

Evaluation des postes CNDS arrivés à échéance de financement en 2017 Région Nouvelle-Aquitaine

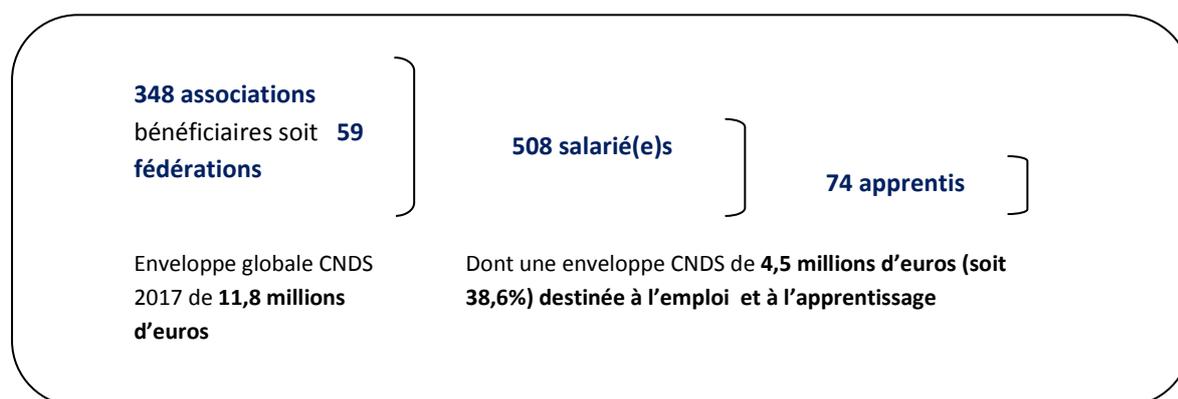


INTRODUCTION.....	3
Rappel du contexte.....	3
Méthodologie	4
PARTIE 1 : LES STRUCTURES EMPLOYEUSES CNDS DONT LE FINANCEMENT DES POSTES ARRIVE A ECHEANCE EN 2017	5
Typologie des structures employeuses CNDS enquêtées en 2017	5
Nature des structures employeuses CNDS	5
Budget des structures employeuses CNDS	5
Poids des salariés dans les structures employeuses CNDS	6
Poids des dispositifs (autres que CNDS) dans les structures employeuses CNDS	6
Périmètre territorial des structures employeuses CNDS enquêtées en 2017	7
Localisation du poste et périmètre des emplois CNDS	7
Territoires d'interventions des emplois CNDS.....	7
Les orientations stratégiques des structures employeuses CNDS enquêtées en 2017	7
Existence d'un projet de développement de la structure employeuse CNDS	7
PARTIE 2 : LES SALARIES EN EMPLOI CNDS DONT LE FINANCEMENT ARRIVE A ECHEANCE EN 2017	8
Profils des personnes recrutées.....	8
Répartition Hommes/femmes.....	8
Age.....	8
Profils des postes	8
Types d'emplois.....	8
Répartition des temps de mission selon le genre.....	9
Parcours de formation des personnes recrutées	9
Région d'obtention du plus haut diplôme des salariés (champ du sport)	9
Insertion dans le champ professionnel.....	10
La situation des salariés avant l'obtention de l'emploi CNDS.....	11
Plus haut niveau de qualification des salariés	11
Le salarié dans sa situation actuelle (en poste CNDS au moins jusqu'en fin d'année 2017)	12
Temps de travail des salariés CNDS.....	12
Appréciation générale du cadre de travail	13
Les salariés et leur formation durant le contrat CNDS	15
PARTIE 3 : PERENNISATION ET PERSPECTIVE DES POSTES CNDS DONT LE FINANCEMENT ARRIVE A ECHEANCE EN 2017 ..	17
Perception générale.....	17
Emploi maintenu ?	17
Accompagnement dans le processus de pérennisation	18
Motifs de non accompagnement	18
Besoin en accompagnement et acteurs sollicités	18
Perspectives d'évolution des postes CNDS	19
Solutions de pérennisation envisagées par les employeurs et leurs salariés	19
Solutions de pérennisations choisies selon 4 groupes d'associations (outils d'analyse ACM)	20

INTRODUCTION :

Etablissement public sous la tutelle du Ministre des Sports, le Centre National pour le Développement du Sport (CNDS) a pour mission de contribuer au développement de la pratique sportive pour tous, à l'aménagement du territoire ainsi qu'au soutien des grands événements sportifs internationaux organisés en France.

Pour l'année 2017, l'un des objectifs prioritaires du CNDS était de renforcer le soutien à la professionnalisation du mouvement sportif, en encourageant la création et la pérennisation de l'emploi.



Source : DRDJSCS Nouvelle-Aquitaine

Sur la région Nouvelle-Aquitaine, 4,5 millions d'euros ont ainsi été alloués aux aides à l'emploi et à l'apprentissage, représentant près de 40% du volume global de l'enveloppe CNDS régionale.

Dans cette même logique, la DRDJSCS Nouvelle-Aquitaine fait également de la politique de développement de l'emploi dans ses secteurs une de ses priorités. Après une réforme structurelle, cette ambition est désormais partagée avec le réseau des douze directions départementales de la cohésion sociale et de la protection de la population.

Le déploiement du dispositif "Emploi CNDS" en Nouvelle-Aquitaine répond donc à cet objectif d'impulser et d'accompagner la création puis la consolidation de l'emploi et ce, sur l'ensemble du territoire.

Ainsi, compte tenu des engagements financiers importants et au regard de l'enjeu majeur que représente la professionnalisation du mouvement sportif, une démarche d'étude sur l'efficacité de ce dispositif s'est avérée indispensable.

C'est dans ce contexte et suite à l'appel à projet initié par le Ministère des Sports, que la DROEF Nouvelle-Aquitaine (dispositif régional d'observation de l'emploi et des formations piloté par la DRDJSCS Nouvelle-Aquitaine : **outil d'aide au pilotage régional d'une offre de formation professionnelle adaptée aux besoins de l'emploi**) a impulsé cette étude dont la mise en œuvre a débuté en octobre 2017.

La Direction Régionale et Départementale de la Jeunesse, des Sports et de la Cohésion Sociale (DRDJSCS) s'est alors engagée avec les 12 Directions Départementales de Cohésion Sociale et de la Protection de la Population (DDCS/PP), à mener une **enquête annuelle sur les emplois financés au titre du CNDS ayant perçu leur dernière aide en 2017.**

Cette nouvelle enquête est dans la continuité d'une étude déjà conduite en 2016 (thématique similaire) et se constitue de 2 approches :

- **Une approche quantitative menée auprès des structures employeuses** ayant perçu en 2017 leur dernière aide CNDS.
- **Une approche qualitative menée auprès des salariés** dont le poste CNDS est en fin de financement au 31 Décembre 2017.

Notons enfin que cette étude (et notamment la partie dédiée à l'enquête employeur) s'inscrit dans le cadre d'un **appel à projet intitulé « Dispositifs régionaux d'observation emploi-formation DROEF »** et initié en 2017 par la **Direction des Sports**.

Les résultats qui y figurent sont destinés à être partagés avec les services déconcentrés, les personnes concernées, et de manière plus large, avec l'ensemble des représentants du mouvement sportif.

Méthodologie de l'enquête quantitative ciblant les structures employeuses

- * **Questionnaire en ligne** (traité via le logiciel Solenn)
- * Période de passation : de Décembre 2017 à Février 2018
- * **151 structures employant des salariés dont le financement CNDS prend fin en 2017.**
- * 65% de répondants, 17% de retours incomplets et 18% de non réponse
- * **La Mission Observation, Statistiques, Ressources, Audit (MOSTRA)** de la DRDJSCS a pris en charge cette partie quantitative de l'enquête (développement et gestion du questionnaire, mails et relances auprès des structures concernées, récolte des données)

Méthodologie de l'enquête qualitative ciblant les salarié(e)s

- * **Entretiens téléphoniques** d'une durée moyenne de 30 minutes
- * Grille commune d'entretiens
- * Période de passation : De Novembre 2017 à Janvier 2018
- * **151 salariés** sélectionnés sur le critère suivant : **emploi dont l'aide CNDS prend fin en 2017.**
- * **118 entretiens réalisés** (soit 80% de répondants), 33 salariés non entretenus (indisponibilités diverses)
- * **Le Cabinet MOUVENS** a pris contact avec l'ensemble des salariés par téléphone sur la base des coordonnées communiquées par la DRDJSCS et complétées par les référents « Emploi CNDS » des DDCS(PP) de la région Nouvelle-Aquitaine.

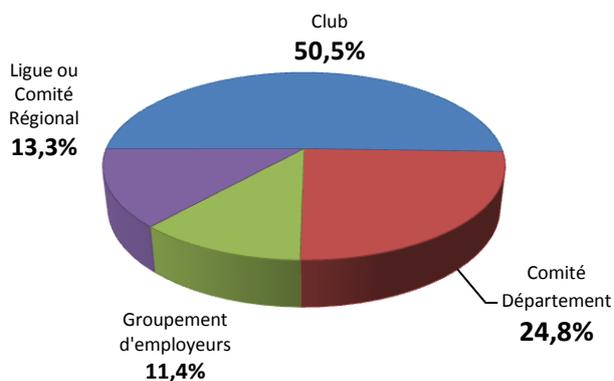
Exploitation des résultats :

- * **Le cabinet Mouvens** a effectué une analyse statistique de l'enquête qualitative ciblant les salariés et produit un rapport final en ce sens.
- La MOSTRA, le Pôle Sport et le Référent Emploi de la DRDJSCS Nouvelle-Aquitaine** ont effectué le traitement et l'analyse croisée des données quantitatives (enquête employeur) et qualitatives (enquête salarié) qui figurent dans le document qui suit.

Partie 1 : Les structures employeuses CNDS dont le financement des postes arrive à échéance en 2017

- Typologie des structures employeuses CNDS enquêtées en 2017

Nature des structures employeuses CNDS



Source : DRDJSCS Nouvelle-Aquitaine, Enquête CNDS 2018 auprès des employeurs

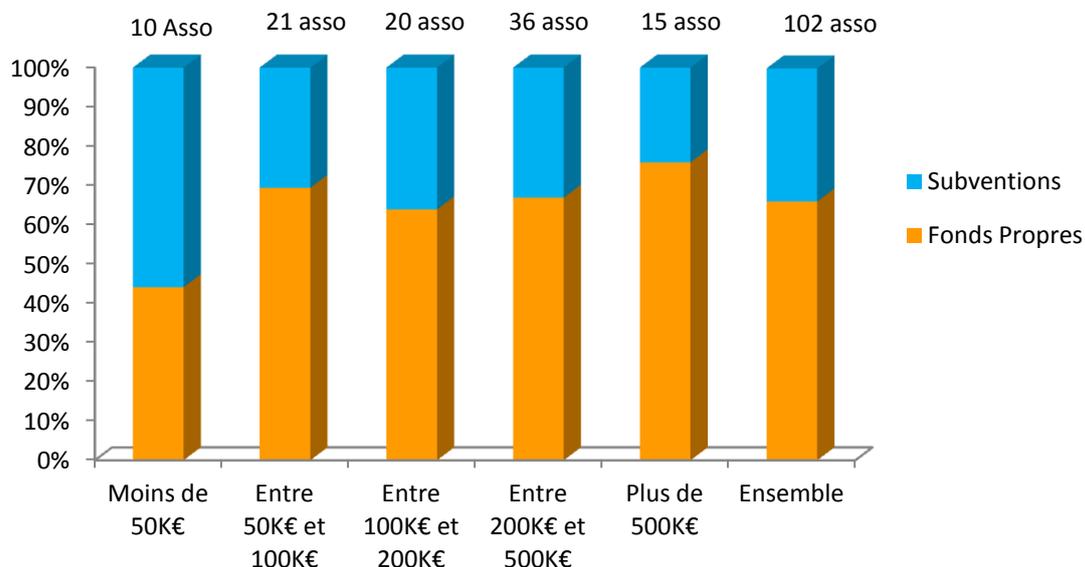
En 2017, la typologie des structures employeuses CNDS a été identifiée comme suite :

- ½ de Club
- ¼ de comités départementaux
- ¼ de comités régionaux et de groupements d'employeurs.

Si l'on compare cette répartition avec l'enquête CNDS menée en 2016, une **tendance générale** semble se confirmer concernant une **représentation plus forte des échelons départementaux et régionaux**.

Budget des structures employeuses CNDS

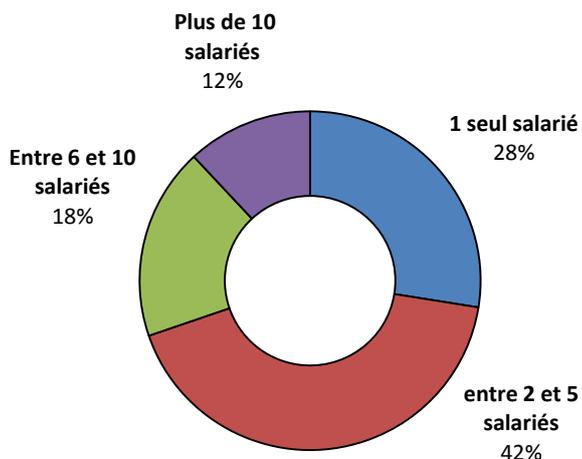
(Proportion moyenne des fonds propres et des subventions selon la taille du budget)



Source : DRDJSCS Nouvelle-Aquitaine, Enquête CNDS 2018 auprès des employeurs

On constate que les structures dont le budget se situe **en dessous de 50K€ ont un ratio de 40/60 avec un besoin en subvention important**. La tendance s'inverse pour les structures ayant un budget se situant **entre 50 et + de 500 K€ et dont le ratio est de 60/40 puisqu'elles disposent majoritairement de fonds propres**. **Au vu du graphique, il ne semble pas que la taille du budget joue un rôle sur la répartition entre fonds propres et subventions.**

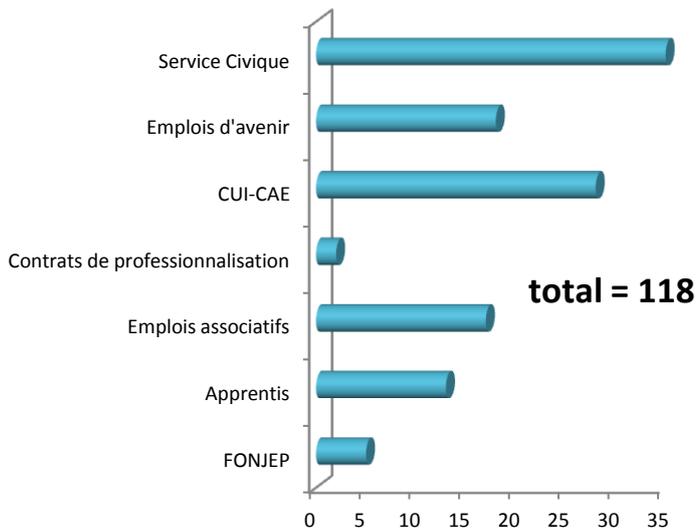
Poids des salariés dans les structures employeuses CNDS



28% des clubs ont un seul salarié. Dans ce cas, il s'agit de l'emploi CNDS lui-même. Pour ces clubs, le financement du poste est un réel levier à la création d'emploi.

Source : DRDJSCS Nouvelle-Aquitaine, Enquête CNDS 2018 auprès des employeurs

Poids des dispositifs (autres que CNDS) dans les structures employeuses CNDS

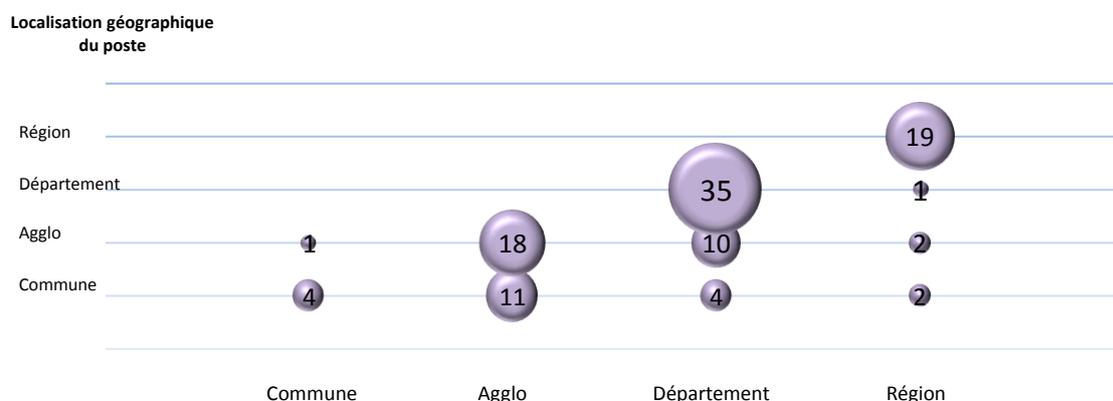


En dehors des emplois CNDS, les associations privilégient les services civiques et semblent peu enclins aux contrats de professionnalisation.

Source : DRDJSCS Nouvelle-Aquitaine, Enquête CNDS 2018 auprès des employeurs

- Périmètre territorial des structures employeuses CNDS enquêtées en 2017

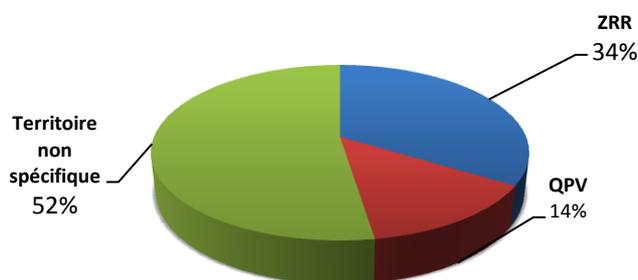
Localisation du poste et périmètre des emplois CNDS



Source : DRDJSCS Nouvelle-Aquitaine, Enquête CNDS 2018 auprès des employeur

Sur les 107 postes évoqués par les structures employeuses, 52 ont une **localisation de niveaux Communal et Agglomération (soit 48%)** et 55 sont **localisés au niveau Régional et départemental (soit 52%)**.

Territoires d'interventions des emplois CNDS



Source : DRDJSCS Nouvelle-Aquitaine, Enquête CNDS 2018 auprès des employeurs

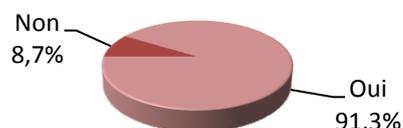
En 2017 et selon les employeurs, les territoires d'interventions des emplois CNDS concernent à part quasi égale les territoires spécifiques et non spécifiques.

Note de lecture : Les données relevant des quartiers prioritaires de la ville (QPV) et des zones de revitalisation rurale (ZRR) sont à mettre en perspective avec leur poids initial sur le territoire Nouvelle-Aquitaine : en 2015, les QPV représentaient 4% du territoire contre 27% de ZRR

(source INSEE : *Regards sur les quartiers prioritaires de la politique de la ville en Nouvelle-Aquitaine, 2018*)

- Les orientations stratégiques des structures employeuses CNDS

Existence d'un projet de développement de la structure employeuse CNDS



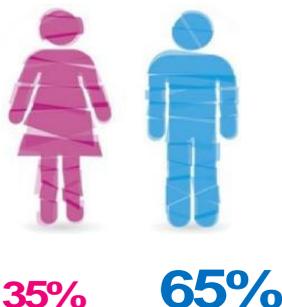
Source : DRDJSCS Nouvelle-Aquitaine, Enquête CNDS 2018 auprès des employeurs

Près de 9 % (1 sur 10) des dirigeants déclarent à ce jour ne pas avoir de projet associatif.

Partie 2 : Le salarié en emploi CNDS dont le financement arrive à échéance en 2017

• Profils des personnes recrutées

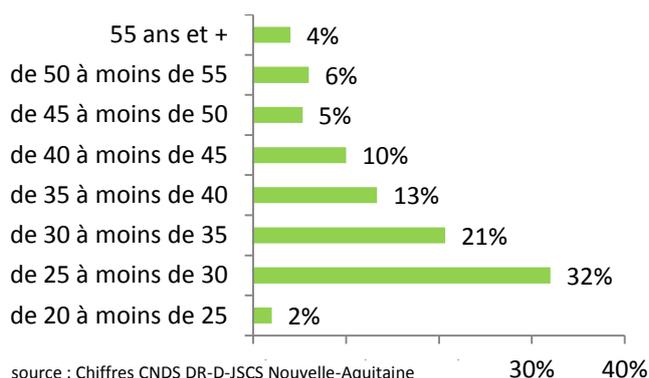
Répartition hommes/femmes



2/3 des salariés de Nouvelle-Aquitaine dont le financement au titre du CNDS prend fin en 2017 sont de sexe masculin. Si l'on compare cette donnée avec l'enquête de 2016, l'écart semble se réduire légèrement (-8 points).

source : Mouvens/DRDJSCS Nouvelle-Aquitaine, Enquête CNDS 2018 auprès des salariés

Âge

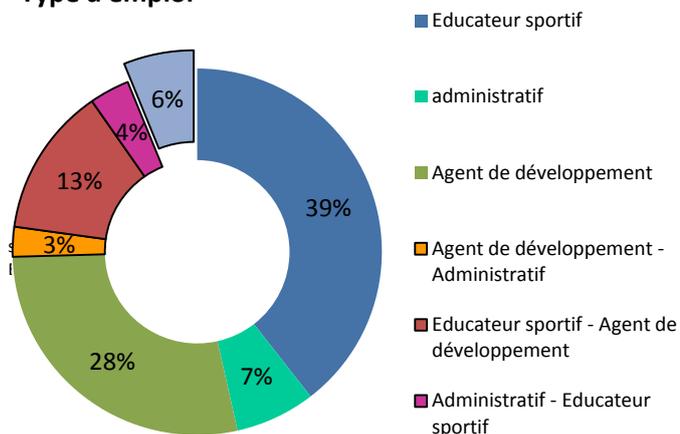


Plus d'**1 personne sur 3** recrutée en emploi CNDS a **moins de 30 ans** (34%)

Les autres tranches d'âge sont moins représentées et décroissent régulièrement en fonction de l'âge.

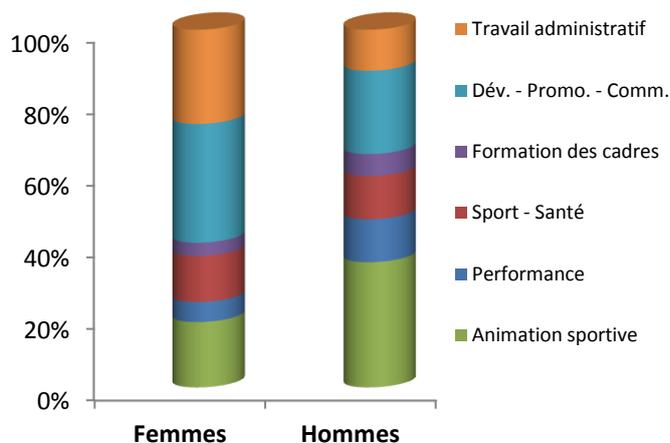
• Profils des postes CNDS

Type d'emploi



La typologie des emplois CNDS est clairement identifiée de part les orientations et objectifs initiaux du CNDS. Les postes à vocation d'éducation (39%) et de développement (28%) sont les plus représentés. **La polyvalence est également très recherchée** puisqu'1 emploi sur 4 impose au salarié d'être multi tâches. Enfin, on peut noter la présence **d'emplois déclarés à dominante administrative**. Cela représente tout de même 8 emplois au sein de l'enquête employeur (**1 homme et 7 femmes**).

Répartition des temps de mission selon le genre



Source : DRDJSCS Nouvelle-Aquitaine, Enquête CND5 2018 auprès des employeurs

La **polyvalence des employés CDNS** exprimée précédemment tend à se confirmer lorsqu'il s'agit d'entrer dans le détail des missions et des tâches quotidiennes du salarié.

La comparaison homme-femme permet également d'observer certaines tendances de fond :

***les femmes consacraient 20% de leur temps aux tâches administratives contre 10% chez les hommes.**

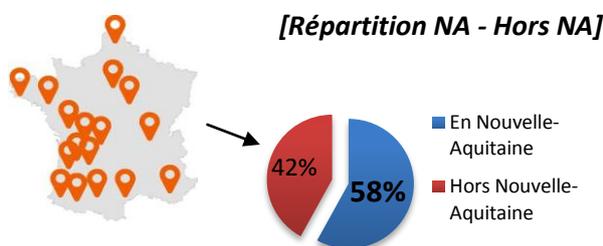
***Le temps consacré à la performance et à l'encadrement sportif serait deux fois plus important chez les hommes que chez les femmes.**

***Enfin, la formation serait plus pratiquée par les hommes et la promotion-communication par les femmes.**

Remarque complémentaire : A noter une différence non négligeable de formation initiale entre les hommes et les femmes: alors que 91% des hommes disposent d'une formation certifiante dans le champ du sport, elles ne sont que 76% chez les femmes. Cet écart peut probablement expliquer pour partie les distinctions en termes de postes occupés par les deux sexes.

• Parcours et formation des personnes recrutées

Région d'obtention du plus haut diplôme des salariés (champ du sport)



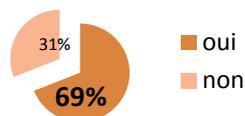
Source : DRDJSCS Nouvelle-Aquitaine, Enquête CND5 2018 auprès des employeurs

Concernant les régions d'obtention des diplômes, les situations sont multiples, certains ont obtenu leurs diplômes hors NA, d'autres uniquement en NA, et d'autres dans plusieurs régions.

Toujours est-il que **près de 6 salariés enquêtés sur 10 ont obtenu au moins une formation certifiante relevant du champ du sport dans la région Nouvelle-Aquitaine et y travaillent aujourd'hui.**

Insertion dans le champ professionnel

Avez-vous déjà travaillé pour d'autres structures dans le champ du sport ?



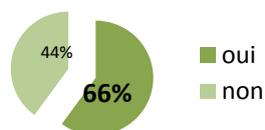
source : Mouvens/DRDJSCS Nouvelle-Aquitaine, Enquête CNDS 2018 auprès des salariés

En termes de situation pré-emploi, on observe tout d'abord que **deux tiers des salariés ont déjà connu d'autres expériences professionnelles dans le champ du sport.**

Remarque complémentaire : Sur les 118 salariés interrogés par le cabinet Mouvens, **une grande majorité déclarent avoir bénéficié, en amont, d'un autre dispositif d'aide à l'emploi** : CUI – CAE : 36 personnes ; Emploi-jeune : 10 personnes.

En parallèle, 9 autres personnes ont obtenu un service civique, 2 salariés ont déclaré avoir bénéficié d'un emploi d'avenir et 2 autres d'un emploi CNDS (autres que l'aide en cours).

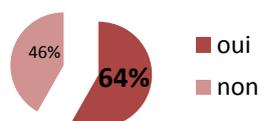
Avez-vous déjà travaillé pour d'autres structures hors champ du sport ? (hors travail étudiant et plus de trois mois)



source : Mouvens/DRDJSCS Nouvelle-Aquitaine, Enquête CNDS 2018 auprès des salariés

Ils sont **66% à avoir déjà connu au moins une expérience dans un autre champ d'activité** (éducation, bâtiment, commerce, communication, armée, ...). Si pour certains cela relève d'une reconversion professionnelle souhaitée, pour d'autres cela met en avant les **difficultés rencontrées pour construire un parcours centré uniquement sur le sport** (trouver un emploi pérenne dans le milieu associatif notamment) obligeant à occuper des postes relevant d'autres champs.

Avez-vous déjà connu une ou plusieurs périodes sans emploi ?

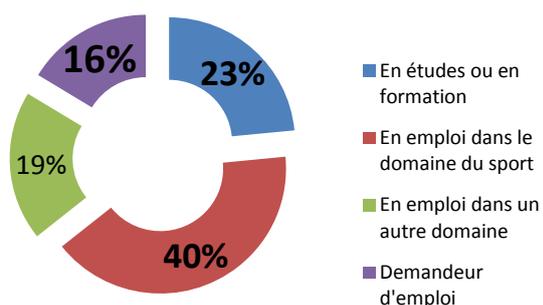


source : Mouvens/DRDJSCS Nouvelle-Aquitaine, Enquête CNDS 2018 auprès des salariés

Des difficultés à construire un parcours professionnel régulier et progressif qui se confirment dans le 3^{ème} graphique puisqu'ils sont **près de deux tiers des salariés à avoir déjà connu une ou plusieurs périodes sans emploi** (bien qu'il s'agisse dans la très grande majorité des cas de « courtes périodes transitoires » entre 2 emplois ; reconversion et/ou changement d'employeur).

Remarque complémentaire : lors des entretiens qualitatifs, il a été constaté que certains salariés n'avaient pas connaissance ou conscience de disposer d'un emploi CNDS, certains étaient persuadés d'être sur un autre dispositif.

La situation des salariés avant l'obtention de l'emploi CNDS



source : Mouvens/DRDJSCS Nouvelle-Aquitaine, Enquête CNDS 2018 auprès des salariés

Avant d'accéder à l'emploi CNDS, **près de 40 % des personnes interrogées n'avaient pas d'emploi** (« demandeur d'emploi » + « personnes en formation »).

23% d'entre eux étaient en formation soit près du quart des salariés interrogés. Par ailleurs, 40% des salariés étaient déjà employés dans le domaine du sport, preuve que **ces emplois répondent à une demande, notamment pour les personnes qui entrent sur le marché du travail (fin de parcours étudiant).**

Enfin, on peut relever que près de 2 salariés sur 10 étaient en emploi dans un autre domaine (logique de reconversion et/ou moyen de retrouver un emploi en lien avec le sport et leur projet professionnel).

Remarque complémentaire : d'après l'enquête salariée les moyens utilisés pour accéder à l'emploi semblent de nature diverses (certains ont été contactés par l'employeur, d'autres ont été orientés par pôle emploi ou étaient déjà bénévoles dans la structure, il semblerait toutefois que deux principaux moyens se dégagent : 1/3 des personnes a fait jouer ses relations personnelles, suivi de près par le fait de répondre à une offre d'emploi (30%).

Plus haut niveau de qualification des salariés



Les profils recrutés sur les postes CNDS sont majoritairement diplômés et de niveau de qualification plutôt élevé, soit environ 1 candidat sur 2 de niveau I et II (49%).

	Diplôme « scolaire »	Diplôme « sportif »
Niveau 5	CAP / BEP	CPJEPS (ex-BAPAAT)
Niveau 4	Bac	BPJEPS (ex BEES 1 ^{er} degré)
Niveau 3	Bac + 2	DEJEPS
Niveau 2	Bac + 3 ou +4	Licence STAPS/DESJEPS (ex BEES 2 nd degré)
Niveau 1	Bac +4 ou +5 et supérieur	Maitrise / Master STAPS

source : Mouvens/DRDJSCS Nouvelle-Aquitaine, Enquête CNDS 2018 auprès des salariés

Par ailleurs, plus de 60% des salariés qui ont été entretenus sont titulaires d'un diplôme de niveau bac +2 ou plus. On constate ainsi que le secteur du sport bénéficie d'une **main d'œuvre très qualifiée**, tendance qui a été confirmée par d'autres études sur le sujet (cf. étude du Céreq menée en 2017 et intitulée « Regards croisés sur le secteur des activités sportives et le métier d'éducateur sportif »).

Cette représentation peut notamment s'expliquer par la **formule en alternance** des diplômes BPJEPS / BEES qui facilite l'insertion dans le monde du travail, notamment par l'intermédiaire des structures de stage et/ou de contrats d'apprentissage/professionnalisation durant les temps de formation Jeunesse et Sport.

Un chiffre extrait de l'enquête qualitative vient d'ailleurs confirmer ces propos puisque **71% des personnes interrogées ont déclaré avoir trouvé un emploi en lien direct avec leur formation moins d'un mois après l'obtention de leur diplôme de niveau 4.**

Remarque complémentaire : les personnes interrogées sont nombreuses à avoir poursuivi et obtenu un diplôme universitaire en STAPS (49% des salariés disposant d'une formation certifiante dans le champ du sport):

*22 personnes se sont arrêtées à la licence

*27 ont poursuivi sur une maîtrise ou un master, que ce soit en entraînement sportif, en activités physiques adaptées ou en management du sport.

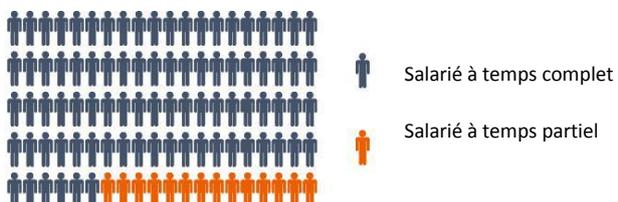
Sur la base des 118 salariés entretenus, **52% disposent d'un diplôme professionnel Jeunesse et Sport** leur conférant des compétences et des prérogatives en animation :

*57 personnes titulaires d'un BEES ou d'un BPJEPS,

* 13 personnes titulaires d'un DEJEPS ou d'un DESJEPS

- Le salarié dans sa situation actuelle (en poste CNDS au moins jusqu'en fin d'année 2017)

Temps de travail des salariés CNDS



En 2017, **86% des salariés interrogés disposent d'un temps complet** soit près de 9 salariés sur 10.

source : Mouvens/DRDJSCS Nouvelle-Aquitaine, Enquête CNDS 2018 auprès des salariés

S'il est recherché par une minorité, le temps partiel est souvent subi par les salariés.

Différentes situations ont d'ailleurs été observées en entretiens :

-Des personnes qui disposent d'un contrat de travail dans une autre structure pour compléter leur temps partiel.

-Des personnes qui souhaiteraient travailler davantage, que ce soit sur leur contrat actuel ou dans une autre structure.. mais qui rencontrent des difficultés à trouver un emploi pouvant s'articuler avec leurs contraintes actuelles (« planning à trous »). Une personne envisage d'ailleurs de recourir au statut d'auto entrepreneur très prochainement pour disposer d'une activité secondaire.

Appréciation générale du cadre de travail



De nombreux salariés notent une amélioration dans le degré de structuration et l'organisation de leur association sur ces dernières années. Les salariés évoquent l'existence au sein de leur structure des principaux outils de gestion des ressources humaines (fiches de poste, suivi des heures, ...).

source : Mouvens/DRDJSCS Nouvelle-Aquitaine, Enquête CNDS 2018 auprès des salariés

Toutefois, plusieurs remarques peuvent être formulées :

-Les outils semblent relativement peu actualisés tout au long de la vie professionnelle du salarié au sein de la structure

-Le suivi des missions s'inscrit dans un cadre principalement opérationnel (salariés qui construisent leurs propres tableaux de suivi) voir informel ou inexistant.

-Malgré les outils mis en place, la **complexité de la relation « bénévoles/professionnels »** (disponibilité, sources de motivation, degré d'implication, ... qui diffèrent) constitue parfois un frein à la mise en place d'une relation de travail fluide et efficace (zones de conflits ou de flous autour des responsabilités et des missions de chacun).

-**L'entretien annuel et plus particulièrement l'entretien professionnel (inscrit dans le code du travail) semblent les outils les moins déployés du point de vue des salariés** (certains doivent en faire la demande ou n'en disposent pas du tout). Ils constituent pourtant des temps indispensables à la mise en place d'un parcours de formation et de développement des compétences des salariés concernés.

-Si la souplesse du cadre de travail est essentielle à l'efficacité des salariés dans la réalisation de leurs missions, elle ne doit pas occulter les enjeux de sécurisation de la relation et d'adaptation continue des outils aux évolutions des postes et des missions.

Enfin, plus de **70% des salariés déclarent avoir bénéficié d'un suivi ou d'un accompagnement particulier au sein de leur association au moment de leur prise de fonction** afin de s'adapter à leur poste et à leurs nouvelles missions. **Ce soutien a été, dans la majorité des cas, apporté par les membres du bureau et notamment le Président(e) et/ou le Trésorier(ière).**

L'absence d'accompagnement spécifique dans la prise de fonction n'a pas été nécessairement perçue comme un frein pour les autres salariés. En effet, certains, qui connaissaient déjà l'association ou l'environnement de part leurs expériences précédentes, se sont sentis suffisamment compétents pour être rapidement autonomes.

D'autres, notamment sur les fonctions d'animateur, se sont également sentis plus « compétents » que les bénévoles de l'association.

Pour certains, la prise de poste a pu être facilitée par un tutorat réalisé par les salariés déjà présents (ou remplacés) ou par les têtes de réseau (CROS, CROS, Comités Régionaux, Comités Départementaux). Des réunions formelles ou des échanges informels sur la structure, son historique, son organisation et les relations avec ses partenaires ont été perçus comme étant utiles.

Au-delà des outils formalisés, les salariés semblent d'ailleurs privilégier un cadre de travail relativement souple et une forte autonomie dans la conduite de leurs missions. **La fonction employeur semble davantage relevée d'une relation interpersonnelle réussie et de l'instauration d'un lien de confiance entre le « binôme » administrateur/salarié plutôt qu'un suivi formel de l'exécution du contrat de travail.**

Zoom sur la Convention Nationale du sport

CLASSIFICATION		%	
employés	Groupe 1	3,1%	4,6%
	Groupe 2	1,5%	
Techniciens	Groupe 3	38,5%	90,8 %
	Groupe 4	38,5%	
	Groupe 5	18,5%	
Cadres	Groupe 6	4,6%	4,6%
	Groupe 7	-	
	Groupe 8	-	

source : Mouvens/DRDJSCS Nouvelle-Aquitaine, Enquête CNDS 2018 auprès des salariés

La CCNS règle les relations entre les employeurs et les salariés des entreprises exerçant leur activité principale dans le sport. Une classification des salariés en 8 groupes y a été définie et permet notamment de définir le statut du salarié au sein de la structure, son degré de responsabilité, de technicité et d'autonomie dans l'accomplissement de ses tâches ou missions, et de fixer la rémunération minimale à verser. La classification du salarié ne tient donc pas uniquement compte de la possession de diplômes ou de certifications professionnelles.

Lors de l'enquête, il a été demandé aux salariés d'indiquer de quel groupe de la CCNS ils relevaient. 3 éléments importants ressortent :

-Un peu moins de 10% d'entre eux ne savent pas ce qu'est la CCNS.

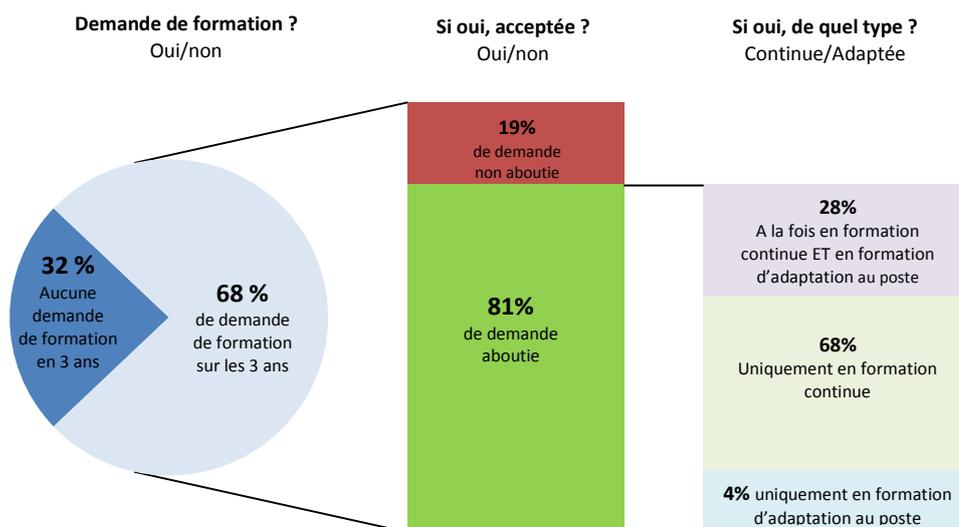
-Seulement 59% des salariés déclarent connaître le groupe de la CCNS dont ils relèvent. Une très grande majorité (91%) relève des groupes de techniciens (groupes 3/4/5).

-S'il est difficile de se situer dans la grille de classification pour certains, **près de 45% déclarent que leur classification actuelle n'est pas en adéquation avec leur réalité quotidienne** (désire à minima de monter d'un échelon).

Par ailleurs, la CCNS offre la possibilité aux employeurs de moduler le temps de travail de leurs salariés afin de pouvoir s'adapter aux contraintes et aux spécificités de leur pratique (calendriers sportifs, vacances scolaires). Ce dispositif permet également d'adapter le rythme de travail des salariés aux pics d'activités de l'association.

Aujourd'hui, près de 70% des salariés interrogés disposent d'un temps de travail modulé sur l'année, qui s'opère quasiment dans tous les cas par de l'annualisation (seulement 2 personnes selon le principe de la saisonnalité).

Les salariés et leur formation durant le contrat CNDS



source : Mouvens/DRDJSCS Nouvelle-Aquitaine, Enquête CNDS 2018 auprès des salariés croisée avec l'enquête quantitative employeur

Tout d'abord, notons que **32% des salariés interrogés n'ont pas fait de demande de formation** au cours de ces 3 dernières années (une tendance confirmée par leurs employeurs ; cf. enquête quantitative), essentiellement par **absence de besoin** ou par **manque de temps**.

D'autres éléments peuvent également être pris en compte :

-Certains estiment disposer d'une formation certifiante suffisante au regard de leurs missions et souhaitent se concentrer en premier lieu sur ce qu'ils connaissent et ce qu'ils maîtrisent. Un ressenti confirmé par les employeurs puisque plus de **85% de ces derniers estiment que le salarié possède une formation initiale adaptée au poste** (cf. enquête quantitative employeur).

-D'autres n'ont pas encore trouvé la formation qui répondrait à leurs attentes.

A contrario, **68% des salariés interrogés ont déjà fait des demandes de formation** à leur employeur au cours de ces 3 dernières années.

Pour **81% d'entre eux**, leur **demande a abouti**. Pour **les autres (19%)**, leur **demande n'a pas abouti** ... et ce pour différentes raisons :

- Refus de l'employeur (2 personnes seulement)
- Manque de temps ou de personnes pour les remplacer
- Des sessions de formation annulées ou déjà complètes

A noter également que **les salariés intervenant dans plusieurs associations éprouvent des difficultés pour trouver une formation répondant à la fois aux besoins des salariés et aux attentes des employeurs**.

Enfin, il semblerait que la **formation continue soit privilégiée dans une grande majorité** des cas (68% soit plus d'1 personne sur 3). Les autres salariés doublant même cette formation continue avec une formation plus ponctuelle, mais toujours adaptée au poste (28%).

Remarques complémentaires : Si tous les salariés n'ont pas suivi de formation certifiante ces dernières années, ils sont malgré tout une grande majorité (85%) à avoir participé à des formations non professionnelles ou assisté à des temps d'échanges plus ou moins formels.

Seulement 15% des salariés estiment aujourd'hui ne pas devoir développer de (nouvelles) compétences spécifiques au regard de leur poste actuel.

Pour les autres, les compétences à développer sont très diverses.

4 grandes « thématiques » ressortent toutefois :

- Des compétences techniques relatives à l'encadrement de la discipline.*
- Des compétences informatiques liées à la maîtrise de logiciels basiques (office) ou plus complexes (photoshop, montage vidéo ...).*
- Des compétences liées à des missions administratives ou juridiques.*
- Des compétences liées à la gestion des ressources humaines.*

Enfin, parmi les 118 personnes interrogées, 59 envisagent de suivre une formation en 2018. Si certains ne savent pas exactement sur quelle thématique ou sous quel format, pour d'autres, il s'agira de formations certifiantes (type BPJEPS, DEJEPS, DESJEPS, ...) ou de formations non professionnelles (ex : supports de communication).

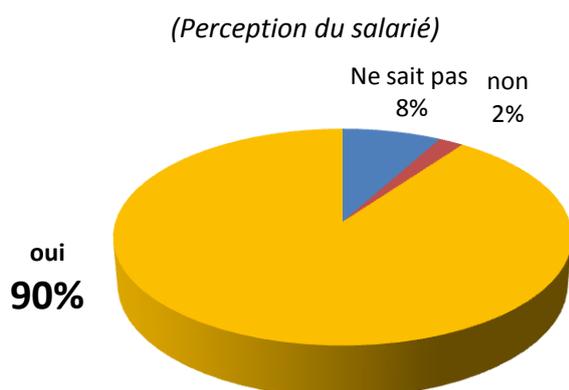
Autre remarque : 62% des personnes interrogées estiment ne pas être suffisamment informées sur les droits mobilisables à la formation professionnelle tout au long de la vie. Parmi elles, certaines avouent ne pas s'y être intéressées par manque d'opportunité jusqu'à présent (pas de formation demandée), d'autres reconnaissent choisir et proposer leur formation aux administrateurs de l'association qui, par la suite, s'occupent de l'ensemble des démarches administratives.

Ils sont tout de même plus de 90% à souhaiter être davantage informés en matière de formation professionnelle par la DRDJSCS et/ou ses partenaires.

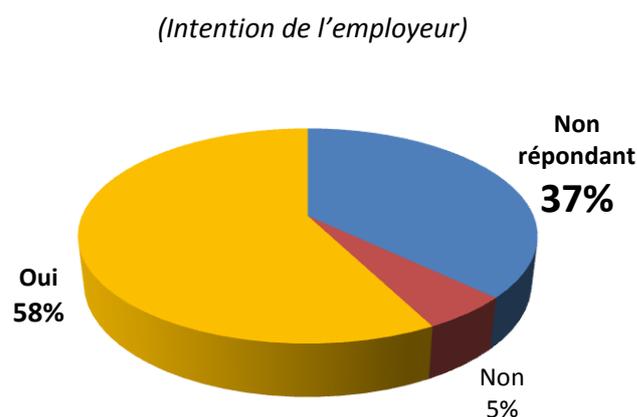
Partie 3 : Pérennisation et perspectives d'évolution des postes CNDS dont le financement arrive à échéance en 2017

• Perception générale

Emploi maintenu ?



source : Mouvens/DRDJSCS Nouvelle-Aquitaine, Enquête CNDS 2018 auprès des salariés



Source : DRDJSCS Nouvelle-Aquitaine, Enquête CNDS 2018 auprès des employeurs

90% des salariés ont déclaré que leur **emploi** serait **maintenu l'année prochaine**. A contrario, **du point de vue des employeurs**, la part des emplois CNDS dont le maintien serait assuré ne représenterait que **58 %**.

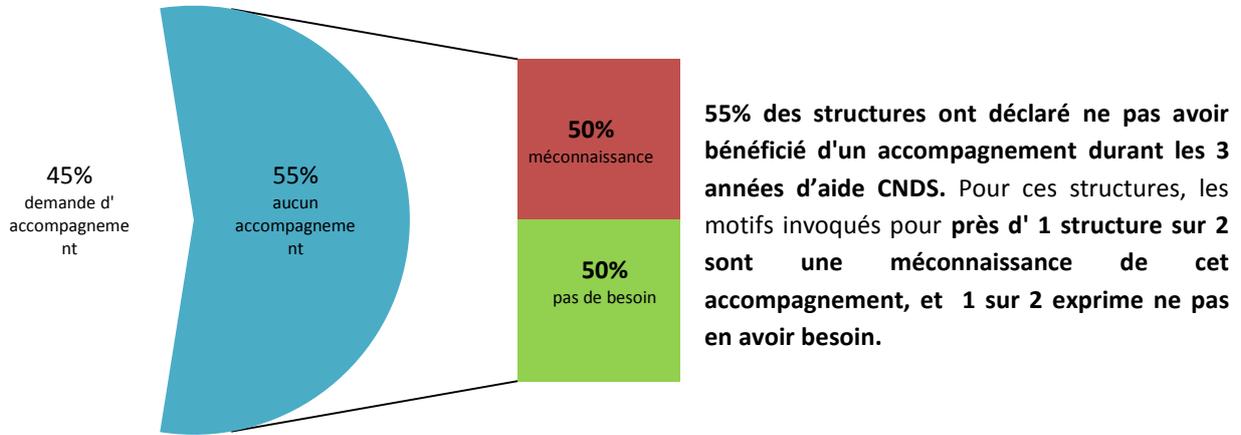
Autre remarque, moins d'un **salarié sur 10 (8%)** se dit incertain concernant la **pérennisation de son poste actuel** alors qu'ils sont **1 employeur sur 3 (37%)** à s'être abstenu de répondre.

Des différences notables de perception qui peuvent mettre en lumière une **relative méconnaissance chez l'employé des perspectives de maintien de l'emploi** (voir un manque de transparence des employeurs vis-à-vis des difficultés rencontrées pour maintenir le poste en question).

Des incohérences qui soulèvent également la question de la « **préparation** » au **retour sur le marché de l'emploi** pour les salariés qui ne seraient pas reconduits faute de financement adéquat.

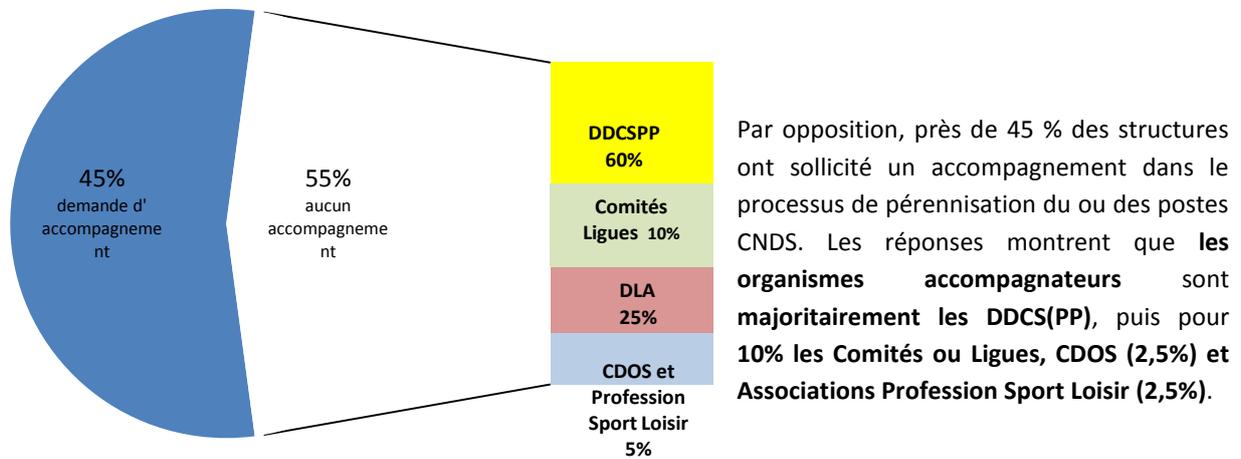
- **Accompagnement dans le processus de pérennisation**

Motifs de non accompagnement



Source : DRDJSCS Nouvelle-Aquitaine, Enquête CNDS 2018 auprès des employeurs

Besoin en accompagnement et acteurs sollicités

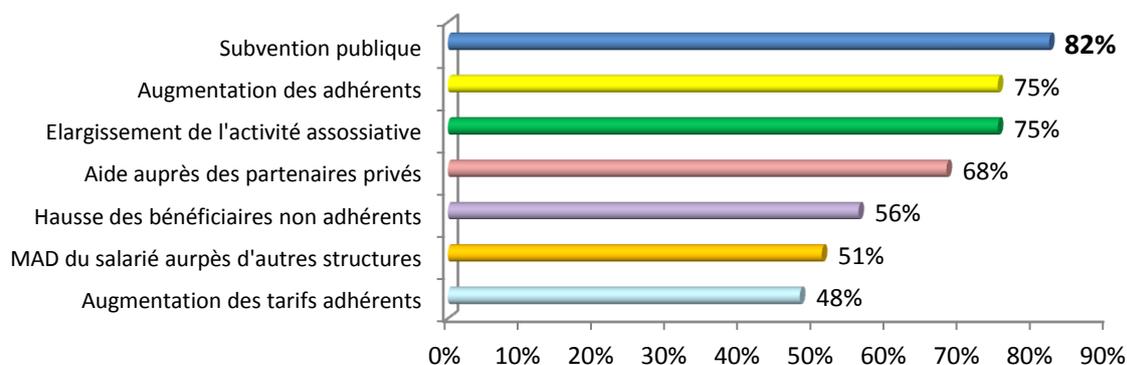


Source : DRDJSCS Nouvelle-Aquitaine, Enquête CNDS 2018 auprès des employeurs

- **Perspectives d'évolution des postes CNDS :**

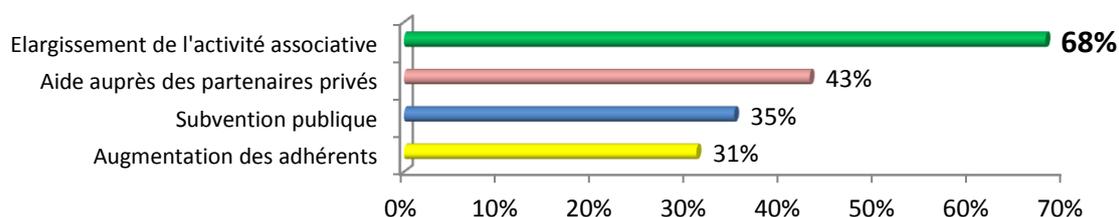
Solutions de pérennisation envisagées par les employeurs et leurs salariés

Intentions de l'employeur



Source : DRDJSCS Nouvelle-Aquitaine, Enquête CNDS 2018 auprès des employeurs

Perception du salarié



source : Mouvens/DRDJSCS Nouvelle-Aquitaine, Enquête CNDS 2018 auprès des salariés

La stratégie hybride envisagée par une majorité des structures employeuses repose principalement sur 4 grandes pistes :

- 1) La recherche ou le renouvellement de subventions publiques (82%)**
- 2) L'augmentation du nombre d'adhérents (75%)**
- 2) bis L'élargissement de l'activité associative (75%)**
- 3) Le développement de partenariats privés (68%).**

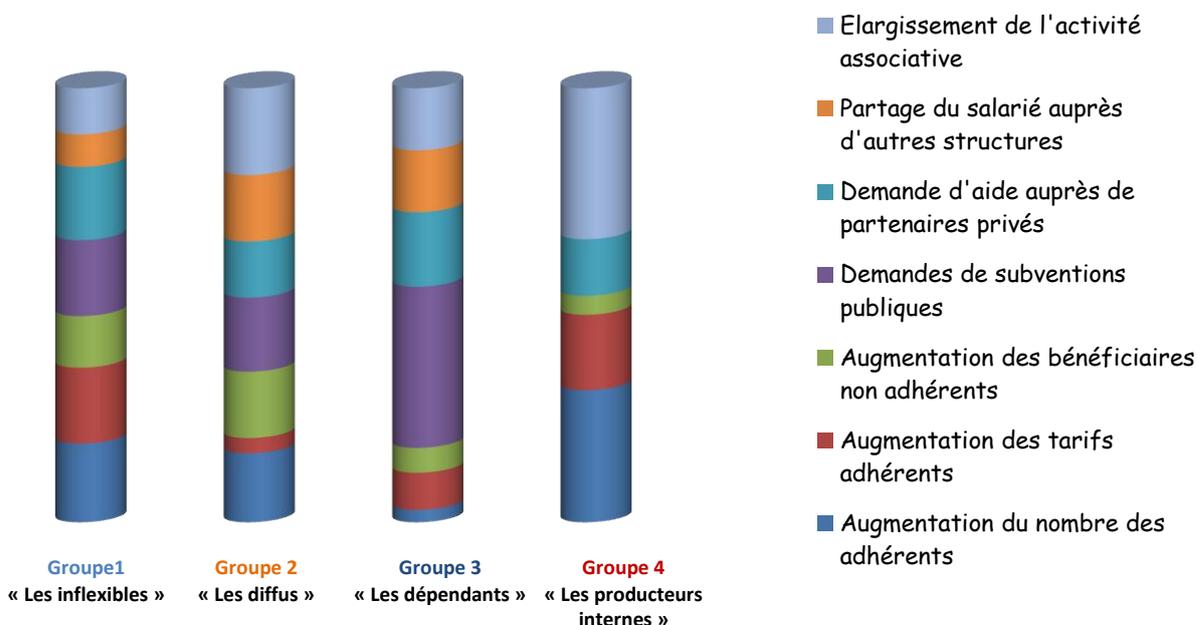
Toutefois et là encore, il est intéressant de comparer la stratégie de pérennisation des postes CNDS du point de vue des employeurs avec celle des salariés. On note dès lors deux distinctions marquantes :

- **Alors que pour les employeurs la demande d'aide publique est une priorité (choix n°1), il s'agit d'une solution relativement à la marge pour les salariés (avant dernier choix soit 35%).**

- De la même manière, alors que pour les employeurs l'augmentation du nombre d'adhérents est une stratégie avérée (choix n°2), il s'agit de la dernière solution envisagée par les salariés.

Ces relatives incohérences peuvent laisser entendre un certain manque de communication et/ou de vision stratégique commune entre les présidents des associations (employeurs) et leurs techniciens (employés).

Solutions de pérennisations choisies selon 4 groupes d'associations



Source : DRDJSCS Nouvelle-Aquitaine, Enquête CNDS 2018 auprès des employeurs

Pour conclure, Il nous a semblé intéressant de dégager une typologie des structures selon les choix opérés en termes de pérennisation. Cette synthèse s'appuie sur une technique statistique dénommée analyse des correspondances multiples (ACM). Elle ordonne les réponses selon la proportion plus ou moins importante des choix opérés par les répondants.

A la suite de ce travail de regroupement, notre analyse a permis de dégager 3 tendances principales concernant la pérennisation des postes CNDS arrivés en fin de financement en 2017 :

- * l'élargissement de l'activité des structures et la demande de participation privée
- * le choix d'augmenter la participation des adhérents, en augmentant leur nombre ou en faisant croître les tarifs qui leurs sont demandés
- * une préférence vers le recours à des aides directes des partenaires publics ou privés.

Ces 3 tendances principales permettent de dégager **4 groupes principaux de structures** :

Groupe 1 (30/87 soit 34,5%) : « les inflexibles »

Ce sont les structures qui choisissent les solutions qui leur permettent de demeurer dans le même cadre de fonctionnement. Leur choix se portera principalement sur l'augmentation du nombre de leurs adhérents et des tarifs qui leurs sont demandés, mais aussi le recours à des aides, publiques ou privées.

Groupe 2 (34/87 soit 39%) : « **Les diffus** » (choix multiples)

Ce groupe opte pour toutes les solutions possibles, à part celle de l'augmentation des tarifs adhérents. Il est en particulier unanime dans le choix d'élargir ses activités. Mais beaucoup de ses membres envisagent aussi le recours aux aides publiques ou privés, à la hausse du nombre des adhérents, à l'augmentation des bénéficiaires non adhérents, ou au partage de leur(s) salarié(s) CNDS.

Groupe 3 (13/87 soit 15%) : « **Les dépendants** »

Les membres de ce groupe se caractérisent par le choix d'une seule solution relativement consensuelle, celle du recours aux subventions publiques. Les autres solutions proposées sont parfois choisies par quelques uns de ses membres, sans que ceux-ci soient majoritaires.

Groupe 4 (10/87 soit 11,5%) : « **Les producteurs internes** » (élargissement de l'activité propre et augmentation des adhérents)

Si les membres de ce groupe, à l'instar du groupe 2, privilégient l'élargissement de leurs activités associatives, il s'en distingue par le choix de ne pas recourir aux autres possibilités proposées, sauf celle de faire croître, pour 7 d'entre eux, le nombre de leurs adhérents. Ils refusent unanimement, à la fois le partage de leur(s) salarié(s) CNDS, et le recours à des subventions publiques. Presque tous (9/10) rejettent l'idée d'introduction de bénéficiaires non adhérents ; et la majorité d'entre eux (7/10) ne souhaitent pas demander de l'aide à des organismes privés. Ils sont assez partagés quant à l'augmentation des tarifs de leurs adhérents.