

EVALUATION DES MESURES D'ACCOMPAGNEMENT DES SALARIÉS ET DES ASSOCIATIONS SPORTIVES DANS LE CADRE DU **PLAN DE RELANCE** **DES EMPLOIS AIDÉS EN MARTINIQUE**

*Suivi de Cohorte des Salariés en CAE et CUI-CAE
et Suivi des Associations Sportives Employeurs*



MARS 2013
OBSERVATOIRE DES MÉTIERS
ET DE L'EMPLOI SPORTIF
DE LA MARTINIQUE



édito

Le plan de relance des emplois aidés est une bulle d'oxygène pour l'emploi associatif sportif martiniquais, attendue et redoutée. Après la déception des élus et des techniciens du sport lors de l'arrêt du dispositif Emploi jeunes, dans un contexte local très marqué par le chômage des jeunes et des femmes, par des enjeux politiques explosifs, il ne pouvait y avoir d'application simple des mesures réglementaires, mais une nécessaire prise en compte des conjonctures locales, des moyens humains et financiers mobilisables et d'un soupçon de créativité pour faire de ce plan régional une belle réussite territoriale.

Prévue dans le cadre de la convention cadre, l'évaluation de ce dispositif a été menée sur deux ans afin de proposer une vision dynamique de l'accompagnement des structures associatives et des salariés en contrat aidé.

Alain CHEVALIER
Directeur de la DJSCS Martinique



*Direction de la Jeunesse,
des Sports et
de la Cohésion Sociale*

Directeur de la publication

Alain Chevalier

Coordonnateur de l'Observatoire

Véronique Flamand

Réalisation de l'étude / Rédaction

Véronique Flamand
Céline Pellet

Création graphique / Mise en page

Céline Pellet

ÉVALUATION DES MESURES D'ACCOMPAGNEMENT

SUIVI DE COHORTE DES SALARIÉS EN CUI/CAE ET
DES ASSOCIATIONS SPORTIVES EMPLOYEURS

SOMMAIRE

I – LA MISE EN PLACE DU DISPOSITIF	p. 4
1 – Contexte institutionnel	p. 4
2 – Contexte local	p. 4
3 – La convention régionale	p. 6
4 – Les actions mises en place dans le cadre du dispositif 2010 - 2011	p. 9
II – ÉVALUATION DU DISPOSITIF	p. 10
III – MÉTHODOLOGIE	p. 12
1 – Quelle méthode ?	p. 12
2 – Quels objets ?	p. 12
3 – Quels outils d'évaluation ?	p. 13
4 – Quelles analyses ?	p. 14
IV – ANALYSE DU DISPOSITIF	p. 15
1 – Contexte	p. 15
2 – Données générales de l'étude	p. 15
<i>comprendre / évaluer</i>	p. 18
3 – Emploi : structuration et pérennisation	p. 19
<i>comprendre / évaluer</i>	p. 25
4 – Formation : qualification et employabilité	p. 26
<i>comprendre / évaluer</i>	p. 32
5 – Les outils d'accompagnement du dispositif	p. 34
<i>comprendre / évaluer</i>	p. 38
V – MISE EN PERSPECTIVE	p. 39
NOTES EXPLICATIVES ET LEXIQUE	p. 42

I – LA MISE EN PLACE DU DISPOSITIF

1 - CONTEXTE INSTITUTIONNEL

- a) Depuis 2005, l'Etat s'est engagé dans le cadre du Plan de Cohésion Social dans une politique de retour à l'emploi des publics en difficulté. L'instruction n° 05-165 JS du 1^{er} août 2005, cosignée par les Ministres de l'Emploi et de la Jeunesse et des Sports, précise les modalités de mise en œuvre des nouveaux contrats aidés dans le secteur associatif. Les rôles des DJS sont essentiellement ceux d'informer les employeurs potentiels et de faciliter l'accès des salariés aux formations. Malgré la précision apportée par l'instruction précitée sur le rôle d'expertise des services déconcentrés du MJSVA, le Service Public de l'Emploi (SPER) n'a aucunement sollicité l'avis de la DJS Martinique.
- b) La circulaire DGEFP n° 2008-22 du 12 décembre 2008, relative au pilotage physico-financier des contrats relevant du secteur non marchand, donne des marges de manœuvre intéressantes au préfet de région pour augmenter le nombre de prescriptions de conventions et le taux de prise en charge de l'Etat et/ou de la durée des contrats. Ces augmentations doivent être soutenues par un plan d'accompagnement des salariés et des structures.
- c) L'instruction n° 08-162 JS, relative au Plan de relance en 2009 des emplois aidés dans le champ de la Jeunesse, des Sports et de la Vie Associative fixe les orientations que doivent prendre les DJS pour la mise en œuvre concernant le plan de développement.
- d) La circulaire interministérielle n° 2009-04 du 5 mars 2009 relative au plan de relance des contrats aidés insiste sur la nécessité pour le Préfet de s'appuyer sur tous les départements ministériels concernés.

2 - CONTEXTE LOCAL

a) Le contrecoup du dispositif Emploi Jeunes - Nouveaux Emplois

L'explosion de l'emploi sportif en Martinique grâce au dispositif national Emploi jeunes - Nouveaux Emplois malmène un secteur associatif non marchand, amateur et non professionnalisé.

En effet, la Martinique est un département qui a beaucoup utilisé ce dispositif et le nombre d'emplois créés dans le secteur sportif est important comme vous allez le constater. La Martinique au 31/12/2004 comptait 615 emplois dans le champ de la jeunesse et du sport, comparés aux chiffres nationaux, cela donne les résultats suivants :

- les départements ayant à peu près le même nombre de population que la Martinique (environ 400 000 habitants) en 2004 ne peuvent se prévaloir que de 2 à 3 fois moins d'emplois créés dans ce champ :
ex : Dordogne - 245, Eure-et-loire - 168, Pyrénées Orientales - 283, Savoie - 327, Vienne - 232.
- les départements comptant en 2004 sur environ 610 emplois créés dans le cadre du dispositif NE-EJ sont des départements ayant une population de 2 à 3 fois plus nombreuse qu'en Martinique (Haute-Garonne, Gironde, Hérault).
- de même, il est intéressant pour se faire une idée de l'utilisation de ce dispositif par les associations sportives martiniquaises de se rendre compte que sur la totalité des emplois créés en Martinique sur toute la durée du dispositif, 13,7% sont dans le champ de la Jeunesse et des Sport alors que ce chiffre est de 7,34% au niveau national.

Les associations martiniquaises ont investi le dispositif avec une grande vigueur pour donner du travail à leurs jeunes sportifs, pour offrir un encadrement de qualité à leurs adhérents, pour seconder l'investissement des bénévoles.

Or, le secteur sportif martiniquais ne s'appuyait jusqu'alors, que sur la participation bénévole ou "indemnisée" de ses éducateurs pour animer les nombreuses associations et encadrer les jeunes sportifs. L'intervention de professionnels met en péril une structuration basée sur l'engagement volontaire et amateur de personnes dans l'association. Se mettent rapidement dos-à-dos deux modes de fonctionnement inhérents à la fonction "employeur" et au statut "employé". L'un affichant une bonne volonté empreinte d'incapacité, et l'autre une inaction programmée par le manque d'expérience et de formation. Dès lors, un cycle pervers se profile :

Autant, il a été de bon ton de saisir l'opportunité d'avoir un salarié, autant il est jugé urgent de s'en défaire pour se débarrasser en même temps de tous les inconvénients concomitants (problèmes administratifs – établissement du contrat de travail, de la fiche de poste, des fiches de paie, organisation du travail, des congés, mise en place des formations professionnelles nécessaires, ...-, financiers – paiement des salaires, calcul et paiement des cotisations sociales, ...- humains - gestion du personnel, des conflits entre les bénévoles et le professionnel, ...).

La logique de professionnalisation du secteur associatif sportif, valorisée quelques années auparavant par les promoteurs du dispositif EJ-NE s'essouffle et perd de son aura. Les présidents-employeurs malheureux ne veulent plus de cette expérience perçue comme "contre nature" ou pestent contre la disparition du soutien financier de l'Etat. Les salariés, toujours sans formation au bout de 5 ou 7 ans, ne trouvent pas d'emplois stables, pérennes.

b) Un bassin d'emploi très faible

La Martinique est une région monodépartementale de 394 000 habitants dont les principales ressources économiques restent l'agriculture (canne à sucre et banane), le tourisme et l'industrie agroalimentaire.

Le taux de chômage augmente chaque année (+ 3,4% de 2010 à 2011) et c'est une région où les chômeurs représentent 21,2% de la population active. La durée moyenne de chômage est de 45 mois. Près de la moitié des chômeurs (48%) le sont depuis plus de trois ans. Les plus touchés restent les jeunes actifs de moins de 30 ans, parmi lesquels les jeunes sans diplôme sont concernés à hauteur de 60%.

En Martinique, le nombre de demandeurs d'emploi inscrits à Pôle Emploi depuis plus d'un an augmente de 11,5% sur un an, et correspond à 52,4% du nombre total d'inscrits. (Pôle Emploi - juillet 2011).

Le BMO 2011 (Besoins en Main d'œuvre) établi par Pôle Emploi Martinique met en avant une légère hausse de propension à recruter avec 8 771 projets de recrutement pour une population active de 167 493 personnes, dont 7,8% de projets de recrutement dans les métiers "animateurs socioculturels, de sport et de loisirs" (685/8771). Deux des quatre bassins d'emploi de la Martinique (Nord Atlantique et Nord Caraïbes) sont essentiellement tournés vers l'emploi dans l'agriculture. Le secteur sud emploie dans les pôles "agriculture", "hôtellerie" et "BTP" avant de présenter des projets dans celui de l'animation socioculturelle. Seul le secteur centre met en avant, en 1^{ère} place, 455 projets de recrutement dans ce domaine. Les métiers du sport et de l'animation profitent d'une des plus fortes variations à la hausse des projets de recrutement (+200%) mais ces projets d'embauche sont fortement saisonniers (71,3%).

Il est donc difficile en Martinique de pouvoir certifier de manière catégorique, qu'une formation dans le domaine du sport ou de l'animation socioculturelle débouche sur un emploi à temps plein pérenne.

3 - LA CONVENTION RÉGIONALE : Un dispositif expérimental et innovant

Afin de répondre aux problématiques locales et d'optimiser la mise en place du plan de relance des emplois aidés, un dispositif expérimental a été conçu pour accompagner les associations sportives et leurs salariés.

Le 6 novembre 2009 était signée la première convention régionale d'accompagnement du Plan de Relance des Emplois Aidés auprès des associations sportives de Martinique pour optimiser la mise en œuvre des mesures CAE et CUI-CAE et faciliter la réalisation d'un double objectif : le développement du secteur associatif grâce à la professionnalisation de son encadrement, et l'insertion sociale et professionnelle des bénéficiaires.

L'Etat (Direction de la Jeunesse et des Sports de Martinique) en tant qu'interlocuteur privilégié du mouvement sportif et des associations socioculturelles, Pôle Emploi Martinique en tant que référent dans la mise en œuvre du dispositif des contrats aidés, l'AGEFOS-PME en tant que OPCA de la branche sport, ont été amenés en toute logique à contribuer à la réussite des dispositifs d'aide à l'emploi en associant leurs compétences et leurs moyens.

Les partenaires signataires ont voulu, au travers de cette convention biannuelle, répondre aux besoins de professionnalisation des associations sportives martiniquaises et d'insertion professionnelle des demandeurs d'emploi martiniquais, en allant au-delà de leurs simples prérogatives et compétences. Ils ont souhaité formaliser leurs engagements et optimiser l'utilisation et la complémentarité de leurs moyens pour favoriser l'emploi associatif.

La Direction de la Jeunesse et des Sports de Martinique, Pôle Emploi Martinique et AGEFOS-PME Martinique se sont engagés :

- en accompagnant les employeurs associatifs dans leur projet d'embauche et de développement (conseils, formations des bénévoles aux fonctions d'employeur et de tuteur, ...) ;
- en mettant en place des parcours de formation individualisés après recrutement et positionnement des salariés ;
- en soutenant financièrement l'emploi et le parcours individualisé de formation des salariés ;
- en mettant en place le suivi individuel des bénéficiaires ;
- en permettant aux associations employeurs de contrats aidés, de bénéficier gratuitement d'un soutien administratif pour les formalités liées à l'embauche (gestion salariale).

DJSCS - Coordonnateur du dispositif

- Coordination de l'action des partenaires
- Accompagnement des associations sportives dans leur projet d'embauche
Soutien pour les démarches administratives
- Formalisation des parcours individualisés de formation
Mise en place des formations
Financement complémentaires des actions de formation (BOP Sport)
- Remontée des contreparties FSE (salaires)
- Evaluation du dispositif (DROEF)

PÔLE EMPLOI - Prescripteur

- Prescripteur des conventions CAE et CUI-CAE
Relation avec l'ASP
Liaison avec DJSCS pour validation des dossiers
- Membre du SPER

AGEFOS PME - Financier des formations

- Fonds mutualisés de branches (adhésion de l'association)
- Fonds Social Européen (convention FSE / DIECCTE)

AG DU CERFASSO - organisme de formation

- Référent pour toutes les formations mises en place dans le cadre du dispositif
Prestataire direct ou convention de prestation avec d'autres OF
- Convention avec AGEFOS-PME

PSAM - Gestion salariale

- Gestion salariale gratuite des emplois aidés
Remontée des contreparties FSE
(convention entre la DJSCS, AGEFOS PME et PSAM, financée sur le CNDS part territoriale)

4 - LES ACTIONS MISES EN PLACE DANS LE CADRE DU DISPOSITIF 2010-2011

- **92 associations** ont été accompagnées parmi lesquelles 47 ont concrétisé leur projet d'embauche ;
- **135 salariés** ont été suivis parmi lesquels 99 ont été embauchés en CAE ou CUI-CAE ;
- **140 actions de formation** ont été mises en place pour le bénéfice de 81 salariés.

II – ÉVALUATION DU DISPOSITIF MIS EN PLACE DE FAÇON EXPÉRIMENTALE

Les trois partenaires du dispositif se sont accordés sur l'hypothèse suivante :

Afin d'optimiser la démarche d'embauche d'un salarié en contrat aidé par une association sportive, pour que chacune des deux parties retire un bénéfice de ce temps d'expérience commune, un accompagnement était nécessaire à plusieurs niveaux :

- **permettre à la structure employeur de s'approprier les contraintes et les avantages liés à l'embauche d'un personnel qualifié** : démarche de projet, développement des activités de l'association, gestion salariale, fonction employeur, fonction tuteur ;

- **permettre au salarié, grâce à un parcours de formation individualisé formalisé** dès le démarrage de son contrat, d'obtenir des compétences pour **développer son employabilité** en cours et en sortie de dispositif.

L'objectif était de mobiliser les moyens de chacun des partenaires pour :

- 1 Lever les obstacles à la formation des salariés (financement, formations adaptées, ...)
- 2 Individualiser leurs parcours pour répondre aux problématiques individuelles (public éloigné de l'emploi),
- 3 Professionnaliser les associations avant, pendant et après l'embauche de leur salarié pour permettre une meilleure gestion des ressources humaines, une expérience professionnelle enrichissante pour le salarié et un développement structuré des activités.

Cet accompagnement a pris plusieurs formes complémentaires : soutien au projet d'embauche, gestion salariale gratuite, suivi personnalisé de l'association, définition, mise en place et financement du parcours de formation des salariés, formation des bénévoles (aux fonctions employeur et tuteur).

Il devenait alors essentiel pour les trois partenaires d'évaluer les outils et les moyens mis en œuvre pour chacun des objectifs de ce dispositif pour rendre compte, reconduire, ajuster : c'est pour cela que l'évaluation du dispositif a été prévue dans le cadre de la convention.

Elle avait deux objectifs complémentaires :

- **Ajustement et régulation des moyens** : dès la deuxième année de la convention, nous avons pu, lors de la tenue des Comités de Pilotage du dispositif, apporter à la connaissance des partenaires des éléments pour adapter leurs outils et leurs procédures au regard des premiers résultats.
- **Evaluation-bilan** : apporter avant la fin de la première convention des indicateurs tangibles pour soutenir la décision des signataires de reconduire ou non leur partenariat, et en fin de suivi de cohorte, d'évaluer la portée des différents outils utilisés pour l'accompagnement.

Ce document présente donc la synthèse et l'analyse des données traitées depuis deux ans par l'Observatoire des Métiers et de l'Emploi de la DJSCS, porteur du projet d'évaluation du dispositif.

III - MÉTHODOLOGIE

1 - QUELLE MÉTHODE ?

Parmi les différentes hypothèses étudiées pour permettre aux signataires d'obtenir les indicateurs satisfaisants pour l'évaluation des moyens d'accompagnement de ce dispositif, le suivi de cohorte a rapidement fait l'unanimité pour plusieurs raisons :

- il permet un **suivi longitudinal des salariés et des structures** : le dispositif s'inscrivant dans le temps, il paraissait intéressant de pouvoir relever l'impact d'un indicateur dans la durée.

- l'effectif de la population étudiée étant relativement faible (99 salariés – 47 associations), il était réalisable de faire **un suivi individualisé**, alors qu'il était peu réaliste de tirer des conclusions statistiques à partir des retours aléatoires de cette même population.

- le suivi dans la durée permettait d'**avoir des retours des salariés et des associations à la sortie du dispositif**, puis à 6 et 12 mois après.

La DJSCS Martinique a proposé de s'appuyer sur son dispositif régional d'observation (Observatoire des Métiers et de l'Emploi de la DJSCS) pour mener à bien ce suivi de cohorte.

2 - QUELS OBJETS ?

Nous nous sommes attachés à étudier les objets suivants déclinés en indicateurs pertinents pour les signataires :

- **les salariés en CAE ou CUI/CAE**

Profil général des salariés (sexe, âge, ...), profils au regard de l'emploi, de leur niveau de formation, ...

- **les associations employeurs**

Profil général des associations (activité sportive, nombre de licenciés, coût des cotisations, ...) profils au regard de leur expérience en tant qu'employeur, de leur projet d'embauche, ...

- **les outils d'accompagnement**

Information aux employeurs, gestion administrative et sociale de l'embauche, gestion salariale, formation des salariés, formation fonction employeur et tuteur.

Des comités de pilotage composés de représentants des signataires, parfois élargis à tous les acteurs du dispositif (DIECCTE-FSE, centre de formation), ont validé les indicateurs et la fréquence de relevé de ceux-ci pour rendre compte au mieux de l'atteinte des objectifs.

3 - QUELS OUTILS D'ÉVALUATION ?

La DJSCS Martinique a mis à disposition de l'étude ses tableaux de suivi des associations employeurs et des parcours de formation des salariés. Ces bases de travail ont été agrémentées par les données collectées au fur et à mesure des entretiens téléphoniques (initiaux et périodiques).

C'est donc sur 4 tableaux EXCEL qu'ont été enregistrées les informations concernant les associations et les salariés :

_____ Tableau "*profil général associations*"

_____ Tableau "*profil général salariés*"

_____ Tableau "*emploi*"

_____ Tableau "*formation*"

L'utilisation d'EXCEL permet de croiser toutes les données, et donc d'affiner l'analyse des deux populations étudiées.

Nous avons donc utilisé les bases initiales que nous avons nettoyées des données non utilisables dans le cadre de l'étude. Nous avons élaboré des fiches d'entretien téléphonique pour récolter les données manquantes. Nous avons complété les 4 tableaux au fur et à mesure du suivi qui a duré 20 mois.

Il est bien entendu que certaines données prévues initialement ont été supprimées ou non utilisées car elles étaient trop imprécises ou difficilement renseignables. Le choix de les supprimer de l'analyse a été validé en comité de pilotage.

4 - QUELLES ANALYSES ?

L'analyse des données recueillies a permis de ressortir des indicateurs sous forme de tableaux, de graphiques grâce à l'utilisation des bases EXCEL, des tris et des tableaux croisés dynamiques. Ce sont alors essentiellement des données quantitatives.

Celles-ci ont été confrontées aux données qualitatives recueillies lors des entretiens téléphoniques avec les élus associatifs ou les salariés, mais également lors des comités de pilotage avec les partenaires et les acteurs du dispositif.

Ces éléments qualitatifs permettent :

- d'apprécier l'évolution des discours autour de la formation des salariés et de l'accompagnement,
- de voir apparaître des données nouvelles nécessaires à la compréhension des freins ou des progrès observés dans la mise en place du dispositif, et qui ne ressortent pas des bases EXCEL,
- de préciser le contexte de l'association et celui de l'emploi des salariés.

Il est important de préciser qu'il existe deux types de données qualitatives :

— **celles qui sont systématiques** (réponses au questionnaire) et qui seront intégrées dans les bases de données initiales – *ex : Projet du club à l'embauche du salarié*

— **celles qui sont spontanées** et qui viendront compléter ou nuancer les tendances ressortant de l'analyse des bases de données quantitatives – *ex : ressenti de la précarité de l'emploi dans la durée.*

IV – ANALYSE DU DISPOSITIF

1 - CONTEXTE

Un dispositif “Contrats Aidés” fluctuant :

- Initialement intitulé *“Contrat d’Accompagnement dans l’Emploi”* (CAE), il s’est en 2011 fait appelé *“Contrat Unique d’Insertion – Contrat d’Accompagnement dans l’Emploi”* (CUI-CAE) prenant en compte une nouveauté très importante :

Les actions de formation sont menées dans le cadre des dispositifs de droit commun d’accès des salariés à des actions de formation professionnelle continue (plan de formation, congé individuel de formation, droit individuel à la formation, périodes de professionnalisation, etc.). A partir de janvier 2011, le financement des formations des salariés en CUI-CAE n’est plus problématique ; le montage FSE n’aura été nécessaire que pour les formations 2010.

- Les dispositions encadrant les CAE et CUI-CAE sont systématiquement régionalisées par un arrêté préfectoral précisant le taux de prise en charge de l’Etat selon les publics bénéficiaires et les employeurs concernés, mais également le temps de travail hebdomadaire minimum et les durées des conventions signées.

Sur la période concernée par l’étude, au moins deux arrêtés par an ont été pris, modifiant ainsi les paramètres cités précédemment.

2 - DONNÉES GÉNÉRALES DE L’ÉTUDE

Les données suivantes vont permettre de présenter les deux cohortes suivies pendant deux ans : **les structures employeurs et les salariés embauchés.**

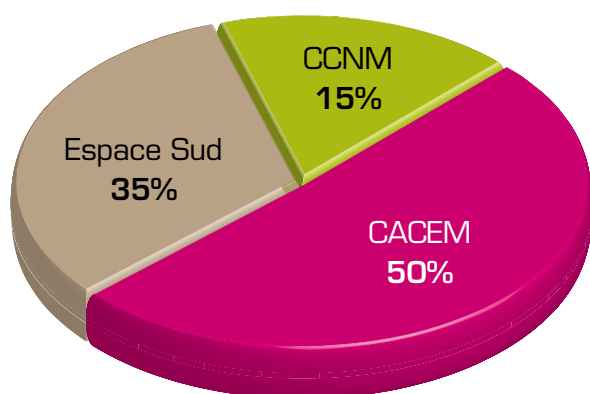
Les éléments présentés ci-après sont nécessaires pour comprendre les effets des outils d’accompagnement choisis par les partenaires pour soutenir l’emploi et la formation.

2-1 Le profil des associations employeurs du dispositif

47 associations ont été étudiées dans le cadre du suivi de cohorte : 42 ont pu être suivies régulièrement. Pour celles-ci, les données sont complètes.

Nous les avons caractérisées en prenant en compte des critères significatifs pour des associations sportives (activités proposées, nombre de licenciés, coût des cotisations, ...).

Situation géographique des associations

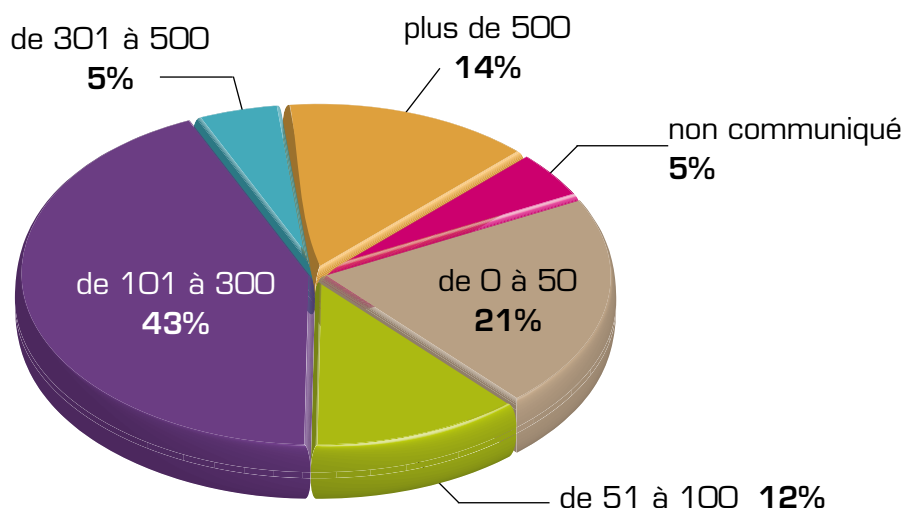


Les associations étudiées sont étonnamment représentatives de la répartition géographique de celles-ci sur la Martinique. Il n'y a donc pas de remise en cause de la circulation de l'information institutionnelle sur le territoire.

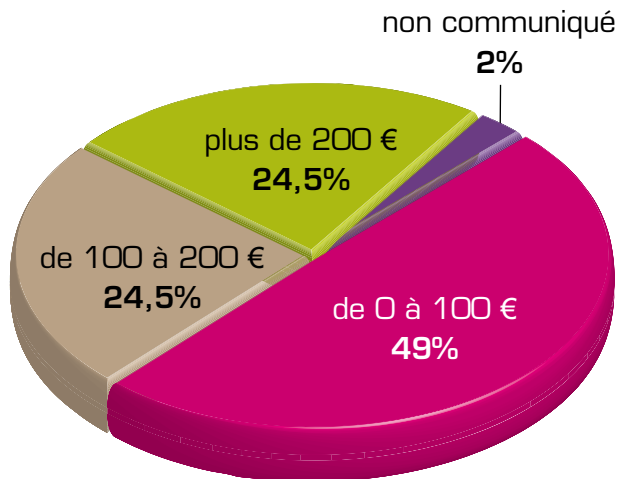
On peut relever également que le dynamisme associatif est le même selon le zonage puisque la CACEM absorbe 50% des salariés, l'Espace Sud 35% et la CCNM 15% (le taux d'emploi par structure selon le territoire varie entre 2 et 2,36).

Nombre moyen de licenciés

Les grosses associations représentent 43% des structures employeurs, mais nous pouvons nous apercevoir que de toutes petites associations (21%) ont également investi le dispositif. Les ligues et les très grosses associations représentent respectivement 15 et 5% des structures étudiées.



Coût moyen des cotisations annuelles



Plus de la moitié des associations étudiées proposent des cotisations peu coûteuses (inférieures à 100 € par an). Seules 24,5% d'entre elles ont des cotisations supérieures à 200 € l'année.

Les cotisations les plus élevées sont payées pour pratiquer le tennis, la gymnastique sportive, les activités nautiques et la natation, alors que les plus faibles sont payées par les pratiquants de sports collectifs (handball, football, basket), d'athlétisme ou de cyclisme.

2-2 Le profil des salariés embauchés dans le cadre du dispositif

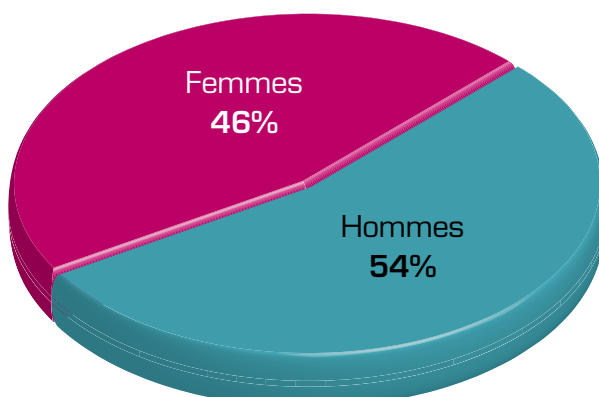
99 salariés sont entrés dans le dispositif. 93 ont pu être suivis régulièrement par l'observatoire.

Nous vous présentons ci-après leurs profils en prenant en compte les indicateurs choisis par les partenaires pour leur signification au regard des exigences du dispositif et des objectifs de la convention (âge, sexe, durée d'inscription à Pôle Emploi, niveau de formation à l'entrée du dispositif et en sortie, ...).

Certaines données sont présentées en suivant, d'autres apparaîtront quand seront abordées les problématiques de l'emploi et de la formation.

Présentation de la population étudiée

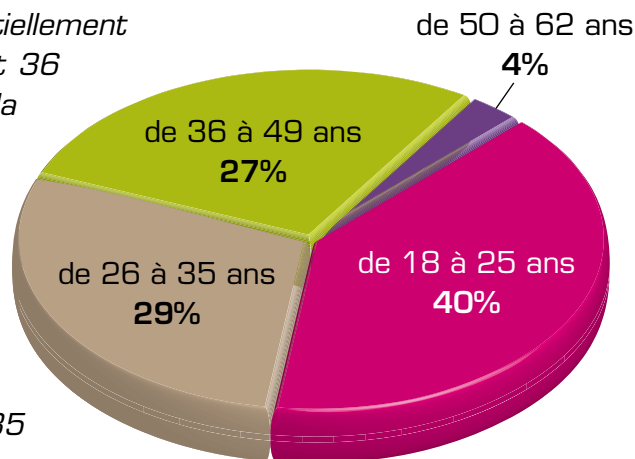
Répartition par sexe



Les hommes (54%) sont un peu plus représentés que les femmes dans le panel.

Par contre la répartition par âge est assez homogène, ne mettant en exergue que les populations des 18-25 ans (37%) et des 50 ans et plus (3%). Les deux autres tranches (26 à 35 ans et 36 à 49 ans) représentent chacune 27% des salariés du dispositif.

La population des femmes est répartie essentiellement dans les tranches d'âge 18-25 ans (48%) et 36 à 49 ans (29%). Elles représentent 54% de la population des 18-25 ans et 48% des 36-49 ans. Elles sont absentes des plus de 50 ans et minoritaires (37%) des 26-35 ans. Les hommes sont par contre présents dans toutes les tranches d'âge et leur répartition est à peu près homogène sur les trois tranches d'âge les plus représentées. Ils sont nettement majoritaires (63%) parmi les 26-35 ans et représentent la totalité des plus de 50 ans.



Répartition par âge

comprendre / évaluer

22 activités sportives sont représentées dans cette étude.

Même si certaines ont largement profité de ce dispositif (tennis 19%, activités nautiques 11%, gymnastique 9%, athlétisme 6%), **il est à noter que l'information portée auprès des associations a permis à tous types de structures d'avoir accès à ce dispositif.** La campagne CNDS de subvention des associations, les réunions en commune à la demande des services des sports et l'information donnée en assemblée générale des ligues ou comité sont essentielles.

En Martinique, les dispositifs CAE et CUI-CAE devaient cibler l'emploi des jeunes de moins de 26 ans, des femmes, mais également des plus de 50 ans. **Les différents arrêtés préfectoraux ont toujours mis en avant des modalités d'éligibilité ou des taux de prise en charge plus intéressants pour ces populations : cela explique la prévalence des moins de 26 ans dans la cohorte des salariés.**

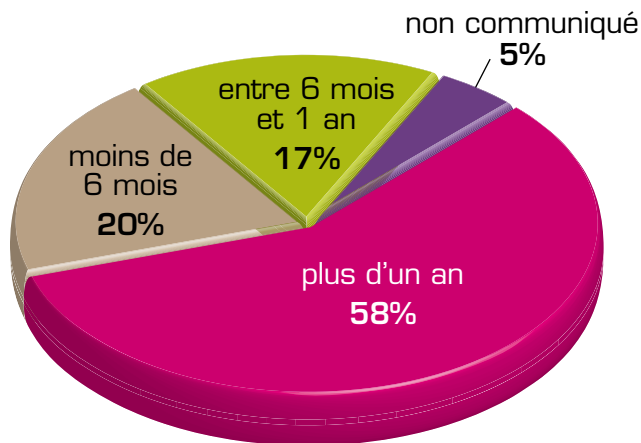
L'emploi dans les associations sportives a toujours été masculin sauf dans certaines activités sportives (gymnastique) ou certains postes (secrétaire) ; **la répartition relativement égalitaire des hommes et des femmes parmi les salariés est plutôt une bonne surprise.**

3 - EMPLOI : STRUCTURATION ET PÉRENNISATION

L'emploi dans le cadre de ce dispositif est à analyser selon deux perspectives au regard de l'emploi : la situation du salarié bénéficiaire et celle de l'association employeur. C'est pour cela que les indicateurs permettent de caractériser les personnes ou les structures.

3-1 Le bénéficiaire au regard de l'emploi

Durée d'inscription à Pôle Emploi avant embauche

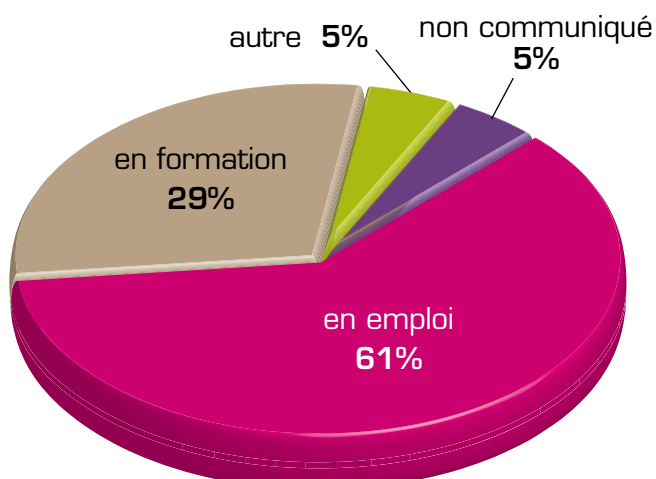


La grande majorité des bénéficiaires (58%) était inscrite à Pôle Emploi depuis plus d'un an. Seuls 17% étaient inscrits depuis moins de 6 mois : pour expliquer cela, il faut savoir qu'il a pu être possible pour les jeunes de moins de 26 ans d'être éligibles au dispositif dans ces conditions dès 2010.

Nous pouvons préciser pour chaque tranche d'âge, la proportion des personnes inscrites à Pôle Emploi depuis plus d'un an :

- 18 - 25 ans : **45%**
- 26 - 35 ans : **52%**
- 36 - 49 ans : **71%**
- + de 50 ans : **100%**

Situation du bénéficiaire avant l'inscription à Pôle Emploi



Ce sont bien les bénéficiaires de moins de 25 ans qui représentent en totalité les personnes en formation avant leur inscription à Pôle Emploi : ce sont les jeunes en post formation initiale.

Par contre, il est à noter que parmi les personnes en emploi, nous retrouvons toutes les catégories d'âge.

3-2 L'association employeur

Les données sont extraites du suivi des 42 associations du dispositif.

L'association et l'emploi antérieur et/ou actuel

Les associations sont-elles employeurs et si non, l'ont-elles déjà été ?

Cette question était fondamentale pour les partenaires afin de mieux accompagner ces structures tout au long du dispositif.

Pour la moitié d'entre elles, les associations ont déjà été employeurs. **Mais l'expérience date souvent de plus de 5 ans.**

Les associations ont majoritairement été employeurs **dans le cadre de contrats aidés (71%)**. Seules 11% des associations ont déjà employé des personnes en CDI, sans dispositif de soutien financier.

Les activités des associations déjà employeurs avant embauche du CAE sont : **le tennis, les activités nautiques et les multi activités, la gymnastique sportive.** Ce sont également les activités des associations ayant actuellement des éducateurs permanents en CDI.

L'association et l'emploi en contrat aidé

Embauche interne : la cooptation dans les associations sportives

Le recrutement des salariés par l'association s'est opéré :

- à 51% en interne,
- 28% en périphérie ou par connaissance,
- 21% en externe.

Cette logique de cooptation est parfaitement cohérente avec le mode de fonctionnement des associations sportives. Les modalités de recrutement passant par Pôle Emploi n'ont aucune résonance dans les habitudes des associations qui préfèrent embaucher leurs sportifs, leurs bénévoles, les enfants de leurs proches, plutôt que d'avoir un salarié "étranger" à leur structure.

L'objectif prioritaire du projet d'embauche

27% des associations ont un projet social prioritaire : favoriser la formation et l'insertion des salariés (athlétisme, activités nautiques, multi activités, basket et hand-ball).

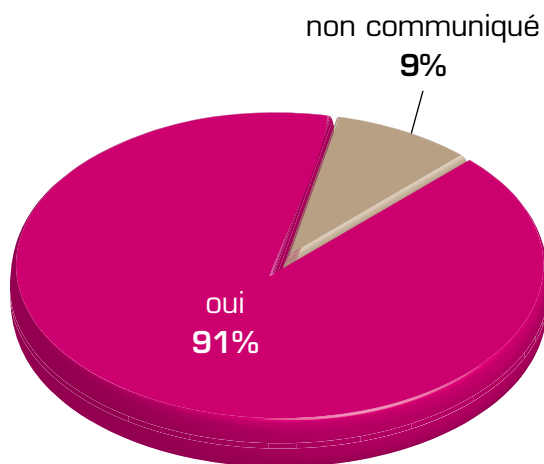
Les associations présentant un projet social ont également pour 86% d'entre elles un objectif de développement économique de l'association.

Ce développement économique s'appuie alors sur la professionnalisation de leurs salariés. C'est parmi ces associations que nous avons trouvé les parcours de formation les plus denses et diversifiés.

73% des associations ont un projet économique prioritaire : soulagement de la trésorerie du club (Tennis, gymnastique sportive, multi activités, activités nautiques, randonnée pédestre).

Les associations présentant un projet économique prioritaire n'ont pas, pour 60% d'entre elles, de projet social pour leur salarié. C'est parmi ces associations que nous avons trouvé des difficultés pour mettre les salariés en formation.

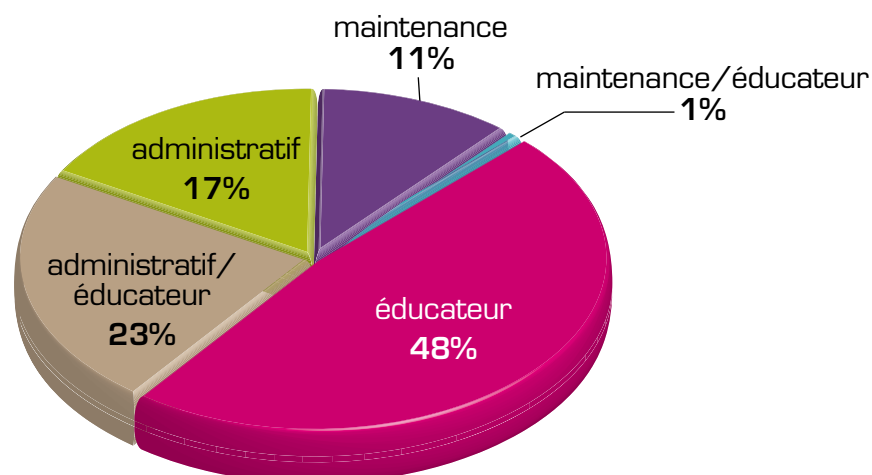
Le référent emploi



Toutes les associations ont un référent emploi, interlocuteur de la DJSCS ou de Pôle Emploi pour la mise en place de la convention CAE ou CUI-CAE. Ce qui est à noter, c'est que dans 11% des cas, ce sont les bénéficiaires eux-mêmes qui ont mené leur projet d'embauche profitant du dispositif mais aussi d'une association complaisante pour créer leur emploi.

Profil du poste

Les postes d'éducateurs sont les plus représentatifs de ce qui a été créé par les employeurs, puisque 48% des salariés ont des postes d'éducateurs sportifs et 23% des postes polyvalents administratifs/éducateurs sportifs.



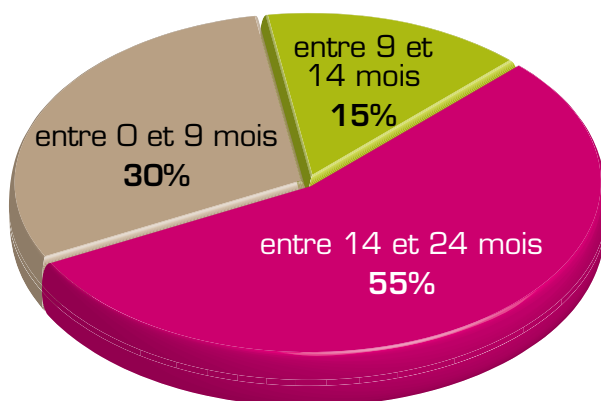
Lorsque les postes sont à profil éducateur :

- 65% des personnes embauchées sont des hommes,
- 61% de la totalité des hommes sont sur des postes à profil éducateur, et 21% supplémentaires sont sur des profils polyvalents comprenant le profil éducateur.

Lorsque les postes sont à profil administratif :

- 71% des salariés sont des femmes,
- 38% de la totalité des femmes sont sur ces postes monovalents, 26% sur des postes polyvalents (adm/éduc).

Durée totale des conventions CAE et CUI-CAE



Les conventions ont majoritairement été reconduites dans la limite des 24 mois prévue par le texte. Lorsque l'association n'avait pas ou peu travaillé son projet d'embauche, qu'elle avait seulement saisi l'opportunité du dispositif, il arrivait que la convention initiale d'une durée de 6 ou 9 mois ne soit pas reconduite : cela explique les 30% de durée totale entre 0 et 9 mois. Seules 15% des conventions n'ont été renouvelées qu'une seule fois.

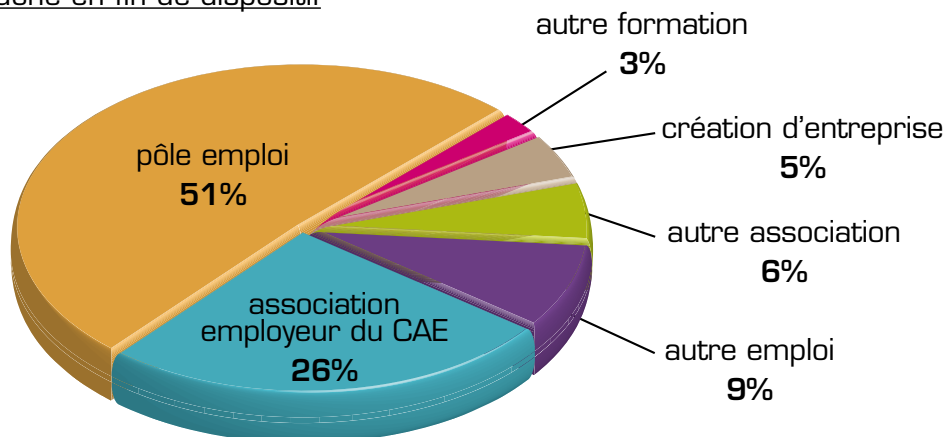
L'association et l'emploi en sortie de dispositif

Au 30/10/2012, 74 salariés sur les 93 sont sortis du dispositif. Parmi les sortants, 66 ont pu être suivis et nous permettent de vous proposer les éléments suivants :

Situation à 1 mois (89% de retour)

Dans ce paragraphe sont présentées les données en rapport avec l'emploi des salariés en sortie de dispositif, à 1 mois. Parmi les sortants, certains sont en poursuite de formation : ils ne sont donc ni en emploi, ni à Pôle Emploi. Ces cas seront traités dans le chapitre consacré à la formation des salariés.

Embauche en fin de dispositif



Il est un fait que la moitié des salariés se retrouvent à nouveau à Pôle Emploi en sortie de dispositif. Ce qui permet malgré tout d'envisager que l'autre moitié ne l'est pas et de noter que 26% des salariés ont conforté leur emploi dans l'association employeur CAE et que 21% sont en emploi dans une autre structure, ou ont créé leur propre activité professionnelle.

La situation en sortie de dispositif a été également étudiée au regard de la durée totale de la convention :

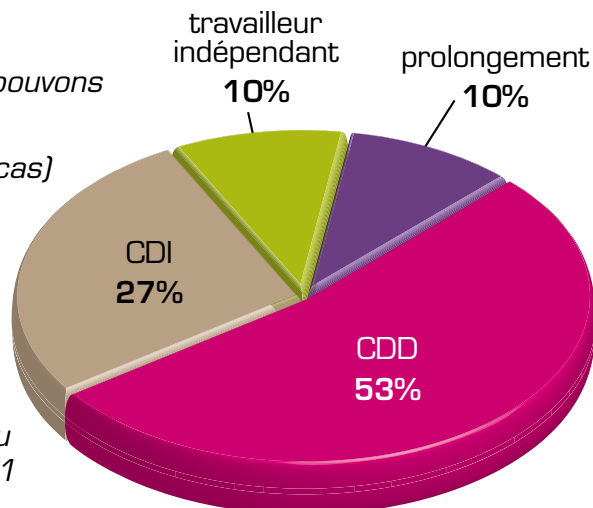
- *Quand la convention a duré moins de 9 mois et qu'il n'y a donc pas eu de renouvellement, 68% des salariés sortants retournent à Pôle Emploi.*
- *Quand la convention a été renouvelée deux ou trois fois, 58% sont en emploi un mois après leur sortie du dispositif.*

L'hypothèse que l'accompagnement de l'emploi dans la durée permet de consolider les activités et de créer un poste de travail se trouve confirmée ici.

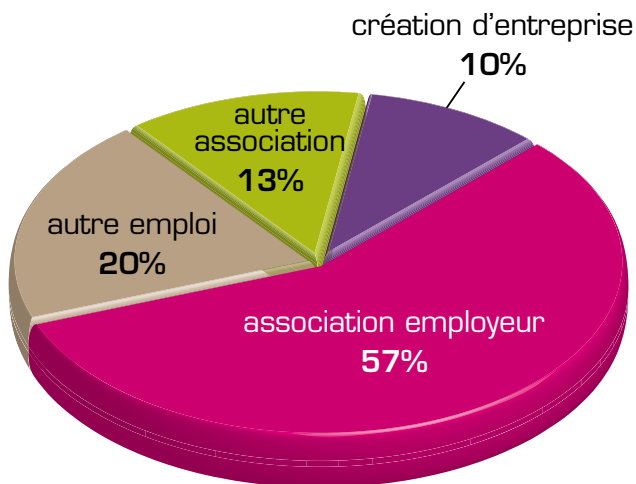
Type de contrat de travail

Lorsque le salarié est en emploi, nous pouvons distinguer quatre situations :

- *il a créé sa propre activité (10% des cas)*
- *il est embauché dans le cadre d'un contrat de travail :*
 - *dans 53% des cas, ce sera un CDD*
 - *dans 27% des cas, ce sera un CDI*
- *les 10% autres sont expliqués par le prolongement de la convention au-delà des 24 mois pour raison de formation du salarié (dérogation possible depuis 2011 si le salarié est en cours de formation).*



Type d'employeur



Quand le salarié est en emploi en fin de dispositif, il est embauché dans 57% des cas par son association employeur : 35% ont des contrats à durée indéterminée, 65% des contrats à durée déterminée qui couvrent tout ou partie du volume horaire de leur CAE ou CUI-CAE.

Situation à 6 mois (82% de retour)

Parmi les 51 salariés suivis à 6 mois, nous pouvons noter que **47% sont en emploi**. Parmi eux, la **proportion de personnes en CDI augmente** par rapport à la situation à 1 mois, soit 37% à 6 mois (pour 27% à 1 mois).

48% des personnes sont embauchées dans leur association qui leur propose alors pour 60% d'entre eux des CDI et pour les 40% restants des CDD.

Situation à 12 mois (74% de retour)

Parmi les 37 salariés suivis à 1 an, nous pouvons noter que **54% sont en emploi**. Parmi eux, la proportion de personnes en CDI est stable par rapport à la situation à 6 mois, soit 35%.

50% des personnes sont embauchées dans leur association. Il est également intéressant de pointer que **parmi les salariés embauchés en CDI, 86% le sont par leur association**.

comprendre / évaluer

Les bénéficiaires de ce dispositif répondent bien aux exigences d'éligibilité des CAE et CUI-CAE au regard de leur durée d'inscription à Pôle Emploi : 55% des femmes et 67% des hommes sont inscrits depuis plus d'un an. Le principe de cooptation cher aux associations sportives n'a modifié ni les modalités d'embauche, ni les procédures liées au conventionnement comme pouvaient le craindre les prescripteurs au départ.

Les activités qui sont entrées depuis quelques années dans une démarche de rentabilité des prestations offertes à leurs adhérents pour créer de l'activité économique, afin de pérenniser les emplois déjà existants ou ceux qu'elles allaient créer avec le dispositif CUI-CAE, sont celles qui associent les caractéristiques suivantes : les cotisations les plus élevées, un nombre annuel d'adhérents supérieur à 100. Sur les 42 associations suivies, elles sont environ 18 à entrer dans ce cadre à l'entrée dans le dispositif.

L'accompagnement de la structure et le développement des activités (nombre et coût) vont permettre à ces associations et quelques autres de conforter leur position au regard de l'emploi.

Dès que l'association est accompagnée dès le départ de son projet, les chances que la convention CAE (ou CUI-CAE) soit renouvelée sur la durée maximale des 24 mois augmentent ; cela a un effet direct sur le développement de l'association et la possibilité de pérenniser tout ou partie de l'emploi CAE sur la structure.

Plus le salarié reste en contrat sur une durée longue, plus nous avons observé d'effets bénéfiques sur son employabilité en sortie de dispositif :

- parmi les 16 personnes embauchées en CDD, 62,5% avaient bénéficié de la durée maximale d'une convention.
- parmi les 8 personnes en CDI, 75% étaient dans le même cas.
- parmi les 3 personnes qui ont créé leur activité, 100% ont pu être en contrat pendant 24 mois.

En sortie de dispositif, pour permettre aux associations sportives agréées capables de pérenniser l'emploi créé dans le cadre du dispositif CUI-CAE de concrétiser leur projet, **la DJSCS Martinique s'appuie sur le CNDS et le dispositif Plan Sport Emploi pour soutenir financièrement les structures employeurs pendant encore 4 ans :** cela a permis de créer 6 emplois en CDI à temps partiel ou temps plein (24 à 35 heures/sem).

4 - FORMATION : QUALIFICATION ET EMPLOYABILITÉ

Dans le cadre du dispositif d'accompagnement des salariés, la formation poursuivait deux objectifs :

- l'adéquation entre le profil du salarié et son poste dans l'association afin qu'il puisse faire bénéficier à son employeur de sa qualification professionnelle,
- l'augmentation des compétences du salarié pour développer son employabilité en sortie de dispositif.

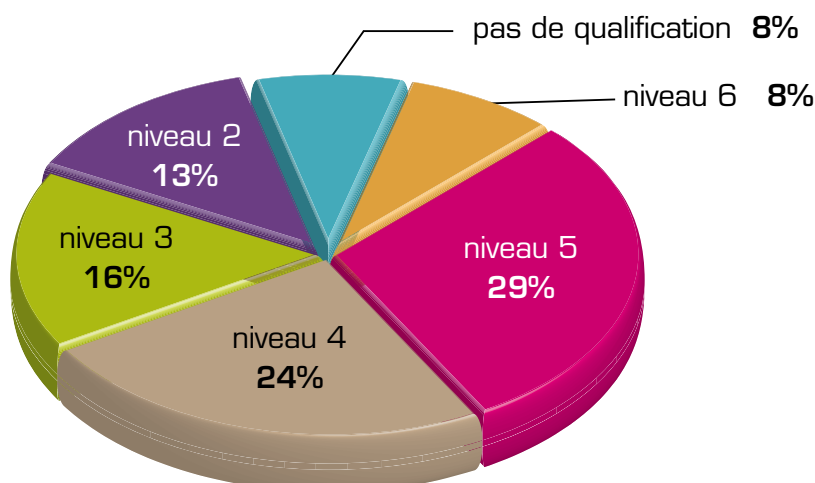
De plus l'accompagnement des structures employeurs s'appuyait également sur la formation des bénévoles pour permettre un meilleur accueil du salarié et le développement des activités de l'association durant la période d'emploi. Les indicateurs suivants permettent de vérifier l'atteinte ou non des objectifs définis précédemment.

4-1 La formation des salariés

Parmi les 93 salariés suivis, 91 ont eu un parcours individualisé de formation défini en début de contrat. En plus de la définition de ce parcours, ce qui nous intéresse particulièrement, c'est :

- la réalité de la mise en œuvre de celui-ci,
- les freins qui ont rendu difficile sa réalisation,
- ce que les formations ont pu apporter aux salariés en terme de compétence.

Niveau d'entrée des salariés et adéquation au poste



45% des salariés sont entrés dans le dispositif avec un niveau de qualification égal ou inférieur à 5. 24% avaient un niveau 4 et 29% un niveau égal ou supérieur à 3.

Pour préciser exactement le besoin de formation des salariés, il était nécessaire de croiser ces données avec celles concernant le poste de travail et les diplômes nécessaires à l'encadrement des activités sportives quand il s'agissait de postes d'éducateurs. Nous obtenons les informations suivantes :

- quand les salariés sont des éducateurs, ils sont 73% à avoir un niveau égal ou inférieur à 6, ne possédant aucun diplôme permettant d'encadrer contre rémunération les activités sportives.
- quand les salariés sont sur des postes administratifs, ils sont 68% à ne pas avoir de qualification adéquate.

De manière générale, il n'y a pas d'adéquation entre la formation initiale et le poste occupé par le salarié (tous profils confondus) : **il apparaît une forte inadéquation (68%) entre la formation des salariés et le profil de poste correspondant à leur embauche.**

- postes d'éducateurs : **seuls 13% sont titulaires** d'un diplôme leur permettant d'exercer légalement contre rémunération.
- postes administratifs : 25% sont titulaires d'un diplôme en adéquation.

Il est intéressant de noter que le besoin de formation diffère également selon l'âge du salarié. En effet, on remarque que selon les tranches d'âge, les niveaux d'entrée changent de manière flagrante :

- c'est dans **la tranche d'âge des 36-49 ans qu'apparaît la plus forte proportion de niveau inférieur à IV** : 40% de niveau V et 31% de niveau VI et inf.
- alors que dans **la tranche d'âge des 18-25 ans**, les niveaux III et plus représentent 26% et IV 37% et les niveau V et inf 34%.

Nous avons également croisé le niveau d'entrée avec le sexe des salariés et l'on note que : **64% des femmes** ont un niveau de qualification **supérieur ou égal à IV** alors que **57% des hommes** ont un niveau **inférieur ou égal à V** et **35% ont un niveau supérieur ou égal à IV.**

Le parcours individualisé de formation

Le parcours individualisé de formation (PIF) est la pierre angulaire du dispositif pour les raisons expliquées plus haut. Il s'agissait d'en préciser les objectifs internes.

Comme il a été indiqué dans le chapitre emploi, une importante inadéquation existait très souvent entre le profil de poste du salarié et son niveau de qualification et/ou les diplômes en sa possession. Il paraît donc juste que les objectifs des PIF soient :

- 72% de l'acquisition de compétences,
- 24% de la diversification de compétences,
- 4% de l'augmentation de compétences.

Pour les postes à profil "éducateur", c'est l'acquisition qui est priorisée et la diversification arrive en second. L'augmentation de compétences apparaît quand les salariés sont déjà diplômés au niveau 4 (BEES 1^{er} degré ou BP JEPS). Pour les profils "administratifs", c'est la diversification qui est priorisée, puis l'acquisition arrive en 2. Cela a été vérifié dès que le salarié, dans le cadre du projet de développement de l'association, a été intégré dans l'équipe pédagogique des éducateurs, dans un but d'augmenter la capacité d'accueil des écoles de sport et d'organiser des centres de loisir le mercredi ou les vacances scolaires.

Mise en places des formations

Nombre de formations mises en place

Nombre de formations par salariés selon la durée réelle de leur temps de formation :

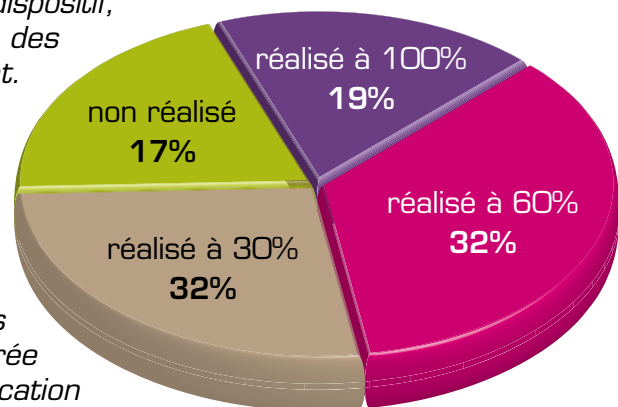
- 0 formation : 50% pas de PIF ou < 6 mois – 50% entre 6 et 12 mois
- 1 à 2 formations : 21% < 6 mois – **50% entre 6 et 12 mois** – 29% > 12 mois
- 3 formations et + : 27% entre 6 et 12 mois – **73% > 12 mois**

Très peu de salariés (17%) sont sortis du dispositif sans formation. Plus de la moitié de ceux qui n'ont bénéficié que d'une seule formation, ont eu un diplôme sportif professionnel de niveau 4 ou 5 (BP JEPS, CQP ou BNSSA).

Pour ceux qui ont bénéficié de deux formations et plus, on note que **60,5% ont suivi une formation CQP, parmi lesquels 43% ont obtenu un deuxième CQP**. Il a été confirmé aussi que lorsque le parcours de formation était établi très tôt suite à l'embauche, cela permettait une durée de formation sur tout le temps du contrat, et la mise en place de plusieurs formations : **dès que le salarié a eu 12 mois et plus de formation, il a pu bénéficier de 2 à 5 formations.**

Degré d'application du PIF

Nous avons nommé cet indicateur "degré d'application du PIF". Parmi les 72 salariés sortis du dispositif, plus de la moitié a largement profité des formations décidées en début de contrat. Il est à noter que certains n'ont aucune formation (17%) ; ceci est expliqué par l'inertie initiale de la mobilisation du Fonds Social Européen, mais également par la durée trop courte de certaines conventions non renouvelées. Il est évident, comme le démontrent les données recueillies, que plus la durée des contrats est longue, plus l'application du PIF approche 100%.



Diplôme le plus élevé en fin de contrat

Pour 54% des salariés, aucune formation n'est mise en place sur la durée des premiers contrats (6 mois en moyenne). Par contre, lorsqu'une formation a été mise en place, dans la moitié des cas, c'est dans l'objectif d'obtenir un diplôme sportif de branche ou d'Etat.

Niveau de formation : niveau entrée / sortie - évolution du niveau

Ce qui est notable en terme d'augmentation de niveau de qualification des salariés, c'est que pour les salariés entrés dans le dispositif avec un niveau 6, 62,5% d'entre eux en sont sortis avec un niveau 5, et 25% d'entre eux avec un niveau 4. L'objectif de leur PIF était l'acquisition de compétences ; il a été réalisé à 100% : ils ont tous obtenu des bi-qualifications de niveau 5 (2 CQP) et ont en moyenne 3 formations par personne.

Les personnes qui avaient un niveau 5, sont toutes sorties avec le même niveau mais en ayant acquis de nouvelles compétences et en ayant bénéficié de plus de deux formations par personne. Toutes ont eu au moins un CQP.

Les salariés de niveau 4 et plus à l'entrée dans le dispositif, sont tous ressortis avec le même niveau.

Degré de réalisation du PIF / Temps de formation réel

On constate que :

- le groupe des salariés ayant pu concrétiser à 100% leur PIF sont : à 84%, des personnes ayant bénéficié d'un temps de formation de plus d'un an, et à 16%, de 6 mois à un an.
- les personnes ayant bénéficié de moins de 6 mois de formation : 55% d'entre eux n'ont pas bénéficié de formation, 30% ont réalisé leur PIF à 30%.

Poursuite de formation en fin de dispositif :

En sortie de dispositif, 29% des bénéficiaires sont en poursuite de formation dont :

- 74% en poursuite de PIF (79% métiers d'éducateur / 14% métiers administratifs)
Les formations d'éducateurs sont des formations aux diplômes de branche (CQP) et d'Etat (BP JEPS),
- 26% sur des formations autres, non prévues dans le cadre de leur PIF.

Parmi ces personnes en formation en sortie de dispositif, 58% sont en même temps en emploi, les autres étant à Pôle Emploi.

4-2 Organisation de la formation du salarié au sein de l'association

Présence d'un tuteur

La principale caractéristique des associations est le fait qu'elles n'avaient pas d'autre salarié au sein de l'association ; il n'est donc pas étonnant que seulement 59% des salariés aient bénéficié de l'accompagnement d'un tuteur au sein de leur association.

Quand un tuteur était présent, c'est un élu bénévole qui assumait ce rôle dans 70% des cas. Pour 23% des salariés, ils ont pu bénéficier du tutorat d'un autre salarié (permanent au sein de la structure). Pour 7% des autres, ils ont été "tutorés" par deux personnes (l'élu référent et le salarié permanent).

Contribution des associations employeurs à l'OPCA

100% des associations suivies ayant mis en formation leurs salariés ont cotisé auprès d'AGEFOS PME. Il ne nous a pas été possible de savoir si, pour celles qui étaient déjà employeurs, il y a eu ou non, changement d'OPCA.

Suivi des formalités administratives pour la prise en charge financière du parcours de formation

Au sein des associations, c'est toujours le référent emploi qui a procédé au suivi des formalités administratives permettant la prise en charge financière des formations des salariés. Celles-ci comprenaient :

- l'acceptation du départ du salarié en formation
- la mise en place d'une organisation interne pour permettre la formation
- la signature des documents de prise en charge (Convention Simplifiée, demande de Gestion d'Action, annexe pour chacune des actions de formation)
- l'envoi des justificatifs pour le Fonds Social Européen (fiches de paie et relevés bancaires).

L'engagement de l'élu était réel et en continu.

4-3 La formation des dirigeants employeurs

Sur les deux années couvertes par la convention globale et par celle mobilisant le FSE :

- une seule formation d'employeur a été mise en place en novembre 2011 (gestion associative par le CROSMA) : 5 participants
- aucune formation de tuteur n'a été organisée alors que cela aurait été souhaitable au regard de l'engagement des bénévoles dans le tutorat de leurs salariés

Néanmoins, l'accompagnement personnalisé des associations par la DJSCS a permis aux élus :

- de prendre en compte leurs obligations contractuelles par rapport à l'emploi et à la formation de leurs salariés,
- de connaître et constituer le réseau de soutien à la fonction employeur.

comprendre / évaluer

En dehors de toute obligation de formation liée aux dispositifs CAE et CUI-CAE, le besoin de se former a été mis en évidence pour les salariés “éducateurs sportifs” pour des raisons légales. Effectivement, le code du Sport spécifie la nécessité de posséder un titre inscrit au RNCP (Répertoire National des Certifications Professionnelles) pour encadrer légalement contre rémunération les activités sportives. 13% seulement des salariés sur les postes éducateurs étaient titulaires d’un diplôme valide.

A cela s’ajoute la nécessité de permettre aux salariés d’optimiser ce temps d’emploi en contrat aidé pour augmenter leurs compétences par la formation. Les partenaires étaient dès le départ, persuadés des bienfaits de ce double objectif. Les caractéristiques de certaines populations du dispositif ont confirmé la place prépondérante de cet outil d’accompagnement des salariés. En effet, quand on cumule les données sur l’âge, le sexe, le niveau d’entrée et le profil du poste occupé, on note que :

- Le sexe : les hommes ont un niveau d’entrée plus faible que celui des femmes et sont sans qualification par rapport aux postes d’éducateurs.
- Le profil de poste : le besoin de formation est encore plus réel pour les éducateurs sportifs au regard de leur absence de qualification, de leur niveau d’entrée très faible et de l’obligation légale de détenir un titre validé au RNCP pour exercer ce métier.
- La tranche d’âge : les 36-49 ans cumulent le niveau d’entrée le plus faible et les durées d’inscription à Pôle Emploi les plus longues.

La pertinence d’un parcours individualisé de formation est réelle pour prendre en compte les spécificités de chaque situation.

Il est également important de préciser que lors de l’entretien de positionnement pour établir le PIF, étaient présents l’ élu en charge de l’emploi et le salarié concerné.

La présence des deux protagonistes permettait au référent de la DJSCS de préciser les conditions de mise en place du parcours sur et hors temps de travail (organisation habituelle à modifier, libération du salarié sur ce temps, discussion entre employeur et employé, ...). Cela permettait également d’envisager le temps de formation comme une valeur ajoutée pour le salarié (augmentation et diversification des compétences) et pour la structure (développement des activités grâce à la professionnalisation de son personnel). Etaient aussi abordés les objectifs de l’individualisation du parcours : se rapprocher au mieux des besoins de la structure, de l’adéquation profil/poste, de l’ouverture du parcours vers les souhaits du salarié pour faciliter sa sortie du dispositif. Ce temps d’échange avec le référent emploi a largement facilité la mise en formation des salariés par leurs employeurs et le bon déroulement des formalités administratives liées à la prise en charges des actions de formation par AGEFOS PME et le FSE.

La mise en place progressive des outils de liaison entre Pôle Emploi (le prescripteur) et la DJSCS (formalisation du PIF et mise en place des formations), a permis de réduire considérablement le temps de latence entre le démarrage de la convention du salarié et la prise en charge de l’accompagnement de la formation. **Le nombre de salariés ayant peu ou pas bénéficié de formation s’est réduit progressivement jusqu’à estompement en 2011.**



Pour les salariés ayant pu bénéficier d'un temps de formation supérieur à 12 mois :

- TOUS ont été en formation
- 19% ont bénéficié de 1 formation
- 29% ont bénéficié de 2 formations
- 52% ont bénéficié de 3 à 5 formations.

La moitié des associations était primo-employeur. **La contribution obligatoire à un OPCA a fait partie des grandes découvertes des associations quant à leurs obligations d'employeur.** En effet, toutes étaient au courant des démarches liées au prélèvement des charges sociales mais aucune ne savait qu'il était obligatoire de cotiser à un OPCA, contrat aidé ou non.

L'information a été systématiquement donnée lors de l'entretien de positionnement du salarié avec le référent de la DJSCS et les documents en rapport envoyés ensuite. Leur adhésion systématique à AGEFOS-PME, OPCA de la branche sport, partenaire du dispositif a permis de mobiliser les fonds mutualisés de branche et le Fonds Social Européen.

Le financement des parcours de formation a été possible dès la première année alors que les textes encadrant le Contrat d'Accompagnement à l'Emploi (CAE) en 2010, ne prévoyaient pas les modalités de mobilisation des fonds dédiés à la formation professionnelle continue. Répondre à cette problématique a été la préoccupation majeure de la DJSCS et d'AGEFOS PME Martinique : une convention entre l'OPCA et le Fonds Social Européen a été prévue sur 2010 et 2011 pour pouvoir mobiliser le FSE en complément des fonds mutualisés de la branche sport. *Les contraintes liées à la justification de l'utilisation des fonds européen n'ont jamais pris en compte les modalités de fonctionnement des associations sportives et ont rendu extrêmement pénibles le travail administratif en rapport.*

La transformation des CAE en CUI-CAE (Contrat Unique d'Insertion – Contrat d'Accompagnement dans l'Emploi) en 2011, et la possibilité de financer les formations des emplois aidés sur les mêmes bases que le droit commun, ont rendu obsolète l'utilité de la convention avec le FSE. Par souci de continuité sur la durée totale de ladite convention, les partenaires ont choisi de maintenir le système mis en place précédemment malgré la lourdeur des procédures pour récupérer les justificatifs auprès des associations.

Lors de la sortie de dispositif des salariés, aucune solution au problème du relais entre les financeurs des formations n'a été trouvée, pour qu'ils puissent continuer leur parcours de formation. Cette situation était d'autant plus problématique quand les personnes étaient de retour à Pôle Emploi. En effet, quand les personnes étaient embauchées, elles pouvaient bénéficier du financement par l'OPCA auquel l'association était adhérente.

La DJSCS a parfois mobilisé ses crédits pour prendre en charge les formations déjà démarrées avant la sortie et certaines qui suivaient, selon le profil des bénéficiaires.

5 - LES OUTILS D'ACCOMPAGNEMENT DU DISPOSITIF

5-1 Avant l'embauche

L'important était d'amener **l'information juste** au plus près de l'association et le plus tôt possible avant l'embauche. En effet, les données précédentes confirment que les salariés n'ayant pas pu bénéficier de formation étaient ceux qui avaient formalisé leur parcours avec la DJSCS le plus tard par rapport à la durée totale de la convention.

La préparation de l'association pour son projet d'embauche a créé les conditions :

- d'un projet partagé par toute l'association et pas seulement porté par l'élu engagé dans le dispositif,
- d'une gestion administrative de l'emploi assumée tant au niveau trésorerie que salariale,
- d'un meilleur accueil du salarié au sein de la structure.

Les associations ont pu bénéficier d'un ensemble d'outils mis à leur disposition par les partenaires et qui se sont déclinés de la manière suivante quant à leur utilisation par les associations :

14% information

35% information et accompagnement autour des démarches administratives liées au dispositif

51% information + accompagnement + gestion salariale.

L'information était diffusée par le réseau Pôle Emploi (agences) et par celui de la DJSCS (campagne CNDS, services des sports des communes, site internet).

L'accompagnement pour définir, préciser et mettre en œuvre le projet d'embauche a été essentiellement fait par la DJSCS (81%). Dans les autres cas, l'association s'est appuyée sur des compétences internes.

Le référent Emploi de la DJSCS recevait en moyenne deux fois l'association avant que celle-ci ne concrétise sa démarche en allant retirer et remettre la convention auprès des agences Pôle Emploi. Lors de ces entretiens étaient abordées toutes les questions liées au projet d'embauche, au développement de l'association, aux formalités administratives de l'emploi, à la mise en place des formations du salarié, ...

5-2 Pendant la durée de la convention

Les exigences de formation du salarié et de renouvellement régulier des conventions auprès de Pôle Emploi, ont incité à la mise en place d'outils d'accompagnement et de suivi pour répondre aux textes en vigueur (arrêtés préfectoraux, instructions, circulaires).

Les procédures de suivi des conventions

Pour permettre une fluidité de traitement des dossiers soumis à Pôle Emploi et une gestion précise de ceux-ci, une procédure a été élaborée entre la DJSCS et la plateforme centrale de Pôle Emploi afin de s'assurer de :

- l'accompagnement d'une structure par la DJSCS,
- la validation du projet de l'association par la DJSCS,
- la "mise en formation" des salariés.

Les modalités de contrôle et les outils de liaison ont changé plusieurs fois avant de trouver leur forme actuelle, l'expérience de chacun et le dialogue entre les partenaires impulsant les modifications.

La gestion salariale

Une réflexion autour de cette problématique a été rapidement partagée par les partenaires pour circonscrire les difficultés à venir :

- déclaration et suivi administratif de l'emploi par les associations,
- paiement des charges sociales par les employeurs,
- remontée des justificatifs FSE.

Une convention entre la DJSCS, AGEFOS PME et Profession Sport Animation Martinique (PSAM) précisait les conditions d'une gestion salariale complète et gratuite pour les associations entrées dans le dispositif (édition des fiches de paie, calcul des cotisations salariales et DADS).

Ce dispositif complémentaire a été décidé et financé par les partenaires pour sécuriser la gestion de la paie et les remontées des pièces justificatives pour le FSE.

Il n'a pas été possible d'obliger les associations à recourir au service proposé, c'est pour cela que les données collectées précisent que **la gestion salariale est faite** :

- par Profession Sport Animation Martinique à 55%
- en interne à 30%
- en externe à 15 %.

La formalisation et la mise en place des parcours de formation

Cette partie de l'accompagnement a été mise en œuvre par la DJSCS et AGEFOS-PME. Pour sécuriser également les remontées des justificatifs FSE et pour ne pas démultiplier les interlocuteurs "centres de formation", une convention a été établie entre l'OPCA et l'Association de Gestion du CERFASSO (AG CERFASSO) pour centraliser la mise en place des formations : l'AG du CERFASSO mettait directement en place les formations ou faisait appel à des prestataires de service. De cette manière, tous les documents en rapport avec les formations (devis, factures, conventions, contenus, planning, états de présence, ...) étaient formalisés par l'AG du CERFASSO en lien avec la DJSCS. Pour chaque salarié, un parcours individualisé de formation a été établi au plus tôt après l'embauche, par le référent DJSCS en présence du bénéficiaire et de son employeur. Il sert de base de travail pendant les deux ans de la convention (hypothèse favorable).

Pour impulser l'offre de formation, le référent de la DJSCS s'appuyait sur un tableau récapitulatif des parcours de formation formalisés et passait commande auprès de l'AG du CERFASSO.

Pour chaque action de formation, la DJSCS établissait les documents de prise en charge financière de la formation pour les transmettre aux associations employeur, qui elles-mêmes les retournaient à l'AG du CERFASSO pour signature et envoi à AGEFOS PME. Des réunions de concertation et de régulation ont eu lieu au démarrage du dispositif entre la DJSCS, AGEFOS PME et l'AG du CERFASSO pour affiner et valider les documents et les procédures.

Des formations nouvelles dans le champ sportif

Afin de prendre en compte les durées minimales des conventions et la nécessité de la mise en place des formations pour les salariés, la DJSCS s'est appuyée sur les diplômes de la branche sport : des formations plus courtes, plus accessibles aux salariés sur des postes d'éducateurs sportifs, qui amenaient à l'obtention d'un titre professionnel permettant l'enseignement contre rémunération (Certificat de Qualification Professionnelle).

Pour autant, les diplômes d'Etat n'ont pas été abandonnés et chaque formation BP JEPS mise en place pendant les deux ans a vu des salariés en contrat aidé parmi ses effectifs.

Le financement des parcours de formation

AGEFOS PME, OPCA de la branche sport, s'est positionné de manière très active sur ce projet pour financer la formation d'un public devenu prioritaire pour lui : les salariés ayant un niveau de formation très bas ne leur permettant pas d'accéder à un emploi qualifié pérenne.

Dans cet objectif, AGEFOS PME a mobilisé ses fonds de branche et en complément, du Fonds Social Européen pour financer les parcours de formation à hauteur de 2500€ en moyenne, par salarié, par an : entre les petits parcours à faible coût et les formations longues, cette somme a été respectée tout au long des deux années.

5-3 En sortie de dispositif

La sortie du dispositif a été suivie et accompagnée dans la mesure où les associations et la DJSCS avaient mis en place des relations étroites pendant la durée de la convention.

Pour certaines structures, il s'est agi d'envisager et de mettre en œuvre les solutions pour pérenniser tout ou partie de l'emploi en s'appuyant sur le développement des activités de l'association, les dispositifs de soutien à l'emploi et les opportunités de répondre à des appels à projet.

Pour celles qui souhaitaient continuer à bénéficier du dispositif CUI-CAE, de nouveaux projets d'embauche ont pris le relais de ceux qui se terminaient.

Lorsque les salariés étaient encore en formation, leurs conventions CUI-CAE ont pu être renouvelées jusqu'à la date de fin de l'action de formation. Leur sortie réelle du dispositif était donc repoussée et leur parcours toujours financé.

comprendre / évaluer

Les associations inscrites dans le dispositif utilisent bien tous les outils à leur portée, redirigés par Pôle Emploi de manière plus systématique depuis juillet 2011 :

Les pertes initiales parmi les associations sont exclusivement parmi celles qui n'ont eu que l'information et qui ont continué seules. Lors d'un COPIL en mars 2011, ce type de situation a été mis en exergue en soulignant les difficultés rencontrées ensuite par les structures pour encadrer l'emploi et permettre la formation de leur salarié.

Les différents outils mis en place dès le démarrage du dispositif ou très vite dans les premiers mois qui ont suivi, étaient essentiellement sur les phases "avant" et "pendant" pour valider les projets associatifs et permettre la formation des salariés.

Les relations qui se sont créées tout au long du dispositif avec les associations employeurs ont permis de tisser un réseau autour des structures afin de consolider leurs rapports à l'emploi, et de permettre ainsi une sortie de dispositif en douceur pour elles et pour les salariés : conservation de tout ou partie de l'activité, consolidation de l'emploi en rapport, continuité du parcours de formation.

Pour autant, s'il reste un chantier non abouti parmi les outils d'accompagnement, c'est bien celui correspondant à **la sécurisation des parcours de formation des salariés en sortie de dispositif** : les contacts pris avec le Conseil Régional de Martinique et LADOM n'ont pas encore abouti et les moyens financiers de Pôle Emploi ne sont mobilisables que dans le cadre d'appels à projet difficilement compatibles avec l'individualisation du bénéficiaire prônée ici.

V – MISE EN PERSPECTIVE

Les trois partenaires engagés dans ce dispositif d'accompagnement du Plan de relance des emplois aidés dans le domaine sportif ont trouvé chacun leur place dès le démarrage du projet de convention : le prescripteur, l'accompagnateur et le financeur.

Dans le cadre d'une analyse systémique, nous pouvons considérer :

- **l'existence d'un équilibre fonctionnel entre les partenaires :**

La complémentarité des rôles de chacun dans l'architecture du dispositif assure la fonctionnalité de celui-ci.

- **l'apparition d'un déséquilibre opérationnel des moyens engagés et des charges de travail dans l'accompagnement :**

La différenciation des rôles de chacun des partenaires au regard de leurs prérogatives et champs de compétence influe sur leur mobilisation au quotidien dans l'opérationnalité du dispositif.

La DJSCS remplit plus de la moitié des tâches liées à la mise en œuvre : information, accompagnement, formations, suivi des bénéficiaires, liens entre les partenaires, évaluation, ...

Il est clair pour tous les signataires que les réalités énoncées ci-dessus sont acceptées et assumées car elles conditionnent la réussite du dispositif d'accompagnement.

Il est également important de souligner que la généralisation d'une telle démarche, ou l'augmentation de l'effectif accompagné, ne pourraient se faire dans les conditions de l'expérimentation : des moyens humains supplémentaires et/ou une redéfinition des tâches seraient alors souhaitables, si ce n'est indispensable.

Malgré les freins contextuels (qui relativisent la mise en œuvre initiale complexe et longue du dispositif), nous pouvons dire que les outils d'accompagnement ont globalement permis d'atteindre les objectifs fixés par les signataires : la structuration de l'association employeur et l'augmentation de l'employabilité du salarié.

Il est également intéressant, pour une compréhension plus complète de la réussite de ce dispositif, de noter deux constantes favorables :

- *La pérennité des interlocuteurs chez les trois partenaires durant la durée de la convention, et les comités de pilotage organisés régulièrement, ont favorisé l'approfondissement d'une collaboration transversale, et de ce fait, la continuité des procédures et moyens, leur régulation et un dialogue constructif ;*
- *L'effectif réduit et circonscrit des bénéficiaires (salariés et associations) a réellement posé les bases d'une individualisation possible de l'offre d'accompagnement, et par là-même, une réponse adaptée aux besoins des associations sportives et aux attentes des salariés.*

S'il fallait mettre en exergue, certaines conditions supplémentaires ou outils complémentaires, pour optimiser encore le dispositif évalué, nous insisterions sur les éléments suivants :

1 - UNE PRISE EN COMPTE DANS LA RÉDACTION DES ARRÊTÉS PRÉFECTORAUX DES DEUX POINTS SUIVANTS :

- **Le taux de prise en charge de l'emploi par l'Etat (via ASP) :** il est préférable que le taux soit stable et qu'il n'oscille pas durant l'année pour que le budget prévisionnel de l'association ne soit pas affecté.
- **La durée des conventions :** le temps de formation doit être suffisant pour mettre en place le Parcours Individuel de Formation du salarié. Des conventions d'un an devraient permettre de favoriser ces conditions.

2 - LA MISE EN PLACE DE CONVENTIONS SUPPLÉMENTAIRES POUR COMPLÉTER LE DISPOSITIF ET SÉCURISER LES SORTIES DE DISPOSITIF :

- **Financement des suites de parcours** par Pôle Emploi et le Conseil Régional de Martinique, notamment dans le cadre du prochain Plan Régional de Développement des Formations Professionnelles (PRDFP),
- **Financement des déplacements des salariés** vers la métropole par LADOM,
- **Accompagnement complémentaire** par le DLA (Dispositif Local d'Accompagnement).

Le conventionnement systématique n'est pas une fin en soit, mais bien un moyen d'engager sur la durée des partenaires essentiels à la réussite du dispositif : il a été clairement identifié que le temps a été un allié du dispositif tant au niveau des partenaires que des bénéficiaires.

3 - LE RENFORCEMENT DES FORMATIONS DES BÉNÉVOLES POUR LEUR DONNER PLUS D'AUTONOMIE DANS LA GESTION DE LEURS PROJETS D'EMBAUCHE :

- **Formation à la gestion associative** (connaître le milieu dans lequel ils évoluent)
- **Formation à la fonction "employeur"** (s'approprier les droits et les obligations des employeurs)
- **Formation à la fonction "tuteur"** (améliorer l'accueil et la prise en charge de leurs salariés)

éléments essentiels au dispositif

- ➔ **Logique de compétences partagées des partenaires au service du dispositif** : enrichissement par la mutualisation et l'interrelation des champs de compétences.
- ➔ **Individualisation des parcours des bénéficiaires acteurs de leur propre projet.**
- ➔ **Accompagnement personnalisé des dirigeants associatifs.**
- ➔ **Importance de la fonction tuteur des bénévoles** pour l'accueil et l'insertion des bénéficiaires dans la structure.

La convention a été renouvelée le 20 mars 2012 (date d'effet 01/01/12), entre les trois partenaires. Les différents COPIL réguliers instaurés dès le départ pour le suivi et l'évaluation du dispositif ont permis aux signataires d'adapter leurs moyens au fur et à mesure des nécessités, et de ne pas attendre les résultats définitifs de l'étude pour se positionner sur la reconduction de leur partenariat.

MÉTHODOLOGIE

1 - Qu'est-ce qui a prévalu au choix des tranches d'âge ?

Nous nous sommes appuyés sur les tranches d'âge significatives des bénéficiaires, pour les prescripteurs des contrats :

- 18-25 ans : publics cible
- 26-35 ans : tranche d'âge intermédiaire basse
- 36-49 ans : tranche d'âge intermédiaire haute
- 50 ans et plus : publics cible

2 - Qu'est-ce qui a prévalu au choix des tranches de cotisation ?

Les tranches de cotisation nous ont permis de différencier les associations au regard de leur entrée dans le secteur économique : plus la cotisation est élevée plus elle prend en compte la réalité économique du coût de la prestation encadrée par un éducateur diplômé. Plus elle est basse, plus l'association s'en remet à l'activité bénévole.

3 - Qu'est-ce qui a prévalu au choix des tranches du nombre d'adhérents ?

Les tranches de nombre d'adhérents (membres licenciés) ont mis en avant le volume d'activité de la structure et ont permis de classer les associations en :

- Petites associations < 50 licenciés
- Moyennes associations entre 51 et 100 licenciés
- Grosses associations entre 101 et 300 licenciés
- Très grosses associations ou "têtes de réseau" > 301 licenciés

LEXIQUE

CQP	<i>Certificat de Qualification Professionnelle</i> - diplôme de la branche sport de niveau 5
BP JEPS	<i>Brevet Professionnel Jeunesse Education Populaire Sport</i> - diplôme d'Etat de niveau 4 permettant l'encadrement des activités sportives selon la mention acquise
BEES	<i>Brevet d'Etat d'Educateur Sportif</i> - diplôme d'Etat de niveau 4 permettant l'encadrement des activités sportives selon la spécialité acquise
CNDS	<i>Centre National pour le Développement du Sport</i>
COPIL	<i>Comité de Pilotage</i>
FSE	<i>Fonds Social Européen</i>
RNCP	<i>Répertoire National des Certifications Professionnelles</i>

Document téléchargeable sur
www.martinique.drjscs.gouv.fr

