs besoins a fait l'objet d'un intérêt explicite de la part des acteurs. Les temps de travail nécessités par l'enquête semblent avoir été appréciés, en raison probable de la présence d'un intervenant extérieur favorisant l'échange.

Comme en Rhône Alpes, on peut remarquer la faible présence des réseaux et fédérations associatifs.

A l'exception de la Maison de l'Emploi de Lille qui présente la spécificité d'intervenir en opérateur direct auprès du tissu associatif, les acteurs institutionnels de l'emploi n'ont pas été mobilisés sur ces réunions en raison de la complexité du système d'acteurs local et du temps d'enquête limité.

3. QUI SONT LES ACCOMPAGNATEURS ET LEURS PUBLICS ?

A. « L'échantillon » des accompagnateurs

En cumulant les réponses au questionnaire et la mobilisation sur les temps de réunion, l'enquête a peut s'appuyer sur un échantillon de 17 organismes de soutien.

L'échantillon, au titre du questionnaire, concerne 6 accompagnateurs. Il ne répond pas à des critères particuliers, l'objectif étant d'obtenir une photographie de leur propre échantillon de référence lorsque qu'ils nous parlent de leurs publics. Parmi ces organismes, 3 Maison des Associations, 2 DLA, l'un à visée sectorielle (CDOS /CRIB), l'autre sur une entrée territoriale. Nous verrons que sur le département du Nord, la dimension territoriale de l'organisation du soutien est fort présente.

B. « L'échantillon » des publics accompagnés

Seules 6 structures ont renseigné le feuillet n°2 portant sur les publics.

Ces 6 organismes de soutien accueillent **1523 structures ou porteurs de projets**, soit une **moyenne de 253 structures ou porteurs par organisme de soutien avec de grands écarts** : de 55 pour le Pôle Local de Dunkerque (DLA) à 500 pour la Maison des Associations de Lille. Ces écarts s'expliquent par la différence de nature du service rendu par ces organismes ou dispositifs.

46 % des structures ou porteurs accueillis sont des associations (en création ou en développement) qui bénéficient « d'accompagnement ». Là encore, caractéristique des pratiques ou des modes de comptabilité, ce pourcentage est variable selon les organismes, A titre d'exemple, Profession Sport accompagne 80% des structures accueillies, alors que la Maison du Sport 20% (orientation sur le DLA ?). Parmi les Maisons des Associations, cela varie de 12% (sur Dunkerque) à 60% (sur Roubaix). Cette mise à plat rapide vise surtout à **mettre en valeur la difficulté, en lien avec la diversité des pratiques de soutien, à apprécier précisément, tout type d'organisme confondu, la dimension quantitative des appuis** ; les notions d'accueil et d'accompagnement ne recoupent pas les mêmes réalités selon les organismes.

Dès la 1^{ère} réunion, pour l'ensemble des accompagnateurs présents, et sans que ce soit exclusif, les participants témoignaient que les Micro employeurs associatifs (« MEA » : - de 10 salariés ou ETP) constituent une part importante de leur public. De fait, le questionnaire montre que en moyenne, **les micro employeurs associatifs accompagnés représenteraient 73.6% des associations accompagnées par 5 de ces organismes**². Pour 2 d'entre eux, dans le champ du sport, il s'agit de 100 % des publics associatifs accompagnés.

Approche quantitative de l'échantillon des publics (questionnaire en ligne)

Ville	organisme	Dispositif spécifique	Accueil	Accomp	Dont assos accomp	moins de 10 ETP	MEA sur assos accomp
Dunkerque	Maison de la vie associative Dunkerquoise		260	30	30	17	56,67%
Lille	Maison des associations de Lille		500	230	230	N.R	N.R
Roubaix	Maison des associations de Roubaix	Pôle ressources, ADVA	258	151	151	51	33,77%
Villeneuve d'Ascq	Maison du Sport – CDOS	DLA - CRIB	150	30	23	23	100,00%
Dunkerque	Pôle de développement local de Dunkerque	DLA	55	37	32	22	68,75%
Villeneuve d'Ascq	Profession Sport 59		300	240	230	230	100,00%
	6	8	1523	718	696	343	
		Moyennes (par nombre de réponses)	253,83	119,67	116,00	68,6	

² La Maison des Associations de Lille n'a pas fourni l'information sur le nombre d'associations de moins de 10 salariés sur les 230 qu'elle accompagne.

Sur les 343 MEA concernées, approchées par le seul critère de nombre de salariés, quasiment 60% des MEA sont des structures primo employeurs ou en voie de le devenir. L'échantillon de 0 à 4 salariés représente 94% des publics de MEA, ou 69% des associations accompagnées par 5 des organismes. Cette proportion ne varie qu'à la marge selon le type d'organisme de soutien de l'échantillon.



C. Premiers repères sur la diversité des pratiques de soutien

La capacité d'intervention

Il s'agit d'apprécier le rapport entre les ressources humaines dont disposent les structures et le volume de publics accompagnés : il ne s'agit pas là d'opérer une comparaison de l'une à l'autre, qui n'a pas de sens au regard de l'hétérogénéité des pratiques, mais bien d'éclairer la diversité des pratiques par cet indicateur.

Organisme	territ_interv	nbre de salarié (accomp)	nbre benevol (accomp)	Accomp	Rapport accomp/nbre de sal
Maison des associations de Lille	Communal	1,5		230	153,33
Maison de la vie associative Dunkerquoise	Intercommunal	1,5		30	20,00
Maison des associations de Roubaix	intercommunal	1		151	151,00
Pôle de développement local de Dunkerque	Intercommunal	2		37	18,50
Profession Sport 59	Départemental	5		230	46,00
Maison du Sport – CDOS	Régional	1	1	30	30,00
6 structures sur feuillet 2		12	1	708	(moy.) 59,00

Notons que sur cet échantillon, seul le CDOS fait état d'un bénévole impliqué sur l'accompagnement.

On distinguera les Maisons des Associations (sauf sur Dunkerque où a été valorisé un faible nombre d'associations accompagnées) et Profession Sport qui « appuient » + de 150 associations par accompagnateur, des autres structures de l'échantillon, qui « appuient » de 18 à 46 associations par accompagnateur.

La temporalité des interventions

L'expression des réponses dans le questionnaire aux deux questions (la durée des interventions (dans la durée / ponctuel) ainsi que sur le temps moyen passé par structure), souligne la vaste diversité des pratiques et le manque d'outils de référence pour évaluer ce temps pour certains opérateurs.

3 interviennent ponctuellement, principalement des Pôles Ressources. 7 disent intervenir dans la durée, durée qui s'étale d'1 à 52 semaines. Dans l'ensemble les DLA et Profession Sport sont les dispositifs qui savent mieux apprécier le temps passé.

nom_org	temporalite	Source : questionnaire		Source : réunion
		Duree (semaines)	Temporalite (heures)	Précisions
CBE Lille Métropole (DLA)	Dans la durée	1		5 jours de diagnostic + 5 jours d'accompagnement par structure sur un an maximum.
Maison de la vie associative Dunkerquoise (Pôle Ressources)	Ponctuel		35	
Maison des associations de Lille (Pôle Ressources)	Ponctuel		5h	Ponctuel. un contact voir un mail par la suite <i>Seuls 20% de 450 adhérent et viennent aux formations de façon régulière. Mais enjeu d'ajuster offre de formation pour approfondir avec la base, faire venir de nouvelles.</i>
Maison des associations de Roubaix (Pôle Ressources, ...)	Dans la durée	non chiffrable	non chiffrable	Peut aller de l'information et du conseil ponctuel à de l'appui inscrit dans la durée selon la problématique dont ils font état. Mission d'aide aux associations en difficulté peut aller jusqu'à 12/18 mois si problématique importante
Maison des associations de Tourcoing	Dans la durée	pour certaines assos toute l'année		intervient de façon ponctuelle. à des moments clés du développement, <i>Estime que l'accompagnement dans la durée est redoutable car il ne garantit pas « de prise » sur le contexte et les agissements. La MDA plaide pour le respect d'un « rythme associatif » que viendrait rompre les logiques publiques de développement de l'emploi (aidé)</i>
Maison du Sport – CDOS (DLA/CRIB)	Dans la durée	pas de limite	5	
Nord Actif (DLA)	Dans la durée	24		
Pays des Moulins de Flandre (Pôle Ressources)	Ponctuel		2	
Pôle de développement local de Dunkerque (DLA)	Dans la durée	6 à 12 mois		
Profession Sport 59 MRES	Dans la durée	52		Profession Sport 59 Gestion administrative : Ponctuel Profession Sport 59 GEPSAL Dans la durée. Point régulier avec les salariés et les structures concernées. Selon la demande de l'information d'une heure ... à l'accompagnement dans la durée Les associations les sollicitent à des étapes ou en fonction de problèmes clés (création d'emploi, relation bénévoles salariés, ...)

4. REPERES SUR LES MICRO EMPLOYEURS ASSOCIATIFS DANS LE DEPARTEMENT DU NORD (PARTIE A FINALISER)

Pour la caractérisation des Mea sur le territoire, les participants renvoient à l'étude réalisée par le CBE de Lille sur l'emploi salarié associatif dans l'arrondissement de Lille (2007), dont la méthodologie s'appuie sur une entrée sectorielle (5 secteurs concernés). Elle sera prise en compte dans l'analyse. A ce jour, les ressources identifiées pour le territoire sont les suivantes :

- CBE Lille Métropole, *L'emploi salarié associatif dans l'arrondissement de Lille en 2007*, 44p.
- CBE Lille Métropole, *L'emploi salarié associatif à Roubaix en 2007*, 15 p.
- CBE Lille Métropole, *L'emploi salarié associatif à Tourcoing en 2007*, 14 p.

- Données INSEE sur l'économie sociale région NPC et Nord, 2005-2006.
- Insee Nord-Pas-de-Calais - Dossiers de Profils n° 92 - Octobre 2008
- Chapitre 3 - *L'économie sociale bien présente dans le tissu économique régional*, 11 p.
- Chapitre 4 - *Les salariés de l'économie sociale : un profil particulier*, 12 p.
- analyse cartographique + annexes

II. LES MICRO EMPLOYEURS ASSOCIATIFS ET LEUR DEMANDE, QUELLES SPECIFICITES ?

Un postulat fondateur de la démarche d'enquête tient à l'existence de caractéristiques des micro employeurs associatifs incidences sur les dynamiques d'emploi. Pour l'éprouver, 4 principaux indicateurs ont été soumis aux participants à travers le questionnaire et dans les réunions :

- La taille du micro employeur associatif a-t-il des incidences par rapport à la demande d'emploi ?
- L'appartenance sectorielle a-t-elle des incidences ?
- La dynamique économique ?
- La dynamique bénévole ?

1. REPERES SUR L'INCIDENCE DE LA TAILLE (NOMBRE DE SALARIES) ET DU SECTEUR D'ACTIVITE

A. La taille, un sujet auquel les accompagnateurs sont a priori peu sensibles

Sur la taille des MEA, des participants aux réunions témoignent qu'il est distingué des associations de taille plus importante (4 ou 5 à 9 salariés) qui « auraient posé leur base » et n'auraient plus les mêmes préoccupations ou besoins d'accompagnement que les primo employeurs.

Ils estiment également, **pour les MEA en perspective de création du premier emploi, qu'une forte problématique tient à la perception, fréquente chez les responsables associatifs, de la facilité – a priori – de gestion d'une association par rapport à une entreprise. Comme si la non lucrativité supposée – et non comprise – avait pour incidence une gestion simple ...**

Pour autant, il est difficile d'en savoir plus à partir des réponses aux questionnaires. Les 3 répondants n'ont pas discriminé la nature de la demande en fonction de la taille des MEA.

Seul Profession Sport distingue l'impact « *très important* » de la taille sur la fonction employeur, car « *dans le secteur sportif l'arrivée de professionnels est souvent considéré comme un moyen de substitution des bénévoles* », d'un impact limité du les dynamiques d'emploi (création, consolidation, pérennisation, ...): « *La taille de l'association n'influence pas ou peu la dynamique d'emploi. Par exemple, une petite association peut témoigner d'une volonté de se professionnaliser alors qu'une association plus importante peut ne pas y être sensible.* ».

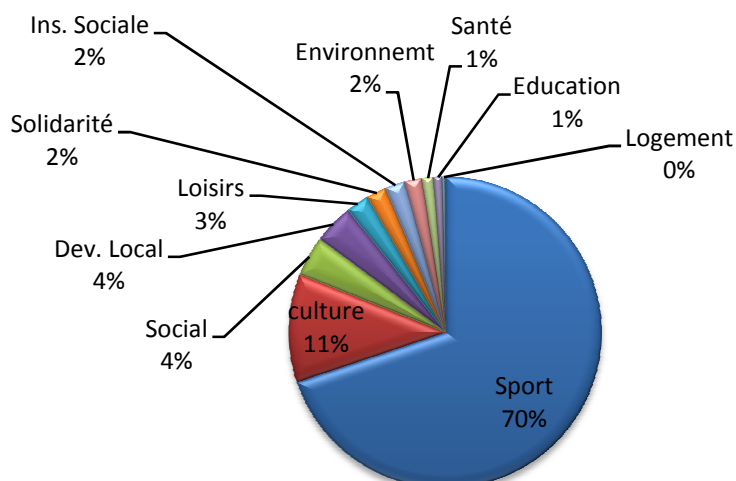
B. Les secteurs, précisions sur l'échantillon constitué et l'approche méthodologique

La photographie constituée par le questionnaire montre bien **une forte présence de micro employeurs associatifs accompagnés issus du champ du sport.**

Cela s'explique en large partie par un poids important du nombre de structures accompagnées par **Profession Sport 59**, qui accompagne à lui seule 57% des MEA de l'échantillon (196/343).

Les associations sportives représentent d'ailleurs une part non négligeable, au total 70 % des publics des 6 répondants.

Culture, puis social et développement local sont les autres secteurs, qui, par ordre d'importance sont les



plus présents sur l'échantillon.

Les constats exprimés en réunion confortent peu ou prou ces données. A titre d'exemple, la MDA de Dunkerque a précisé que son public était composé d'une majorité d'association dans le champ du sport et de l'animation.

Sur la question de l'incidence du secteur sur les dynamiques d'emploi, les participants aux réunions ont évoqué des spécificités en lien avec les pratiques de soutien à l'emploi :

Dans le champ sportif, le département se caractérise du point de vue du soutien aux dynamiques d'emploi par un effort important sur la mutualisation de l'emploi (cf. rôle groupement employeur GEPSAD) et un appui marqué quant à l'usage des emplois, en particulier dans le cadre du Plan Sport Emploi. Le plan sport emploi, dispositif Jeunesse et Sports, permet un soutien sur 4 ans et pose comme condition d'éligibilité la pérennisation, donc l'existence d'un CDI. Cette effort d'appui à la structuration dans le secteur sportif est d'autant plus nécessaire qu'il est témoigné que « *le secteur sportif est encore largement caractérisé par des pratiques à "la limite de la légalité" (ex.: rémunération sous forme de défraiement kilométrique)* »

Dans le champ de la culture, la dynamique emploi est principalement liée au statut d'intermittent. Si celui-ci est jugé précaire, il entraîne néanmoins moins de risques pour la structure associative. La limite pour les individus comme pour les structures associatives concernées est la non possibilité, par son usage, de se projeter dans le moyen long terme.

Pour trois répondants, les secteurs sur lesquels la demande est prioritaire seraient les suivants :

Ville	Organisme	secteur1	secteur2	secteur3
Dunkerque	Maison de la vie associative Dunkerquoise	Sport	Social	Ne sait pas
Roubaix	Maison des associations de Roubaix	Développement local	Solidarité, humanitaire	Culture
Villeneuve d'Ascq	Profession Sport 59	Sport	Culture	Loisirs et tourisme

Les différences qui s'en dégagent devraient être observées au regard des éventuelles spécificités des organismes, mais aussi, pour les structures généralistes, en relation avec le tissu associatif du territoire d'intervention de l'organisme.

2. ESQUISSE D'UNE TYPOLOGIE EN RELATION AVEC LE SYSTEME DE SOUTIEN ...

Plutôt que de s'attacher à des spécificités liées aux secteurs, les participants ont abouti à **l'identification de 2 grands profils de MEA** du point de vue des pratiques de soutien aux associations et de la complémentarité des acteurs en présence.

Ils distinguent les associations citoyennes (plutôt le public des MDA) des associations « d'initiative économique » (ou entreprises associatives ?) qu'ils nomment aussi comme « services de proximité », plutôt public de structures comme Rhizomes et Entreprendre Ensemble.

- Un profil « associations citoyennes » : elles auraient une plus grande culture militante et seraient moins bien qualifiées sur les dynamiques l'emploi (dimension bénévole – cf. remarques ci-après). L'échelle d'intervention de l'association contribue à la caractériser : une initiative dont l'échelle d'action ne dépasse pas le quartier n'a pas nécessairement besoin ou recours à l'emploi, donc pas besoin d'accompagnement à l'emploi ...
- Un profil « initiative économique associative » qui serait plus concerné par les enjeux liés à l'emploi du fait du projet ou de l'existence d'une activité économique. Son accompagnement (création ou développement) impliquerait alors de travailler tant sur la dimension économique que sur la professionnalisation quant à la fonction employeur et plus largement le recours à l'emploi.

Cependant, l'exemple de deux épiceries solidaires est évoqué par une partie des participants illustrant le caractère difficilement opératoire d'une telle classification.

Leur dynamique économique repose sur de l'auto financement et sur le recours à des contrats aidés. L'une agit à l'échelle d'un quartier et aurait bénéficié d'un aide par la mesure 10B du FSE en 2005 et de 2 contrats aidés, finis aujourd'hui. L'autre a un territoire et des activités plus diversifiées, a bénéficié d'un contrat d'avenir, en cours d'évolution à ce jour sous la forme d'un contrat adulte relais. Les 2 sollicitent un agrément CDIAE pour une activité de chantier d'insertion. De façon complémentaire, Maillage réalise, au titre du DLA, un travail pour favoriser une démarche de mutualisation pour l'approvisionnement des épiceries.

Ce type de projet semble à la frontière des « initiatives économiques associatives » : pour Entreprendre Ensemble, citant un autre projet « les jardins de la solidarité », ils ne peuvent pas les accompagner : en lien avec leur fragilité économique et/ou leur activité d'insertion ?

La distinction opérée quant au profil de l'association influencerait, selon les participants, sur les demandes d'accompagnement, et, en conséquence, les logiques d'intervention des deux grands types d'accompagnateurs en présence.

Au cours de la seconde réunion, le C2RA comme la MRES ont souligné que cette distinction est un effet direct de la politique régionale visant le développement d'associations « d'initiative économique ». Ce fait est interrogé de façon critique : l'accent mis fortement sur le soutien à la dynamique économique d'associations ne nuit-il pas à leur apport à l'intérêt général ? Le C2RA souligne également qu'une telle distinction ne peut être retenue quant à l'approche des DLA vis-à-vis de leurs publics.

3. LES DYNAMIQUES ECONOMIQUES

A. Un sujet peu significatif ?

La question posée dans le questionnaire impliquait de fournir une appréciation sur le volume de MEA bénéficiant majoritairement de financements privés, publics ou mixtes.

Les 6 répondants estiment que globalement les financements des MEA, toute taille confondue, sont majoritairement mixtes (moyenne des pourcentages / nb de répondants : 66%), plutôt que publics (27,6%) ou privés (6, 4%). Les réponses ne sont pas homogènes d'un répondant à l'autre, soulignant la difficulté d'appréciation du sujet.

Au cours des réunions, il a été souligné que **les obligations liées à la fonction employeur sont d'autant plus importantes que l'on se situe dans le cadre d'un financement public lié au projet** (ex. de la 4.2.3) **ou à l'emploi aidé**. Elles sont a priori structurantes, mais « *seraient souvent surdimensionnées par rapport à la capacité des bénévoles : un dossier FSE suppose une compétence comptable rarement détenue ...* »

B. Questions et enjeux relatifs à la dynamique bénévole

Dans le questionnaire, la question posée impliquait que les accompagnateurs apprécient l'importance de l'implication bénévole en fonction de la taille de MEA pour pouvoir apprécier si l'implication bénévole joue un rôle vis-à-vis des dynamiques d'emploi.

Les accompagnateurs estiment qu'au delà de réponses plus ou moins nuancées et attentives, en moyenne des répondants (4 à 5), **l'implication bénévole tendrait à faiblir au fur et à mesure que le nombre de salariés croît**.

Profession Sport témoigne que c'est l'impact des dynamiques d'emploi qui est important. « *Dans le secteur sportif l'arrivée de professionnel est souvent considéré comme un moyen de substitution des bénévoles. Par exemple, on embauche un salarié faute de trouver un bénévole* ».

Organisme	5a9				2a4				0 à 1			
	fort	moyen	faible	Cumul	fort	moyen	faible	Cumul	fort	moyen	faible	Cumul
Maison de la vie associative Dunkerquoise	0	100	0	100	0	100	0	100	0	100	0	100
Maison des associations de Roubaix	25	37	38	100	24	43	33	100	36	41	23	100
Maison du Sport – CDOS	0	20	80	100	0	50	50	100	50	50	0	100
Pôle de dév. local de Dunkerque	0	66	34	100	66	0	34	100	0	0	0	0
Profession Sport 59	40	50	10	100	50	45	5	100	60	40	0	100
5 répondants	sur 4 quest											
Moyennes	13	54,6	32,4	100	28	47,6	24,4	100	37	57,8	5,75	100
le plus élevé	40	100	80		66	100	50		60	100	23	
le plus bas	0	20	0		0	0	0		0	40	0	

Ce lien bénévolat / salariat a été l'occasion de **renverser l'hypothèse, au sens où la création d'emploi ne serait pas sans effet sur la dynamique bénévole**. Ainsi, des participants estimaient, lors de la première réunion qu' « une problématique majeure renvoie à la gouvernance des associations au sens où le passage à un statut employeur change fortement la posture du bénévole : il a plus d'obligations sur la gestion quotidienne ; il aurait en conséquence moins de satisfaction au regard des enjeux et débat d'idées liée au projet associatif. » (MDA de Roubaix). « Le statut employeur appauvrit les valeurs bénévoles » (MDA Tourcoing). Pour la présidente de la MDA de Roubaix, ce changement de posture renvoie à la capacité du conseil d'administration à savoir remettre en question la logique de son projet lorsque l'association se situe au seuil d'un développement plus important.

La question générale du vieillissement des bénévoles a également été évoquée : il apparaîtrait que c'est une idée reçue, toutes les tranches d'âge étant représentées dans le bénévolat, mais que les plus expérimentés des bénévoles seraient le plus souvent mobilisés aux postes clés. *L'âge du bénévole peut-il constituer, du fait de l'expérience, un garant par rapport à la prise de risque dirigeante et de conscience par rapport à la responsabilité employeur ?*

4. L'IMPACT DES POLITIQUES PUBLIQUES SUR LES ASSOCIATIONS ET L'EMPLOI

Si les participants admettent que le secteur et les dimensions économiques peuvent avoir des incidences, celles-ci seraient moins significatives que l'influence des politiques d'emploi et la représentation des dirigeants bénévoles.

Il est évoqué **une logique « d'effet d'aubaine »** dans la perception qu'en ont les responsables associatifs, *notamment pour les nouvelles associations, celles qui peuvent être conduites à la question de la création du premier ou second emploi.*

Une des incidences de cet effet d'aubaine est que, si ces contrats paraissent faciles à monter, il est plus difficile de s'en défaire : les responsables associatifs, notamment les primo employeurs, n'ont *pas nécessairement conscience qu'il s'agit d'un contrat de travail* au sens complet du terme ni des responsabilités qu'il engage. Cet effet d'aubaine peut représenter, selon les organismes d'accompagnement, en soi, une mise en danger du (primo) projet associatif.

Cet effet d'aubaine rejoint et conforte **la pratique de l'auto emploi** qui détournerait le statut associatif de ses fonctions premières (cf. encadré).

Les participants ont encore estimé que, aidé ou non, l'emploi associatif pouvait également, au titre de ces caractéristiques, être de « *l'emploi de confort* » : vis-à-vis de celui-ci, l'accompagnateur, dans le respect du contexte et des compromis politiques, aurait peu de marges de manœuvre.

L'exemple a été cité d'une association où la règle « pas d'augmentation de la masse salariale sans augmentation du nombre de bénévoles » avait été posée ... et oubliée dans le temps.

L'écueil sous jacent au chèque emploi associatif a également été souligné: il n'impose pas l'existence d'un contrat de travail – pourtant obligatoire en droit français – et n'intègre pas les congés payés. Comme en Rhône Alpes, les participants s'interrogent : est-il un pourvoyeur potentiel de prudhommes ?

Concernant le dispositif Impact Emploi, ce n'est que lors de la 3^e réunion qu'un « tiers de confiance » du dispositif s'est avéré présent, informant chacun de l'existence de sa pratique en la matière. En effet, lors de la première réunion, il avait été expliqué l'absence du recours au dispositif Impact Emploi sur le département. Des participants témoignaient alors que *le lien de confiance n'avait pas été créé avec l'Urssaf*, celle-ci ayant opéré des contrôles sur les premières associations bénéficiaires du dispositif... Ces accompagnateurs n'avaient pas poursuivi avec celui-ci. Ce témoignage vient illustrer **l'intérêt de la posture de « tiers de confiance » - et sa fragilité – plus que celui de l'outil en lui même ...**

L'auto emploi, une problématique déontologique partagée par les organismes de soutien

La pratique de « l'auto emploi » a été l'objet d'évocations récurrentes au cours des réunions.

Il est notamment évoqué, lors de la 1^{ère} réunion, l'encouragement à l'auto emploi que produirait un dispositif comme la 423 (« poussant » les individus à créer une association pour le portage du projet FSE et la genèse de leur emploi). Au final, les acteurs qui ont expérimenté le statut associatif avec cette approche pourraient être des « déçus » du monde associatif ?

Au cours de la seconde réunion, la mairie de Villeneuve d'Ascq témoignait partager avec les autres organismes de soutien des questions déontologiques face à ce type de démarche. Elle souligne que l'intérêt de la Mairie va aux associations développant une capacité de service aux populations et non aux financements des emplois individuels. Dans le cadre de la Bourse du Bénévolat, action que la Mairie conduit, cet aspect fait l'objet d'une attention forte : « *la mobilisation bénévole doit être au service de l'action de l'association, la bourse du bénévolat ne peut pas servir des projets d'emploi* ». Face à cette problématique de l'auto emploi, la MRES témoigne tenter d'amener les porteurs de projets à la culture associative à partir de la question et de la pratique de l'emploi associatif. L'enjeu est, pour l'animateur, de « les convaincre de l'intelligence collective » au-delà de l'approche individuelle sous jacente à l'auto emploi.

Lors de la 3^e réunion, la problématique de l'auto emploi a conduit les participants à évoquer les enjeux pour les organismes de soutien : soutient-on la création d'emploi ou la dynamique et le développement associatif ? Une fédération et le CBE ont ainsi évoqué l'existence de la boutique de gestion et témoigné du réflexe d'orienter éventuellement les porteurs de projet en fonction du profil et du projet d'auto emploi vers celle ci. Un débat est engagé sur la posture déontologique des accompagnateurs face à l'auto emploi. S'agit-il, comme la MRES de les sensibiliser à la culture associative ? De réorienter les porteurs concernés vers les structures chargées d'accompagner les entrepreneurs individuels (MDA de Roubaix) ?

Cette interrogation peut être élargie à d'autres préoccupations en relation avec la qualité et l'usage de l'emploi dans le champ associatif. Rhizomes évoque ainsi le chèque Emploi Associatif : Face aux dérives possibles du Chèque Emploi Associatif, sans faire de moralisme, faut-il inviter à y limiter le recours ?

III. CARACTERISATION DES DEMANDES ET BESOINS DES MEA EN MATIERE D'EMPLOI

Il s'agit de pouvoir faire état des demandes exprimées par les micro-employeurs auprès des acteurs de l'accompagnement et des besoins tels qu'ils les perçoivent. Il nous importe donc ici de recueillir et de rendre compte :

- des motivations et des préoccupations des micro-employeurs associatifs en matière d'emploi ;
- des enjeux qu'ils perçoivent quant aux dynamiques d'emploi ;
- de la nature des demandes des MEA et au-delà de la demande, les besoins tels qu'ils les analysent.

Soulignons que les objectifs ainsi formulés impliquent que la formulation des demandes et la perception des besoins puissent renvoyer à des réalités distinctes. Il s'agit là également de pouvoir mettre en évidence les demandes et les besoins afin de mieux appréhender les réponses et ressources disponibles pour les MEA.

1. REPERES SUR LES EMPLOIS VISES

A. La temporalité des contrats visés par les MEA

Organisme	5 à 9 salariés				2 à 4 salariés				1 salarié			
	occas	temp	perm	Cumul	occas	temp	perm	Cumul	occas	temp	perm	Cumul
Maison de la vie asso. Dunkerquoise	0	0	100	100	15	30	55	100	0	70	30	100
Maison des asso. de Roubaix	25	12	63	100	10	19	71	100	0	23	77	100
Profession Sport 59	10	30	60	100	5	40	55	100	5	45	50	100

3 répondants (en%)

Le faible échantillonnage de réponses ne permet pas de constater de tendances significatives. Pour 2 des 3 répondants, les emplois permanents sont plus faibles pour les MEA de 1 salarié et se stabilisent au fur et à mesure de l'accroissement de l'association. A contrario, peu mobilisés au départ, les emplois occasionnels pourraient être plus présents, bien que restant dans des proportions faibles. Cette tendance à l'emploi temporaire ou occasionnel comme variable d'ajustement est plus significative pour le 3^e répondant, le seul à répondre « sur source ».

B. Repères sur les contrats aidés

Pour les 3 répondants, les emplois aidés ne représentent que de 20 à 50% des emplois. La nature des demandes sur les contrats aidés est précisée par 2 d'entre eux.

Ainsi, pour la MDA de Roubaix, la demande relative aux contrats aidés peut porter sur « *les conditions de prise en charge, les modalités d'attribution du contrat adulte relais* ».

Pour Profession Sport, sur « *le coût résiduel pour la structure, le public concerné par les contrats aidés, les modalités de recrutement* ».

Des contrats aidés plus ou moins adaptés aux pratiques et enjeux associatifs ?

Les participants se sont accordés pour distinguer les emplois aidés visant l'insertion de la personne (CAE et Contrat d'avenir), de dispositifs emploi soutenant le développement associatif (ainsi l'exemple de Sport Développement emploi, dispositif jeunesse et sport ou le regretté dispositif NSEJ) et pour questionner le profil du « contrat unique » en projet.

Ils estiment que les premiers sont problématiques, au sens où ils ne tiennent pas compte des enjeux et du rythme de développement associatif. Notamment, les primo employeurs sont conduits parfois à se focaliser sur l'emploi les premières années, alors qu'ils n'ont pas de possibilité de consolidation.

2. LA DEMARCHE DES MEA QUANT A L'EMPLOI

L'origine de la demande ne peut être exploitée ici, en raison d'un nombre de réponses insuffisant : Aucun des 3 répondants ne donne d'informations semblables, ce qui témoigne en creux que cet aspect de la vie associative est l'objet de peu d'observation attentive de la part des accompagnateurs. Rappelons que cette question, en réunion, n'a pas fait de remarques particulières à l'inverse du changement de posture bénévole qu'occasionne le développement de l'emploi.

A. Quels sont les enjeux en termes de dynamiques d'emploi ?

Remarque méthodologique : pour cette question, ainsi que pour les suivantes relatives aux motivations puis à la nature des demandes, c'est une hiérarchisation des enjeux, préoccupations ou des demandes qui a été demandée aux accompagnateurs. Cette démarche permet d'apprécier si, en fonction de la taille des MEA, des tendances peuvent être rendus lisibles sur ces questions.

En termes de fréquence des demandes, les réponses des accompagnateurs (3) font apparaître des différences en fonction de la taille des micro-employeurs associatifs quant aux enjeux qu'ils visent. L'analyse, au vu du faible nombre de répondants, n'est là qu'une tendance. Elle est traitée en cumulant les 2 réponses les plus fréquentes et les 2 les moins fréquentes.

La création et la pérennisation sont les enjeux qui mobilisent plus fortement les MEA de 1 à 4 salariés. La pérennisation deviendrait un enjeu plus important pour les MEA de 5 à 9 salariés. Dans tous les cas, la mutualisation de l'emploi ne serait pas un enjeu visé par les MEA.

	ENJEUX_5a9_		ENJEUX_2 à 4		ENJEUX_1 sal		CUMULS	
	freq1 et 2	freq3 et 4	freq1 et 2	freq3 et 4	freq1 et 2	freq3 et 4	freq1 et 2	freq3 et 4
consolidation	1	2	2	1	1	2	4	5
création	2	1	2	1	2	1	6	3
mutualisation	0	3	0	3	1	2	1	8
pérennisation	3	0	2	1	2	1	7	2

A propos de pérennisation a été rappelé l'apport du dispositif NSEJ : des études avaient souligné la propension du secteur associatif à les pérenniser (notamment en comparaison du secteur public) en raison des logiques projets dans lesquelles les associations se situaient et de la mise en œuvre des conventions collectives ... (JC Bernier).

B. Quelles sont les préoccupations ou motivations des MEA vis-à-vis de l'emploi ?

Le questionnaire avait privilégié une approche par la taille de MEA. Quatre types de motivations ou de préoccupations avait été proposées aux répondants :

- *Accroissement de l'équipe pour extension d'activité*
- *Accroissement de l'équipe pour réorganisation des RH*
- *prolonger l'action de l'équipe bénévole*
- *auto emploi*

L'analyse des réponses, là encore, ne peut donner qu'une petite tendance au vu du faible nombre de répondants, et doit s'analyser au vu des 2 réponses les plus fréquentes et des 2 les moins fréquentes pour prendre plus de sens.

La principale préoccupation, pour les MEA de 1 à 4 salariés, semble être ici le prolongement de l'action bénévole. A partir de 2 à 3 salariés, comme pour les MEA plus importantes, c'est bien l'extension d'activité qui justifie le recours à l'emploi.

L'auto emploi est évoqué ici pour les seuls MEA de 0 à 1 salarié. La réorganisation des RH ne semble pas être un motif important au regard des accompagnateurs, y compris pour les MEA de 5 à 9 salariés.

Fréquence cumulée	Motivation 5-9 salariés		Motivation 2-4 salariés		Motivation 0-1 salarié		CUMULS	
	Freq 1 et 2	Freq 3 et 4	Freq 1 et 2	Freq 3 et 4	Freq 1 et 2	Freq 3 et 4	Freq 1 et 2	Freq 3 et 4
Accroissement de l'équipe pour extension d'activité	3	0	3	0	1	2	7	2
Accroissement de l'équipe pour réorganisation des RH	1	2	0	3	0	3	1	8
auto emploi	0	3	0	3	2	1	2	7
prolonger l'action de l'équipe bénévole	2	1	3	0	3	0	8	1

3. LA NATURE DES DEMANDES DES MEA

Les répondants devaient opérer une hiérarchisation des demandes à partir des items suivants :

	CUMULS					
	freq1	freq2	freq3	freq4	freq5	freq6
organisation interne, relation bénévoles salariés	3	0	0	3	0	3
fiches de postes, recrutement	0	0	0	0	8	1
Droit social, droit du travail, information sur les contrats	0	7	1	1	0	0
Paie, politique salariale	6	0	1	0	0	2
Formation & développement des compétences individuelles et collectives	0	1	7	0	1	0
autres	0	1	0	5	0	3

Consolidation des données par fréquence, toute taille de MEA confondue (0-9 salariés)

	5 à 9 salariés		2 à 4 salariés		1 salarié		CUMULS	
	freq 1 à 3	freq4 à 6	freq 1 à 3	freq4 à 6	freq 1 à 3	freq4 à 6	freq 1 à 3	freq4 à 6
organisation interne, relation bénévoles salariés	1	2	1	2	1	2	3	6
fiches de postes, recrutement	0	3	0	3	0	3	0	9
Droit social, droit du travail, information sur les contrats	2	1	3	0	3	0	8	1
Paie, politique salariale	3	0	2	1	2	1	7	2
Formation & dév. des compétences indiv. et collectives	2	1	3	0	3	0	8	1
autres	1	2	0	3	0	3	1	8

Consolidation des données par taille de MEA, en cumulant les fréquences 3 à 6.

La thématique « **paie, politique salariale** » apparaît comme la plus fréquemment demandée. Le détail par taille de MEA, montre qu'il s'agit d'une demande notée comme fréquente par 2 des 3 répondants, mais commune aux MEA, quelle que soit leur taille.

En revanche **les 3 répondants convergent quant à la fréquence des demandes relatives au droit social, droit du travail**, même si cette thématique apparaîtrait (biais du faible échantillonnage ?) au second rang des demandes directes.

Leur point de vue converge également quant **aux demandes relatives à la formation et au développement des compétences, positionnées au 3^e rang**. Les 3 répondants estiment, à l'instar des demandes relatives au droit du travail et droit social, que cette thématique est fréquente pour les MEA de 1 à 4 salariés. Deux d'entre eux le pensent également pour les MEA de 5 à 9 salariés.

Pour 2 d'entre eux, **les demandes relatives à l'organisation interne, la relation bénévole/salarié ne sont pas significatives**. Tous s'accordent également pour faire état du **peu de demandes relatives aux fiches de postes et au recrutement**, quelle que soit la taille des MEA.

A. De la demande aux besoins, problématiques identifiées par les accompagnateurs

	... Les 2 à 3 types de demandes les plus courantes	... La mise en perspective des besoins
CDOS / profession sport	<ul style="list-style-type: none"> Aide au montage de dossier de subvention Application de la convention Collective Nationale du Sport Pérennisation emploi De plus en plus de demandes d'accompagnement au montage de dossiers prudhommaux 	Les besoins portent principalement sur le financement et la pérennisation des emplois
Maison des associations (Dunkerque, Tourcoing, Roubaix hors mission spécifique association en difficulté)	<ul style="list-style-type: none"> Le B.A.BA de la création des associations (statut, procédures administratives, fonctionnement, responsabilités générales du dirigeant (# employeur) Identification d'une subvention et aide au montage d'une demande de subvention Sur la question de l'emploi : les coûts et les obligations le besoin de trouver des locaux ... fiche de paie, suivi comptable (associations de +/- 10 ETP : leur public pour ce service) 	Les besoins différencieraient de la demande surtout pour les associations en développement notamment sur la gouvernance, la relation bénévoles / salariés ou dans le fonctionnement du « staff » bénévole (ex: un président en place depuis 15 ans pour lequel on a un problème de renouvellement ...)
Entreprendre Ensemble <i>Rappel du public : associations « d'initiative économique »</i>	<p>→ En création, la demande est sur le montage de projet, l'accompagnement en constitue la réponse (méthodologie spécifique ?)</p> <p>→ Sur des associations en développement (dispositif DLA), deux principales demandes :</p> <ul style="list-style-type: none"> consolidation/ clarification du projet associatif, « marketing associatif », commercialisation (justification des objectifs ou du projet) 	Responsabilité employeur par rapport au financement, au management, ...

Synthèse des échanges du 14 mai 2009.

Pour les 2 structures spécialisées sur le secteur sportif, il n'y a a priori pas de décalage entre demande et besoin. Néanmoins, ils soulignent l'existence de demandes d'accompagnement croissantes sur des dossiers prudhommaux.

En revanche, les maisons des associations, constatant la demande sur le B.A.BA de la création d'association et sur l'emploi perçoivent qu'il existe **un besoin non exprimé portant sur la gouvernance, la relation / bénévole / salarié ou sur le « staff » bénévole**.

L'analyse d'Entreprendre Ensemble converge avec ce point de vue, et valorise des aspects complémentaires : si la demande est relative au type d'offre qu'il propose (accompagnement méthodologique à la création, DLA pour les associations en démarche de consolidation), il repère des besoins sur **la question de la responsabilité employeur par rapport au financement et au management**.

Des participants ont témoigné d'une problématique récurrente relative « au respect des règles », sans pour autant que ces règles soient précisées : règles de gestion démocratiques, de droit commercial, de droit du travail, de droit social, ... ?

B. Zoom sur l'offre d'appui sur les Ressources humaines

En les confrontant à la nature des demandes, les réponses apportées par les 10 répondants permettent de souligner que, dans l'ensemble, l'offre est plutôt envisagée comme une réponse directe à la demande, qu'aux besoins.

nom_org	relations	postes	droit	paie	form	autre
CBE Lille Métropole	0	1	1	1	1	0
Maison de la vie associative Dunkerquoise	1	0	1	1	1	0
Maison des associations de Lille	1	0	1	0	0	0
Maison des associations de Roubaix	1	0	1	1	1	0
Maison des associations de Tourcoing	1	0	0	1	1	0
Maison du Sport – CDOS	1	1	1	1	1	0
Nord Actif	0	0	0	0	0	0
Pays des Moulins de Flandre	0	0	0	0	0	0
Pôle de développement local de Dunkerque	0	1	1	1	0	0
Profession Sport 59	0	0	1	1	0	0
	5	3	7	7	5	0

Source : questionnaire, feuillet 1

Ainsi, une majorité des répondants sont positionnés sur l'apport sur le droit social, droit du travail et la paie. La formation est envisagée par une moitié d'entre eux, ce qui peut être un effet également de la prépondérance des Maisons des Associations dans l'échantillon.

Relevons que 5 d'entre eux s'attachent également à intervenir sur la relation bénévoles / salariés, là encore, caractéristique pour cet échantillon, des Maisons des Associations et du CDOS.

L'appui à l'élaboration de fiches de postes et plus largement au recrutement est ici le parent pauvre de l'offre, mais également de la demande. Cette thématique a fait l'objet de précisions en réunion : si le CDOS témoigne faire du conseil sur celles-ci, Entreprendre Ensemble témoigne être conduit à proposer des conseils élémentaires en la matière, les MDA ne sont pas amenées à le faire.

La formation, une clé de sésame pour une plus grande maîtrise de la fonction employeur par les bénévoles ?

Les échanges sur la posture, les capacités des bénévoles quant à la fonction employeur, non négligeables notamment lors de la 1^{ère} réunion, ont conduit les participants à souligner l'importance de la formation des bénévoles sur les fonctions employeur et dirigeant. Des participants présents, eux-mêmes administrateurs, ont témoigné de la technicité que ces fonctions leur demandaient. Parmi les acteurs réalisant de la formation sur le département ont été cités le CDOS, les MDA, l'URIOPSS, liste possiblement non exhaustive.

L'enjeu de développement des compétences en la matière a également conduit les participants à faire la comparaison avec la pratique du stage obligatoire dans les chambres de commerce et des métiers : en cas de création d'emploi, un stage devrait-il être systématiquement proposé aux administrateurs ?

IV. CARACTERISATION DE L'OFFRE DE SOUTIEN AUX MICRO EMPLOYEURS ASSOCIATIFS

1. LE CONTEXTE DU SOUTIEN AUX DYNAMIQUES D'EMPLOI DANS LE CHAMP ASSOCIATIF

A. Impact du contexte institutionnel sur l'offre de soutien

L'existence de deux logiques d'intervention lui-même justifié par l'existence d'un double profil « associations citoyennes / associations d'initiative économique » a été fort présent dans le cadre des échanges tenus lors des 3 réunions.

Cette double logique d'intervention ne va pas sans générer de tensions et de ruptures dans le système d'acteurs du soutien. Les acteurs ont tenté de l'expliquer dans un premier temps par la différence de publics (cf. II.2. esquisse d'une typologie, ...), puis par le contexte des politiques régionales. Celle-ci est probablement plus influente que le 3^e facteur explicatif proposé de l'historique entre les mouvements catholiques et anticléricaux. une 4^e clé de lecture a également été évoquée, qui distingue « les plus associatifs des plus institutionnels ».

La distinction portant sur les « initiatives économiques associatives » étant posé comme un effet direct de la politique régionale de l'ESS, des participants estiment que les orientations des financeurs sont plus déterminantes des pratiques d'accompagnement que les besoins des associations en eux-mêmes.

Si ces orientations génèrent un « sous système » qui serait plus ou moins promu et vécu parmi les structures missionnées par le service économique de la Région, celle-ci n'a pas officiellement et pleinement œuvré à une mise en réseau de ces structures à ce jour. Il existe néanmoins une plaquette commune regroupant 6 structures (sur le département du Nord) autour de la thématique de « l'entrepreneuriat solidaire ». L'action régionale a pu créer une relation plus forte, entre ces structures et avec des agents de ce service de la Région, notamment liée à la tenue historique d'une séminaire (jusqu'en 2005) des « agents de développement de l'ESS ». Il existerait aujourd'hui le projet d'une cellule d'animation dont la faisabilité est étudiée au titre du PRCE et dont les fonctions porteraient sur l'échange et le « reporting ».

Notons que la région soutient d'autres structures d'accompagnement, dont des MDA, à travers un autre service, la direction du partenariat associatif³, à travers un dispositif « têtes de réseaux » finançant les regroupements associatifs. Cependant les objectifs de ce service et de ce dispositif ne portent pas directement sur la question de l'emploi et du développement économique.

Parmi les financeurs est également fait état de la DRDJS, en raison du soutien apporté au « pôles ressources vie associative » (15 structures). Ces Pôles ressources se caractérisent par leur caractère généraliste.

Structures d'accompagnement à l'Entrepreneuriat solidaire <i>Plaquette commune</i>	Pôles Ressources Vie Associative <i>Site Internet</i>
<ul style="list-style-type: none">▪ CODES (Cambrai)▪ Communauté de communes Cœur d'Ostrevent (Lewarde)▪ Colline (Lille)▪ Entreprendre Ensemble (Dunkerque)▪ Maillage (Lille)▪ Rhizomes (Roubaix)	<ul style="list-style-type: none">▪ Mairie de Grande-Synthe (Sce Vie Associative)▪ Maison de la Vie Associative Dunkerquoise▪ Pays des Moulins de Flandre (Wormhout)▪ Centre Socio Educatif d' Hazebrouck▪ MRES (Lille)▪ URACEN (Lille)▪ Maison des Associations de Tourcoing▪ CRIB/ CDOS 59 (Villeneuve d'Ascq)▪ Maison Pour Tous de Douai▪ Direction de la vie associative de Cambrai▪ Maison des Associations de Caudry▪ Centre Socioculturel de Fourmies

³ La même élue serait responsable de ces différents services.

Les accompagnateurs soulignent le manque d'efficacité produit par ce contexte : Ils témoignent que chaque financeur demande des projets parfois différents (risque d'éparpillement et de complexification de l'offre) ou redondants, sans rechercher à favoriser le partenariat pour les productions ou la mise en œuvre des actions. Cela contribuerait au système de tension et à la dimension concurrentielle et individualiste des pratiques. Faut-il y voir là un manque de diagnostic des financeurs quant au paysage de l'offre sur le terrain ? Cependant, les structures elles mêmes ne semblent pas avoir véritablement de prises d'initiatives face à cette problématique.

Le soutien du service économique (dans le cadre du PRDESS) conduit les structures concernées à un fonctionnement différent quant à l'offre : Ainsi, Rhizomes témoigne utiliser une « convention d'accompagnement et de coopération » dans le cadre de la politique régionale, qui détermine un nombre de jours d'intervention annuel auprès de la structure ou du projet.

Si Entreprendre Ensemble accueille tout le monde, il cible, en terme d'accompagnement, ceux « dont le projet économique est nourri » et qui répondent à un besoin identifié sur le territoire. Les projets doivent également répondre aux critères de la Région. (cf. site Conseil Régional, volet économique). Il est précisé qu'Entreprendre Ensemble sur Dunkerque, relève de l'existence d'un PLIE aux missions multiples.

Entreprendre Ensemble (ou Pôle de Développement Local de Dunkerque) est également porteur du DLA. A ce titre, il précise que pour eux, chaque projet doit être validé par le financeur pour être accompagné tant pour la création que pour la consolidation. En tant que de DLA, il n'est pas mandaté pour aller sur le champ de l'IAE, un autre DLA du département, Nord Actif en ayant la charge (le Nord compte 3 DLA).

Si Rhizomes ou Entreprendre Ensemble sont ainsi financés fonction d'un nombre de projets prévisionnels (Région, département), les MDA sont, elles, financées au regard de leur mission globale. A titre d'exemple, pour Entreprendre Ensemble, l'objectif est de 50 porteurs de projet par an. La politique régionale est en voie de révision, ils resserrent en conséquence actuellement la cible. Les financements complémentaires du Conseil Général conduisent à cibler également les associations intervenant sur ses champs de compétences et celles travaillant avec les publics au RMI.

Pour les Maisons des Associations, seule la mission d'appui aux associations en difficulté propre à la MDA de Roubaix fait l'objet d'un financement spécifique et de la tenue d'un comité de pilotage valideur⁴. Les associations doivent satisfaire 3 critères pour en bénéficier : être sur le territoire de Roubaix, avoir des emplois en jeu, l'existence d'une demande émanant officiellement du conseil d'administration de l'association.

Une démarche méthodologique articulant soutien à la consolidation, aux RH et logique d'emploi : la MDE de Lille, Hellemmes, Lomme, Armentières

La MDE Lille témoigne avoir le réflexe de vérifier si le projet répond à un besoin territorial. Le fait qu'il s'agisse d'un projet collectif ou d'une démarche d'auto emploi n'emporte pas de restrictions particulières de leur part.

Ils ont créé des séquences d'accompagnement :

1. Sur le contact de proximité (information, orientation). Pour la création, ils réorientent systématiquement sur la Maisons des Associations de Lille.
2. Sur une entrée sectorielle. Elle repose sur du soutien dans la durée. Le soutien se décline en une double fonction : le DLA et un appui RH qui transite notamment par l'appui au recrutement de public en insertion, dans un partenariat étroit avec Pôle Emploi et en mobilisant une expertise forte sur le montage de contrats aidés.

Pour les associations non tournées vers l'insertion, ils réalisent également une veille et de l'appui à la mobilisation de financements.

Enfin, ils tentent de développer une fonction d'analyse de l'impact des dispositifs, par ex. des contrats aidés sur le tissu associatif.

⁴ Cf. encadré p.25.

B. Un territoire marqué par une organisation territoriale de l'offre

Sur le département du Nord, la dimension territoriale de l'organisation du soutien est fort présente : rien que sur l'échantillon du questionnaire, les structures ont des ancrages infra territoriaux précis pour 7 des 10 répondants du feuillet 1. Sur les 17 structures mobilisées aux réunions, ils sont 9.

Organisme	Ville	territ_interv
CBE Lille Métropole	Roubaix	Bassin d'emploi
Maison des associations de Lille	Lille	Communal
Maison des associations de Roubaix	Roubaix	Intercommunal
Maison de la vie associative Dunkerquoise	Dunkerque	Intercommunal
Maison des associations de Tourcoing	Tourcoing	Intercommunal
Pays des Moulins de Flandre	Wormhout	Intercommunal
Pôle de développement local de Dunkerque	Dunkerque	Intercommunal
Profession Sport		Départemental
Nord Actif	Lille	Départemental
Maison du Sport – CDOS 59	Villeneuve d'Ascq	Régional
Service Vie Associative, Mairie Villeneuve d'Ascq	Villeneuve d'Ascq	Communal
Maison de l'Emploi	Lille, Lomme, Hellemmes, Armentières	Intercommunal
URIOPSS (4.2.3)		Régional
URACEN (+ Impact Emploi)		Régional
MRES		Régional
APES	Lille	Régional
Rhizomes		Régional

Précisions relatives aux Maisons de l'Emploi : il n'existe pas moins de 8 Maisons de l'Emploi sur le seul arrondissement de Lille. Cependant, seule la MDE de Lille, Lomme disposerait d'une attention, d'une expertise, d'un service aux responsables associatifs comme décrite précédemment.

Le territoire a été évoqué explicitement sous l'angle d'une dynamique propre en terme de système d'acteurs : Il est ainsi souligné que le Dunkerquois est un des seuls endroits du département où existe une coordination importante des associations, à ce point qu'a été développé un comité local de la CRES. Il y existe ainsi un regroupement « carrefour des solidarités » (JC Bernier).

Lors de la 3^e réunion, il a également été souligné par les acteurs caractérisés par un ancrage territorial fort, que le besoin, sur des territoires denses comme Lille, Roubaix ou Tourcoing, était celui d'une offre de service large. Le souci de la complémentarité a porté la MDA de Roubaix à développer un service qui n'existe pas ailleurs, celui visant les associations en difficulté.

L'existence de territoires non ou mal couverts, en zone rurale, a été évoquée, avec l'hypothèse selon laquelle, sans l'offre, la demande n'émerge pas, sans demande, l'offre ne se développe pas...

Suite au bilan de la 10B qui valorisait que les projets soutenus étaient principalement sur la métropole Lilloise, il a été décidé, concernant le dispositif 4.2.3, de se mobiliser sur les zones rurales. 3 territoires ont été repérés comme « lésés » dans le bilan 10B : l'Avesnois, le Cambrésis, l'Arrageois (Arras). Une réunion sur l'Avesnois a ainsi été tentée, et annulée, en raison de l'absence de porteurs. Il est pourtant estimé qu'il s'agirait là du dispositif le plus adapté pour l'émergence de projets, au sens de l'appel à intérêt (URACEN).

Le C2RA conforte ce constat, en témoignant que sur certains territoires, l'information passe mal, ainsi du Douaisis et du Cambrésis. Des accompagnateurs témoignent pourtant que certains territoires sont dotés en porteurs de projets associatifs, ainsi de Fourmies et de Cambrai. Le « jargon » de l'ESS, ou des accompagnateurs, est-il une cause possible de cette difficulté de mobilisation de porteurs ?

2. ETAT DES LIEUX DES SERVICES ET PRATIQUES DE SOUTIEN

A. Repères sur les ressources de l'enquête

Trois sources sont mobilisées pour cet état des lieux qui reste partiel au regard de la totalité des organismes d'accompagnement et de soutien :

→ Les temps de présentation pris en réunion (précisions apportées pour certains organismes de soutien)

- **La Mairie de Villeneuve d'Ascq.** En tant qu'animateur d'un espace ressources vie associative⁵, la mairie fait de l'appui et du conseil aux associations de façon généraliste. Elle conduit une action de formation des bénévoles en fonction des besoins (par exemple sur le financement public-privé). Elle anime également une bourse du bénévolat – service gratuit à la différence de France Bénévolat – activité de médiation entre la demande et l'offre de mobilisation bénévole. Ce service permet aux responsables associatifs de mobiliser des bénévoles ponctuellement ou régulièrement que ce soit pour la gouvernance (fonction d'administration) ou en appui à l'activité. Pour cette médiation, ils apprécient la demande afin que la mobilisation bénévole ne se substitue pas non plus à une activité salariée.
- **La Maison des Associations de Lille** est municipale (et non associative) ; son périmètre d'intervention est communal. Créée en octobre 2007, elle est généraliste. Forte de 450 associations adhérentes, les secteurs d'activités de ses publics sont divers, sur le loisir, la citoyenneté, la santé, le lien social, l'éducation et la formation, la culture, l'action sociale et la solidarité locale ou internationale. Le public rencontré par la chargée de mission est surtout sur de la création, le plus souvent motivé par l'idée d'auto emploi. Le directeur précise qu'en tant que généraliste, ils ne sont pas spécialistes de l'emploi associatif mais qu'ils ont besoin de cette expertise. Vis-à-vis de l'activité d'appui, l'enjeu de l'emploi constitue un défi puisque face à ces attentes et incertitudes, le travail consiste à les aider à prendre conscience des charges et enjeux sous-jacents à l'emploi.
- **Le CBE de Lille Métropole** réalise de l'accompagnement à travers le DLA (sur Métropole Lilloise, hors territoire DLA Maison de l'Emploi). Pour le reste il est sur une activité d'études, notamment sur la question de l'emploi. Cette étude⁶, est l'occasion d'un partenariat avec les MDA présent sur le territoire de Lille Métropole. Ce travail montre que les micro employeurs associatifs sont présents sur le territoire de façon relativement diversifiée. A titre d'exemple, il rappelle que sur Tourcoing, une association sur 2 a moins de 2 salariés.
- **La MDE de Lille, Lomme, Hellemmes, Armentières** regroupe le PLIE, (en relation avec le réseau Alliance Ville Emploi), la Mission locale, et porte le DLA sur son territoire d'intervention. Elle a la particularité de faire de l'accompagnement en direct, notamment sur Lille, Lhomme, accompagnement qui émerge à 50% sur le DLA. Ils animent également une plateforme artistique. Travaillant par ses autres activités sur l'insertion des demandeurs d'emploi, sa démarche est singularisée par une activité importante d'appui aux responsables associatifs.

Relevons que le pôle de développement local de Dunkerque et la MDE de Lille, porteuses toutes 2 de PLIE sont d'abord des acteurs de l'emploi avec un public spécifique de bénéficiaires, et ont développé une offre spécifique à destination des organismes de soutien.

⁵ Ce service municipal existe depuis 1998-2000. Il concerne 1400 associations (Villeneuve d'Ascq compte 65 000 habitants). 530 d'entre elles sont soutenues financièrement par la Ville pour un montant d'environ 12 M€ de subventions. 80% d'entre elles perçoivent des soutiens de moins de 5000 €.

⁶ CBE de Lille Métropole, *L'emploi salarié associatif dans l'arrondissement de Lille en 2007*.

- **La mission accompagnement des associations en difficulté de la MDA de Roubaix** implique que la demande porte systématiquement sur l'aide vis-à-vis des problèmes financiers (cf. encadré). Le chargé de mission témoigne que les responsables associatifs viennent souvent avec une demande sur la gestion du personnel ; le besoin renvoie souvent, aussi, à un problème de gouvernance (fonctionnement du Conseil d'administration, tenue des AG, ...) et à un besoin de clarification du projet associatif.

Une mission spécifique : l'appui aux associations en difficulté par la MDA de Roubaix (S. Ekker)

La Maison des Associations de Roubaix est le principal centre de ressources de la vie associative à Roubaix. En contact avec près de 900 associations, la Maison des Associations accueille, qualifie, organise des échanges et accompagne les responsables bénévoles et salariés des associations roubaisiennes dans le développement de leur projet associatif. Face aux difficultés rencontrées par un nombre croissant d'associations, certaines en situation de crise, d'autres traversant des difficultés passagères, la Maison des Associations, en lien avec la ville de Roubaix, a décidé de créer un service d'appui individuel pour ces associations.

La mission consiste à réaliser un appui individuel auprès d'une quinzaine d'associations roubaisiennes connaissant des difficultés passagères ou structurelles.

Ces interventions seront « longues » pour des associations en crise, qui nécessitent une restructuration (projet, organisation, moyens) ou « courtes » pour des associations en besoin de consolidation : appui à la recherche de financements, à la négociation, mise en place d'un suivi de trésorerie, conseil en organisation... Très rapidement, la mission a été orientée vers des associations en très grande difficulté et devant recourir à des procédures relevant du Tribunal de Grande Instance (redressement ou liquidation judiciaire).

Dans les faits, la mission consiste à présenter au Conseil d'Administration de l'association concernée, une analyse approfondie de la situation financière et d'étudier les différentes hypothèses (procédure de sauvegarde, redressement judiciaire, liquidation judiciaire). Ceci nécessite d'avoir une connaissance précise de la situation comptable de l'association (dettes fiscales et sociales, dettes fournisseurs, produits à recevoir,...). Le chargé de mission remplit le dossier de déclaration de cessation de paiement, prépare les pièces annexes à fournir et le dépose avec le Président au greffe du tribunal. Il accompagne ensuite le Président au tribunal pour présenter le dossier, l'historique de l'association mais également les éléments ayant provoqué la cessation de paiement, justifiant ainsi la demande de redressement ou de liquidation.

Après nomination d'un mandataire judiciaire et éventuellement d'un administrateur, en fonction des situations rencontrées, le chargé de mission effectue le lien entre mandataire – administrateur – Président afin de mettre en œuvre le mieux possible les décisions de justice. Pour cela, il réalise les opérations nécessaires : suivi de trésorerie, relances des collectivités pour percevoir les soldes de subventions, DADS auprès des organismes sociaux car, en général, s'il existait, le cabinet comptable n'intervient plus. Le mandataire a lui, en charge les procédures collectives liées au personnel et le recensement des créanciers.

Dans les associations employeuses, le chargé de mission participe aux réunions d'information des salariés afin de les informer des diverses procédures et de leurs conséquences.

Ce volet de la mission d'accompagnement, permet d'assister les dirigeants associatifs dans leurs difficultés et d'éviter toute erreur de procédure. Beaucoup ne dirigent pas ce type de procédure et sollicitent donc le chargé de mission.

- **La MRES** (Maison Régionale de l'Environnement et des solidarités - ex MNE) anime un réseau de 115 associations au niveau régional dans les secteurs de l'environnement, des solidarités locales et internationales, de la citoyenneté. La moitié d'entre elles sont employeurs (MEA de +/- 2 salariés). 15% de ces emplois reposent sur des contrats aidés. Cette information provient d'une enquête réalisée tous les 2 ans sur l'emploi, le budget et la trésorerie des membres⁷. De façon complémentaire à l'activité d'animation de réseau, ils réalisent de l'accompagnement de projets pour lesquels la création d'emploi n'est pas un enjeu premier. Ils informent, conseillent sur la recherche de financement, orientent, notamment dans le cadre du réseau « Pôle Ressources Vie associative » (DRDJS).

⁷ Nous attendons la dernière édition de cette enquête (2007) demandée en réunion.

- **La maison de la vie associative Dunkerquoise** compte 260 associations adhérentes, dont seulement 30 associations employeurs. La prestation « paye » leur permet d'avoir connaissance des difficultés rencontrées. Ils réalisent, à partir de celle-ci un peu de conseil, activité que le directeur distingue de l'accompagnement.
- **La maison des associations de Tourcoing** confirme le caractère généraliste de sa mission et souligne que son enjeu est de s'inscrire au niveau du tissu associatif existant sur le territoire.
- **Profession Sport 59** confirme l'activité d'appui à la gestion administrative et précise que l'activité de mise à disposition du groupement d'employeur GEPSAL est organisée par territoire (un sur Lille, un sur Valenciennes).

Zoom sur le CDOS 59

Les bénévoles des associations sportives qui se sont exprimés lors des Etats Généraux du Sport à l'automne 2002 ont fait part des besoins importants qui existent en matière d'information et de conseil. Le ministère des Sports s'était engagé à y répondre en favorisant la création de centres ressources, ayant pour objectif de faciliter les démarches des associations. En France, 77 CRIB ont vu le jour gérés à l'échelon départemental par CDOS, Structures Profession Sport ou autres organismes.

Dans le Nord, la gestion a été confiée au Comité départemental olympique soutenu par divers partenaires.

Pour parvenir à combler les attentes des EGS, trois missions transversales ont été confiées aux CRIB:

- 1. Information et orientation: Lieu de première information en temps réel concernant l'ensemble des questionnements des dirigeants associatifs (emploi; responsabilités, assurances...)*
- 2. Mise à disposition d'outils de gestion associative: en mesure de proposer un certain nombre de services et d'outils susceptibles de simplifier la gestion associative (Mise à disposition de documentation, Simulation dans la cadre d'un plan sport emploi).*
- 3. Accompagnement des associations pour structurer leur projet: Le CRIB se positionne en expert susceptible d'apporter une plus value méthodique ou technique. En ce sens il agit à la carte et suit les dossiers dans le temps.*

Les réponses du CRIB Nord aujourd'hui se font selon une répartition thématique, par interlocuteurs, et selon 2 « mouvements » : Premièrement, être à l'écoute des bénévoles (Information en temps réel, Suivi à la carte: entretiens personnalisés sur RDV, Recherche documentaire: Base documentaire à MDDS ou orientation). Deuxièmement être au plus proche des bénévoles: transmission de documents d'information, Permanences décentralisées. 3. Participations aux événements locaux: ex. « Dunkerque en Survêt' » ou Forum des associations de Fourmies.

Depuis 2004, le CDOS, à travers le CRIB, propose également un service gestion de la paie à destination des ligues et comités départementaux. Il est gratuit et n'est pas limité dans le temps.

Le CDOS propose également de la formation aux dirigeants sportifs et de la formation de salariés.

Contribution du CDOS59 à la réunion du 20 mai 2009.

→ Le questionnaire, feuillet 1

Les 10 répondants sont les suivants :

CBE Lille Métropole	Maison du Sport – CDOS
Maison de la vie associative Dunkerquoise	Nord Actif
Maison des associations de Lille	Pays des Moulins de Flandre
Maison des associations de Roubaix	Pôle de développement local de Dunkerque
Maison des associations de Tourcoing	Profession Sport 59

→ Une démarche conduite en réunion départementale, en sous groupe, inspirée de la méthode ETED⁸.

La méthode ETED, dédiée à l'analyse de l'emploi dans la version originelle, a ici été « détournée » au profit de l'identification des principales interventions des accompagnateurs en présence. L'objectif est de préciser et situer l'activité professionnelle des accompagnateurs.

⁸ Méthode prospective d'analyse des emplois, conçue par Nicole Mandon, chercheur au CEREQ : Emploi Type étudié dans sa Dynamique.

Diagnostic relatif au soutien aux « micro employeurs » associatifs : RAPPORT D'ENQUÊTE : Nord,

Juin 2009 (version provisoire)

Il s'agit de saisir un matériau permettant de décrire la pratique (activité, culture professionnelle) et les objectifs des accompagnateurs (ou, tout du moins la représentation qu'ils en ont).
 Pour mieux comprendre l'offre d'accompagnement, nous recherchons également à faire préciser la nature des interventions pour mieux en saisir les spécificités.

Cet exercice a ses limites. Il ne vise pas ici l'exhaustivité des activités de l'accompagnateur, encore moins de la structure, la consigne portant sur les 4 à 5 actions qu'ils jugent caractéristiques de leur pratique. Il ne s'agit donc pas d'une analyse de l'emploi ou de l'activité au sens méthodologique du terme. En revanche, la spontanéité de réponses permet de lire plus directement la culture professionnelle. Les 4 à 5 actions renseignées sont plus significatives du service qu'ils rendent ou cherchent à valoriser.

Pour décrire au plus près les pratiques, la consigne proposait d'exprimer 4 à 5 actions caractéristiques de l'activité de chacun. La question était « Qui fait quoi, comment, pourquoi ? » autour d'un tableau à renseigner en sous groupe pour favoriser l'interconnaissance et la prise en compte des représentations réciproques. Chacun devait nommer ses actions caractéristiques par un verbe d'action, pouvant porter sur un ou plusieurs objet(s) de travail, les modalités et circonstances, ainsi que la/ les finalités correspondantes, afin, notamment, de contextualiser et repérer les résultats visés.

Réalisée au cours de la seconde réunion, la grille sur les activités (nature, modalités, finalités) a été renseignée par 7 acteurs :

- Le service Vie Associative de la mairie de Villeneuve d'Ascq (chargée de mission)
- La MDA de Lille (chargée de mission)
- La MDA de Tourcoing (Directeur)
- Profession Sport 59 (chargé de mission)
- DLA (renseigné par le C2RA)
- MRES (chargé de mission)
- MDA de Roubaix (chargé de mission)

Réalisée au cours de la 3^e réunion, la grille sur le système de relation a été renseignée pour 11 services ou dispositifs :

- CDOS59
- Profession Sport 59
- Maison de l'emploi de Lille
- MDA de Lille
- MDA de Roubaix (service accompagnements individuels)
- MDA de Roubaix (service accompagnement collectif : formation, rencontres thématiques)
- CBE Lille (DLA)
- URIOPSS (dispositif MPA ou 4.2.3)
- URACEN
- URACEN (Impact Emploi)
- C2RA

B. La nature des interventions

Organisme	territ_interv	info	orient	diag	form	Accomp indiv	Accomp coll.	autre
CBE Lille Métropole	Bassin d'emploi	1	1	1	1	1	1	
Maison des associations de Lille	Communal	1	1	0	1	1	0	
Maison de la vie associative Dunkerquoise	Intercommunal	1	1	0	1	1	1	
Maison des associations de Roubaix	intercommunal	1	1	1	1	1	1	
Maison des associations de Tourcoing	Intercommunal	1	1	0	1	1	0	
Pays des Moulins de Flandre	Intercommunal	1	0	0	0	0	0	
Pôle de développement local de Dunkerque	Intercommunal	1	0	1	0	1	1	
Profession Sport 59	Départemental	1	0	1	0	1	0	
Nord Actif	Départemental	0	1	1	0	1	1	
Maison du Sport – CDOS	Régional	1	1	1	1	1	1	1
TOTAL sur 10 quest.		9	7	6	6	9	6	1

Il est difficile de dégager des spécificités à partir des grands types d'interventions ordinairement nommés.

Seul le Pays du Moulin des Flandres signale ne faire que de l'information. C'est le seul à ne pas faire « d'accompagnement » individuel.

- L'information serait réalisée par tous à l'exception de Nord Actif.
- Une majorité s'attacherait à orienter les associations ou porteurs de projets associatifs, à l'exception de Pays des Moulins de Flandre, du Pôle de développement local de Dunkerque, de Profession Sport 59.
- Les Maisons des Associations, le Pays du Moulin des Flandres ne feraient pas de diagnostic. Reste à savoir s'ils ne font pas d'analyse au sens large du terme, la notion de diagnostic relevant le plus souvent du « jargon » DLA.
- En revanche les MDA font de la formation, ainsi que le CBE Lille Métropole et le CDOS59.
- Les 3 DLA, 2 des MDA, et le CDOS déclarent faire de « l'accompagnement collectif ». Reste à savoir si cela recoupe le même type d'intervention.

Existence d'un suivi ?

3 répondants déclarent ne pas faire de suivi (2 pôles ressources, Profession Sport) et deux autres pôles ressources 2 déclarent faire du suivi informel : Le caractère ponctuel de leurs interventions ne le nécessite pas.

suivi	Total
Non	3
Oui, formel	5
Oui, informel	2

5 déclarent faire un suivi formalisé : il s'agit des 4 DLA et de la mission d'appui aux associations en difficulté de la MDA de Roubaix. **Le suivi est intrinsèquement lié au caractère institutionnel de l'organisme ou du dispositif.**

Quelles spécificités dans l'offre de soutien ?

Le questionnaire montre que **l'usage des termes souvent utilisés pour décrire les fonctions de soutien ne contribue pas à une compréhension fine des spécificités de chacun**. Aussi, les « jeux » et consignes inspirées de la méthode ETED ont été mobilisées durant les secondes réunions en vue notamment de préciser ces spécificités⁹.

Du point de vue du service rendu, il est possible de repérer :

- **Ceux qui dispensent un service d'information**, ici, **la MDA de Lille et le service vie associative de la mairie de V. d'Ascq**. Ils sont plutôt orientés sur la création. Ils tendent à proposer des formations dans la palette de service qui est la leur.
- **Ceux qui mettent à disposition un service standardisé** (service de paie, comptabilité voir DUE et contrats de travail) : C'est un axe commun aux **maisons des associations** qui l'ont plus ou moins valorisé, à **Profession Sport** et au **CDOS/CRIB**.
- **Ceux qui proposent un processus méthodologique à l'appui d'une analyse ou d'un diagnostic qu'ils mettent en évidence comme une action significative** : C'est également ceux qui ont une action d'évaluation ou de vérification : **DLA, Service dédié aux associations en difficulté de la MDA de Roubaix**. Concernant le DLA, le C2RA a renseigné la fiche sur une approche plus générique, ce qui renforce le caractère technique de l'approche. **Profession Sport, la MRES** font également état d'une action d'analyse ou de recherche, mais il est plus difficile de savoir, dans ce contexte, s'il s'agit d'une prise de connaissance plus approfondie de l'association ou d'une analyse. Bien que n'ayant pas renseigné ETED, **Entreprendre Ensemble (Pôle de Dév. Local de Dunkerque)** met également l'accent sur ce type de service : « *il est essentiel d'envisager la faisabilité de l'activité avant d'amener les gens à l'emploi* ».

⁹ Les tableaux de synthèse des données recueillies figurent en annexe.

Du point de vue des spécificités

Le service vie associative de la ville de V. d'Ascq a une activité structurée par l'aide à la demande d'aides à la ville. Une des particularités valorisées tient dans la **gestion d'une « bourse du bénévolat. »**

Profession Sport développe également **une activité d'intermédiation autour de la relation entre le demandeur et l'offreur d'emploi**. Dans le cas de la Ville, l'intermédiation est un service axé sur le bénévolat, dans le cas de Profession Sport, c'est un service axé sur l'emploi.

Profession Sport, avec la MDA de Lille au titre de l'activité d'information – sensibilisation, sont les deux acteurs pour lesquels **l'activité décrite réfère directement à la préoccupation de l'emploi** (hors approche par la gestion administrative de la paie ou compta ou approche moins directe ...)

La MDA de Tourcoing, malgré une grille inachevée, a pris soin d'insister sur le caractère temporel, l'action dans la durée, sur le long terme.

Pour **le DLA**, on retrouve l'approche très méthodologique de l'accompagnement (le seul à valoriser la formalisation écrite du diagnostic).

La MRES met l'accent sur le service rendu aux membres du réseau du point de vue de la veille et de l'appui au financement.

Dans l'approche de **la MDA de Roubaix** se retrouvent de façon significative les spécificités de l'action relative à l'appui aux procédures de redressement ou de liquidation.

Enfin, c'est **la MRES et la MDA de Tourcoing**, et dans une moindre mesure **le DLA**, qui considèrent comme une action significative l'orientation et/ou la mise en réseau. Dans le cas de **la MDA de Roubaix**, la consultation « d'autres acteurs » est intégrée au processus méthodologique d'appui aux associations en difficulté.

Du point de vue des modalités ou circonstances des activités professionnelles exercées

Parmi les structures plus positionnées sur un service d'information, celles tendant à faire état de précautions se rapportant plus aux spécificités associatives ou à la demande des dirigeants se distinguent d'autres structures qui font état de réflexes plus techniques (DLA, MDA de Roubaix mais aussi Profession Sport). Si l'un n'est pas exclusif de l'autre, le tableau met en évidence les structures pour lesquelles la dimension technique est la plus structurante ou structurée et ceux pour lesquels la demande ou besoin supposé des usagers conditionne le service.

Pour tous, on retrouve des éléments qui confortent ou précisent leurs spécificités. A titre d'exemple, pour la MDA de Lille, la confection de documentation « sur mesure ».

Parmi les « Attentions portées aux spécificités associatives (MEA) et à la demande des dirigeants », on identifie des réflexes qui consistent :

- A tenir compte des spécificités des associations (attention au secteur, au nombre de salarié, niveau de connaissance, enjeu de tenir compte des salariés comme des bénévoles),
- A faire état des précautions qui renvoient à l'enjeu de prise de conscience, de prévention,
- A faire état des précautions qui consistent à tenir compte de la culture associative.

A relever également ici, la ville valorisant la prise en compte du nombre, renforçant ainsi le caractère public et « universel » de son service, souci que l'on retrouvera dans les objectifs servis par l'action.

Du point de vue des finalités des activités professionnelles

L'intention ou la visée (souci du caractère méthodologique ou de l'écoute) ne préjuge pas de l'adéquation de l'offre à la demande. Il s'agit plutôt d'observer ce qui fait le système de références ou de valeurs de chacun dans l'exercice de son activité professionnelle, cette donnée contribuant à spécifier les pratiques.

Tous font état d'une intention relative à l'adéquation de l'offre à la demande soit par le souci de la complétude de la réponse (MDA Lille) de son adaptabilité (MDA Roubaix), ou de sa qualité (DLA, MDA de Roubaix).

Les structures dont l'action est déterminée par un processus méthodologique plus formalisé (ici DLA, mission spécifique aux associations en difficulté de la MDA de Roubaix) ont des visées qui portent en propre sur la dimension technique de leur apport.

Les structures plus axées sur l'information voir relevant ou partageant une culture associative (MDA) se situent plus sur un souci d'écoute de la demande. Ceci rejoint les tendances identifiables quant aux réflexes professionnels liés au caractère public et/ou plus « universel » du service.

On distingue néanmoins deux visées, l'une se rapportant à l'aide, l'autre se rapportant aux enjeux d'apprentissage, de développement de compétences, d'acquisition et de prise de conscience des responsables associatifs.

Dans le premier cas, il s'agit de simplifier, décharger, soulager ;

Dans le second cas d'acquiescer, faire prendre conscience, faire comprendre. Ceux qui l'ont précisé sont également les accompagnateurs qui tendent à valoriser dans les actions significatives l'offre de formation.

Le service Vie Associative de la Mairie se distingue dans le souci de l'équité de traitement, mais aussi le DLA (rappelons que le tableau est renseigné par le C2RA) dans le souci de l'égalité d'accès au dispositif public. Il est également souligné pour le DLA – spécificité du C2RA ? – le souci de la mise en cohérence des différentes offres d'accompagnement du territoire.

C. Repères sur les outils & ressources

Le tour de table réalisé sur les outils et ressources montrent que ceux-ci ne manquent a priori pas. Il en ressort néanmoins une « liste à la Prévert » qui permet de souligner le caractère très individuel de ces outils et ressources, à l'exception des structures dont l'activité d'appui s'adosse à un réseau ou à une institution qui s'attache à les aider à développer ces outils, à titre d'exemple les DLA ou Profession Sport.

Quels outils et ressources ?

MDA de Lille	<ul style="list-style-type: none">• Dossier d'inscription (d'adhésion ?) type et pièces jointes• Alimente une base de données (mais qui n'identifie pas employeur / non employeur)• Centre ressource documentaire (Internet)• Lettre d'info intégrant des fiches pratiques• Publient des mallettes associations des fiches pratiques qu'ils créent parfois avec des partenaires (ex. « associations culturelles de la ville de Lille »)
MDA de Roubaix	<ul style="list-style-type: none">• Grille d'identification des besoins de l'association (ou les associations cochent les services de la MDA dont elles peuvent avoir besoin) => Répertoire de 1100 associations• Portail vie associative• Enquête de satisfaction (avril juillet), analysée par typologie d'associations (secteur, employeur/non employeur, ...)¹⁰• Base de données des partenaires, intervenants, ...• Organisation de rencontres thématiques (petits déjeuners)• Conduisent avec les MDA de Tourcoing, de Lille et l'école de journalisme de Lille « l'Université d'été de la communication associative »
MDA Roubaix Mission d'aide aux associations en difficulté	<ul style="list-style-type: none">• Analyse des outils des associations elles-mêmes (CR AG, C.A, bilans, ...)• Outils d'analyse de gestion• J.O et code du travail.• Conventions d'accompagnement des associations (définition des objectifs d'appui, durée)

¹⁰ Il serait utile pour l'étude de pouvoir avoir accès au traitement de la dernière enquête.

MDA de Dunkerque	<ul style="list-style-type: none"> • Premier outil : Code du travail • Base de données (mise à jour J.O + AGUR (agence d'urbanisme Littoral) • Sites de référence (allo services publics, .gouv, ...) • Bouche à oreille • Ciel compta + ciel Paie • Portail Vie associative
DLA Lille Métropole	<ul style="list-style-type: none"> • Intervention : Fiche accueil ; fiche des besoins, fiche diagnostic type, fiche suivi post • Information : graphique « parcours d'accompagnement » + schéma type de l'accompagnement, • Capitalisation : Enée (non connu du directeur MDA Roubaix) ; utile par rapport à la transmission (turn over des CM) de capitalisation, y compris par rapport aux dynamiques d'emploi, mutualisation des ressources (prestataires, ...)
Profession Sport 59 Gestion administrative	<ul style="list-style-type: none"> • Doc info CNDS • CD DRDJS pour aider au développement des associations • Fiches d'information / responsabilité employeur • Logiciel de Paie (Pégase) • Grille entretien
Profession Sport 59 GEPSAL	<ul style="list-style-type: none"> • Logiciel RH (gestion des adhérents du groupement)
MRES	<ul style="list-style-type: none"> • Répertoire des financements publics et privés articulé à des fiches sur les compétences des institutions : peut, selon l'association les confier ou l'utilise lui-même en fonction des demandes • Sites de référence • Outils de « culture » (textes sur l'ESS, l'intérêt général, la place des associations dans la vie de la cité, ...) : plus de 2000 références documentaires • Contrat moral avec l'association (# convention écrite) • Animation réseau : mise en relation asso entre elles ; bouche à oreille (obs.) • Observation : questionnaire enquête • Création d'outils avec les structures (refus de modèles types, y compris statuts types) • Précise que ses ressources sont plus axées sur la politique du projet # MDA de Lille : ressources + techniques

D. Les modalités de collaboration

Vers une caractérisation de la nature des relations des accompagnateurs

Repère méthodologique. L'entrée méthodologique proposée consiste, là, à identifier la perception de chacun quant au réseau de relations mobilisé pour son activité professionnelle.

Chaque accompagnateur a été conduit à nommer avec qui ils sont en relation selon 3 propositions de catégorie :

- Les organismes de soutien aux associations ou à l'ESS
- Les acteurs de l'emploi
- Les autres acteurs pouvant être concernées par les MEA et leurs dynamiques d'emploi.

Pour chaque interlocuteur – ou regroupement d'interlocuteurs dans ces catégories, l'exercice consiste également à nommer la nature de la relation (une liste de verbes, non exhaustive, a été proposée à cette fin).

L'intérêt de cet exercice se situe dans la possibilité que soient nommés, par les acteurs présents, les différents partenaires interpellés ou concernés par les MEA et les dynamiques d'emploi.

Il permet également d'esquisser une analyse du système d'acteurs, par consolidation des différentes productions individuelles. Ce qu'il fait apparaître renvoie à l'expression spontanée des représentations de chacun. Il est en deçà des alliances par ailleurs identifiables (ex. le réseau des MDA).

Cf. tableau de synthèse en annexe.

Nous avons déjà été conduits à rapporter l'existence de tensions témoignées sur le système d'acteurs et de son impact sur l'offre. Les temps d'échanges successifs ont permis de révéler qu'il ne s'agit pas tant d'un réseau en tant que tel et fermé, que d'un ensemble de structures reconnues par un service spécifique de la Région. Rappelons là, l'influence de la politique publique régionale à travers ses différents services.

Si la plupart de ces structures n'ont pas participé à la 3^e réunion et donc à l'exercice sur le réseau de relations, elles ont néanmoins été nommées par chacun dans ce qu'il percevait de sa collaboration avec elles. La consolidation de ces données confirme qu'il ne s'agit pas d'un réseau qu'on interpelle en tant que telle, mais de structures dont les compétences, l'expertise sectorielle peuvent être – ou non – prétexte à orientation et collaborations.

Cet exercice fait apparaître différents enseignements qui confirment, dans le Nord, les freins liés à l'état actuel du système de relations entre les acteurs du soutien aux associations.

Diagnostic relatif au soutien aux « micro employeurs » associatifs : RAPPORT D'ENQUÊTE : Nord,

Juin 2009 (version provisoire)

Les relations entre les acteurs du soutien aux associations et à l'ESS

Dans la partie consacrée aux acteurs du soutien à l'ESS et aux associations, **une dynamique a priori forte d'orientation par les auteurs peut être détectée. Cependant, cette lecture suppose un approfondissement.** Tout d'abord, le fait même d'orienter est principalement énoncé par les MDA – dont il faut rappeler l'importante activité d'information –, l'URACEN, le C2RA et dans une moindre mesure le CDOS et Profession Sport. Cette orientation se fait principalement sur des ressources spécialisées sur le plan sectoriel, ainsi que la MDA de Roubaix ou l'URACEN l'énoncent explicitement. Elle est largement influée également par ces « tensions », certains faisant appel aux unes ou aux autres ...

Les relations consultatives prédominent sur les relations collaboratives. Au-delà du travail d'orientation, le verbe consulter tient une place non négligeable, mais s'adresse relativement fréquemment aux prescripteurs (cf. ci après). **Les acteurs tendent à se situer comme ressources. Néanmoins, l'importance accordée à l'information et à la transmission permet de souligner que les acteurs devraient être en mesure de développer des collaborations plus structurées.** Non que celles-ci n'existent pas, ainsi qu'en témoigne la référence à « l'élaboration » conjointe.

Les acteurs nommés sont, pour beaucoup, des acteurs institutionnels dans cette partie consacrée aux acteurs du soutien à l'ESS et aux associations. Ils peuvent être mobilisés à travers comité de pilotage, comité de sélection... La référence à ces acteurs institutionnels est prégnante. **Les verbes qui précisent la relation sont consultatifs, mais aussi fortement prescriptifs :** la place du financeur et commanditaire est fortement ancrée dans la représentation des répondants... À l'exception des MDA, les seuls organismes à ne pas les avoir nommés dans la partie consacrée aux relations avec les acteurs du soutien à l'ESS.

Les fédérations sont peu évoquées, sauf dans le cadre de l'échange même tenue la 3^e réunion au cours de laquelle la question du lien avec celles-ci a été posée. Des participants évoquent accompagner beaucoup d'associations non adhérentes. La MDE tente de mobiliser des réseaux spécifiques mais c'est rarement formalisé. Pour les MDA, il est évoqué que la gestion quotidienne ne les a jusqu'à ce jour pas amené à les solliciter. Cependant, il est fait référence à un projet de convention nationale qui valoriserait les pistes de collaboration à développer, comme la participation aux forums des MDA ou encore sur les contrats aidés. La plupart des participants témoignent d'une expertise sectorielle dans les réseaux, pour autant le temps pris par la gestion quotidienne ne favorise pas leur mobilisation.

L'URACEN se distingue par un usage spécifique de la grille (ainsi que le CDOS et Profession Sport, cf. ci après), car il nomme également la Boutique de gestion ou encore les consulaires, au titre des acteurs du soutien à l'ESS, raisonnant par destinataires de l'orientation ...

Le C2RA est le seul à avoir pleinement raisonné par regroupement tout en nommant précisément les acteurs : **le chargé de mission C2RA témoigne là d'une vision précise de l'organisation des acteurs du soutien.**

Relations consultatives				Relations collaboratives				Relations prescriptives			
Mobilise comme ressources		Se situe comme ressources		en voie de structuration		Collaboration structurée					
<i>Orienté</i>	19	<i>Fait remonter</i>	5	<i>Echange</i>	2	<i>Collabore (dont sur formation)</i>	2	<i>Négocie</i>	8		
<i>Sollicite</i>	3	<i>Est consulté par</i>	3			<i>Elabore avec</i>	17	<i>Fait remonter</i>	7		
<i>Bénéfice d'outils de</i>	1	<i>Informe (sur)</i>	22			<i>Tient des</i>	2	<i>Rend compte</i>	10		
<i>Consulte</i>	12	<i>Transmet</i>	9			<i>permanences</i>		<i>Négocie</i>	10		
<i>Collecte</i>	3	<i>Reçoit de</i>	5			<i>Se réunit avec</i>	1				
<i>/sollicite de l'information</i>		<i>Met à disposition du personnel</i>	1			<i>Pilote avec</i>	1				
<i>S'informe auprès de</i>	2	<i>Reçoit de</i>	6			<i>Cherche des solutions avec</i>	1				
						<i>Présente des projets</i>	3				
	40		51				2				35

Les verbes utilisés peuvent être situés sur une échelle de collaboration qui met en valeur le caractère « coopératif » du système d'acteurs. Il est au-delà des positionnements individuels qui peuvent différer. La fréquence est appréciée à partir du nombre d'occurrences, prise comme référence. Le verbe « accompagner » n'a pas été retenu sur cette liste (évoqué 1 fois, malgré la consigne qui consistait à ne pas le retenir).

Diagnostic relatif au soutien aux « micro employeurs » associatifs : RAPPORT D'ENQUÊTE : Nord,

Juin 2009 (version provisoire)

Les relations des organismes de soutien avec les acteurs de l'emploi

Hors CDOS, Profession Sport, et l'URACEN, **les organismes de soutien concernés ont comme point commun de citer comme acteurs de référence sur l'emploi Pôle Emploi et la MDE¹¹.**

Ces relations sont plus consultatives pour les MDA ou encore le dispositif 4.2.3 (qui « orientent ou « sollicitent »), plus fortement collaboratives pour le CBE de Lille, la MDE de Lille (avec les autres maisons de l'emploi) ou encore le C2RA.

La DDTEFP, le PLIE, les missions locales, le CBE ne sont évoquées que très partiellement, et surtout pour des relations consultatives.

Le CDOS (qui a renseigné également pour Profession Sport), et l'URACEN ont eu un usage très spécifique de la grille, par lequel ils font preuve d'une lecture du système d'acteurs qui leur est propre.

Ils nomment ainsi, dans le champ des relations avec les acteurs emploi, les bénéficiaires, les associations sportives, les dirigeants bénévoles, les salariés voire les fondateurs pour l'URACEN ou les jeunes pour les structures d'appui du secteur sportif, qu'ils informent, orientent, accompagnent L'URACEN a « rangé » dans les acteurs de l'emploi les MDA, groupements associatifs, réseaux thématiques ...

Dans cette représentation où figurent principalement d'une part les bénéficiaires et d'autre part les partenaires institutionnels, ils ont également un système d'interlocution un peu différent dans le champ du partenariat institutionnel : ainsi seul le CDOS nomme un OPCA, avec qui il collabore, pour exemple, sur la mise en place de formations pour les salariés du secteur sportif. Les interlocuteurs institutionnels ne sont pas les mêmes : DRDJS, collectivités locales sont ici spécifiquement citées par le CDOS et l'URACEN dans le champ des acteurs de l'emploi.

L'URSSAF a été peu évoquée et en des catégorisations diverses : l'URACEN, au titre des acteurs du soutien à l'ESS (avec Assedic et Services fiscaux), la MDE de Lille, au titre des acteurs de l'emploi, la MDA de Roubaix dans « autres acteurs concernés ».

Relevons que le C2RA a évoqué là le souhait de développer des liens avec la cellule d'appui aux associations en difficulté au niveau régional. Il souligne également que contrairement à d'autres régions, le partenariat entre pôle Emploi et le dispositif n'est pas encore suffisamment développé.

L'échange tenu en réunion sur ce sujet a permis d'évoquer d'autres acteurs particuliers, ce qui démontre que le potentiel de connaissances qu'ils en ont dépasse les acteurs cités ici. Seulement ils ne sont pas nécessairement en relation avec : ainsi ont été cités la Commission régionale des Professions du Spectacle (COREPS, piloté par la DRAC), le Synavi, ...

A ce propos, les échanges relatifs aux difficultés rencontrées par les responsables associatifs quant à la fonction employeur ont conduit à poser *la question du rôle des conseillers prudhommaux de l'ESS*. Dès la 1^{ère} réunion, à l'exception d'un à deux participants, *aucun ne connaissait leur existence*. Information rapide a donc été faite à leur propos. D'autres participants, au fil des réunions, ont estimé qu'ils n'étaient pas assez opérationnels.

Il a également permis d'expliciter certains faits : ainsi de la relation à la DDTEFP. Pour les dispositifs concernés, ils sont principalement présents dans les instances pour recueillir de l'information. Il est estimé que l'implication et la bonne connaissance qu'ils avaient à l'époque des NSEJ s'est perdue. Pour d'autres la DDTEFP reste une source « plus fiable » que Pôle Emploi sur les contrats aidés.

La MDE de Lille souligne que Pôle Emploi fait partie de leur conseil d'administration et qu'ils tentent actuellement de faire le lien avec eux au sujet de l'usage des contrats aidés. Ils collaborent par ailleurs sur la construction d'outils, par ex. pour favoriser le ciblage des demandeurs d'emploi et le recrutement. D'autres acteurs en ont une vision différente, estimant que Pôle Emploi ne considère pas toujours les associations comme des employeurs comme les autres et que le partenariat avec eux est difficile.

¹¹ Ils sont évoqués dans « autres acteurs concernés » par le CDOS et l'URACEN.

La MDE travaille également avec le PLIE et la Mission Locale pour les publics salariés dans les associations en CAE ou en Contrat d'Avenir : les contrats incluent une condition de formation, mais les responsables associatifs ne connaissent pas, le plus souvent leur OPCA.

Certains participants soulignent qu'ils sont « *plus souvent en relation avec les caisses de recouvrement qu'avec les acteurs des politiques d'emploi* ». Les MDA ou encore l'URACEN soulignent qu'ils orientent sur l'URSSAF des structures primo employeurs qui ont des problèmes de cotisations et les appuient dans les négociations avant complication. Il semble également que les correspondants URSSAF, d'un territoire à l'autre, n'aient pas la même attitude compréhensive. Le rôle tenu sur Impact Emploi, notamment de constituer un interlocuteur principal pour le responsable associatif, est ici rappelé. Ils peuvent être conduits à appuyer la relation avec les caisses de retraite, car, lorsque que la DUE a été signée, les micro employeurs n'ont pas toujours conscience des différentes cotisations qu'ils ont à assumer.

Et avec d'autres acteurs concernés par les MEA et leurs dynamiques d'emploi ?

Les acteurs ont cités là des acteurs forts différents, vers lesquels ils sont notamment amenés à faire de l'orientation, ou qu'ils « sollicitent ». Sont concernés :

Pour les MDA, les organismes d'appui à la création d'activités type Boutique de gestion ou Graine d'Affaires, les Services de la Ville, mais aussi, pour la mission dédiée de la MDA de Roubaix le TGI et la Préfecture.

Les élus, les syndicats sont évoqués seulement par le CBE de Lille.

De façon spécifique, le dispositif 4.2.3 nomme la DRASS et la DRDF (sollicités sur le comité de sélection).

V. MISE EN PERSPECTIVE

Les micro employeurs associatifs, en tant que publics, représentent **une part importante des organismes de soutien mobilisés sur l'enquête, quasiment les ¾**.

La densité de l'offre d'appui, sur le département du Nord – 39 organismes de soutien repérés - est ce qui frappe de prime abord. D'autant plus que le repérage est probablement partiel, ne serait-ce que parce que les fédérations, notamment, ne sont pas exhaustivement nommées. Notons également que le lien avec les syndicats ou regroupements d'employeurs n'a pas été évoqué.

L'offre se caractérise par une forme de structuration territoriale : une moitié au moins des organismes repérés agissent à l'échelle de l'intercommunalité ou infra. Malgré celle-ci subsistent des territoires mal couverts, faute de demandes ou que l'offre suscite la demande.

La structuration de l'offre, au delà de l'entrée territoriale, a t'elle marquée fortement l'analyse qui ressort sur le département du Nord quant aux spécificités de la question de l'emploi chez les micro employeurs associatifs ? les participants ont affirmé que **les orientations des financeurs sont plus déterminantes des pratiques d'accompagnement que les besoins des associations en eux-mêmes**. De façon complémentaire à la question de la couverture territoriale, l'offre départementale est caractérisée – et c'est là une fait marquant de l'enquête – par les « tensions » structurant le système d'acteurs du soutien.

Enjeu

Celles-ci ne sont pas, a priori, sans conséquences, ni sur le déroulement de l'enquête, ni sur l'efficacité de l'offre.

L'impact des politiques publiques locales d'appui aux associations ou à l'ESS sur les potentiels et limites de l'offre entraîne différents effets, de la capacité de coopération entre les acteurs entre eux, au fait d'induire une lecture spécifique des publics et de leur demande. Les MEA sont alors appréhendées de façon segmentée selon une typologie induite par ces politiques, entre initiatives citoyennes et initiatives économiques, dont la pertinence, du point de vue des dynamiques et problématiques liées à l'emploi et à la fonction employeur, ne paraît pas complètement opératoire.

Le poids du contexte politique local, au sens de l'influence des institutions sur la structuration de l'offre de soutien n'est donc pas anodin. Pas plus que ne l'est **l'impact des politiques d'emploi, considérées ici comme un des facteurs les plus incidents sur les démarches des MEA vis-à-vis de l'emploi**, et cela à différents niveaux :

Les comportements qu'elles induisent sur les porteurs de projets en est un, ceux-ci réagissant à un possible « effet d'aubaine » **selon les accompagnateurs, renforçant possiblement les démarches « d'auto emploi » dans le champ associatif**.

Enjeu

L'influence des politiques d'emploi a également été relevée par les organismes de soutien quant à **la problématique de l'adaptation des contrats aidés aux pratiques et enjeux associatifs**. Ils distinguent d'ailleurs des emplois aidés visant l'insertion de la personne (CAE et Contrat d'avenir actuellement) de dispositifs soutenant le développement associatif ; ils citent ainsi l'exemple du plan Sport Développement Emploi ou encore le regretté dispositif NSEJ. Les premiers seraient plus problématiques, au regard du respect des enjeux, du rythme, voire des capacités de développement associatif.

Enjeu

Plus largement il faut considérer l'effet que ces politiques d'emploi auraient sur la dynamique bénévole. C'est là un apport réflexif propre aux acteurs du Nord mobilisés sur l'enquête, que de renverser l'hypothèse quant à l'incidence des dynamiques bénévoles sur les dynamiques d'emploi. **C'est alors l'emploi et le déploiement singulier et peu maîtrisé de la fonction employeur qui pourrait entraîner un changement de posture des bénévoles** : lecture influencée par une présence marquée des MDA, plus sensibles dans l'ensemble à la « culture associative » dans l'échantillon des organismes de soutien mobilisés sur l'enquête ?

Enjeu

Ces réflexions prépondérantes au cours de l'enquête sur le département du Nord donnent a priori moins de poids à l'influence de la taille des MEA notamment. Non que l'incidence de la taille soit niée, elle paraît simplement de façon moins significative qu'en Rhône Alpes par exemple.

Les organismes de soutien conviennent de distinguer les MEA primo employeurs ou quasi, des autres MEA, au sens où **les primo employeurs se caractériseraient par une représentation faussée, ou illusoire, de la facilité a priori de création d'emploi à partir du cadre associatif**. Les primo employeurs étant plus présents dans les publics (cf. échantillon repéré), l'importance des demandes relatives « au B.A.BA » de la création (de structures ou d'emploi) en est renforcée. En ce qui concerne les questions d'emploi, les demandes relatives au droit du travail et aux contrats sont alors au premier rang.

Au delà, **les demandes des MEA resteraient récurrentes, quelle que soit leur taille, concernant au moins deux autres types de demandes déclarées comme fréquentes, la paie et la formation des bénévoles**. Les questions relatives à la relation bénévoles/salariés, d'une part, et d'autre part ce qui concerne l'appui à l'élaboration de fiches de postes et au recrutement seraient ici moins fréquentes.

La question de spécificités sectorielles quant aux dynamiques d'emploi n'a de la même façon pas été niée, mais elle n'a pas plus suscité de réflexions majeures des structures d'appui que la question de la taille. Seules les associations des secteurs du sport ou de la culture, publics a priori important pour les accompagnateurs mobilisés ont fait l'objet de remarques dédiées.

Les structures d'appui dans le champ sportif, fort mobilisées, comme en Rhône Alpes vis-à-vis de l'emploi, font également ici référence aux besoins sur le financement des emplois. Caractéristique importante sur le champ sportif, un groupement d'employeurs dédié a été mis en place sur le département du Nord, alors que, **quel que soit le territoire, la question de la mutualisation des emplois reste un sujet peu abordé ou perçu comme difficile à entreprendre**.

Enjeu

Un décalage existe entre la demande et les besoins, si on considère, en deçà de la question de la formation des bénévoles, le point de vue des accompagnateurs **d'un besoin non exprimé sur la gouvernance, les relations bénévoles/salariés**. Cela est à lier au constat récurrent sur les difficultés des bénévoles, a priori peu armés pour assumer la responsabilité employeur et le management d'équipe : la formation est affirmée comme une ressource importante pour ces derniers quant aux enjeux relatifs tant à la fonction employeur qu'à la fonction dirigeante.

Enjeu

Face à ces constats, et pour revenir sur la question de l'offre, prégnante sur ce territoire, il est apparu peu opératoire, comme en Rhône Alpes, de tenter de distinguer l'apport d'organismes de soutien à partir des grandes fonctions d'appui ordinairement évoquées, comme l'information, le diagnostic ou l'accompagnement. Là encore, **la plupart des relations entre les acteurs du soutien aux associations sont plus globalement d'ordre consultatif que collaboratif. C'est d'autant plus marqué que les relations sont vécues à travers l'influence des politiques locales. Il apparaît alors nécessaire de tenir compte du mode de structuration de l'offre dont l'efficacité paraît freinée**, chacun tentant de se situer comme ressources, d'exister dans cette densité et au regard des cadres institutionnels.

Enjeu

Des spécificités apparaissent cependant qui permettent, entre autres, d'affirmer que **peu à peu les acteurs développent des activités liées directement à la question de l'emploi** : A titre d'exemple, l'étude développée par le CBE sur les territoires de Lille-Roubaix-Tourcoing, en collaboration avec les MDA, sur l'emploi associatif, le groupement d'employeurs dédié dans le secteur du sport, l'investissement a priori a typique de la MDE de Lille sur l'appui à l'emploi des responsables associatifs, ou même encore l'action de la MDA de Roubaix auprès des associations en difficulté. Pôle Emploi et la MDE de Lille constituent des acteurs de référence pour chacun, la MDE de Lille étant présentée comme l'acteur ayant le plus complètement développé des relations de collaborations à ce sujet. DDTEFP, URSSAF sont moins cités. A ce propos, Impact Emploi n'a pas eu l'impact identifié en Rhône Alpes, le dispositif ayant subi un échec d'implantation lié au non respect de la posture de « tiers de confiance ». Pour autant, des acteurs témoignent avoir plus de relations avec les caisses de recouvrement qu'avec les acteurs des politiques d'emploi, à l'exception de la MDE de Lille : **ils sont plus mobilisés sur les problèmes rencontrés en aval par les responsables associatifs qu'en amont sur des espaces ou sujets d'échanges et de collaboration dans la relation aux acteurs de l'emploi**.

Enjeu

Retrouver le fil commun qui permet d'œuvrer collectivement à la question de l'adéquation de l'offre aux besoins pourrait transiter par un effort accompagné à la mise en réseau, au développement de collaborations. Cet axe constitue le souhait d'une bonne partie des acteurs qui ont apprécié, a priori, être mobilisé sur ce type d'échanges. Ainsi, la MRES et le C2RA, notamment, ont insisté sur l'enjeu de mise en évidence de la cohérence entre les différents dispositifs d'accompagnement en précisant que ce qui manque ce sont des espaces et moyens de concertation, ce qui est très différent d'une démarche d'harmonisation.

Enjeu

Travailler à la question de l'adéquation de l'offre aux besoins supposerait aussi de **se doter des moyens d'amélioration des pratiques, notamment en terme de capitalisation et d'évaluation des besoins** ainsi que suggéré par certaines MDA.

Enjeu

La question de la mutualisation des outils et ressources a également été évoquée : Il est témoigné qu'une des conséquences des tensions existantes résiderait dans le fait qu'il y a peu de mutualisation ou que celle-ci ne peut être que partielle. Aussi chacun est conduit à réinventer des outils, ce qui, comme souligné, constitue un peu une sorte de « liste à la Prévert ».

Mais une mise en commun suppose un vrai processus de travail : il s'agit de savoir qui a produit quoi, à quel moment, puis de trouver les modalités de mise en commun et de partage ... Pour aller vers une collaboration plus structurée, les participants ont distingué l'outil de la mission d'accompagnement : l'échange d'outils ne remet pas forcément en cause le financement, la concurrence se joue sur les missions et la qualité des pratiques d'accompagnement, pas sur les outils.

VI. ANNEXES

ANNEXE 1. QUESTIONNAIRE

RNMA

Avise

CPA
 ● conférence permanente des coordinations associatives

Chorum

usgeres

CREDIT COOPERATIF

l'Europe s'engage en France
 avec le FSE

Diagnostic relatif au soutien aux « micro employeurs » associatifs

QUESTIONNAIRE :
 CARACTERISATION DES MICRO EMPLOYEURS ASSOCIATIFS
 ACCOMPAGNES ET DE LEURS BESOINS D'ACCOMPAGNEMENT

Questionnaire réalisé par:

L'Atelier Coopératif

Feuillet n°1 - Relatif à la structure d'accompagnement

Coordonnées

Nom de l'organisme de soutien : _____

Nom de la personne qui renseigne le questionnaire : _____

Fonction : _____

Territoire d'intervention :

- Sélectionner le niveau territorial : ▼
 Sélectionner le niveau territorial :
 Communal
 Intercommunal
 Bassin d'emploi
 Départemental
 Régional

Précisions relatives à la structure d'accompagnement

Capacité d'intervention dédiée aux associations : Nombre de salariés chargés de l'accompagnement / de soutien (ETP)
 Nombre de bénévoles en appui à l'accompagnement / au soutien (ETP)

Gestion d'un dispositif public d'accompagnement (ex DLA, 4.2.3, CRIB, Impact Emploi...) Si OUI le(s)quel(s) :

Modalités d'intervention	Information <input type="checkbox"/>	Orientation <input type="checkbox"/>	Accompagnement Individuel <input type="checkbox"/>
	Diagnostic <input type="checkbox"/>	Formation <input type="checkbox"/>	Accompagnement Collectif <input type="checkbox"/>
	Autre, Préciser : _____		
	Appui direct <input type="checkbox"/>	Appui indirect <input type="checkbox"/> (mandatement expert)	
	Appui aux associations en création (dont création d'emploi) <input type="checkbox"/>		
	Appui aux associations existantes <input type="checkbox"/>		

Existence de pratiques informelles de soutien

de
de

Si oui, brève description des pratiques informelles de soutien :

Existence d'une pratique de suivi

brève description de la pratique de suivi :

Type d'apport

- Tout type de conseil sur la vie associative
- Apports spécifiques sur :

Organisation interne, compta/gestion financière

Recherche financement (dont aide aux postes) & partenariat

Projet associatif et stratégie de développement des activités

Communication, Marketing

Management RH

Autres, préciser : _____

- Si Management RH, préciser :

relation bénévoles salariés

Paie, politique salariale

Droit social, droit du travail, information sur les contrats

fiches de postes, recrutement

Formation & développement des compétences individuelles et collectives

autres

Existence d'un coût pour la structure

si oui, préciser : adhésion, coût prestation, ... :

Temporalité de l'intervention :

Si dans la durée, Préciser une durée max. : (semaines)

Vol. d'heures moyen passé par structure accompagnée



Diagnostic relatif au soutien aux « micro employeurs » associatifs

QUESTIONNAIRE : CARACTERISATION DES MICRO EMPLOYEURS ASSOCIATIFS ACCOMPAGNES ET DE LEURS BESOINS D'ACCOMPAGNEMENT

Questionnaire réalisé par:

L'Atelier Coopératif

Feuillet n°2 - Relatif au public

Nom de l'organisme de soutien : _____

Votre public (référence : année 2007)

Structures accueillies : Nombre annuel total = .

Structures accompagnées : Nombre annuel total = .

Dont Associations accompagnées : Nombre annuel total = .

Echelle de fiabilité de cette donnée : Sources (ex. rapport d'activité, base de données, ...) :

- Au jugé
- Sur source
- Appréciation à partir d'autres informations sur le sujet
- Au jugé

Répartition de ce Nombre selon le volume de salariés :

De 5 à 9 salariés = .

De 2 à 4 salariés = .

De 1 salarié = .

De 0 salarié = .

Echelle de fiabilité de cette donnée : Sources (ex. rapport d'activité, base de données, ...) :

- Au jugé
- Sur source
- Appréciation à partir d'autres informations sur le sujet
- Au jugé

Zoom sur les associations de - de 10 salariés : Micro entreprises Associative (MEA)

Nombre de MEA accompagnées / secteur d'activité

Culture <input type="checkbox"/> .	Loisirs et tourisme <input type="checkbox"/> .	Education, Formation <input type="checkbox"/> .
Social (accueil des personnes : hors services à domicile) <input type="checkbox"/> .	Insertion sociale <input type="checkbox"/> .	Environnement <input type="checkbox"/> .
Santé <input type="checkbox"/> .	Sport <input type="checkbox"/> .	Développement local <input type="checkbox"/> .
Logement, médiation <input type="checkbox"/> .	Transport, mobilité <input type="checkbox"/> .	Solidarité, humanitaire <input type="checkbox"/> .
Autres (préciser) : _____		

Echelle de fiabilité de cette donnée : Sources (ex. rapport d'activité, base de données, ...) :

Au jugé
 Sur source
 Appréciation à partir d'autres informations sur le sujet
 Au jugé

% des MEA (sur total des MEA accompagnées) dont l'activité est articulé à l'action publique = %

Echelle de fiabilité de cette donnée : Sources (ex. rapport d'activité, base de données, ...) :

Au jugé
 Sur source
 Appréciation à partir d'autres informations sur le sujet
 Au jugé

Nature des ressources des MEA : % des MEA accompagnées dont les ressources :

--) excèdent 75% de financements publics = %
 --) sont mixtes = %
 --) excèdent 75% de financements privés = %
 ----- = 100 %

Echelle de fiabilité de cette donnée : Sources (ex. rapport d'activité, base de données, ...) :

Au jugé
 Sur source
 Appréciation à partir d'autres informations sur le sujet
 Au jugé

Dynamique bénévole :

pour les associations de 5 à 9 salariés

% des MEA à fort potentiel bénévole (gouvernance + activité), .
 % à potentiel bénévole (gouvernance), .
 % à faible potentiel bénévole (importance de la direction salariée) .
 ----- = 100%

pour les associations de 2 à 4 salariés

% des MEA à fort potentiel bénévole (gouvernance + activité), .
 % à potentiel bénévole (gouvernance), .
 % à faible potentiel bénévole (importance de la direction salariée) .
 ----- = 100%

pour les associations de 1 salarié

% des MEA à fort potentiel bénévole (gouvernance + activité), .
 % à potentiel bénévole (gouvernance), .
 % à faible potentiel bénévole (importance de la direction salariée) .
 ----- = 100%



QUESTIONNAIRE :
 CARACTERISATION DES MICRO EMPLOYEURS ASSOCIATIFS
 ACCOMPAGNES ET DE LEURS BESOINS D'ACCOMPAGNEMENT

Questionnaire réalisé par:

L'Atelier Coopératif

Feuillet n°3 - Relatif à la demande et aux besoins des Micro
 Entreprises Associatives (MEA)

Nom de l'organisme de soutien :

A - La demande des MEA (telle qu'exprimée par les MEA accompagnées)

La demande directe relative aux dynamiques d'emploi ou à la fonction employeur:

pour les associations de :	De 5 à 9 salariés,	De 2 à 4 salariés,	De 1 salarié,	De 0 salarié,
% de demande directe relative aux dynamiques d'emploi (besoin création, consolidation, ...)	<input type="text"/> %	<input type="text"/> %	<input type="text"/> %	<input type="text"/> %
% de demande directe relative à la fonction employeur (cf. organisation interne, management GRH,...)	<input type="text"/> %	<input type="text"/> %	<input type="text"/> %	<input type="text"/> %
% de demande directe relative à une autre thématique	<input type="text"/> %	<input type="text"/> %	<input type="text"/> %	<input type="text"/> %
	----- = 100%	----- = 100%	----- = 100%	----- = 100%

Echelle de fiabilité de cette donnée :

Au jugé
 Sur source
 Appréciation à partir d'autres informations sur le sujet
 Au jugé

Sources (ex. rapport d'activité, base de données, ...) :

Culture
Loisirs et tourisme
Education, Formation
Environnement
Social
Insertion sociale
Santé
Sport
Logement, médiation
Transport, mobilité
Solidarité, humanitaire
Développement local
Ne sait pas

Identifiez 3 secteurs d'activités pour lesquels le % de demande directe relatif aux dynamiques d'emploi ou à la fonction employeur le plus important :

1er secteur :	
2ème secteur :	
3ème secteur :	

Origine de la demande / taille d'association :

De 5 à 9 salariés,	De 2 à 4 salariés,	De 1 salarié,
L'origine est plutôt : - d'initiative bénévole - salariée - mixte	L'origine est plutôt : - d'initiative bénévole - salariée - mixte	L'origine est plutôt : - d'initiative bénévole - salariée - mixte

Nature des demandes par ordre d'importance :

--> Donner un n° d'ordre de 1 à 6, **du + fréquent (1) au - fréquent (6)**

Pour les Associations de 5 à 9 salariés,

le + fréquent : Rang n°1		- organisation interne, relation bénévoles salariés
Rang n°2		- fiches de postes, recrutement
Rang n°3		- Droit social, droit du travail, information sur les contrats
Rang n°4		- Paie, politique salariale
Rang n°5		- Formation & développement des compétences individuelles et collectives
le - fréquent : Rang n°6		- autres

Pour les Associations de 2 à 4 salariés,

le + fréquent : Rang n°1		- organisation interne, relation bénévoles salariés
Rang n°2		- fiches de postes, recrutement
Rang n°3		- Droit social, droit du travail, information sur les contrats
Rang n°4		- Paie, politique salariale
Rang n°5		- Formation & développement des compétences individuelles et collectives
le - fréquent : Rang n°6		- autres

Pour les Associations de 1 salarié,

le + fréquent : Rang n°1		- organisation interne, relation bénévoles salariés
Rang n°2		- fiches de postes, recrutement
Rang n°3		- Droit social, droit du travail, information sur les contrats
Rang n°4		- Paie, politique salariale
Rang n°5		- Formation & développement des compétences individuelles et collectives
le - fréquent : Rang n°6		- autres

Les motivations ou préoccupations des MEA relatives à l'emploi

Origine du besoin d'emploi :

--> Donner un n° d'ordre de 1 à 6, **du + fréquent (1) au - fréquent (4)**

Pour les Associations de 5 à 9 salariés,

le + fréquent : Rang n°1		- auto emploi
Rang n°2		- prolonger l'action de l'équipe bénévole
Rang n°3		- Accroissement de l'équipe pour réorganisation des RH
le - fréquent : Rang n°4		- Accroissement de l'équipe pour extension d'activité (par exemple, sur un projet précis)

Pour les Associations de 2 à 4 salariés,	
le + fréquent : Rang n°1	- auto emploi
Rang n°2	- prolonger l'action de l'équipe bénévole
Rang n°3	- Accroissement de l'équipe pour réorganisation des RH
le - fréquent : Rang n°4	- Accroissement de l'équipe pour extension d'activité (par exemple, sur un projet précis)

Pour les Associations de 1 salarié,	
le + fréquent : Rang n°1	- auto emploi
Rang n°2	- prolonger l'action de l'équipe bénévole
Rang n°3	- Accroissement de l'équipe pour réorganisation des RH
le - fréquent : Rang n°4	- Accroissement de l'équipe pour extension d'activité (par exemple, sur un projet précis)

Type d'enjeux visés :

	De 5 à 9 salariés,	De 2 à 4 salariés,	De 1 salarié,
- création			
- mutualisation			
- consolidation			
- pérennisation			

Caractérisation des emplois visés :

(sur le total des MEA accompagnées pour les associations de :	De 5 à 9 salariés,	De 2 à 4 salariés,	De 1 salarié,	De 0 salarié,
% MEA visant des emplois occasionnels (ex. vacations)	<input type="text"/> %	<input type="text"/> %	<input type="text"/> %	<input type="text"/> %
% MEA visant des emplois temporaires (durée limitée)	<input type="text"/> %	<input type="text"/> %	<input type="text"/> %	<input type="text"/> %
% MEA visant des emplois permanents	<input type="text"/> %	<input type="text"/> %	<input type="text"/> %	<input type="text"/> %
	= 100%	= 100%	= 100%	= 100%

Echelle de fiabilité de cette donnée : Sources (ex. rapport d'activité, base de données, ...) :

Au jugé
 Sur source
 Appréciation à partir d'autres informations sur le sujet
 Au jugé

%

% d'associations visant des emplois aidés / nombre total de MEA ?

Echelle de fiabilité de cette donnée : Sources (ex. rapport d'activité, base de données, ...) :

Au jugé
 Sur source
 Appréciation à partir d'autres informations sur le sujet
 Au jugé

Donner 1 à 3 exemples de demandes liées aux contrats aidés :

- % de MEA (sur le total des MEA accompagnées) ayant témoigné d'une sensibilité au développement des compétences et aux parcours des salariés et bénévoles ? %

Echelle de fiabilité de cette donnée : Au jugé Sur source Appréciation à partir d'autres informations sur le sujet Au jugé	Sources (ex. rapport d'activité, base de données, ...) :
---	---

La taille de l'association a-t-elle pour vous une incidence sur cette préoccupation ?

Le secteur d'activité a-t-il pour vous une incidence sur cette préoccupation ?

B - Les besoins des MEA tels que vous les analysez

Type d'impact sur les besoins :

Impact de la taille des associations sur leurs besoins (*Décrire et fournir un exemple*) :

Impact de la taille des associations sur les dynamiques d'emploi (création, consolidation, pérennisation, ...) ?

Impact de la taille des associations sur la fonction employeur

Impact du potentiel bénévole des associations sur leurs besoins (*Décrire et fournir un exemple*) :

Impact du potentiel bénévole sur les dynamiques d'emploi

Impact du potentiel bénévole sur la fonction employeur

Impact du secteur sur les besoins des associations (Décrire et fournir un exemple) :

Impact du secteur sur les dynamiques d'emploi (création, consolidation, pérennisation, ..)

Impact du secteur sur la fonction employeur



Diagnostic relatif au soutien aux « micro employeurs » associatifs

QUESTIONNAIRE : CARACTERISATION DES MICRO EMPLOYEURS ASSOCIATIFS ACCOMPAGNES ET DE LEURS BESOINS D'ACCOMPAGNEMENT

Questionnaire réalisé par:

L'Atelier Coopératif

Feuillet n°4 - Relatif aux outils

Nom de l'organisme de soutien :

Les outils que vous privilégiez

Les types d'interventions :

- L'information (I)
- L'orientation (O)
- La formation (F)
- Le diagnostic (D)
- L'accompagnement individuel (AI)
- L'accompagnement collectif (AC)

A - Les outils d'analyse

Outils	Si vous utilisez ce type d'outil d'analyse	Type d'intervention	Nom des documents (dans leur version la plus finalisée ou la plus complète)							
- Outil d'information / contact sur la structure	<input type="checkbox"/>	<table border="1"> <tr> <td>I <input type="checkbox"/></td> <td>D <input type="checkbox"/></td> <td rowspan="3">Autre :</td> </tr> <tr> <td>O <input type="checkbox"/></td> <td>AI <input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>F <input type="checkbox"/></td> <td>AC <input type="checkbox"/></td> </tr> </table>	I <input type="checkbox"/>	D <input type="checkbox"/>	Autre :	O <input type="checkbox"/>	AI <input type="checkbox"/>	F <input type="checkbox"/>	AC <input type="checkbox"/>	
I <input type="checkbox"/>	D <input type="checkbox"/>	Autre :								
O <input type="checkbox"/>	AI <input type="checkbox"/>									
F <input type="checkbox"/>	AC <input type="checkbox"/>									
- Outil diagnostic	<input type="checkbox"/>	<table border="1"> <tr> <td>I <input type="checkbox"/></td> <td>D <input type="checkbox"/></td> <td rowspan="3">Autre :</td> </tr> <tr> <td>O <input type="checkbox"/></td> <td>AI <input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>F <input type="checkbox"/></td> <td>AC <input type="checkbox"/></td> </tr> </table>	I <input type="checkbox"/>	D <input type="checkbox"/>	Autre :	O <input type="checkbox"/>	AI <input type="checkbox"/>	F <input type="checkbox"/>	AC <input type="checkbox"/>	
I <input type="checkbox"/>	D <input type="checkbox"/>	Autre :								
O <input type="checkbox"/>	AI <input type="checkbox"/>									
F <input type="checkbox"/>	AC <input type="checkbox"/>									
- Outil bilan accompagnement	<input type="checkbox"/>	<table border="1"> <tr> <td>I <input type="checkbox"/></td> <td>D <input type="checkbox"/></td> <td rowspan="3">Autre :</td> </tr> <tr> <td>O <input type="checkbox"/></td> <td>AI <input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>F <input type="checkbox"/></td> <td>AC <input type="checkbox"/></td> </tr> </table>	I <input type="checkbox"/>	D <input type="checkbox"/>	Autre :	O <input type="checkbox"/>	AI <input type="checkbox"/>	F <input type="checkbox"/>	AC <input type="checkbox"/>	
I <input type="checkbox"/>	D <input type="checkbox"/>	Autre :								
O <input type="checkbox"/>	AI <input type="checkbox"/>									
F <input type="checkbox"/>	AC <input type="checkbox"/>									
- Outil suivi accompagnement	<input type="checkbox"/>	<table border="1"> <tr> <td>I <input type="checkbox"/></td> <td>D <input type="checkbox"/></td> <td rowspan="3">Autre :</td> </tr> <tr> <td>O <input type="checkbox"/></td> <td>AI <input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>F <input type="checkbox"/></td> <td>AC <input type="checkbox"/></td> </tr> </table>	I <input type="checkbox"/>	D <input type="checkbox"/>	Autre :	O <input type="checkbox"/>	AI <input type="checkbox"/>	F <input type="checkbox"/>	AC <input type="checkbox"/>	
I <input type="checkbox"/>	D <input type="checkbox"/>	Autre :								
O <input type="checkbox"/>	AI <input type="checkbox"/>									
F <input type="checkbox"/>	AC <input type="checkbox"/>									
- Outil pédagogiques	<input type="checkbox"/>	<table border="1"> <tr> <td>I <input type="checkbox"/></td> <td>D <input type="checkbox"/></td> <td rowspan="3">Autre :</td> </tr> <tr> <td>O <input type="checkbox"/></td> <td>AI <input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>F <input type="checkbox"/></td> <td>AC <input type="checkbox"/></td> </tr> </table>	I <input type="checkbox"/>	D <input type="checkbox"/>	Autre :	O <input type="checkbox"/>	AI <input type="checkbox"/>	F <input type="checkbox"/>	AC <input type="checkbox"/>	
I <input type="checkbox"/>	D <input type="checkbox"/>	Autre :								
O <input type="checkbox"/>	AI <input type="checkbox"/>									
F <input type="checkbox"/>	AC <input type="checkbox"/>									

B - Les ressources d'intervention

Outils	Si vous utilisez ce type d'outil d'analyse	Type d'intervention		Nom des documents (dans leur version la plus finalisée ou la plus complète)	
- Support(s) méthodologique(s)	<input type="checkbox"/>	I <input type="checkbox"/>	D <input type="checkbox"/>	Autre :	
		O <input type="checkbox"/>	AI <input type="checkbox"/>		
		F <input type="checkbox"/>	AC <input type="checkbox"/>		
- Guide méthodologique	<input type="checkbox"/>	I <input type="checkbox"/>	D <input type="checkbox"/>	Autre :	
		O <input type="checkbox"/>	AI <input type="checkbox"/>		
		F <input type="checkbox"/>	AC <input type="checkbox"/>		
- Description d'expériences	<input type="checkbox"/>	I <input type="checkbox"/>	D <input type="checkbox"/>	Autre :	
		O <input type="checkbox"/>	AI <input type="checkbox"/>		
		F <input type="checkbox"/>	AC <input type="checkbox"/>		
- Prestations externes	<input type="checkbox"/>	I <input type="checkbox"/>	D <input type="checkbox"/>	Autre :	
		O <input type="checkbox"/>	AI <input type="checkbox"/>		
		F <input type="checkbox"/>	AC <input type="checkbox"/>		
- Autres	<input type="checkbox"/>	I <input type="checkbox"/>	D <input type="checkbox"/>	Autre :	
		O <input type="checkbox"/>	AI <input type="checkbox"/>		
		F <input type="checkbox"/>	AC <input type="checkbox"/>		

ANNEXE 2 - GRILLE D'ANALYSE DE LA NATURE DES INTERVENTIONS

Nous avons valorisé :

En bleu clair : ce qui fait plutôt « tronc commun ». - En marron, ce qui apparaît comme des spécificités. - En italique ce qui porte directement sur la question de l'emploi

	J'accueille / j'informe / Je sensibilise	J'interroge / je recherche	Je réalise / j'effectue	Je vérifie	Je forme / propose des formations	Je mets en lien l'offre et la demande	J'oriente / réoriente	Je consulte / met en réseau
Plus orienté service à la création								
Service Vie associative Mairie de Villeneuve d'Ascq (chargée de mission)	<ul style="list-style-type: none"> ▶ sur les créations, et le fonctionnement des associations ▶ sur les aides de la ville 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ je recherche une réponse aux différentes questions 		<ul style="list-style-type: none"> ▶ Les dossiers de demandes de subventions 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Propose des formations aux bénévoles 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ De bénévolat (bourse) 		
MDA de Lille (chargée de mission)	<ul style="list-style-type: none"> ▶ sur les emplois aidés ▶ sur la distinction des rôles entre bénévoles et salariés ▶ sur le choix du statut et la création d'emploi 		<ul style="list-style-type: none"> ▶ Des fiches de paie ▶ Des dossiers documentaires 		<ul style="list-style-type: none"> ▶ Propose des formations 			
MDA de Tourcoing (directeur)		<ul style="list-style-type: none"> ▶ Je cherche à définir le besoin 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Des fiches de paie ▶ De l'aide à la comptabilité ▶ Parfois les Comptes rendus et les bilans 		<ul style="list-style-type: none"> ▶ Dans la durée 		<ul style="list-style-type: none"> ▶ J'envoie sur d'autres acteurs 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Je mets en réseau les associations
Orienté exclusivement sur le développement								
Profession Sport / GEPSAL (grpt d'employeurs champ du sport)		<ul style="list-style-type: none"> ▶ J'interroge l'activité (méthodologie de projet) 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Les fiche de paie ▶ Les contrats de travail, Les DUE ▶ (l'application de) la convention collective 			<ul style="list-style-type: none"> ▶ Gestion base de données de C.V ▶ Diffusion d'offre par Internet 		

	J'accueille / j'informe	j'analyse / je diagnostique	Je formalise	Je réalise / j'effectue	J'organise	Je suis / j'appuie	J'évalue	Je vérifie	Je forme / propose des formations	J'oriente / réoriente	Je consulte / met en réseau
Orienté exclusivement sur le développement											
DLA (renseigné par le C2RA)	► Sur l'existence du dispositif	► Je conduis un diagnostic (ensemble des dimensions de l'association)	► Je formalise un diagnostic écrit	► Je restitue l'accompagnement	► J'organise des réunions de lancement de l'accompagnement	► Le déroulement de l'accompagnement	► La satisfaction de l'asso (quest.)	► La mise en œuvre des préconisations (suivi post accpt à 6 mois)			► Le cas échéant
Orienté création et développement											
MRES		► J'analyse les besoins et la cohérence entre les activités et le projet associatif	► Je formalise avec l'apport de l'accpgnt	► J'effectue une veille sur les différentes politiques et financements		► La recherche de financement				► Aux autres réseaux	► Je cherche à mettre en réseau les associations
Création + service spécifique associations en difficulté											
MDA de Roubaix	► Sur les créations ► Sur les procédures ► Sur le portail vie associative	► La demande des associations ► Les statuts, les comptes, ► l'organisation de l'association ► La situation globale		► Les déclarations préfectorales Les A.G		► Les procédures de cessation de paiement ► La présentation du dossier au tribunal ► La décision de justice	► Les documents de l'asso. (conformité)		► A l'usage des fiches personnelles sur le portail vie associative		► Différents acteurs concernés

ANNEXE 3. LES MODALITES OU CIRCONSTANCES DES INTERVENTIONS

	Modalité : champ des tâches et réflexes techniques	Modalité : Attention portée aux spécificités associatives (MEA) et à la demande des dirigeants	Modalité : Prise en compte de l'équité de traitement (territoriale)
Service vie associative Mairie de Villeneuve d'Ascq	<ul style="list-style-type: none"> En fournissant de documents types 	<ul style="list-style-type: none"> En portant attention au secteur d'activité En informant sur les risques et responsabilités civiles et pénales En rappelant l'importance d'une bonne gestion 	<ul style="list-style-type: none"> En attirant l'attention sur le nb important de demandes à la Ville
MDA de Lille	<ul style="list-style-type: none"> En orientant sur les partenaires ressources En fournissant les documents ; appropriés En confectionnant de la documentation sur mesure 	<ul style="list-style-type: none"> En tenant compte du niveau de connaissance des bénévoles et salariés et de leur envie d'implication En respectant le projet associatif En prenant en compte les besoins thématiques En attirant l'attention sur les risques de gestion de fait et de requalification du bénévolat en contrat de travail 	
MDA de Tourcoing (non finalisé)		<ul style="list-style-type: none"> En éclairant sur l'environnement et les enjeux En accompagnant sur le long terme sans souci de rentabilité immédiate 	
MDA de Roubaix	<ul style="list-style-type: none"> En remettant des documents En organisant des rencontres En vérifiant la conformité avec la législation En prenant en compte les critères d'analyse financière, les PV d'AG Par entretiens individuels En remplissant les documents (cessation de paiement) 	<ul style="list-style-type: none"> En insistant sur les responsabilités des dirigeants 	
Profession Sport / GEPSAL / DLA	<ul style="list-style-type: none"> En attirant l'attention sur les conventions collectives et obligations déclaratives En accompagnant dans la durée Par réunions collectives Par entretiens individuels Par l'étude des documents fournis Par la rédaction du cahier des charges du plan d'accompagnement Par le rappel du cadre de la mission et des obligations de l'accompagnement Par entretiens téléphoniques Par l'envoi d'enquêtes de satisfaction 	<ul style="list-style-type: none"> En tenant compte du rythme associatif Par la prise en compte des salariés comme des bénévoles 	
MRES	<ul style="list-style-type: none"> En veillant et conseillant en lien avec les politiques publiques 	<ul style="list-style-type: none"> En distinguant les besoins des primo employeurs et des autres MEA En clarifiant les attentes avec l'association 	

ANNEXE 4. FINALITES DES ACTIVITES PROFESSIONNELLES

	<i>Finalités liées à l'offre</i>	<i>Finalités techniques et méthodologiques de la démarche.</i>	<i>Finalité d'appui au management opérationnel</i>	<i>Finalité d'appui au management stratégique</i>	<i>Finalités liées à l'apprentissage et au développement des connaissances & compétences des responsables associatifs</i>	<i>Finalité éthique ou sociétale</i>
Mairie de Villeneuve d'Ascq	Leur apporter une aide appropriée, voire les aiguiller vers un autre service ou contact		Simplifier les démarches administratives	Les aider à avancer	Les amener à avoir une vision plus claire dans différents domaines (budgétaires, recherche de fonds par rapport à leur trésorerie, établir un budget prévisionnel)	Pour que toutes les associations villeneuvoises (1400) puissent obtenir de l'aide
MDA de Lille	Donner une information correspondant aux besoins associatifs	Apporter une réponse la plus complète	Les décharger des formalités administratives	Aider les bénévoles par rapport à la création d'emploi Aider à faire prendre conscience des fonctions de chacun	Les aider à acquérir des connaissances utiles Faire comprendre le statut associatif	
MDA de Roubaix	Coller au plus près de la demande Répondre au mieux aux besoins	Etre en conformité avec la législation Obtenir un dossier défendable Définir le niveau de difficulté de l'association	Ne pas engendrer de difficultés pour les dirigeants et faciliter leurs tâches Pour soulager l'association Pour communiquer sur les activités des adhérents	Aider à la meilleure prise de décision		
Profession Sport (non finalisé) DLA (renseigné par le C2RA)	Appréhender le plus finement possible la situation de l'association Avoir un retour à chaud de l'association	Diffuser le cahier des charges auprès de plusieurs cabinets (obligation nat.) Rester l'interlocuteur référent pour les deux parties (asso/ prestataire) Mobiliser l'ensemble des acteurs de l'association (indispensable au bon déroulement de l'accomp. Favoriser l'engagement de chacun dans la démarche d'accomp.			Les aider à se projeter	Accès égal à l'information (sur le DLA) pour toutes les associations du territoire Favoriser la cohérence entre les différentes offres d'accompagnement sur le territoire

ANNEXE 5 : LE RESEAU DE RELATIONS DE CHACUN

Les relations dans le champ des acteurs du soutien aux associations ou à l'ESS

2. Acteurs nommés →	Réseaux	APES CRES	URIOPSS (4.2.3)	URACEN	MDA	DLA	Maillage	Colline	Rhizomes	MRES	Cap Solidarité	CDOS/ Profession Sport	ELS 2001, ID6, Ivanhoe	Pôles ress. Vie Asso	Autres acteurs précisés dans cette catégorie
1. Auteurs ↓															
MDA Lille (service jeunesse / animation)	RNMA (Non précisé)	Informe sur	Informe sur Oriente vers	Oriente vers Collabore (sur formations à la MDA)			Informe sur Oriente vers	Oriente vers		Oriente vers se réunit avec tient des permanences		Oriente vers Tient des permanences		(non précisé)	RIF Métalu La Motterie (*)
MDA Roubaix (serv. acc. Indiv.)	RNMA : Bénéficie d'outils			Oriente, Informe, Négocie		CBE Oriente sur le DLA Négocie	Oriente, Informe, Négocie				Oriente, Informe, Négocie	(/CDOS) Oriente, Informe, Négocie			
MDA Roubaix (serv. Acc. Collectif)	RNMA : Sollicite pour conférence			(non précisé)									Sollicite pour formation		
CBE Lille Métropole (DLA)	(types réseaux non nommés) Informe Echange Fait remonter				Informe Elabore avec		Informe Elabore avec		Informe Elabore avec				(/ ELS 2001) Informe Elabore avec		Comité appui & de pilotage, Mairies ardt (*)
MDE Lille (appui aux employeurs associatifs)		Elabore avec Consulte Est consulté par			Elabore avec Consulte Est consulté par		Oriente Transmet Elabore avec Collecte de l'info Reçoit de			Elabore avec Consulte Est consulté par					Financeurs Techniciens (*)

2. Acteurs nommés 1. Auteurs	Réseaux	APES CRES	URIOPSS (4.2.3)	MDA	DLA	Maillage	MRES	CDOS/ Profession Sport	Pôles ress. Vie Asso	Autres
CDOS/ CRIB	Ligues et comités du Nord Accompagne Informe Transmet								Transmet Collecte de l'information Elabore avec	DRDJS CG Collectivités locales Portes du Hainaut OPCA (*)
Profession Sport 59										Conseil Régional : Rend compte Collectivités : Met à disposition du personnel Informe DRDJS : oriente vers
URACEN	CROS : Orie vers		Uriopss : Orie vers sanitaire et social	Orie vers primo création						BGE, Cmétiers, CCI (*) DRTEFP : rend compte
URACEN (Impact Emploi)										Urssaf, Assedic, Services fiscaux (*)
MPA (4.2.3)		CRES rend compte, pilote avec	URIOPSS : consulte (entrée thématique)							Comité de sélection (*) Structures d'accompagnement (*) Pilotes DLA (*)
C2RA	Réseaux associatifs régionaux (APES, MRES, URIOPSS, URIAE) Consulte Orie sur Informe Transmet Elabore avec Reçoit de AVISE S'informe auprès de Fait remonter Elabore avec Reçoit de				Informe Transmet rend compte Fait remonter Elabore avec Reçoit de	Consulte Reçoit de Transmet Orie sur Informe	Consulte Reçoit de Transmet Orie sur Informe			MDE Lille, France Active Consulte Reçoit de Transmet Orie sur Informe

Précisions sur les relations avec les autres acteurs précisés dans cette catégorie

La MDA de Lille a nommé différents acteurs locaux (autres acteurs associatifs ?) vers qui elle oriente. Elle collabore avec sur les formations à la MDA.

Le CBE de Lille nomme dans cette catégorie

- le comité de pilotage et le comité d'appui avec qui il entretient des relations a priori étoffées : Informe, Echange, Recherche des solutions, Collecte d'informations
- les mairies d'arrondissement qu'il informe

La MDE de Lille, Lomme fait figurer ici les financeurs et techniciens à qui ou avec qui elle rend compte, négocie, s'informe, informe, élabore avec, Fait remonter

Le CDOS positionne là également des acteurs institutionnels :

- DRDJS (PSE – PAS – VAE) avec qui il négocie, rend compte, élabore avec
- CG (pérennisation des emplois pour les ligues et CD) avec qui il négocie, rend compte, élabore avec
- Collectivités locales, Portes du Hainaut avec qui il élabore avec
- OPCA avec qui il négocie, rend compte, élabore avec

L'URIOPSS – dispositif 4.2.3 a positionné là son comité de sélection et l'ensemble de ses composantes en 3 sous groupes :

- les financeurs (CR – CG – FSE – DRTEFP) à qui il présente les projets, remonte de l'information, rend compte
- les représentants associatifs : présente les projets, consulte
- les Autres directions Etat (DRDJS, DRASS) : présente les projets, consulte
- Mais aussi des « acteurs économiques (crédit mutuel, crédit agricole) » à qui il remonte de l'information
- Il a également positionné dans cette catégorie les « Structures d'accompagnement » sans nommer lesquelles, et auprès de qui il sollicite de l'information et des dossiers, et consulte.

Le C2RA a également positionné là les pilotes DLA (DRTEFP, CDC, CR, CG59, CG62, LMCU, CUD) à qui il Transmet de l'information, rend compte, Fait remonter, consulte, négocie.

Les relations dans le champ des acteurs de l'emploi

2. Acteurs nommés →	URSSAF	Pôle Emploi	MDE	PLIE	CLAP Mission Locale	CBE	Chef de projets ville	DDTEFP
1. Auteurs ↓								
MDA Lille (service jeunesse / animation)		Orienté vers	Lille, Lomme, ... : Orienté vers Informe sur Se réunit avec		Orienté vers			Informe sur Orienté vers
MDA Roubaix (serv. acc. Indiv.)		Orienté vers				Collecte de l'information auprès de	Orienté vers	Orienté vers
MDA Roubaix (serv. Acc. Collectif)		Sollicite pour intervenir						Sollicite pour accès aux contrats aidés
CBE Lille Métropole (DLA)		Informe Echange Cherche des solutions avec Collecte de l'information	Informe Echange Cherche des solutions avec Collecte de l'information					
MDE Lille (appui aux employeurs associatifs)	Collecte info Orienté vers Négocie avec	Transmet des conventions Négocie Informe sur ass / candidat	Autres maisons de l'emploi Elabore avec Transmet Collecte de l'information	Transmet l'offre Orienté candidats	Transmet l'offre Orienté vers			
MPA (4.2.3)		Orienté des porteurs						Demande des avis
C2RA		Développe des liens sur la question des emplois aidés	Lille, Pôle de DL de Dunkerque Orienté sur					

2. Acteurs nommés →	OPCA	DRDJS	Acteurs du soutien	Collectivités locales	Associations	Fondateurs	Dirigeants bénévoles	Salariés	Jeunes , étudiants, collégiens
1.Auteurs ↓									
URACEN			MDA, grpts associatifs, réseaux thématiques : Anime Elabore avec	Conseille Oriente Forme Elabore avec		Accueille Informe	Informe Forme Conseille accompagne	Informe Forme Conseille accompagne	
URACEN (Impact Emploi)							Élabore la Paie pour	Élabore la Paie pour Futur salarié Informe, conseille, oriente	
CDOS/ CRIB	Négocie Rend compte Elabore avec (*)	Négocie Rend compte Elabore avec	Ligues et CD du Nord : Accompagne Informe transmet	Portes du Hainaut Elabore avec Conseil général : Négocie Rend compte Elabore avec			Informe, oriente, accompagne (!)	Informe, oriente, accompagne (!)	Informe
Profession Sport 59		Orienté vers			Ass sportives : animation, centres sociaux : Informe, Transmet, rend compte				Informe

Les relations avec les ' autres acteurs concernés par les MEA et leurs dynamiques d'emploi'

2. Acteurs nommés →	BGE	Graine d'Affaires	UNEI	Services Ville	Services fiscaux	Cigales	URSSAF	Pôle Emploi	Conseil régional	TGi, préfecture
1.Auteurs ↓										
<i>MDA Lille (service jeunesse / animation)</i>	Orienté des porteurs	Orienté des porteurs		Orienté Transmet (en fonction des thématiques)	Orienté	orienté				
<i>MDA Roubaix (serv. acc. Indiv.)</i>	Orienté Informe		Orienté Informe	Orienté Négocie			Orienté Négocie	Orienté Négocie	Analyse et prépare le dossier	
<i>MDA Roubaix (serv. Acc. Collectif)</i>				(non précisé)						Sollicite information pour

2. Acteurs nommés →	Elus	Syndicats	Pôle Emploi	DLA	Etat	Cabinet spécialisé / généraliste	DRASS / DRDF	Autres Associations ou fédérations	Communes
1.Auteurs ↓									
<i>CBE Lille Métropole (DLA)</i>	Informe Construit une réflexion avec (sur le rôle des asso)	Informe							
<i>CDOS/ CRIB</i>			Elabore avec	Collabore avec Rend compte				(P. Sport et Gpt employeurs) Orienté collabore	
<i>Profession Sport 59</i>								(CDOS/CRIB) Orienté élabore avec	
<i>URACEN</i>			Fait remonter		Orienté (pour CA et CAE)				
<i>URACEN (Impact Emploi)</i>						Orienté			
<i>MPA (4.2.3)</i>							Demande avis Invite au comité de selection	Consulte pour avis	Demande d'être relais d'information Reçoit des avis Informe
<i>C2RA</i>					DDTEFP (pol GPec par ex) Non précisé				