



Institut national de la jeunesse et de l'éducation populaire

Observatoire de la jeunesse et des politiques de jeunesse

INJEPR-2012/03

Le CUI-CAE : une étape dans le parcours professionnel des jeunes ?

**Point de vue des associations du secteur jeunesse,
vie associative et sport de la région Centre**

RAPPORT D'ETUDE

Remis en février 2012

Christelle Robiteau et Stéphanie Silvestre, CESOD
(sous la supervision d'Angelica Trindade-Chadeau)

Commanditaire : INJEP et DRJSCS du Centre

Pour citer ce rapport : Christelle Robiteau, Stéphanie Silvestre, *Le CUI-CAE : une étape dans le parcours professionnel des jeunes ? Point de vue des associations du secteur jeunesse, vie associative et sport de la région Centre*, Rapport d'étude, INJEP, Paris, avril 2012.

Contexte de l'étude

En 2010, 1 181 jeunes de 18 à 30 ans ont signé un contrat unique d'insertion-contrat d'accompagnement dans l'emploi (CUI-CAE) en région Centre, dans le champ de « la jeunesse, du sport et de la vie associative » (JSVA). Pour l'Institut national de la jeunesse et de l'éducation populaire (INJEP) et la direction régionale de la jeunesse, des sports et de la cohésion sociale (DRJSCS) du Centre, il est essentiel d'accompagner les jeunes du territoire vers une insertion plus durable, tout en valorisant les compétences acquises durant cette expérience. Le but de cette étude est ainsi de recueillir le témoignage d'associations du champ de la JSVA quant aux mesures mises en place dans l'accueil et l'accompagnement de ces derniers et de voir en quoi ce dispositif peut être une étape dans la construction de leur parcours professionnel.

Comité de pilotage

Angelica Trindade-Chadeau, chargée d'études et de recherche, INJEP

Katia Torres, coordinatrice régionale des politiques de l'emploi, DRJSCS du Centre

Christelle Robiteau et Stéphanie Silvestre, directrices d'études, CESOD

Méthodologie

Basée sur une approche qualitative, la démarche a consisté en la rencontre d'associations de la région Centre ayant accueilli au moins un salarié âgé de 18 à 30 ans, en CUI-CAE sur l'année 2010. Quatorze entretiens semi-directifs ont ainsi été menés auprès de responsables associatifs ou de salariés en charge des CUI-CAE.

Pour ce faire, un panel représentatif a été réalisé de façon à respecter la diversité des structures. Ont ainsi été pris en compte la représentation des champs associatifs visés par l'étude (sport, jeunesse, vie associative) et des critères tels que le nombre de salariés, de CUI-CAE accueillis et le secteur d'activité.

Résumé

Les politiques d'insertion ayant été réformées, notamment suite à la mise en place du revenu de solidarité active (RSA), il n'existe désormais¹ plus qu'une seule forme de contrat aidé : le contrat unique d'insertion (CUI). La distinction marchand/non marchand (secteur public, associations) est cependant conservée, il se décompose ainsi respectivement en deux volets : le CUI-CIE et le CUI-CAE.

En région Centre, le CUI-CAE semble être particulièrement utilisé dans le secteur de la JSVA. Au regard du nombre de contrats signés, situé au-dessus de l'objectif régional, l'INJEP et la DRJSCS du Centre s'interrogent sur l'existence d'une spécificité des associations de ce secteur.

Les auteurs abordent alors les motivations de celles-ci quant au recours au dispositif et notamment à des jeunes. Elles reviennent sur les différents degrés d'accompagnement mis en place, au travers des formations, des périodes d'immersion et, plus largement, du tutorat. Cette étude permet alors de voir en quoi et comment le CUI-CAE peut être un tremplin pour l'insertion des jeunes et quelles en sont ses limites.

Mots clés

EMPLOI, CONTRAT AIDE, PREMIER EMPLOI, CONTRAT DE TRAVAIL, INSERTION PROFESSIONNELLE, EMPLOI TREMPLIN, TUTORAT, FORMATION, VIE ASSOCIATIVE, JEUNESSE

¹ Le CUI, créé par la loi du 1^{er} décembre 2008, n° 2008-1249, est entré en vigueur au 1^{er} janvier 2010.

Présentation des auteurs

Christelle Robiteau et **Stéphanie Silvestre** sont les cofondatrices et directrices d'études du cabinet d'études sociodémographiques (CESOD).

Diplômées d'un master 2 en sociologie-démographie à l'université Paris-X Nanterre et enrichies de diverses expériences, elles ont décidé de créer leur propre cabinet d'études afin de mettre leurs connaissances et leurs savoir-faire au service des acteurs travaillant pour et/ou auprès de la population. À dimension humaine, le CESOD propose alors divers services tels que le diagnostic territorial, l'étude de population, le portrait de territoire, l'appui méthodologique ou encore l'information et la formation, ces derniers permettant une réflexion préalable à la mise en place d'action, ou encore une meilleure connaissance de la population et des phénomènes sociaux.

Particulièrement investies dans les thématiques de la jeunesse, du sport et de la vie associative, entre autres, elles ont mené plusieurs travaux sur ces questions dont certains ont fait l'objet de publications.

Contacts : cesod@live.fr
<http://cesod.fr>

SOMMAIRE

INTRODUCTION	7
MÉTHODOLOGIE	9
1. Constitution du panel des associations.....	9
2. Les entretiens.....	10
<i>Tableau de présentation des associations rencontrées</i>	12
1. LES MOTIVATIONS DU RECOURS À DES JEUNES EN CUI-CAE : DE LA NÉCESSITÉ ÉCONOMIQUE AU « RENOUVEAU » POUR L'ASSOCIATION	13
1.1. Les aides financières.....	13
1.2. Assurer le fonctionnement de l'association et/ou le développement de son activité.....	15
1.3. Aider à l'insertion professionnelle.....	17
1.4. Un « plus » pour l'association.....	19
2. LE CAE, UN POSSIBLE TREMPLIN POUR LES JEUNES	21
2.1. Des profils de jeunes variés mais pour la plupart peu diplômés et/ou en difficulté.....	21
2.2. Quand les associations jouent le jeu de l'accompagnement.....	22
2.3. Acquérir des compétences : le rôle des formations.....	29
2.4. Une expérience professionnelle : les bénéfices de la confrontation au monde du travail.....	38
3. LES LIMITES DU DISPOSITIF	42
3.1. Le recours à des critères de sélection.....	42
3.2. Un CUI-CAE pas toujours en lien avec un projet professionnel.....	47
3.3. Un manque d'encadrement des associations et des salariés.....	50
3.4. Une pérennisation des contrats difficile	56
CONCLUSION	63
ANNEXES	65
<i>Le contrat unique d'insertion : dispositions générales</i>	67
<i>Les ateliers et chantiers d'insertion</i>	72
<i>Réglementation des activités physiques et sportives et des accueils collectifs de mineurs</i>	74
<i>Présentation des études menées par la DARES</i>	76
<i>Références</i>	79
<i>Glossaire</i>	80

Merci à l'Institut national de la jeunesse et de l'éducation populaire, à la direction régionale de la jeunesse, des sports et de la cohésion sociale du Centre pour leur implication dans cette démarche et leur disponibilité.

Merci à toutes les associations ayant accepté de participer à cette étude, pour leur confiance et le partage de leur expérience qui donnent tout son sens à ce travail.

Christelle Robiteau et Stéphanie Silvestre
Directrices d'études du CESOD



Directrices d'études

Christelle Robiteau
06 21 65 09 97

Stéphanie Silvestre
06 14 33 73 39

cesod@live.fr

www.cesod.fr

INTRODUCTION

Depuis plusieurs années, les contrats aidés occupent une place importante dans la politique de l'emploi. Visant l'insertion professionnelle, voire sociale, de personnes rencontrant des difficultés dans l'accès au marché du travail, ils se sont présentés sous différentes formes : le contrat insertion-revenu minimum d'activité (CI-RMA), le contrat d'avenir (CAV), le contrat d'accompagnement dans l'emploi (CAE) pour le secteur public, le contrat d'initiative emploi (CIE) pour le privé...

Les politiques d'insertion ayant été réformées, notamment suite à la mise en place du revenu de solidarité active (RSA), il n'existe désormais plus qu'une seule forme de contrat aidé : le contrat unique d'insertion² (CUI). La distinction entre marchand et non marchand (secteur public, associations) est cependant conservée, il se décompose ainsi respectivement en deux volets : le CUI-CIE et le CUI-CAE.

En 2010, 13 397 contrats aidés dans le secteur non marchand ont été signés en région Centre, dont 3 365, soit un quart, dans le champ de « la jeunesse, du sport et de la vie associative » (JSVA). Bien au-dessus de l'objectif régional³, les CUI-CAE semblent ainsi être particulièrement utilisés dans ce secteur et 37,4 % d'entre eux (soit 1 259) concernent des jeunes âgés de 18 à 30 ans.

Au regard de l'importance de CUI-CAE signés dans ce champ, notamment par des jeunes, l'INJEP et la DRJSCS du Centre s'interrogent sur l'existence d'une spécificité des associations de ce secteur, tant dans les motifs de recours au dispositif que dans les mesures mises en place dans l'accueil et l'accompagnement des jeunes salariés. L'objectif de cette étude est ainsi de voir en quoi un tel contrat peut être une étape dans la construction du parcours professionnel des jeunes bénéficiaires.

En difficulté face au marché du travail, du fait d'un faible niveau de diplôme et/ou d'un manque d'expérience, l'entrée dans la vie active est en effet parfois compliquée pour certains jeunes, d'autant que peuvent venir se greffer à ces difficultés d'autres, d'ordre social ou personnel.

Pour l'INJEP et la DRJSCS du Centre, il est essentiel d'accompagner la jeunesse du territoire à passer du CUI-CAE à une insertion plus durable, tout en valorisant les compétences acquises durant cette expérience. Ce type de contrat peut jouer en ce sens, car la signature d'une convention tripartite entre les services de l'État, l'association employeur et le salarié suppose un accompagnement précis : la désignation d'un tuteur au sein de l'association, la mise en place d'actions de suivi et d'un plan de formation.

² Le CUI, créé par la loi du 1^{er} décembre 2008, n° 2008-1249 et est entré en vigueur au 1^{er} janvier 2010.

³ L'objectif régional concernant le secteur de la JSVA était de 1 920 contrats pour l'année 2010. Source : DRJSCS Centre.

Les modalités d'accès au CUI-CAE sont cependant fluctuantes, en fonction des priorités nationales ou régionales. Sur l'année 2010, six arrêtés préfectoraux ont ainsi modifié l'éligibilité à ce dispositif, ce qui peut compliquer la tâche des associations employeurs, notamment en termes de recrutement et d'accompagnement à l'insertion.

Réalisée entre juillet et octobre 2011, cette étude s'appuie sur le témoignage d'un panel d'associations de la région agissant dans le champ de la JSVA et ayant accueilli au moins un jeune salarié en CUI-CAE sur l'année 2010.

MÉTHODOLOGIE

Cette étude a pour objectif d'aborder le dispositif du CUI-CAE à travers l'approche qu'en ont les associations sportives et de jeunesse, précisément envers les jeunes de 18 à 30 ans, et ce de façon qualitative. Seul le regard des structures a été pris en compte au moyen d'entretiens. Pour garantir une certaine représentativité des discours, un panel de quinze associations de la région Centre a été réalisé.

1. Constitution du panel des associations

Le panel a été établi d'après un document de la DRJSCS du Centre recensant l'ensemble des CUI-CAE signés sur le territoire, dans le secteur concerné. La première étape a donc consisté à isoler les structures des secteurs jeunesse, vie associative et sport parmi l'ensemble de celles ayant eu au moins un salarié, âgé de 18 à 30 ans, en CUI-CAE en 2010.

Ce sont ainsi 1 259 contrats qui ont été signés par des jeunes de cette tranche d'âge dans les associations des secteurs de la JSVA. Cela représente 1 181 salariés, dont 921 dans le secteur jeunesse et vie associative et 260 dans le sport. Parmi eux, 78 ont vu leur contrat renouvelé.

Le panel d'entretiens, à réaliser auprès des organismes ayant accueilli au moins un CUI-CAE en 2010, a été déterminé dans un premier temps de façon à équilibrer les champs associatifs, à savoir les associations intervenant dans le domaine du sport, de la jeunesse et de la vie associative.

Constitution du panel selon le secteur des structures en 2010

	Nombre de structures	%	Nombre d'entretiens	%
Jeunesse/vie associative	289	64,4	10	66,7
Sport	160	35,6	5	33,3
Total	449	100	15	100

Source : DRJSCS du Centre, 2010.

Lecture : Dans les champs « jeunesse, vie associative » et « sport », 35,6 % des structures accueillant des CAE font partie du secteur sport. Ainsi, sur 15 entretiens, 5 sont à destination des structures de ce secteur.

Puis, certains critères sont venus cibler davantage le panel : le nombre de salariés, le nombre de CUI-CAE accueillis et le secteur d'activité. Le but était de toucher à la fois des petites, moyennes et grandes structures, en respectant le poids de chacune.

Le tableau récapitulatif suivant reprend les critères définis pour le choix des associations à rencontrer et assurer au mieux leur représentativité.

Tableau des critères de sélection pour la constitution du panel

	Jeunesse/vie associative		Sport	
	Région Centre (en %)	Nombre d'entretiens (Panel= 10)	Région Centre (en %)	Nombre d'entretiens (Panel= 5)
Nombre de salariés				
0	4,2	0	7,1	1
1 à 10	57,9	6	86,5	4
11 à 20	17,4	2	4,8	0
21 à 30	6,9	1	0,8	0
31 à 40	2,3	0	0,8	0
41 à 50	5,4	0	0	0
Plus de 50	5,8	1	0	0
Total	100	10	100	5
Nombre de CUI-CAE				
1	64	6	70,6	3
2	14,9	2	16,9	1
3 à 10	14,5	1	11,9	1
Plus de 10	6,6	1	0,6	0
Total	100	10	100	5
Secteurs d'activité				
Action sociale sans hébergement	26,6	3		
Autres organisations fonctionnant par adhésion volontaire	63,7	7		
Activités de clubs de sports			82,5	4
Autres activités récréatives et de loisirs			11,9	1
Autres	9,7	0	5,6	0
Total	100	10	100	5

Source : DRJSCS du Centre, 2010.

Lecture : 57,9 % des structures « jeunesse et vie associative » accueillant des CAE, comptent entre 1 et 10 salariés. Ainsi, sur 10 entretiens, 6 sont à destination de celles-ci.

Après avoir mis en évidence le paysage des associations ayant accueilli en 2010 au moins un salarié de 18 à 30 ans en CUI-CAE, quinze d'entre elles ont été choisies en respectant la tendance observée.

2. Les entretiens

Le choix des structures s'est fait de façon à respecter les critères définis ci-dessus, mais aussi en fonction de leur zone géographique. Ce sont ainsi principalement les villes de Tours et Orléans qui ont été ciblées de façon à faciliter le travail de terrain, en évitant une dispersion sur le territoire.

Dans un premier temps, les associations sélectionnées ont été informées de l'étude par un courriel émanant de la DRJSCS. Le cadre et les objectifs de celle-ci étaient alors présentés. Puis, elles ont été contactées directement par téléphone de façon à fixer une date de rencontre, si toutefois elles étaient

d'accord. Certaines ont refusé, quelques unes n'étaient pas disponibles. D'autres associations ont alors été sélectionnées ultérieurement pour les remplacer. Mais sur l'ensemble, elles ont plutôt collaboré. Un entretien avec une association sportive n'a pu avoir lieu, ramenant le panel de quinze à quatorze associations.

Quatorze entretiens, semi-directifs⁴, ont alors été menés auprès de responsables associatifs ou de salariés en charge des CUI-CAE. Les rencontres ont été individuelles ou collectives (deux personnes maximum), en face à face pour la grande majorité⁵.

Elles ont été réalisées soit par le CESOD (Christelle Robiteau et Stéphanie Silvestre), l'INJEP (Angélica Trindade-Chadeau) ou la DRJSCS du Centre (Katia Torres).

Il s'agissait alors d'aborder différentes thématiques telles que les objectifs et les motivations de l'accueil d'un jeune salarié par le biais de ce dispositif, mais aussi les moyens mis en œuvre dans son accompagnement, sa formation, et enfin les suites données à son issue.

Des extraits de résumé de ces entretiens sont présentés tout au long du document. Afin de respecter la confidentialité des propos recueillis, les personnes interrogées resteront anonymes.

⁴ L'entretien semi-directif permet de centrer les propos des personnes interrogées autour de thèmes définis au préalable. Dans ce cadre, un guide d'entretien a été réalisé et validé en comité.

⁵ Deux entretiens sur les quatorze se sont déroulés par téléphone.

Présentation des associations rencontrées

Nom de l'association	Nombre de salariés	Nombre de CUI-CAE de 18 à 30 ans	Objet de l'association (tel qu'exprimé lors de l'entretien)	Réalisation
Jeunesse et vie associative				
Culture du cœur Centre	1	1	Favoriser l'accès à la culture, au sport et aux loisirs pour les personnes en situation d'exclusion	CESOD
Espace C2B	3	1	Développer une assistance pédagogique, à l'échelle départementale, en direction des acteurs investis dans la lutte contre l'illettrisme	CESOD
Maison des jeux de Touraine	3	1	Promouvoir le jeu sous toutes ses formes, en tant qu'objet pédagogique, culturel et de loisirs	CESOD
Association d'aide à l'équipement scolaire et culturel (AESCO)	6	1	Animation scientifique/insertion des jeunes	CESOD
Escale	14	1	Mise en place d'activités socioculturelles et sportives visant la formation de citoyens	DRJSCS
Association tourangelle des centres sociaux (ATCS)	25	1	Créer ou maintenir le lien social par le biais de services et d'actions diverses.	INJEP
Association départementale action pour les gens du voyage (ADAGV 45)	11	2	Accompagnement social, insertion professionnelle et animation socioculturelle pour les gens du voyage	CESOD
Karma	3	2	Sensibilisation, mobilisation et accompagnement des jeunes porteurs de projet	CESOD
Les petits débrouillards	2	6	Animations technique et scientifique auprès d'enfants et de jeunes	CESOD
Régie Plus	74	48	Insertion professionnelle	CESOD
Sport				
Cercle de voile Touraine	2	1	Voile	CESOD
Touraine basket club (TBC)	1	3	Basket	CESOD
Les écuries d'Ambillou	4	1	Équitation	INJEP
Cercle d'éducation sportive de Tours (CEST)	5	2	Club omnisport	DRJSCS

I. LES MOTIVATIONS DU RECOURS À DES JEUNES EN CUI-CAE : DE LA NÉCESSITÉ ÉCONOMIQUE AU « RENOUVEAU » POUR L'ASSOCIATION

Avant de comprendre les effets que peut avoir un CUI-CAE sur le parcours de vie des jeunes, il est important de cerner les motivations et les attentes des employeurs, lorsqu'ils font ce type de recrutement. De leur utilisation de ce dispositif dépendent les finalités envisagées pour les salariés. Au regard des entretiens réalisés auprès des associations, se dégagent quatre grandes motivations à l'embauche de personnels en CUI-CAE, et plus particulièrement de jeunes, celles-ci pouvant agir de façon isolée ou combinée.

1.1. Les aides financières

Dans le cadre du CUI-CAE, l'employeur obtient une aide de l'État pouvant aller jusqu'à 95 % du montant brut du SMIC (salaire minimum interprofessionnel de croissance) par heure travaillée⁶ et est exonéré de certaines taxes ou cotisations sociales. Les associations ont alors toutes expliqué faire appel à ce dispositif d'accompagnement dans l'emploi pour des raisons financières. Les aides de l'État sont, en ce sens, primordiales pour l'emploi de personnels.

Lors des entretiens avec les responsables associatifs ou les salariés en charge de ce dispositif, certains ont alors expliqué qu'ils n'auraient pu salarier quiconque sans cette aide financière. Cet aspect a été avancé, d'une part, pour justifier le choix du CUI-CAE et, d'autre part, lorsque que ses atouts étaient abordés.

L'aide financière est, selon lui, ce qui intéresse les associations. Comme d'autres contrats tels que le contrat emploi jeune à une certaine époque, ce dispositif permet de favoriser l'embauche. Il précise que cela est d'autant plus vrai pour les associations, car celles-ci ont de moins en moins de moyens. [...]

Le principal point positif concerne l'aspect financier. Les aides accordées dans le cadre de ce dispositif sont un atout pour l'association. Elle ne pourrait pas supporter le coût d'une embauche classique.

Extrait de résumé d'entretien, salarié permanent, association sportive, juillet 2011.

L'association a eu recours au contrat aidé pour des raisons financières, et sans celui-ci, les recrutements n'auraient pas pu avoir lieu. L'interviewée explique alors que 70 % du salaire brut est pris en charge par l'État, et cela permet d'embaucher et de créer des projets.

Extrait de résumé d'entretien, salariée permanente, association d'intervention dans le champ social, septembre 2011.

En milieu associatif, elle estime que le contrat aidé est nécessaire. Dans cette association, il permet de proposer au grand public un accueil personnalisé qui n'était pas faisable, ou difficilement, autrefois. [...]

Quoi qu'il en soit, le recours à ce dispositif lui est nécessaire, car il lui permet d'avoir une personne chargée de l'administration, ce qui ne serait pas possible financièrement autrement. [...]

⁶ Ministère du travail, de l'emploi et de la santé : <http://www.travail-emploi-sante.gouv.fr>

Il permet à l'association d'avoir une certaine souplesse de fonctionnement et de pouvoir offrir au public une prestation de manière continue.

Extrait de résumé d'entretien, salariée permanente, association d'intervention dans le champ social, juillet 2011.

Les interviewés expliquent que le recours à des contrats aidés est nécessaire dans la vie d'un club, notamment lorsqu'il faut gérer un certain nombre de licenciés et d'activités. Les besoins se situent à l'arbitrage, à la tenue des feuilles de marque, au secrétariat et à l'encadrement principalement. Afin d'assurer les objectifs du club, c'est-à-dire former des jeunes mais aussi avoir une activité sociale, en proposant notamment gratuitement des stages aux licenciés durant les vacances scolaires, il se doit de recruter du personnel pour les mettre en œuvre. Si aujourd'hui, le club fonctionne encore beaucoup grâce au bénévolat, ce dernier se fait de plus en plus rare, et il y a un turnover important. Pour les interviewés, le recours aux contrats aidés apparaît indispensable au regard des occupations et des engagements de chacun.

Les contraintes budgétaires de l'association, subventionnée essentiellement par les collectivités locales, qui ont elles-mêmes de plus en plus de limites dans leur financement, amènent les dirigeants à réfléchir à la manière de répondre à leurs besoins. Le contrat aidé correspond ainsi à l'ensemble de leurs attentes, mais aussi à leur volonté d'aider des jeunes à entrer dans la vie active. [...]

Le recours au dispositif a permis à l'association de bénéficier, d'une part, de l'aide financière, mais aussi de compétences qu'elle n'aurait pu obtenir autrement, notamment concernant la communication.

Extrait de résumé d'entretien, dirigeants bénévoles, association sportive, juillet 2011.

Ces extraits montrent à quel point les aides accordées dans le cadre de ce type de contrat sont importantes et nécessaires à la vie associative. Le recours au CUI-CAE semble ainsi permettre aux associations de fonctionner et de se développer. Cela est d'autant plus vrai que leurs subventions dépendent de leurs activités, de leurs projets et non de leur besoin.

Le budget de l'association est financé en grande partie (95 %) par la commune et d'autres collectivités. Ils n'ont donc pas les moyens d'embaucher une personne sans les aides de l'État attribuées dans le cadre du CAE. [...] Les subventions dont ils disposent sont liées à des projets et non à leur fonctionnement. Parfois, ils font des prestations pour récolter des fonds, mais cela ne leur permet pas d'embaucher. Sans le dispositif du CAE, la présence de salariés n'aurait donc pas été financièrement possible. [...]

Pour l'association, il permet l'embauche du personnel à moindre coût.

Extrait de résumé d'entretien, dirigeant bénévole/salariée permanente, association d'animation socioculturelle, juillet 2011.

L'association met en place des contrats aidés depuis 2008, qui s'appelaient à l'époque contrat d'accompagnement à l'emploi et contrat d'avenir.

Elle explique avoir choisi ce dispositif pour des raisons financières, car les associations ont une réalité économique parfois difficile, notamment du fait que les financeurs publics basent leurs aides sur l'investissement et non sur le fonctionnement. Le financement se fait ainsi par action, par projet. [...]

Elle précise que d'autres dispositifs existent tels que le Cap'Asso mais ils nécessitent plus de moyens. Ce dernier est financé par la région et permet une aide à hauteur de 60 %. Ce ne sont donc pas toutes les associations qui peuvent créer ce type d'emploi, selon elle. Sinon, pour les 40 % restants, il faut trouver un cofinancement, et ce n'est pas si simple.

Extrait de résumé d'entretien, salariée permanente, association d'intervention dans le champ social, juillet 2011.

Les associations, subventionnées à l'échelle de projets, ne pourraient assumer le coût d'une embauche sans l'aide de l'État. Au-delà d'une simple motivation, ce soutien financier répond à une nécessité économique et se combine à d'autres attentes et besoins de l'association. Ainsi, cet avantage économique est finalement à l'origine de chaque emploi en CUI-CAE, mais les visées de son utilisation par les associations peuvent varier.

Une étude⁷ menée par la direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques (DARES) en 2007 auprès des établissements ayant eu recours à des contrats aidés l'année précédente montre que selon les déclarations des associations, 57 % des embauches en CAE n'auraient pas eu lieu en l'absence de dispositif d'aide à l'emploi.

« Dans le secteur non marchand, les utilisateurs récurrents de contrats aidés ou les employeurs effectuant des recrutements sous plusieurs types de contrat aidé (multiutilisateurs) déclarent plus fréquemment qu'ils n'auraient pas recruté en l'absence de toute aide à l'emploi. Plus habitués que la moyenne des employeurs à mobiliser des contrats aidés, il est probable que ces employeurs les intègrent davantage à la gestion de leurs ressources humaines. Dans le secteur non marchand, l'impact de l'aide financière sur la décision de recruter varie également selon le statut de l'employeur : elle est ainsi jugée déterminante par 63 % des établissements publics ayant recruté en CAE, 57 % des associations et seulement 32 % des collectivités territoriales »⁸.

1.2. Assurer le fonctionnement de l'association et/ou le développement de son activité

Presque tout le fonctionnement de certaines associations repose sur ce type de contrat. Il y a alors, de ce fait, un turnover important. Une fois un contrat arrivé à son terme, il peut être renouvelé, mais dès lors que cette possibilité n'est plus permise, le salarié quitte l'association et une autre personne le remplace. Dans ce cas, la pérennisation de l'emploi n'est pas envisagée, faute de moyens financiers.

La salariée et la comptable bénéficient du dispositif Cap'Asso, financé par la région. Finalement, depuis sa création, l'association fonctionne avec des contrats aidés tels que les CES (contrat emploi solidarité), CEC (contrat emploi consolidé) et aujourd'hui les CAE. [...] Toute l'année, il y a des salariés en CAE.

À l'heure actuelle, au bout d'un an, dans le cas où le contrat a été renouvelé, il n'y a pas de perspective d'embauche. L'association n'a pas les moyens financiers pour cela. [...]

Le dirigeant associatif explique que l'inconvénient du dispositif est de ne pas pouvoir garder ces salariés. L'association n'a d'autres choix que de les laisser partir à la fin de leur contrat. L'intérêt de l'association serait de pérenniser l'emploi, mais celle-ci ne peut pas faute de moyens financiers. Selon lui, ils ne sont alors que des formateurs permanents. C'est un éternel recommencement.

Extrait de résumé d'entretien, dirigeant bénévole/salariée permanente, association d'animation socioculturelle, juillet 2011.

⁷ Se reporter à la présentation de l'étude en annexe p. 76.

⁸ Fendrich Y., Gratadour C., Rémy V., « Les employeurs et les contrats aidés : motivations et processus de recrutement », *DARES Analyses*, n° 041, Paris, juin 2010, p. 7.

Le recrutement des salariés en CAE est utilisé pour remplacer un autre contrat aidé qui a pris fin et qui ne peut être pérennisé pour des raisons financières.

L'association recrute des salariés en contrat aidé depuis longtemps (utilisation des dispositifs successifs).

Extrait de résumé d'entretien, salarié permanent, association jeunesse et éducation populaire, septembre 2011.

Ces extraits montrent clairement que, pour certaines associations, le CUI-CAE est un dispositif utilisé de façon quasi permanente pour assurer le fonctionnement et l'activité continue de l'association, sans pour autant aboutir à une pérennisation des postes. Sans ce type de contrat, c'est la viabilité de l'association qui serait remise en question. Les aides associées au dispositif ont alors toute leur importance.

Aussi, la mise en œuvre d'une activité ou d'un projet nécessite des moyens humains et financiers. Le recours à des salariés en CUI-CAE répond aux contraintes financières, mais peut aussi assurer la réalisation d'une action plus ou moins inscrite dans le temps, ou encore permettre le développement de nouvelles activités.

Elle souligne que les actions menées au sein de l'association ont une durée de six mois minimum et nécessitent de la coordination. Ce type de dispositif leur permet donc de financer au mieux l'emploi de salariés. [...]

Avec la nouvelle version, c'est maintenant vingt heures soutenues à 70 % sur six mois et c'est très rare qu'il y ait un renouvellement. La directrice estime que la durée des contrats est plutôt bien, car elle correspond à la période opérationnelle pour les actions. [...] L'association n'a pas procédé au renouvellement des contrats des salariés en CAE, car la période d'activité va de janvier à juin. Certains sont déçus de ne pas pouvoir continuer, mais il est financièrement impossible de pérenniser ces emplois.

Extrait de résumé d'entretien, salariée permanente, association d'intervention dans le champ social, juillet 2011.

Avec une opportunité financière importante, le CAE permet à l'association d'avoir davantage de salariés, de consolider des projets et donc certains emplois. Même si l'association a également recours aux vacances, les projets à long terme peuvent dorénavant être suivis par des personnes présentes plus longtemps.

Extrait de résumé d'entretien, salarié permanent, association d'animation socioculturelle, juillet 2011.

Les salariés en CUI-CAE interviennent donc ici à l'échelle d'un projet à plus ou moins long terme, et non de façon continue. Il apparaît dans le cas du premier extrait qu'à chaque lancement de projet, un recrutement en contrat aidé a lieu. Dans le deuxième extrait, la durée des actions étant plus longue, cette concordance temporelle est moins nette. Mais d'une façon générale, ce dispositif permet dans ces deux exemples d'assurer la mise en place d'actions qui sont au cœur de l'activité de ces structures.

Assurer l'activité mais aussi la développer sont les préoccupations premières des associations. Pour certaines, le CUI-CAE est alors l'opportunité de se diversifier, de proposer de nouvelles actions à leur public. Reste cependant que la mise en place de celles-ci est parfois fragile et dépendante du dispositif.

En tant qu'ancien directeur des ressources humaines, il a une bonne connaissance des dispositifs d'aide en matière d'emploi. Le CAE permet d'apporter à la structure une aide financière, une aide technique et une insertion professionnelle par le sport. S'il n'y avait pas les contrats aidés, certaines sections n'auraient pas été ouvertes. L'ouverture des cours se fait en fonction de la possibilité de recruter un CAE dans la discipline.

Extrait de résumé d'entretien, dirigeant bénévole, association sportive, septembre 2011.

L'inconvénient est de vouloir faire plus d'activités, parce que la structure a des CAE... développer ses activités, puis, les faire disparaître une fois le contrat aidé terminé, à cause de la difficulté à le pérenniser.

Extrait de résumé d'entretien, salarié permanent, association d'animation socioculturelle, septembre 2011.

Dans l'exemple suivant, le salarié en CUI-CAE est intervenu dans le cadre de l'ouverture d'une nouvelle activité de l'association. C'est donc tout un projet qui repose sur ce dispositif. S'il est viable, une embauche définitive sera effectuée.

C'est la naissance d'un nouveau projet qui a amené l'association à recruter une personne en contrat aidé.

Celui-ci consiste en l'ouverture d'une ludothèque sur un territoire classé CUCS (contrat urbain de cohésion sociale) que l'association connaît déjà pour y avoir mené des actions. La libération d'un local sur ce quartier a permis la mise en œuvre du projet plus tôt que prévu. Les salariés de l'association étant occupés à d'autres activités, le recrutement d'une quatrième personne pour accueillir le public sur cette nouvelle ludothèque est alors apparu nécessaire. En dehors du projet, cette présence était devenue indispensable pour l'association qui ne pouvait plus gérer toutes les demandes : location, information et animations.

L'équipe a réfléchi près de deux ans à l'embauche de cette quatrième personne et la solution du CAE leur a semblé intéressante. La décision de ce recrutement a donc été prise à l'été 2010 en conseil d'administration.

Selon eux, les associations n'ont pas toujours suffisamment de ressources pour développer de nouveaux projets. Il a donc fallu, dans un premier temps, trouver des financements pour le projet ludothèque. Sans l'aide que l'État apporte dans le cadre du CAE, ce recrutement n'aurait pas été possible financièrement.

Les interviewés précisent que l'ouverture de la ludothèque est un projet. L'embauche d'une personne en contrat aidé correspond alors, selon eux, à leurs objectifs : tester la viabilité de celui-ci et voir par la suite si cet emploi pourrait être pérennisé.

Extrait de résumé d'entretien, salariés permanents, association d'animation socioculturelle, juillet 2011.

Ici, ce n'est pas tout le fonctionnement de l'association qui repose sur l'emploi de CUI-CAE, mais son développement, par le lancement de nouvelles activités. L'avantage financier associé à ce dispositif est là encore un atout pour les associations. C'est alors, pour elles, le moyen de mettre en place de nouveaux projets et de s'assurer de leur maintien, avant de viser parfois un emploi plus durable pour le salarié.

1.3. Aider à l'insertion professionnelle

Le CUI-CAE a pour objectif de permettre ou faciliter l'insertion professionnelle de personnes qui se trouvent en difficulté sur le marché du travail. Plusieurs associations ont alors mis en avant leur intérêt

quant à cet aspect. Les visées du dispositif coïncident avec leurs valeurs et leurs actions, la plupart d'entre elles intervenant dans le champ social. Accompagner, former, aider à l'insertion professionnelle et sociale font alors résonance à leurs objectifs.

Le premier avantage est que ce dispositif rallie les valeurs de l'association. [...] Le CAE permet de se rapprocher de leurs objectifs d'insertion. En effet, pour certaines personnes en rupture avec le monde du travail, il peut être un emploi transitoire et permettre le retour à la vie active.

Extrait de résumé d'entretien, salariée permanente, association d'intervention dans le champ social, juillet 2011.

L'objectif du CAE est d'aider des personnes, notamment les plus jeunes, à entrer dans la vie active. L'interviewée part du principe que si elles n'ont pas réussi à trouver de travail, c'est qu'il existe des freins. C'est notamment ce qu'elle observe chez la personne actuellement accueillie à l'association qui, selon elle, a un niveau d'illettrisme de degré 4, c'est-à-dire qu'une remise à niveau est inévitable. Cette personne a un certain nombre de lacunes en français qui ne lui permet pas d'évoluer professionnellement. [...]

Réussir l'insertion professionnelle d'une personne contribue également au développement de l'association et à la satisfaction personnelle de l'interviewée.

Extrait de résumé d'entretien, salariée permanente, association d'intervention dans le champ social, juillet 2011.

Le deuxième jeune en contrat aidé a fait un brevet de technicien supérieur (BTS) en comptabilité qu'il n'a pas obtenu. Présent au club depuis de nombreuses années, les dirigeants ont souhaité l'aider et l'encourager dans sa voie, en le recrutant pour le secrétariat.

Le troisième CAE a une expérience dans l'animation et l'encadrement de jeunes. Également licencié depuis un certain temps, il a suivi des formations, notamment le brevet d'État d'éducateur sportif 1^{er} niveau (BEES1) qu'il a obtenu. À la recherche d'un emploi et bien connu du club, c'est presque naturellement qu'il a été recruté pour les besoins d'encadrement. [...]

Les interviewés souhaitent renouveler pour un an le contrat du jeune en charge de la communication. En effet, ce dernier envisage de créer sa propre entreprise et le club souhaite l'encourager dans ce sens, en le gardant un an de plus afin qu'il puisse se former dans ce domaine.

Extrait de résumé d'entretien, dirigeants bénévoles, association sportive, juillet 2011.

Les aides ne sont pas la première motivation du choix de ce dispositif. L'interviewé note qu'aujourd'hui, ce ne sont plus du tout les mêmes que celles dont il a bénéficié à cette époque. [...]

Il explique ne jamais avoir pensé en termes d'avantages pour l'association, mais plus pour le salarié. Pour l'association, l'embauche d'une personne déjà formée serait plus simple finalement. L'avantage pour l'association serait alors avant tout de pouvoir former une personne qui restera au sein de la structure un certain temps et qui aura déjà intégré leur façon de travailler. C'est pourquoi, selon lui, l'intérêt pour l'association est de pérenniser ces contrats-là. [...]

Il est avant tout important de pouvoir se former et d'acquérir une expérience. [...]

Ce parcours de formation lui permettra, si elle le désire, de postuler ailleurs par la suite.

Extrait de résumé d'entretien, salariés permanents, association d'intervention dans le champ social, juillet 2011.

Pour certaines, plus qu'un intérêt, cette visée fait écho à l'objet même de l'association. En ce sens, pour celles dont l'objectif direct est de tendre à favoriser l'insertion de leur public, ce dispositif revêt un sens particulier et est perçu comme un outil pour mener à bien leur action.

Ces recrutements rentrent dans le cadre de l'objet même de l'association : favoriser l'insertion professionnelle de personnes en difficulté. Pour ces dernières, le CAE est un moyen de se rapprocher du monde de l'entreprise et d'avoir un pied dans le marché du travail. [...]

Le CAE permet tout d'abord à l'association de répondre à son objectif, celui-ci étant l'insertion socioprofessionnelle de personnes en difficulté. Il contribue également à son développement économique : la mise en place d'actions, améliorer le suivi, mettre à disposition des outils permettant l'insertion.

Extrait de résumé d'entretien, salarié permanent, association d'intervention dans le champ social, octobre 2011.

Dans ce contexte, l'embauche de jeunes salariés en CUI-CAE a tout son sens. Bien que toutes les associations ne visent pas la pérennisation de ces emplois au sein de leur structure, elles souhaitent que l'expérience professionnelle bénéficie à l'insertion du salarié sur le marché du travail. Et cela est d'autant plus vrai pour les jeunes, car il peut s'agir d'une première expérience. Ici, le CUI-CAE est perçu comme un tremplin potentiel.

Pour certaines associations, il s'agit alors d'embaucher des personnes dont elles connaissent le projet professionnel et dont elles estiment qu'elles peuvent les aider dans sa mise en œuvre. Le dispositif permet ainsi à l'association de fonctionner, de mener un projet et en contre-partie, au salarié, d'acquérir de l'expérience.

Pour d'autres, l'objectif de leur structure est l'insertion professionnelle. De ce fait, le CUI-CAE est perçu comme un outil. C'est le cas de l'association, citée dans l'extrait d'entretien précédent, qui accueille ainsi une centaine de salariés sur l'année. La motivation financière n'est pas évoquée seulement dans ce cas.

1.4. Un « plus » pour l'association

Les motivations citées précédemment concernent le recours au CUI-CAE dans son ensemble, elles peuvent alors être vraies quel que soit l'âge du salarié. Faire appel à des jeunes de 18 à 30 ans, population ciblée par l'étude, peut cependant refléter une démarche particulière des associations. Au cours des entretiens, lorsque les critères de recrutement étaient évoqués, l'âge n'est pas apparu comme l'un d'entre eux ou que très rarement.

Seule une association exprime clairement ce choix.

Le fait de recruter des personnes jeunes était un choix, de façon à équilibrer les tranches d'âge des salariés de l'association. Ils sont âgés entre 21 et 55 ans. [...] Le fait d'avoir des jeunes apporte un regard neuf et permet d'enrichir l'association.

Extrait de résumé d'entretien, salariés permanents, association d'intervention dans le champ social, juillet 2011.

Pour certaines associations, l'activité et les postes proposés (sport, loisirs, animation...) amènent principalement la candidature de jeunes. C'est alors une sélection de fait plus qu'un choix réel de leur part. D'autres ont eu par le passé, ou même au moment de l'entretien, des salariés en CUI-CAE d'une

tranche d'âge supérieure. Ce sont alors des éléments tels que la motivation, la personnalité, les compétences qui les ont amenées à choisir un jeune et non son âge.

Finalement, qu'il s'agisse d'un choix ou non, pour beaucoup d'entre elles, la présence de jeunes est un moyen d'ouverture et/ou de répondre au mieux à leur public.

Les deux premiers titulaires d'un CAE avaient plus de 50 ans. Violence verbale, physique ou désintéret total faisaient partie du quotidien. Aujourd'hui, l'association a accueilli un jeune sans formation, ayant eu de petits boulots abandonnés à la première difficulté. Le travail fonctionne lorsqu'il est de bonne humeur. [...] L'interviewée est satisfaite, car cette embauche a été utile, notamment pour « la mission sociale » : le jeune a du travail, il n'en a jamais eu pendant aussi longtemps dans sa vie...

Le fait qu'il soit jeune est présenté comme un plus quant à la résistance physique (vraie motivation pour l'association) : « *on pensait que les plus âgés seraient plus consciencieux et voudraient garder plus leur boulot... et en fait non, la jeunesse est peut-être un atout* ».

Extrait de résumé d'entretien, dirigeante bénévole, association sportive, octobre 2011.

L'accueil d'un jeune en CAE est une occasion supplémentaire de questionner la situation des jeunes aujourd'hui. Quelles sont leurs préoccupations ? Est-ce que la proposition de la structure est adaptée à leur situation ?

Extrait de résumé d'entretien, salarié permanent, association d'animation socioculturelle, septembre 2011.

De son point de vue, le CAE permet de toucher des jeunes. Cela est un atout pour l'association qui opère principalement auprès d'un public scolaire. 70 % des adhérents ont entre 7 et 25 ans. Il précise cependant qu'il leur est arrivé d'employer des personnes plus âgées et que cela s'est bien passé également.

Extrait de résumé d'entretien, salarié permanent, association sportive, juillet 2011.

Les jeunes en contrat aidé apportent un renouveau dans la structure et correspondent à la population qui fréquente la structure.

Extrait de résumé d'entretien, dirigeant bénévole, association sportive, septembre 2011.

Pour ces associations, accueillir un jeune est un atout, notamment lorsque le public qu'elle cible est, lui aussi, jeune. C'est aussi pour elles le moyen d'avoir du « renouveau ». La jeunesse des salariés en CUI-CAE est alors davantage présentée comme un plus, et non comme une contrainte.

Finalement, ces quatre grandes motivations, qui se situent à l'origine de l'embauche de salariés en CUI-CAE, s'articulent le plus souvent. Pour un même recrutement, plusieurs motivations peuvent être avancées. Mais aussi, à l'échelle d'une association, plusieurs postes en CUI-CAE peuvent répondre chacun à différentes attentes.

Ces motivations influent sur les effets que peut avoir le CUI-CAE sur les parcours de vie des jeunes, car elles traduisent la marge de manœuvre, les attentes et la perception des structures quant au dispositif. De cela, dépendent la finalité et la pérennisation entre autres, mais aussi plus largement l'accompagnement des salariés qui va être mis en place pour leur insertion professionnelle.

2. LE CAE, UN POSSIBLE TREMPLIN POUR LES JEUNES

Bien plus qu'un contrat de travail ordinaire, le CUI-CAE a pour objectif d'aider les personnes éligibles au dispositif à intégrer le marché du travail. Pour les jeunes, le manque d'expérience professionnelle, l'absence ou le faible niveau de diplôme, les difficultés personnelles, entre autres, sont autant d'éléments qui peuvent compliquer leur entrée dans la vie active. En ce sens, il peut être perçu comme une étape vers leur accès à l'emploi. Pour cela, l'employeur et le tuteur ont un rôle à jouer. L'accompagnement, la ou les formations proposées, mais aussi plus simplement la possibilité laissée au salarié de s'approprier son poste, de mener ses propres initiatives, influent sur la capacité du CUI-CAE à devenir un tremplin pour l'insertion professionnelle des jeunes.

2.1. Des profils de jeunes variés mais pour la plupart peu diplômés et/ou en difficulté

De par les critères d'éligibilité au CUI-CAE, les jeunes recrutés dans les associations rencontrées sont le plus souvent en difficulté face à l'emploi, mais les raisons sont assez diversifiées. Pour certains, c'est le manque ou l'absence de diplôme qui les freine. Pour d'autres, c'est le fait de ne pas avoir d'expérience professionnelle ou d'être confrontés à des difficultés d'ordre personnel. Les extraits d'entretiens suivants mettent clairement en évidence la complexité de ces situations.

Le profil des jeunes salariés en CAE dépend très largement des critères d'éligibilité. En général, ce sont des personnes qui ont des difficultés sociales. Par définition, les jeunes de moins de 25 ans qui arrivent à l'association ont par ailleurs signé un contrat avec la mission locale et n'ont pas de formation. Pour la plupart, ils ont arrêté l'école, lorsqu'ils étaient assez jeunes. Certains sont en rupture sociale, familiale et en manque d'expérience professionnelle. Il y a davantage de garçons que de filles.

Extrait de résumé d'entretien, salarié permanent, association d'intervention dans le champ social, octobre 2011.

Il s'agit de chômeurs, notamment de jeunes en difficulté, avec un niveau de diplôme assez faible. Le niveau maximum est en général le baccalauréat. Le but est alors justement de les aider à évoluer.

Extrait de résumé d'entretien, dirigeant bénévole/salariée permanente, association d'animation socioculturelle, juillet 2011.

Tous les salariés en CAE qu'a connu l'association étaient des jeunes de quartiers prioritaires. Il y a eu un jeune demandeur d'emploi de longue durée avec un profil artistique. [...] D'origine tchadienne, il était depuis peu en France. Il y a eu également une maman en rupture totale avec le monde du travail. [...]

Ensuite, il y a eu un jeune de quartier qui était en chômage de longue durée et avait peu de qualification mais une grande motivation.

Extrait de résumé d'entretien, salariée permanente, association d'intervention dans le champ social, juillet 2011.

Pour le salarié recruté, c'est souvent la première expérience professionnelle. Le CAE est utilisé comme une « passerelle » vers la vie active. La mission d'insertion et de formation à la citoyenneté s'applique également en direction des jeunes recrutés par la structure.

Extrait de résumé d'entretien, salarié permanent, association jeunesse et éducation populaire, septembre 2011.

L'association touche principalement un public jeune au travers des CAE. Par exemple, la personne présente en 2010 est venue pour se rapprocher de sa petite amie qui faisait des études dans la commune. [...] Celui-ci travaillait déjà dans ce type d'activité auparavant. Ce cas s'est présenté aussi pour la personne précédente, à la différence qu'il était demandeur d'emploi. Le CAE lui a permis d'acquérir une première expérience professionnelle dans le domaine.

Ces deux éducateurs sportifs en CAE avaient finalement, du fait de leur jeune âge, le minimum de diplôme pour cette activité. Ils avaient donc peu de compétences officielles mais une certaine pratique.

Extrait de résumé d'entretien, salarié permanent, association sportive, juillet 2011.

Les difficultés auxquelles doivent faire face certains de ces jeunes en CUI-CAE font que leurs profils entrent tout à fait dans le cadre de ce dispositif. Mais cela suppose surtout que tous les outils de formation et d'accompagnement, associés au dispositif, soient mis en œuvre pour que cette expérience ait un effet positif et concret sur leur parcours professionnel.

2.2. Quand les associations jouent le jeu de l'accompagnement

Le CUI-CAE exige un accompagnement des salariés, notamment par le biais d'un tutorat exercé par un salarié expérimenté de l'association. Les objectifs visés sont, comme le contrat⁹ le stipule, la remobilisation vers l'emploi, l'aide à la prise de poste, l'élaboration du projet professionnel, l'évaluation des compétences et l'aide à la recherche d'emploi. Suivant le degré d'investissement des associations, le jeune bénéficie d'un ou plusieurs de ces points.

Cet accompagnement commence dès son arrivée dans la structure, au sein de son équipe de travail, dans le but de garantir son intégration. Il s'agit également d'assurer un suivi afin de permettre au jeune accueilli d'exprimer ses impressions, ses difficultés. La relation avec le tuteur est importante, car elle est la garante du bon déroulement du CUI-CAE et de la pertinence d'une telle expérience dans le parcours du jeune en fonction de ses attentes et de ses besoins. C'est alors un outil potentiel à la construction de son projet professionnel.

Une certaine hétérogénéité des accompagnements est observée. Ces derniers sont en effet conditionnés par l'investissement des associations et, à travers elles, de leurs tuteurs dans cette démarche. Différents moyens sont alors mis en œuvre.

⁹ Document à consulter à l'adresse suivante : http://www.travail-emploi-sante.gouv.fr/IMG/pdf/CUI2-0722-1109-Version_definitive.pdf

Pour certaines associations, il n'y a pas de suivi particulier. Le jeune en CUI-CAE est considéré comme tout autre salarié.

L'interviewé explique que l'accompagnement des salariés en CAE, ayant un certain niveau de formation ou de qualification, se fait de manière moins importante, car ces derniers sont assez autonomes. Souvent, ils ont déjà été animateurs, adhérents ou bénévoles pour l'association. Ils la connaissent donc, et cela entraîne un gain de temps quant à leur intégration.

Chaque salarié a son tuteur. À son arrivée à l'association, il suit sa première formation. Aucune distinction n'est opérée entre les contrats aidés et les permanents. Ils font partie intégrante de l'équipe.

Il précise que finalement, l'accompagnement mis en place n'est pas propre à l'accueil des salariés en CAE.

Extrait de résumé d'entretien, salarié permanent, association d'animation socioculturelle, juillet 2011.

Le niveau de diplôme et/ou l'expérience des jeunes recrutés dans cette association induisent un moindre besoin d'accompagnement. Cela est d'autant plus vrai que la grande majorité d'entre eux est issue du réseau de l'association. La connaissance de l'éthique, du fonctionnement et du personnel étant déjà acquise, l'association estime que l'accompagnement des jeunes en contrat aidé est moins nécessaire.

La plupart des autres associations vont davantage prêter attention à l'accompagnement en début de parcours. Elles favorisent ainsi l'intégration du jeune dans la structure. Par ailleurs, un tuteur est nommé et disponible en cas de besoin. Étant déjà en étroite relation dans le cadre de leur activité, il n'y a pas d'échanges prévus entre le jeune salarié et le tuteur en dehors de celle-ci.

Dès le début du contrat, un accompagnement a été mis en place. Dans ce cadre, le tuteur a été désigné. Les locaux de l'association et l'équipe lui ont été présentés. Une réunion a ensuite été mise en place afin qu'il comprenne comment l'association fonctionne.

Une période d'immersion avec les membres de l'équipe sur l'animation a également été organisée. Une réunion a lieu au minimum une fois par semaine avec l'ensemble de l'équipe salariale. Celle-ci est l'occasion de planifier les tâches et de faire le point sur ce qu'il s'est passé et ce qui est à venir. L'information est ensuite transmise au conseil d'administration.

À la fin de la période initiale, soit six mois, un bilan de l'évolution du contrat aidé est réalisé. C'est également le cas, pour les autres salariés, puisqu'une réunion est programmée tous les six mois avec le trésorier, référent de l'équipe salariée.

Les interviewés expliquent que si le jeune en contrat aidé en ressent le besoin, une réunion peut être mise en place lorsqu'il le souhaite.

Extrait de résumé d'entretien, salariés permanents, association d'animation socioculturelle, juillet 2011.

À son arrivée, l'association lui a été présentée. À cette occasion, ont été abordés les missions et les objectifs de celle-ci, mais aussi ont été présentés les collègues, les partenaires... L'intégration à l'équipe s'est très bien déroulée.

Dans le plan de formation, une tutrice est désignée. En ce sens, la salariée sait vers qui se tourner en cas de besoin. Elle sait qu'elle est là pour se former et que la tutrice est présente pour l'y aider.

Le choix du tuteur ou de la tutrice se fait selon la fonction qu'occupe le salarié en CAE. C'est alors sa ou son responsable direct qui a ce rôle.

Elle est considérée comme une personne de l'équipe à part entière. Elle assiste aux réunions et prend part aux réflexions sur les projets. Son intégration est assurée par le plan de formation en lien avec la tutrice, par toutes les actions qu'elle peut mettre en place au sein de l'association, et les contacts qu'elle peut avoir avec ses collègues et les partenaires extérieurs.

Il n'y a pas de réunion spécifique pour la salariée en CAE, sauf si, comme le précise sa tutrice, elle venait à le demander. Elle explique qu'il s'agit avant tout d'un travail d'équipe, que chacun s'entraide.

Extrait de résumé d'entretien, salariés permanents, association d'intervention dans le champ social, juillet 2011.

Étant constamment présent, l'interviewé s'occupe du tutorat des salariés en CAE. À leur arrivée, le fonctionnement de l'association, le secrétariat, les produits leur sont présentés. Leur intégration se fait avec une approche familiale.

Il n'y a pas de réunion spécifique à l'accompagnement des personnes en CAE. Mais il y en a une d'organiser chaque semaine pour discuter de ce qui va ou de ce qui ne va pas. À cette occasion, les formations que les candidats peuvent suivre sont également abordées, afin d'acquérir une meilleure stabilité professionnelle. Il souligne que les compétences de ces éducateurs méritent d'être appliquées en dehors de la région Centre, qui ne permet pas de grands débouchés au vu de la spécificité de l'activité, davantage développée en bord de mer. Il était donc nécessaire de les préparer à la sortie du dispositif.

Il ajoute que la fédération met en place chaque année des réunions aux niveaux régional et national. C'est à ces occasions-là qu'est défini le devenir de l'activité.

Extrait de résumé d'entretien, salarié permanent, association sportive, juillet 2011.

La présentation de la structure et de ses missions est donc une première étape, perçue par les associations comme étant un moyen pour le salarié de s'imprégner de l'environnement dans lequel il va évoluer durant son contrat et de s'intégrer dans l'association en ayant une meilleure connaissance de celle-ci. Le tuteur, parfois davantage désigné par le terme « référent », agit par ailleurs comme un repère. Il est une personne-ressource vers laquelle les jeunes peuvent se tourner en cas de besoin. Certaines structures mettent tout de même en avant leur souhait d'une certaine autonomie du salarié, une fois son intégration dans l'association assurée.

Au début, les personnes sont accompagnées, les bénévoles passent tous les jours. Les autres salariés sont également présents. Par la suite, il est estimé que ce sont des adultes, qu'ils doivent se prendre en main. L'accompagnement devient essentiellement psychologique.

Elle évoque le « maternage » du jeune. Les six premiers mois, il a eu un planning, notamment pour l'aider à reprendre ses études. Il était avec les enseignants, ils l'ont pris avec eux pour qu'il apprenne aussi à enseigner. [...] Le jeune salarié est invité à coanimer des cours, avec l'objectif de le faire avancer. C'est de l'accompagnement au quotidien.

Extrait de résumé d'entretien, dirigeante bénévole, association sportive, octobre 2011.

Au moment de l'entretien d'embauche, l'association et ses missions sont présentées au salarié. Puis, la « période d'essai » d'un mois permet de s'imprégner de l'éthique de l'association.

Le suivi des salariés en CAE se fait principalement à travers le plan de formation. L'association privilégie l'autonomie. La salariée étant au quotidien à l'association, elle reste, pour eux, leur interlocutrice principale en cas de besoin. C'est le référent de tous les salariés. Le responsable du centre de loisirs l'est aussi.

Extrait de résumé d'entretien, dirigeant bénévole/salariée permanente, association d'animation socioculturelle, juillet 2011.

L'interviewée est la personne référente en général. Depuis qu'une nouvelle permanente, arrivée en janvier, fait partie de l'équipe, les deux personnes interviennent.

Lors de l'arrivée d'un salarié en CAE, il y a une période d'observation, d'immersion dans l'association. À ce moment-là, du temps est pris pour expliquer la genèse de l'association, son organisation interne, ses partenariats et ses principes fondamentaux.

Puis, une observation de terrain permet de voir la façon dont procède l'équipe. C'est aussi l'occasion de donner de nombreux outils au salarié.

Chaque lundi matin, il y a par ailleurs une réunion d'équipe, mais cela ne concerne pas uniquement la personne en CAE. Des objectifs fixés à la semaine y sont évoqués, mais également l'évolution de chacun par rapport aux objectifs à réaliser.

Au-delà de cet accompagnement et de la phase d'immersion, l'association souhaite laisser au salarié une prise d'initiative, notamment dès lors que la personne connaît l'action, l'association, l'équipe et les jeunes. Il peut s'agir de monter un atelier, de penser un « temps fort », l'essentiel étant d'apporter quelque chose de plus à ce qui avait été pensé au départ. Elle explique que pour être bien dans son métier et notamment dans l'animation socioculturelle, il est important d'être acteur à part entière. Le but est alors d'être dans une relation de confiance et de laisser cette prise d'initiative à la personne.

Extrait de résumé d'entretien, salariée permanente, association d'intervention dans le champ social, juillet 2011.

Ici, l'accompagnement est surtout mené en début de parcours, puis le jeune en CUI-CAE est considéré comme tout autre salarié. Sa participation aux réunions de travail, la désignation d'un tuteur sont les moyens mis en place par l'association pour assurer son suivi. Les structures avancent souvent l'idée que ce contexte est favorable à l'autonomie et à la prise d'initiative.

C'est deux qualités peuvent en effet être des atouts pour leur insertion professionnelle future. Mais pour certains jeunes, ce type d'accompagnement pourrait ne pas suffire.

Dans d'autres associations, un accompagnement spécifique, plus formel, est mis en place à destination du jeune salarié, avec des temps qui lui sont accordés, notamment pour des rencontres avec son tuteur. C'est alors le moyen de garder un lien et de s'assurer du bon déroulement du CUI-CAE, cela dans le but aussi de favoriser son insertion professionnelle à plus long terme.

Les salariés arrivant en CAE sont présentés au reste de l'équipe et l'interviewé leur remet l'organigramme de la structure.

Il assure trois entretiens de suivi pendant le CAE : un entretien au début, un autre à mi-parcours et un dernier à la fin de cette période (pour aborder la fin du contrat et les perspectives d'emploi).

Concernant les animateurs, un noyau de permanents est chargé d'épauler les CAE. Chaque salarié en CAE est encadré par le référent de l'activité. Les activités sportives se font sous la responsabilité d'un permanent diplômé. Une participation aux réunions deux fois par semaine permet également un suivi informel.

Extrait de résumé d'entretien, salarié permanent, association jeunesse et éducation populaire, septembre 2011.

Des points avec la tutrice sont organisés tous les quinze jours. La personne a assisté à une réunion d'équipe de trois heures avec l'ensemble des services (animation festive, accueil adultes, halte-garderie), et cela, quel que soit le salarié, quel que soit son service, il s'agit d'un travail transversal. Tout le monde doit pouvoir réorienter le public, savoir ce qui est fait ailleurs.

Du côté de l'employeur, le rôle de la tutrice est de vérifier que le travail est correctement réalisé. Est-ce que le poste correspond à ce qui est fait ?

Il existe une véritable approche pour que la personne se sente bien dans son poste. L'accompagnement est naturellement apparenté à la formation, probablement aussi parce que la personne travaille au service qui s'occupe de la formation, et que sa tutrice est en poste depuis vingt ans. Cette dernière a un champ d'actions assez large et connaît tous les acteurs du secteur.

Extrait de résumé d'entretien, salarié permanent, association d'animation socioculturelle, septembre 2011.

Dans ces exemples, l'accompagnement est plus approfondi et surtout rythmé par des rencontres régulières entre tuteur et salarié. C'est pour l'association le moyen de s'assurer que le salarié trouve sa place.

Et enfin, il y a les associations très investies, souvent du fait que l'insertion professionnelle soit leur objet même ou s'en approche. Elles jouent alors pleinement le jeu de l'accompagnement et, en ce sens, mènent un suivi du salarié pendant mais aussi après la sortie du dispositif.

Deux cas nécessitent d'être soulignés. Le premier concerne une association confrontée aux difficultés d'une jeune fille en CUI-CAE, qui n'avaient pas été décelées au moment du recrutement. Celle-ci demande un accompagnement très soutenu et surtout personnalisé, s'assimilant en certains points à de la formation continue.

À son arrivée, une demi-journée a été consacrée à la présentation de l'association et des missions que la salariée doit réaliser. Il lui a alors été expliqué qu'il y a un temps d'apprentissage, qu'il n'est pas nécessaire de se précipiter et que la relation de confiance est très importante. Plus tard, une rencontre a eu lieu avec le conseil d'administration pour qu'il lui soit présenté.

L'interviewée est bien consciente qu'accueillir un contrat aidé demande un temps d'accompagnement important. Elle explique alors que tous les jours, il est nécessaire de faire un suivi, de repasser derrière les tâches accomplies et de réexpliquer ce qui n'a pas été compris. Elle ajoute que, du fait de ses difficultés, il est d'autant plus indispensable. Elle a le rôle de tutrice, mais l'autre salariée de l'association intervient autant qu'elle.

Tous les quinze jours, une réunion est mise en place. Elle permet de faire le point sur l'ensemble des missions de l'association. [...]

Du fait de son faible niveau de français, cette jeune en CAE bénéficie d'une formation continue, à l'association, qui va lui permettre d'évoluer dans ce domaine. L'interviewée explique qu'elle a identifié des besoins importants et que l'envoyer en formation intensive induirait qu'elle soit absente de l'association durant tout son contrat. Elle ajoute qu'au regard de sa capacité à mémoriser, de sa faible disponibilité à la maison (gestion de son enfant), une entrée en formation intensive ne correspondrait pas à ses besoins. Elle préfère se charger elle-même de cette mission et lui proposer un accompagnement personnalisé. [...] Elle explique que le but du contrat aidé est de former les salariés accueillis afin qu'ils puissent se lancer dans la vie active par la suite. Et ce type d'expérience (formation en alternance, sans suivi) ne le permet pas. Au sein de l'association, diverses tâches lui sont confiées afin qu'elle acquière un maximum de compétences.

Elle a par exemple fait venir une bénévole, technicienne de France Telecom, pour l'accompagner trois mercredis après-midi afin de lui expliquer les savoirs de base du secrétariat.

La jeune fille en CAE est également inscrite à la formation « visas libres savoirs », organisée par le conseil régional, pour une durée de quarante à soixante heures. Celle-ci lui est nécessaire avant

qu'elle entre, éventuellement, dans une formation à sa sortie du dispositif. [...] Elle a encore aujourd'hui beaucoup de lacunes, notamment en orthographe et en syntaxe, et l'interviewée craint qu'elle ne puisse trouver un emploi dans ce secteur. Elle explique que le suivi de cette personne est encore trop important, et le manque de temps ne lui permet pas de pouvoir continuer. Afin de préparer sa sortie, elle a fait des recherches pour une formation qualifiante afin que la jeune fille puisse rebondir. L'objectif est qu'elle entre dans une formation, du type de celles de l'Association pour la formation professionnelle des adultes (AFPA), toujours dans le domaine du secrétariat. Elle ajoute que cette décision de formation vient d'elle, car la jeune fille serait davantage dans une position d'attente.

Extrait de résumé d'entretien, salariée permanente, association d'intervention dans le champ social, juillet 2011.

Cet extrait illustre bien l'importance de l'accompagnement mené envers la jeune fille en CUI-CAE. Les difficultés de cette dernière sont telles que l'entrée en formation nécessite au préalable un accompagnement très soutenu pour l'y préparer.

De plus, cette jeune fille a connu une période d'immersion en entreprise très peu bénéfique, celle-ci ayant été reléguée à des tâches de saisie informatique. L'investissement de l'association pour ce suivi est donc plus que nécessaire. À la sortie du dispositif, la jeune fille va pouvoir envisager une formation et, là encore, l'association en est à l'origine. Sans cet accompagnement, les effets du CUI-CAE auraient été limités.

Le deuxième cas concerne une association proposant des ateliers et des chantiers d'insertion (ACI). Dans ce cadre, les salariées en CUI-CAE bénéficient d'un accompagnement plus poussé, notamment en mobilisant divers partenaires extérieurs tels que des opérateurs de la politique de l'emploi et le réseau d'entreprises locales, pendant mais aussi après la fin de leur contrat. Au-delà de l'insertion professionnelle, c'est l'insertion sociale qui est plus largement visée. Cette association s'assure ainsi que les autres problématiques auxquelles les salariés sont confrontés soient résolues ou du moins traitées.

Il existe toute une procédure d'intégration à l'association qui vise à mettre en confiance le nouveau salarié. Il y a un premier rendez-vous avec le secrétariat qui lui fait visiter les locaux de l'association et le chantier. À cette occasion, il lui est également présenté le chef de chantier. Dès que les conventions de Pôle emploi sont retournées, une nouvelle rencontre a lieu avec le comptable. Le contrat est alors signé, et les conditions de travail, les droits et obligations sont expliqués au salarié.

Pour leur premier jour de travail, ils sont accompagnés jusqu'au chantier soit par l'interviewé, soit par la personne de l'accueil. De nouveau, les chefs, notamment les référents, sont présentés. À partir de ce moment-là, ils sont pris en charge par ces derniers. Une tenue de travail est mise à disposition. Le reste de l'équipe est ensuite également présenté.

Dans les contrats, les quinze premiers jours correspondent à une période d'essai. Au début, l'ensemble de l'équipe est particulièrement attentive afin de détecter une éventuelle difficulté. Avant la fin de cette période, chaque salarié est convoqué auprès du conseiller en insertion et du chef de chantier référent. Un bilan des premiers jours est alors réalisé. Le salarié est ensuite vu en entretien individuel pour aborder son ressenti, voir si le poste lui convient, s'il n'a pas de problèmes d'adaptation ou d'ordre relationnel avec les collègues, et d'une manière générale, s'il rencontre des difficultés sur le chantier.

Jusqu'à la fin du contrat, il y a un suivi socioprofessionnel. Celui-ci est obligatoire, dans l'intérêt du salarié. Il fait partie des fondements même de l'association et des contrats aidés.

L'interviewé explique qu'il travaille en étroite collaboration avec les chefs de chantiers afin de se tenir au courant de l'évolution de ces personnes sur le terrain, tant au niveau de leur travail que de leur comportement. Mensuellement, les salariés en CAE sont vus en entretien individuel afin d'évoquer, d'une part, leur travail et leurs évaluations sur le chantier, et d'autre part, leurs démarches d'insertion menées en parallèle.

À ce propos, ils essaient de voir ensemble, si une entrée en formation peut être envisagée, si une période d'immersion est nécessaire afin de valider un projet professionnel, s'il y a besoin d'une aide quelconque.

Celle-ci peut par exemple concerner un problème de mobilité. Dans ce cas, une demande d'aide peut être réalisée. Il peut s'agir aussi de les accompagner dans leur recherche d'emploi en évoquant les démarches à effectuer.

De façon informelle, les salariés s'entretiennent aussi avec leur chef de chantier. Étant en permanence en leur compagnie, dans le cadre du travail, les difficultés peuvent être soulevées au quotidien. Et d'une manière plus ponctuelle, des entretiens collectifs, en présence du salarié, du chef de chantier et du conseiller en insertion, peuvent avoir lieu en fonction des résultats des évaluations sur le chantier. [...]

L'association a un certain nombre de partenaires : toutes les unités d'insertion, les structures qui ont en charge le suivi des personnes accueillies à l'association (la mission locale, Pôle emploi), quelques associations, le Centre communal d'action sociale...

En général, les collaborations se font dans le cadre de propositions de candidature. Le suivi des personnes recrutées se fait alors conjointement. L'interviewé explique qu'il est plus intéressant et enrichissant pour le salarié d'être accompagné par plusieurs structures.

Dans le cas des salariés envoyés par les missions locales par exemple, il y a un référent qui participe au suivi, et cela aide aussi bien le salarié lui-même que le conseiller en insertion de l'association. Des échanges entre les deux structures peuvent donc avoir lieu, notamment en ce qui concerne les difficultés potentielles des salariés en contrat aidé.

Les contacts avec les partenaires ne sont pas forcément formalisés ni automatiques, c'est-à-dire qu'il n'y a pas toujours de rencontres. Cela dépend aussi du profil du salarié et de ses besoins. Quelquefois, il s'agit plutôt d'un échange téléphonique. [...] Étant donné que les salariés en CAE sont accompagnés tout au long de leur contrat, il n'y a pas d'actions spécifiques à leur sortie du dispositif. L'association continue cependant à les suivre trois mois après. Des renouvellements sont mis en place si la situation du salarié le nécessite. Certaines personnes ont en effet un certain nombre de difficultés et sont en rupture sociale. Si la première période de six mois ne permet pas un retour à la stabilité, un renouvellement de contrat est programmé. Celui-ci permet ainsi de maintenir la personne au sein de l'association et de régler les problèmes qu'elle rencontre. Selon l'interviewé, l'objectif de ces CAE est d'atteindre une certaine stabilité professionnelle et lorsqu'il s'aperçoit que ce ne sera pas le cas, il prolonge le salarié de six mois.

Extrait de résumé d'entretien, salarié permanent, association d'intervention dans le champ social, octobre 2011.

À travers cet exemple, apparaissent clairement les bénéfices que peut avoir un tel accompagnement. Dans le cas de la mise en œuvre d'ACI¹⁰, l'association peut en effet être financée par l'État pour assurer un suivi et un plan de formation plus approfondis. Les effets du dispositif, à court, moyen ou long terme sur le parcours professionnel des jeunes, semblent alors indéniables.

¹⁰ Les ateliers et chantiers d'insertion (ACI) sont des dispositifs relevant de l'insertion par l'activité économique, conventionnés par l'État, qui ont pour objet l'embauche de personnes sans emploi rencontrant des difficultés sociales et professionnelles particulières. Les personnes ainsi embauchées sont titulaires d'un véritable contrat de travail (par exemple, un contrat d'accompagnement dans l'emploi). L'ACI bénéficie, pour sa part, de différentes aides, dont une spécifique à l'accompagnement. Pour plus de détails, se reporter aux annexes, p. 72.

L'accompagnement, qui consiste à être à l'écoute du jeune et à l'aider dans son parcours professionnel, est primordial. D'une part, parce que les jeunes en CUI-CAE sont face à diverses difficultés qui nécessitent le plus souvent ce suivi. D'autre part, le fait d'être accompagné et d'avoir un interlocuteur bien défini laisse au jeune la possibilité de réajuster son passage dans le dispositif pour le mettre en lien avec son projet professionnel.

C'est alors souvent pendant les rencontres avec le tuteur que sont décidées les formations à suivre et la prise d'initiative. Le degré d'accompagnement des jeunes au cours du contrat influe par ailleurs sur leur préparation à la sortie du dispositif. Pour que le CUI-CAE soit un tremplin vers une stabilité professionnelle, les différents niveaux de suivi mis en évidence, ici, doivent être en accord avec le degré d'autonomie des jeunes. Enfin, parfois très lourd à gérer, par manque de temps entre autres, cet accompagnement est la marque de l'engagement des associations envers ces salariés, c'est pourquoi il est étroitement lié à leurs motivations.

Selon une étude¹¹ de la DARES, 86 % des associations et fondations, employeurs de salariés en CAE entre septembre et novembre 2006, déclarent qu'un accompagnement interne a été mis en place. Il est également précisé que ce sont les plus jeunes qui en bénéficient davantage : c'est le cas de 81 % des moins de 26 ans, 77 % des 26-49 ans et 64 % des plus de 50 ans.

La nature de cet accompagnement varie. 37 % des employeurs du secteur non marchand ayant recruté en CAE et ayant mis en place des actions internes d'accompagnement de leur salarié déclarent que celui-ci inclut exclusivement des actions en lien direct avec le poste de travail (adaptation et/ou présentation de l'environnement professionnel). 45 % déclarent qu'il comprend aussi d'autres actions (bilan de compétences, définition du projet professionnel, techniques de recherche d'emploi...) et 18 % qu'il repose que sur des actions sans lien direct avec l'adaptation au poste de travail¹².

2.3. Acquérir des compétences : le rôle des formations

Une autre caractéristique de ce dispositif est le plan de formation qui y est associé. Ainsi, le contrat¹³ prévoit une mise à disposition d'offres de formation de la part des employeurs, à destination des salariés. En tant que dispositif d'accompagnement à l'emploi pour les personnes se trouvant en difficulté face au marché du travail, cet aspect du CUI-CAE est primordial.

Pour les jeunes, il s'agit alors d'améliorer leur « employabilité » et d'enrichir leur curriculum vitae (CV) qui se trouve souvent démunie en début de vie professionnelle.

Ces formations peuvent répondre à plusieurs attentes : adapter le jeune au poste de travail, faire le lien avec son projet professionnel, acquérir des compétences sur le terrain entre autres, et ce, de façon informelle ou non.

¹¹ Se reporter à la présentation de l'étude en annexes page 76.

¹² Gratadour C., Rémy V., « Accompagnement et formation pendant les contrats aidés : le point de vue des employeurs », *DARES Analyses*, n° 084, Paris, décembre 2010, page 6.

¹³ Document à consulter à l'adresse suivante : http://www.travail-emploi-sante.gouv.fr/IMG/pdf/CUI2-0722-1109-Version_definitive.pdf

Des formations informelles, au contact du terrain

Pour la plupart des associations, la formation des jeunes se fait sur le terrain, au contact du public et des autres salariés. Il s'agit ici davantage d'une transmission de savoirs et de compétences au travers de la pratique. En ce sens, elles sont dites « informelles ».

Tous les jeunes en CUI-CAE sont amenés à apprendre de cette façon, que ce soit pour l'adaptation à leur poste de travail ou l'acquisition d'aptitudes allant au-delà.

La tutrice explique que l'expérience de la jeune fille dans l'animation par le biais du CAE lui permet de se former et de se professionnaliser dans ce domaine. La formation est plutôt informelle, les réunions sont aussi l'occasion d'exprimer les difficultés que chacun rencontre et de travailler dessus. À son arrivée, elle a tout d'abord travaillé en binôme. Aujourd'hui, elle gère seule un groupe, elle propose ses activités, met en place ses projets. Elle est donc complètement autonome. [...]

L'objectif du plan de formation était d'acquérir les compétences nécessaires pour être en capacité de mener un groupe, de travailler en équipe et de prendre des décisions. Au bout de quelques mois (huit mois), l'interviewée note des progrès. La jeune fille suit donc l'évolution prévue au plan de formation.

La formation se fait finalement sur le terrain et non par un prestataire extérieur. Le salarié interrogé explique cela par le fait que l'association propose un tel panel d'actions qu'elle ne trouverait pas ailleurs de meilleures formations. Il précise que si la salariée, actuellement en CAE, souhaite rester, elle rentrera en formation. Mais d'après son expérience, il souligne que, pour une première année, le terrain est le moyen le plus approprié pour apprendre. Selon lui, la posture de l'animateur s'apprend sur le terrain en observant ses collègues, en discutant avec eux, en travaillant sur des projets, en étant face au public. C'est comme cela qu'on acquiert la confiance en soi et le savoir-être. Et cela sera un atout lorsqu'elle fera une formation. Par contre, si elle souhaite rester dans l'animation, il lui faut se professionnaliser avec un diplôme reconnu par l'État. Il souhaite alors l'accompagner dans ce projet, si c'est son souhait.

Extrait de résumé d'entretien, salariés permanents, association d'intervention dans le champ social, juillet 2011.

Le plan de formation est effectué avec le salarié en CAE en mettant en parallèle les missions et les objectifs opérationnels, en précisant à chaque fois là où la personne va être à l'aise, là où elle va découvrir, pour en déduire ce qui va pouvoir lui être apporté en interne. Il y a donc des formations au sein de l'association qui sont plus liées à la méthodologie, au montage de projet, aux outils de suivi...

Aucune formation en externe n'a eu lieu, faute de moyens, à l'exception de la formation de secourisme avec la Croix-Rouge. Depuis peu, l'association cotise auprès d'Uniformalion et n'a pas pour le moment étudié cette possibilité. La directrice souligne que c'est aussi peut-être par manque d'expertise à ce niveau-là qu'aucune formation externe n'est été faite. [...] Cependant, elle précise qu'autour des jeunes en CAE, différents professionnels interviennent de façon à les accompagner et à leur apporter des compétences supplémentaires.

Finalement, selon elle, le salarié en CAE repart de l'association avec les compétences suivantes : monter un projet et le conduire, accompagner les jeunes, animer, créer des outils de suivi et d'auto-évaluation, travailler en équipe...

Et surtout, au-delà des compétences, cette expérience leur permet d'avoir une prise de confiance, parce qu'il y a beaucoup de contacts directs avec des professionnels, des jeunes...

Extrait de résumé d'entretien, salariée permanente, association d'intervention dans le champ social, juillet 2011.

Le plan de formation est écrit en partenariat entre l'association et la personne accueillie en contrat aidé.

Aucune période d'immersion dans d'autres structures n'a été mise en place, puisque la formation se déroule intégralement au sein de l'association. Le salarié en CAE est cependant amené à travailler en partenariat avec d'autres structures, notamment associatives et/ou municipales. [...] Ils précisent cependant que l'essentiel du plan de formation se déroule au quotidien à l'association, ce qui lui permet de développer de nouvelles compétences.

Extrait de résumé d'entretien, salariés permanents, association d'animation socioculturelle, juillet 2011.

Les associations font donc appel en priorité à leurs compétences en interne de façon à les transmettre aux jeunes. Les temps de réunion et leur pratique au quotidien leur permettent alors de s'intégrer, d'échanger et d'acquérir des connaissances et des aptitudes. C'est aussi le contact avec le réseau de l'association qui leur permet d'évoluer. Elles expliquent former essentiellement de façon informelle pour plusieurs raisons : faute de moyens, méconnaissance des dispositifs existants, manque de temps, besoin du salarié de façon permanente...

La limite à ce type de formation est qu'il ne permet pas aux jeunes d'aller au-delà des compétences requises pour leur poste. Pour les associations, qui ne fonctionnent que sur ce mode d'apprentissage, l'aspect formateur du CUI-CAE est moindre, mais peut être utile pour les jeunes qui visent un projet professionnel dans le même domaine que celui de leur contrat. Le lien avec leurs aspirations est alors ici essentiel pour que ce dispositif joue à plus long terme sur leur parcours professionnel. Cependant, une part des associations associe cet apprentissage sur le terrain à d'autres formations, plus formelles et parfois « diplômantes ».

Des formations d'adaptation au poste de travail formelles et parfois diplômantes

L'adaptation au poste de travail peut faire l'objet de formations dites « formelles » parce qu'organisées, avec un contenu précis et du temps consacré à cela. Elles peuvent être menées en interne ou par un organisme extérieur, être propres à l'association ou plus généralistes.

Pour certaines associations, des formations sont systématiquement mises en place, et ce dès l'arrivée du salarié, soit parce qu'elles mènent des activités particulières qui nécessitent, de ce fait, une formation spécifique, soit parce qu'elles font partie d'un réseau et qu'une formation théorique sur le mouvement est organisée. Les formations suivies dans ce cadre peuvent être d'ordre technique (apprentissage d'outils, de méthodes de travail...) ou plus général, sur l'éthique de l'association, son objet. Ces formations sont alors automatiquement dispensées, et ce peu importe le statut du salarié. Elles ne sont donc pas propres aux jeunes en CUI-CAE.

Dans le cadre de l'activité d'animation de l'association, certaines activités nécessitent la manipulation d'outils scientifiques qui demandent quelques connaissances. L'agrément « microfusée » est essentiel. Cette formation est faite en externe, auprès de Planète Sciences en région parisienne ou Centre-Sciences dans la région Centre. Pour ces formations, l'association

travaille avec Uniformation qui en prend une partie en charge, le reste est financé par l'association. La formation dure quatre jours.

D'autres formations en interne ont lieu, notamment en informatique. Il s'agit d'apprendre à travailler sur des logiciels en 3D, permettant la réalisation de maquettes préalable au lancement d'activités telles que les microfusées. Cela rentre dans le cadre de l'apprentissage des produits et des outils nécessaire à l'animation.

Finalement, sur un an, le salarié passe près de dix jours en formation.

Extrait de résumé d'entretien, dirigeant bénévole/salariée permanente, association d'animation socioculturelle, juillet 2011.

L'association, membre d'un réseau national, dispose d'un secteur formation. Dès leur arrivée, les salariés suivent une formation spécifique à celui-ci durant une semaine. Cette formation n'est ni diplômante ni reconnue, mais permet aux salariés en CAE de bien comprendre le mouvement pour lequel ils travaillent, de prendre connaissance de l'état d'esprit dans lequel ils vont évoluer.

Extrait de résumé d'entretien, salarié permanent, association d'animation socioculturelle, juillet 2011.

L'association étant nationale, les nouveaux salariés ont une formation au siège. Chaque année, elle en propose une (non diplômante) sur la médiation culturelle et sportive à destination des relais sociaux. Les travailleurs sociaux et les salariés de l'association ont alors la possibilité de se former sur des questions de médiation. Elle se déroule sur une journée par mois durant cinq mois.

Extrait de résumé d'entretien, salariée permanente, association d'intervention dans le champ social, septembre 2011.

Ici, les formations suivies par les jeunes en contrat aidé ont pour objectif de les mettre en capacité de mener à bien leur fonction, en disposant des compétences nécessaires à leur poste et/ou en cernant davantage le fonctionnement et l'état d'esprit de l'association. Elles sont très spécifiques à l'objet de la structure et, de ce fait, ne sont pas toujours facilement transposables à d'autres postes. Elles peuvent donc avoir un effet moindre pour la suite de leur parcours professionnel. Cependant, elles sont en général associées à d'autres types de formations qui peuvent, elles, avoir un plus grand impact.

D'autres formations, ayant également pour objectif l'adaptation du jeune au poste de travail, sont dispensées et, à l'inverse des exemples précédents, permettent l'acquisition de savoir-faire plus généraux ou du moins plus valorisables sur le marché du travail.

L'ensemble des CAE suivent au moins une formation pendant leur année de contrat. Elle se déroule dans un organisme de formation extérieur, en lien avec leur activité.

Il s'agit d'une formation qualifiante (brevet professionnel de la jeunesse, de l'éducation populaire et du sport) ou d'un diplôme fédéral, qui est pris en charge par l'Organisme paritaire collecteur agréé (OPCA) de l'association et se déroule hors du temps de travail.

Poste administratif : Une remise à niveau informatique a été effectuée pour la salariée pendant six mois, par le biais d'un organisme de formation externe, hors de son temps de travail, financée par le conseil régional.

Poste d'agent d'entretien : Une remise à niveau en français a été suivie par le salarié, financée par le conseil régional et suivie sur le temps de travail.

Postes d'animateur (sept CAE) : Une formation sur les métiers de l'animation est systématiquement mise en place, avec un brevet d'aptitude aux fonctions d'animateur (BAFA) au minimum, puis, une possibilité de préparer les tests de sélection sur un diplôme d'État qualifiant (BEES ou BPJEPS). Ces formations se font sur le temps de travail et sont financées par l'OPCA sur le plan de formation (BEES, BPJEPS) ou par l'employeur.

La formation intervient plutôt en fin de contrat (juin). Le renouvellement est souvent conditionné au début de la formation qualifiante.

Extrait de résumé d'entretien, dirigeant bénévole, association sportive, septembre 2011.

Sur le plan de formation, il est prévu qu'il passe le BAFA. Les interviewés expliquent que le stage pratique se fera dans une autre structure, afin qu'il ait une autre vision de l'animation. La difficulté pour l'équipe est de décider à quel moment va se dérouler cette formation, car l'association a besoin de lui au quotidien et son CAE va bientôt arriver à terme si le deuxième renouvellement n'est pas accepté. Pour eux, qui travaillent dans l'animation, le plan de formation est très difficile à mettre en place et sur une durée de six mois, ce n'est pas toujours pertinent. Mais ils expliquent que se former est important dans ce dispositif et que la formation BAFA dépassera alors le cadre du contrat.

Extrait de résumé d'entretien, salariés permanents, association d'animation socioculturelle, juillet 2011.

Seules des formations en interne ont été prévues : formation d'enseignant, possibilité de lui délivrer le diplôme de moniteur, en lien direct avec le poste occupé.

Extrait de résumé d'entretien, dirigeante bénévole, association sportive, octobre 2011.

Ici, les formations sont organisées, en interne ou pas, et sont diplômantes, ce qui est un élément important pour « l'après CAE ». C'est alors pour les jeunes un moyen d'acquérir de nouvelles compétences qu'ils pourront justifier. Pour d'autres, ce n'est pas toujours le cas, mais bien qu'elles ne soient pas finalisées par un diplôme, les formations restent valorisables pour la suite de leur parcours.

Tout au long de la vie de l'animateur, peu importe son statut, différentes formations sont mises en place : accompagnement de projets, formations thématiques (chimie, forêt...), etc. Les salariés en CAE sont considérés de la même manière que les permanents. De ce fait, ils accèdent aux mêmes formations. Selon l'interviewé, elles peuvent être valorisées sur un CV.

Il précise que les formations longues, du type BPJEPS, ne sont pas envisageables du fait de la durée trop courte des contrats.

Extrait de résumé d'entretien, salarié permanent, association d'animation socioculturelle, juillet 2011.

Dès leur arrivée, il y a des formations, effectuées en interne, qui sont mises en place pour les salariés en CAE. Ces derniers ayant déjà certaines compétences, l'association ne fait pas appel à des organismes extérieurs. Cette période de formation dure six mois, car, selon les époques et les saisons, les publics et l'activité évoluent.

Extrait de résumé d'entretien, salarié permanent, association sportive, juillet 2011.

Les jeunes ont ainsi l'opportunité de se former, mais aussi parfois de valoriser et de témoigner de cette formation par un diplôme. Ces formations sont particulièrement notables dans le cadre des associations sportives ou de celles proposant de l'animation. Elles constituent en effet le plus souvent une condition nécessaire à l'exercice de la fonction d'animateur ou d'éducateur sportif par exemple. Elles sont alors un réel atout pour les jeunes qui ont des visées professionnelles dans ces champs.

Des formations en lien avec le projet professionnel

Le CAE a pour vocation de permettre aux salariés d'acquérir des compétences larges et diversifiées, allant au-delà d'une simple adaptation au poste de travail. Cela suppose cependant que l'employeur prenne en compte les attentes du jeune salarié en fonction de son projet professionnel. Il s'agit ici uniquement de formations dites « formelles ».

Le plan de formation est surtout défini par le salarié en contrat aidé. L'association voit ensuite comment elle peut y répondre. Elle part du postulat que proposer un plan de formation, si la personne n'a pas envie de le suivre, est une perte de temps pour tous. L'association reste par contre disponible et à l'écoute dès lors qu'un désir est exprimé.

Extrait de résumé d'entretien, dirigeants bénévoles, association sportive, juillet 2011.

D'une manière générale, la formation est directement liée aux postes occupés et aux projets des salariés (animation, secrétariat). Le CAE est souvent une première expérience professionnelle et ces projets peuvent évoluer (exemple : agent d'entretien qui s'intéresse à l'animation). Des formations adaptées peuvent être mises en place (ex : BAFA).

Extrait de résumé d'entretien, salarié permanent, association jeunesse et éducation populaire, septembre 2011.

La personne en contrat aidé devient prioritaire pour l'aide à l'insertion. Dans le cas en question, c'est une formation informatique qui a été choisie (Access), sur deux à trois jours, en fonction des envies de la personne puis des besoins du service.

Extrait de résumé d'entretien, salarié permanent, association d'animation socioculturelle, septembre 2011.

D'une manière générale, les salariés sont formés au quotidien à l'association. Ils cumulent également des heures de droit individuel à la formation (DIF). L'interviewée explique qu'ils peuvent ainsi suivre la formation de leur choix.

La jeune, assistante sociale, souhaite par exemple faire une formation en comptabilité. Cette formation n'est pas mentionnée dans le plan de formation passée avec l'association, mais elle pourrait alors se faire dans le cadre du DIF.

Extrait de résumé d'entretien, salariée permanente, association d'intervention dans le champ social, septembre 2011.

Il apparaît au travers de ces extraits une certaine écoute et prise en compte des projets des jeunes. Ces formations sont dispensées uniquement à leur demande, celles-ci restent cependant toujours en lien avec le poste occupé. Les compétences acquises, ici, permettent aux jeunes d'élargir, d'approfondir leurs connaissances, mais aussi d'avancer dans leur projet professionnel.

Les formations dans le domaine sportif ont un impact particulier. Souvent exigés par les fédérations, certains diplômes ou savoir-faire sont nécessaires si les jeunes envisagent une carrière dans ce secteur. Le fait d'être dans une association sportive leur offre la possibilité de bénéficier de formations allant au-delà de leur poste, utiles pour leurs visées professionnelles.

Puis d'autres formations diplômantes ont lieu. Par exemple, dans le plan de formation du dernier CAE accueilli, il y en avait une sur l'arbitrage, une d'entraîneur, celles-ci venant en complément de ses diplômes. Il a également passé un certificat de radiotéléphoniste pour lui permettre de communiquer par voie très hautes fréquences (VHF). Ces formations étaient dispensées et

financées par les comités départementaux, les ligues, la fédération ou la structure elle-même. Elles sont reconnues par la fédération. Sur l'année, près de quarante heures ont été consacrées à la formation. Dans le cas de ce salarié, seule la formation d'entraîneur n'a pas abouti, car il est parti avant la fin.

Toutes ces formations ont été faites à la demande du salarié. Aucune n'est imposée par l'association. Dès l'entretien, il leur est demandé quels sont leurs projets de formation. Et en fonction de l'activité de l'association, certaines leur sont proposées aussi. L'association conseille même les salariés en fonction de leur projet professionnel.

Pour la personne au secrétariat, celle-ci ne souhaitant pas suivre de formation, aucune n'a eu lieu en dehors de celles faites en interne. L'association lui en a cependant proposé. [...] L'interviewé explique qu'un des éducateurs sportifs, qui a été accueilli, a poursuivi sa formation par la suite. Il a donc fait une formation professionnalisante dans une autre région. L'expérience vécue auprès de l'association lui a alors profité.

Il précise que la structure fonctionne comme les autres, ce qui est un avantage pour ceux qui veulent faire une carrière dans cette activité. De plus, les formations effectuées durant leur CAE leur permettent d'enrichir leur CV. En ce sens, l'insertion professionnelle est facilitée pour ceux qui veulent poursuivre dans cette voie, ce qui a été le cas des deux éducateurs sportifs en CAE.

Extrait de résumé d'entretien, salarié permanent, association sportive, juillet 2011.

L'encadrant de jeunes, qui a déjà un brevet d'État 1^{er} niveau (BE1), va probablement se diriger vers un brevet d'État 2^e niveau (BE2). Il y a ensuite des formations obligatoires, qui doivent être passées annuellement. Ils précisent que ces formations sont un atout pour la suite du parcours professionnel.

Extrait de résumé d'entretien, dirigeants bénévoles, association sportive, juillet 2011.

La formation d'adaptation au poste de travail a été dispensée en début de contrat. Puis c'est une formation supérieure qui est apportée pour préparer une éventuelle évolution en formation diplômante externe (monitorat).

La formation est composée de moins de cinq heures par semaine, durant les heures de travail, au moment des heures de cours. Elle est financée par l'association.

Extrait de résumé d'entretien, dirigeante bénévole, association sportive, octobre 2011.

Les formations proposées au cours du CUI-CAE sont alors, à l'image de l'accompagnement, de différents niveaux. En interne ou non, de façon formelle ou informelle, liées au poste ou au projet professionnel des jeunes, elles peuvent avoir plus ou moins d'effets sur leur parcours.

En dehors des formations à proprement parler, les périodes d'immersion sont l'occasion pour les jeunes d'intégrer une autre structure et de tester une voie professionnelle dans un contexte différent, se rapprochant davantage du monde de l'entreprise.

Dans un objectif de formation, les salariés ont la possibilité d'avoir une période d'immersion en entreprise. Il explique que l'activité dans le cadre d'un chantier d'insertion et celle en entreprise sont complètement différentes. Cela leur permet ainsi d'être en situation réelle et de voir si c'est un domaine qui leur conviendrait pour la suite. De plus, l'immersion permet de faire une passerelle vers le monde de l'entreprise et de faciliter leur intégration par la suite. En général, les périodes d'immersion durent deux semaines, mais elles peuvent aller jusqu'à trois semaines. Elles n'interviennent pas à un moment spécifique dans le parcours du salarié en CAE. Cela dépend du moment où celui-ci va trouver le stage. Dès le recrutement, il est expliqué que cette recherche d'immersion fait partie des conditions du contrat.

C'est le salarié qui a en charge cette démarche, tout en étant accompagné et soutenu par l'association. Parfois, il est nécessaire de convaincre les salariés de l'utilité de ce stage et pour la plupart, cela fonctionne.

Quand ils réalisent la période d'immersion, cela se fait souvent dans le même domaine que le chantier sur lequel ils interviennent : nettoyage, travaux publics, logistique...

Cette étape est toujours bénéfique, car elle leur permet de se rendre compte s'ils souhaitent ou non continuer à évoluer dans ce secteur. Il arrive même, lorsque cela se passe bien, que les entreprises fassent une proposition d'embauche aux salariés. Dans certains cas, ces immersions donnent donc lieu à des opportunités.

Parallèlement à ces immersions, des formations peuvent être mises en place, lorsqu'un besoin précis est identifié. C'est notamment le cas, par exemple, de certaines activités qui nécessitent une habilitation pour pouvoir exercer par la suite.

L'interviewé explique cependant que l'essentiel du plan de formation durant le CAE consiste en la mise en place d'une immersion en entreprise et à l'apprentissage sur les chantiers d'insertion. Toutefois, les salariés sont informés des possibilités de formations auxquelles ils ont droit, une fois qu'ils seront sortis du dispositif.

Extrait de résumé d'entretien, salarié permanent, association d'intervention dans le champ social, octobre 2011.

Sur les quatorze associations, seules deux ont mis en place cet outil du CUI-CAE. Elles expliquent ne pas avoir la possibilité de laisser le salarié partir ailleurs, car elles en ont besoin au quotidien. Cela fait écho aux motivations avancées pour le recours au CAE¹⁴. Ces salariés participent au fonctionnement, au développement de l'association, leur présence est alors nécessaire.

Les associations ne procédant pas à l'immersion de leurs salariés en CAE dans une autre structure expliquent cependant que le travail mené en collaboration avec leurs partenaires permet aux jeunes d'être en contact avec un réseau plus large, et cela est un atout pour leur parcours professionnel, selon elles.

Aucune période en immersion n'est prévue au plan de formation. Cependant, les salariés sont amenés à travailler dans les autres antennes de la région, à participer à des temps d'échanges du réseau. Ils sont également en contact avec des partenaires, notamment les établissements scolaires ou d'autres associations qui interviennent dans le cadre du dispositif de la réussite éducative.

Extrait de résumé d'entretien, salarié permanent, association d'animation socioculturelle, juillet 2011.

Cet argument est également évoqué par les associations dont les formations se font uniquement en interne, avec d'autres salariés. Le fait d'être immergé dans le milieu professionnel fait alors partie intégrante du processus de formation du jeune.

Finalement, les formations menées dans le cadre du CUI-CAE sont étroitement liées au fonctionnement de l'association et à l'utilisation qui est faite du dispositif. Dans le cadre d'une association membre d'un réseau plus large ou liée à une fédération, pour les associations sportives, il existe en amont une offre de formation, parfois diplômante, dont les jeunes vont pouvoir bénéficier.

¹⁴ Se reporter à la partie 1. Les motivations du recours à des jeunes en CUI-CAE : de la nécessité économique au « renouveau » pour l'association, p. 13.

Pour des raisons de réglementations¹⁵ et par automatisme, des formations lui seront systématiquement proposées, cela n'est alors pas propre aux jeunes en CAE.

Les associations sont cependant très ouvertes à ce que les jeunes exploitent au mieux cette possibilité de formation qui leur est offerte pour mettre en œuvre leur projet professionnel.

Pour les associations, quant à elles, qui sont indépendantes et ne disposent pas d'un réseau sur lequel s'appuyer, les opportunités de formations pour les jeunes se font essentiellement en interne. Les compétences acquises dans ce cadre restent utiles pour leur parcours professionnel, surtout s'ils souhaitent continuer dans cette voie. En ce sens, la pertinence du CAE pour les jeunes dépend aussi du lien qui est fait avec leur projet professionnel.

De plus, les associations l'ont toutes mis en avant : le fait de travailler dans le milieu associatif peut être une opportunité pour être mis en relation avec de multiples partenaires et se constituer un réseau qui peut s'avérer être un atout pour l'insertion professionnelle.

Toujours selon l'étude¹⁶ menée par la DARES, « les trois quarts des employeurs ayant embauché au moins un salarié en contrat aidé entre septembre et novembre 2006 déclarent, fin 2007, que leur salarié a suivi au moins une formation pendant son contrat¹⁷. »

Par ailleurs, 47 % des employeurs déclarent que leur salarié a suivi une formation d'adaptation au poste de travail, 30 % une autre formation (aide à la construction du projet professionnel, préparation à un concours, remise à niveau, formation bureautique, formation préqualifiante ou qualifiante) et 23 % aucune.

Le tableau suivant liste les déclarations des employeurs pour justifier le fait que leur salarié en CAE n'a pas suivi de formation.

**Motifs de l'absence d'actions de formation allant au-delà
de l'adaptation au poste de travail (pour les CAE)**

Motifs évoqués	Réponse en %
Il n'en avait pas besoin pour assurer ses fonctions	85
Il s'est avéré trop long et trop complexe de définir la formation	23
La formation coûte trop cher par rapport à l'aide de l'État	16
Les formations demandées par le salarié ne sont pas disponibles dans la zone géographique	10
On lui a proposé des formations, mais le salarié a refusé	10
Il n'y avait plus de place dans la formation demandée	5
Autres	23

Source : DARES, enquête auprès des employeurs utilisateurs de contrats aidés entre septembre et novembre 2006.

¹⁵ Se reporter à la réglementation des activités physiques et sportives et des accueils collectifs de mineurs, en annexes p. 74.

¹⁶ Se reporter à la présentation de l'étude en annexes page 76.

¹⁷ Gratadour C., Rémy V., « Accompagnement et formation pendant les contrats aidés : le point de vue des employeurs », DARES Analyses, n° 084, Paris, décembre 2010, p. 2.

Enfin, lorsque les salariés suivent des formations, « les attentes des employeurs vis-à-vis de la formation portent en priorité sur l'adaptation du salarié à son poste de travail et, par nature, moins fréquemment sur des actions non directement mobilisables sur le poste occupé ou potentiellement transférables à d'autres fonctions, même dans le cadre de contrats bénéficiant d'une aide de l'État. »

En parallèle de ces résultats, une autre étude¹⁸ de la DARES et de la délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle (DGEFP), menée auprès des sortants de contrat aidé à l'emploi en 2008, met en évidence l'effet des formations sur l'insertion professionnelle. « Le fait d'avoir suivi une formation au cours d'un contrat aidé est positivement corrélé avec le taux d'insertion dans l'emploi à six mois. Ainsi 56 % des salariés ayant bénéficié d'un CAE ayant suivi au moins une formation sont en emploi six mois après la fin du versement de l'aide de l'État, 43 % pour ceux n'en ayant pas suivi. Pour isoler un effet spécifique de la formation sur la probabilité d'accéder à un emploi, il est toutefois nécessaire de neutraliser les différences de caractéristiques entre les bénéficiaires de formation et les autres. En effet, les salariés en contrat aidé qui ont suivi une formation ont un profil spécifique : y sont notamment surreprésentés les plus diplômés et ceux dont le contrat n'a pas été rompu avant le terme prévu.

Il s'avère qu'à caractéristiques observables comparables du salarié et de l'employeur en contrat aidé, les salariés en contrat aidé ayant bénéficié d'une formation sont effectivement plus souvent en emploi que ceux n'en ayant pas bénéficié, et ce, quel que soit le contrat¹⁹. »

2.4. Une expérience professionnelle : les bénéfices de la confrontation au monde du travail

L'embauche dans le cadre d'un CUI-CAE permet dans un premier temps aux jeunes un accès à l'emploi. Souvent en manque d'expérience professionnelle et/ou en rupture avec le monde du travail, ce dispositif est pour eux l'opportunité de « remettre le pied à l'étrier ».

Mais, au-delà de ça, ce sont les formations, l'accompagnement, la mise en connexion avec un réseau et l'expérience acquise qui favorisent l'avancée dans leur parcours professionnel.

Tous ces éléments combinés sont alors propices au développement de qualités personnelles telles que la confiance en soi, l'autonomie...

Lorsqu'il est demandé aux associations si le CUI-CAE peut être un tremplin dans le parcours professionnel des jeunes ou encore en quoi il est un atout pour eux, celles-ci mettent l'accent sur le fait qu'il est, pour la plupart des jeunes, l'opportunité d'une première expérience professionnelle.

Le premier avantage pour le salarié est, selon les interviewés, que le CAE peut être une première étape vers la vie active. Ce type de dispositif permet en effet souvent aux jeunes d'avoir leur première expérience professionnelle, dans des conditions jugées agréables. [...]

Le CAE permet une insertion dans le sens où le jeune est mis face à ses responsabilités. Il est immergé dans un contexte professionnel où des missions lui sont confiées. La personne en contrat

¹⁸ Se reporter à la présentation de l'étude en annexes, p. 76.

¹⁹ Fendrich Y., « L'insertion professionnelle des personnes sorties de contrat aidé en 2008 : un accès à l'emploi relativement peu affecté par la dégradation de la conjoncture », *DARES Analyses*, n° 078, Paris, novembre 2010, page 7.

aidé, chargée de la communication, a par exemple organisé un certain nombre de manifestations, tout comme celle s'occupant des entraînements également.

Ils précisent que l'objectif du CAE est de permettre à des jeunes d'avoir une première expérience professionnelle et de pouvoir s'orienter par la suite.

Extrait de résumé d'entretien, dirigeants bénévoles, association sportive, juillet 2011.

Le premier avantage du dispositif pour le salarié est de pouvoir se faire embaucher. Cela est vrai pour les personnes qui ont de l'expérience mais pas forcément de qualifications, mais aussi pour les personnes qui souhaitent se réorienter, comme cela a été le cas avec la personne actuellement présente.

Extrait de résumé d'entretien, salariés permanents, association d'animation socioculturelle, juillet 2011.

Même si le travail est répétitif, l'interviewée explique qu'il y a des compétences qui sont acquises. Ce type d'expérience permet aussi de faire prendre conscience au bénéficiaire ce qu'est la vie active, ses objectifs, ses obligations et ses contraintes.

Extrait de résumé d'entretien, salariée permanente, association d'intervention dans le champ social, juillet 2011.

Pour les salariés, ce type de contrat facilite l'accès à l'emploi et leur permet d'avoir une expérience. C'est aussi pour eux l'occasion de se former et de le faire valoir sur le marché du travail.

Extrait de résumé d'entretien, salarié permanent, association sportive, juillet 2011.

Qu'il s'agisse d'avoir une première expérience ou de permettre un retour à la vie active, le CUI-CAE est le moyen pour ces salariés de se confronter et de se familiariser avec le monde du travail. Au-delà de cet aspect, certaines associations expliquent clairement que cela peut être un atout pour les jeunes dans la suite de leur parcours, dans la mesure où c'est pour eux l'opportunité d'enrichir leur CV, d'acquérir des compétences, voire de se réorienter.

Les formations effectuées dans le cadre du CAE sont assez spécifiques à l'activité de l'association, mais le rôle d'animateur leur permet d'acquérir une expérience utile pour leur avenir professionnel. Le contact avec le public est un atout qui leur sera bénéfique partout.

Si le lien entre CAE et insertion professionnelle n'est pas toujours évident à affirmer, le dirigeant bénévole souligne que, sans ce dispositif, les jeunes ne s'inséreraient pas plus facilement.

Le CAE leur permet d'avoir une expérience qui peut être valorisée sur leur CV. Il précise par ailleurs que, sur dix jeunes qui viennent en CAE à l'association, la moitié veut faire le métier d'animateur. Pour le reste, il s'agit davantage d'avoir des revenus. Pour ceux-là, le CAE n'est pas forcément pertinent, mais il va leur permettre d'avancer sur leur projet professionnel, leurs recherches.

Extrait de résumé d'entretien, dirigeant bénévole/salariée permanente, association d'animation socioculturelle, juillet 2011.

Avoir recours à ce type de dispositif permet aux salariés d'acquérir une expérience et une formation dans ce domaine. Le CAE fait alors office de tremplin vers un emploi, même si celui-ci n'est pas au sein de l'association. L'exemple des étudiants ayant suivi un cursus dans l'animation scientifique est alors évoqué. Il existe en effet que très peu d'emplois dans cette branche et leur passage au sein de l'association permet une première expérience à valoriser sur le CV. [...]

Selon l'interviewé, le dispositif du CAE permet une insertion professionnelle. Il donne alors l'exemple d'un salarié, titulaire d'un certificat d'aptitude professionnelle (CAP) menuiserie, qui, suite à son passage à l'association, s'est reconverti dans l'animation. Aujourd'hui, il cherche un

emploi dans ce domaine, toujours en milieu associatif. Il donne également l'exemple d'une jeune fille, diplômée dans l'animation scientifique, qui a connu sa première expérience professionnelle au sein de l'association. Celle-ci lui a permis de consolider son CV et d'être embauchée par la suite dans une autre structure.

Extrait de résumé d'entretien, salarié permanent, association d'animation socioculturelle, juillet 2011.

L'interviewé indique que 45 % des personnes ont une sortie de dispositif positive, c'est-à-dire qu'ils se dirigent soit vers une formation, soit vers un emploi, tous types de contrats confondus. Certains d'entre eux retournent vers un contrat aidé, mais cette fois dans des entreprises d'insertion. [...]

Le premier avantage pour le salarié est de retrouver une activité et surtout d'avoir des revenus, notamment pour les moins de 25 ans, qui ne bénéficient pas encore du revenu de solidarité active (RSA) et qui sont en rupture familiale... Quelques-uns sont même dans la rue. Les 18-25 ans, n'étant pas couverts par certaines aides, seraient davantage touchés par la précarité. Le CAE leur permet entre autres, un retour à l'emploi, de se nourrir, faire une demande de logement... Ces besoins sont en effet évalués dès les premiers mois à l'association. Être en emploi leur permet aussi d'avoir une vie sociale, parfois inexistante à l'extérieur.

Extrait de résumé d'entretien, salarié permanent, association d'intervention dans le champ social, octobre 2011.

Certaines associations mettent également en exergue qu'au-delà de l'expérience même, le passage de ces jeunes au sein de la structure leur permet d'accéder à un réseau, notamment via les partenaires, qui peut s'avérer « utile » dans leur parcours. Cela est vrai pour plusieurs raisons. C'est l'occasion pour eux de confronter leurs opinions, de travailler en équipe, d'acquérir de l'assurance et de se faire connaître. C'est alors l'aspect humain et relationnel du CUI-CAE qui est ici souligné.

Cela peut leur permettre de « remettre le pied à l'étrier » dans la vie active avec laquelle ils sont souvent en rupture. C'est aussi l'occasion de se créer un réseau auprès d'autres professionnels et associations. L'association ayant davantage une « casquette » de coordinatrice, les équipes travaillant sur les projets sont constituées de professionnels de tous champs confondus, selon les besoins du projet. Les chargés de mission sont donc en contact direct avec une pluralité d'acteurs du territoire. [...]

Pour elle, le CAE est un tremplin et déclenche chez les bénéficiaires une prise de confiance. Cela leur permet de voir, dans le cas de cette association, ce qu'est l'animation socioculturelle, la coordination de projets et la communication. Le réseau de connaissances qu'ils se créent durant cette période est aussi un atout.

La plupart des jeunes accueillis en CAE n'ont pas de projet professionnel. Seul un jeune, selon elle, en avait un. Elle donne l'exemple de la personne en CAE qui avait déjà réalisé un film et avait pour projet de devenir réalisateur. Celui-ci en était à son troisième film aujourd'hui et semblait bien parti pour atteindre son objectif. Pour le reste, il n'y a pas de projet clairement établi. Ce qui les a captés à l'association, c'est l'action en elle-même.

Mais l'effet du CAE sur l'insertion professionnelle dépend aussi de l'employeur et de l'accompagnement qui est fait.

Extrait de résumé d'entretien, salariée permanente, association d'intervention dans le champ social, juillet 2011.

L'avantage est avant tout de pouvoir se former et d'acquérir une expérience. La personne actuellement en CAE voit par l'intermédiaire de l'association un certain nombre de personnes, des élus notamment, et cela lui permettra par la suite d'être plus à l'aise lorsqu'elle devra aller à leur

rencontre pour déposer un projet par exemple. Au-delà de ça, elle se crée un réseau qui pourrait lui être utile pour la suite.

Par ailleurs, l'un des interviewés note une évolution claire d'un point de vue personnel. Les deux salariées, qui ont été et sont en CAE, ont pu acquérir une confiance en elles.

Extrait de résumé d'entretien, salariés permanents, association d'intervention dans le champ social, juillet 2011.

Il a accès au réseau de la structure qui l'accueille, à travers notamment la participation à un certain nombre de rencontres et de réunions. C'est également une opportunité pour confronter son idée du monde du travail avec la réalité.

La « posture » est une dimension très importante : la capacité d'être à l'écoute, à avoir du recul face à d'autres jeunes arrivant au centre social, à avoir de l'assurance dans le face-à-face avec les personnes plus âgées accueillies au centre...

Extrait de résumé d'entretien, salarié permanent, association d'animation socioculturelle, septembre 2011.

Tous ces apports personnels et/ou professionnels du CUI-CAE peuvent donc influencer sur le parcours des jeunes. Mais cela est d'autant plus vrai lorsque l'employeur, ici les associations sportives et de jeunesse, encadre au plus près les jeunes tout au long de cette expérience. Les formations, le suivi, mais surtout le lien avec les projets professionnels de ces jeunes sont déterminants.

L'étude²⁰ de la DARES et de la DGEFP, menée auprès des sortants de contrat d'aide à l'emploi en 2008, met en évidence que « *les contrats aidés peuvent avoir d'autres apports pour les salariés concernés que le seul retour à l'emploi*²¹ ». Ainsi, celle-ci montre que les salariés sortis d'un CAE déclarent que le passage dans ce dispositif leur a permis « d'améliorer leur situation financière » (67 %), « d'acquérir une expérience professionnelle ou des compétences » (78 %), « de se sentir utile et de reprendre confiance » (77 %), « de se faire des relations utiles pour trouver un emploi » (38 %) ou « d'y voir plus clair sur leur avenir professionnel » (51 %).

Pérennisation des contrats ou non, ces aspects du CUI-CAE ont toute leur importance pour que cette expérience soit bénéfique et valorisable par les jeunes salariés à leur sortie du dispositif.

Si les profils des jeunes bénéficiaires sont diversifiés, il n'en reste pas moins que la grande majorité d'entre eux est peu diplômée et/ou inexpérimentée, parfois avec des difficultés personnelles. Le suivi individualisé leur permet alors de combler en partie leurs besoins, en ayant notamment à leur disposition une écoute et une offre de formation.

Ce sont cependant des obligations du CUI-CAE qui sont plus ou moins mises en place selon les motivations des associations, leurs moyens et l'utilisation qu'elles ont de ce type de contrat.

Ainsi, pour que ce dispositif soit une étape-clé du parcours professionnel des jeunes, il faut qu'il soit en adéquation avec leurs besoins, leurs attentes, leurs aspirations et que les jeunes soient préparés à la sortie du dispositif par le biais de formation et d'un accompagnement préalable.

²⁰ Se reporter à la présentation de l'étude en annexes p. 76.

²¹ Fendrich Y., « L'insertion professionnelle des personnes sorties de contrat aidé en 2008 : un accès à l'emploi relativement peu affecté par la dégradation de la conjoncture », *DARES Analyses*, n° 078, Paris, novembre 2010, page 9.

3. LES LIMITES DU DISPOSITIF

Le CUI-CAE présente des atouts aussi bien pour les associations (avantages financiers, possibilité de mettre en œuvre des projets, avoir un « renouveau »...) que pour les jeunes salariés (avoir une première expérience, bénéficier de formations...). Cependant, certaines limites se font ressentir. Le recours à des critères de sélection, un poste pas toujours en lien avec le projet professionnel des jeunes, un manque d'encadrement et une difficile pérennisation des contrats ne permettent pas toujours d'atteindre l'objectif premier de ce dispositif : l'insertion professionnelle.

3.1. Le recours à des critères de sélection

L'objectif du CUI-CAE est d'aider les personnes rencontrant des difficultés sociales et professionnelles dans l'accès à l'emploi. Dans ce cadre, des publics prioritaires sont définis²², via des critères d'éligibilité. Ce dispositif s'adresse alors, entre autres, aux demandeurs d'emploi de longue durée, aux bénéficiaires de minima sociaux, aux jeunes de 16 à 25 ans ayant un faible niveau de qualification ou vivant en zone urbaine sensible (ZUS)...

Les associations ont souvent expliqué que le premier critère de recrutement de leurs personnels était qu'ils soient éligibles au CUI-CAE, car, pour elles, le recours à ces contrats aidés est une réelle nécessité²³.

Au-delà de cela, pour certaines, la motivation et la personnalité des candidats apparaissent être les seuls éléments qui permettent de les départager, car, à l'embauche, elles ont pleinement conscience de recruter un jeune salarié qui n'a pas ou peu de qualification et/ou d'expérience.

Pour chacun des postes concernés, plusieurs candidatures ont été reçues. À l'époque, l'interviewée était la seule permanente. À côté de ses fonctions, elle devait pouvoir assumer l'accompagnement du salarié. En ce sens, le profil recherché était une personne qui avait une certaine confiance en soi, même si elle avait peu d'expérience, l'important étant qu'elle puisse être dans la prise d'initiative.

Le poste était donc ouvert à un public assez large, puisqu'il n'y avait pas de critères tels que des diplômes ou de l'expérience. Le recrutement était davantage lié aux motivations et à la personnalité des candidats.

Dans la fiche du poste, les missions étaient bien identifiées et les champs de compétences étaient un minimum d'aptitude à l'écrit puis la personnalité.

L'idée était aussi d'être accessible aux profils ciblés par le CAE, notamment les jeunes en difficulté dans leur recherche d'emploi, souvent peu diplômés...

Extrait de résumé d'entretien, salariée permanente, association d'intervention dans le champ social, juillet 2011.

Pour le premier recrutement en contrat aidé, la personne avait déjà été choisie au préalable.
Pour le deuxième, une offre d'emploi via le Pôle Emploi a été faite.

²² Se reporter à la description du CUI-CAE en annexes p. 67.

²³ Se reporter à la partie 1. Les motivations du recours à des jeunes en CAE : de la nécessité économique au « renouveau » pour l'association, page 13.

Ils ont alors reçu plusieurs candidatures, et cinq ou six postulants ont été vus en entretien. Le recrutement a pris deux ou trois mois. Ils rencontrent des difficultés à avoir des candidatures, parce que travailler avec leur public « fait peur ».

La motivation, de ce fait, était le point le plus important dans le choix de cette personne. Ensuite, sa « petite expérience » professionnelle, pas forcément ciblée dans l'animation, a aussi fait la différence. Même si dans l'annonce le BAFA était souhaité, il n'était pas exigé. Il insiste sur le fait que c'est avant tout la motivation qui était importante.

Extrait de résumé d'entretien, salariés permanents, association d'intervention dans le champ social, juillet 2011.

C'est un poste à faible technicité. Il existe des diplômés, mais la priorité ici est de trouver des candidats motivés et compétents.

L'interviewée met en avant la motivation comme principal critère, car c'est un travail extrêmement physique.

Extrait de résumé d'entretien, dirigeante bénévole, association sportive, octobre 2011.

La fiche du poste est une fiche « classique ». Il fallait que la personne corresponde à des critères clairement définis. [...] Parmi les compétences requises, il y avait la connaissance des dispositifs d'emploi, des outils informatiques, la dimension relationnelle, la capacité de s'adapter au public, avoir bac + 2 dans n'importe quel domaine. [...]

Au moment de la sélection, des objectifs, des valeurs et des attentes sont précisés. C'est la posture du candidat qui apparaît comme plus déterminante que le cursus, la formation, d'autant plus que la structure affirme la volonté de former la personne. [...]

La « posture » est une dimension très importante : la capacité d'être à l'écoute, d'avoir du recul face à d'autres jeunes, de l'assurance dans le face-à-face avec les personnes plus âgées accueillies... [...]

Il est attendu une capacité d'adaptation au public et aux différentes situations auxquelles le salarié devra faire face. Il faut aussi de sa part, un certain engagement et investissement dans sa fonction.

Dix à quinze candidatures ont été reçues à l'époque, la première phase du recrutement a été gérée par un salarié (tutrice par la suite). Le choix de prendre une personne jeune est une coïncidence. C'était surtout la personne la plus adaptée, le bon profil, avec la posture souhaitée.

C'est même difficile de prendre une personne sans expérience pour être face à un public très en difficulté. C'est donc le savoir-être qui a prédominé sur le savoir-faire.

Extrait de résumé d'entretien, salarié permanent, association d'animation socioculturelle, septembre 2011.

Pour ces associations, si la motivation et la personnalité des candidats priment sur leur parcours de formation, celui-ci n'en reste pas pour autant ignoré, notamment lorsque le poste implique d'avoir certaines aptitudes. Néanmoins, les associations donnent ici davantage d'importance au savoir-être et à la motivation plus qu'à la qualification et à l'expérience, le but étant pour elles d'accompagner et de former ces jeunes à la fonction pour laquelle ils sont recrutés.

Si, pour l'ensemble des associations rencontrées, la motivation et la personnalité restent importantes dans la sélection des candidats, pour certaines, d'autres éléments sont davantage pris en compte. Bien que le CUI-CAE s'adresse à un ensemble de jeunes se trouvant en difficulté d'insertion professionnelle, la mise en place de certains critères de recrutement favorise la candidature des plus qualifiés, expérimentés et de ceux faisant déjà partie, de près ou de loin, du réseau de l'association.

Parfois, l'activité pour laquelle les jeunes sont recrutés en CUI-CAE nécessite des compétences spécifiques. Les associations ont alors recours à des critères qui leur garantissent le savoir-faire des

candidats, dans le domaine recherché, par le biais de leur formation, de leurs diplômes et/ou de leurs expériences. De plus, les postulants déjà connus du réseau sont privilégiés, car ils sont perçus comme étant plus fiables. D'ailleurs, lorsque cela est le cas, l'association ne mène pas de réel plan de recrutement, dans le sens où elle n'étudie pas d'autres candidatures.

Les extraits d'entretiens suivants illustrent comment ces quatre éléments (relationnel, formation, diplôme et expérience) se combinent pour le recrutement des jeunes.

Lorsqu'une section a besoin d'un animateur sportif, le dirigeant bénévole communique avec Pôle emploi avec qui des contacts personnalisés ont été noués. L'organisme présélectionne des candidats selon trois critères : être éligible au CAE, diplômé ou en cours de formation diplômante, expérimenté dans la discipline.

En 2010, trois CAE ont été embauchés par l'association :

- deux démarraient une formation diplômante dans un organisme de formation de Tours (formation BPJEPS activités physiques pour tous) ;
- un était titulaire d'un diplôme fédéral.

Il n'y a pas toujours le choix dans les candidatures à cause des exigences du profil. [...] Les postes d'animateur sont directement en lien avec les compétences et la formation du jeune. [...] Il est embauché pour ses compétences professionnelles et est « mis en situation » dès son recrutement.

Extrait de résumé d'entretien, dirigeant bénévole, association sportive, septembre 2011.

Le recrutement se fait par le biais de Pôle emploi et concerne principalement les postes d'animation. Ils reçoivent alors un certain nombre de candidatures.

Par la suite, ils mettent systématiquement en place une période d'essai, car ils estiment qu'intervenir auprès d'un public issu de quartiers « difficiles » nécessite une certaine adaptation. Il est ainsi important de savoir si le salarié souhaite poursuivre.

Certains abandonnent alors, car les jeunes testent souvent les limites de l'animateur, et ces derniers ne sont pas toujours à l'aise face à ce public.

Ils expliquent que les jeunes préfèrent les animateurs issus de leur quartier. Cependant, rares sont ceux qui ont le BAFA. Avoir cette formation est la première condition d'embauche pour un poste en centre de loisirs sans hébergement (CLSH). Ce critère semble important.

L'interviewée explique alors qu'entre deux candidats, si l'un a le BAFA et l'autre le brevet d'aptitude aux fonctions de directeur (BAFD), elle privilégiera ce dernier. L'expérience et le niveau de diplôme sont donc les deux critères les plus déterminants pour le recrutement. L'âge n'est pas pris en considération.

Le dirigeant bénévole ajoute que la période d'essai leur permet aussi de voir sur le terrain les compétences des candidats.

Extrait de résumé d'entretien, dirigeant bénévole/salariée permanente, association d'animation socioculturelle, juillet 2011.

Un certain nombre de CV a été reçu. Parmi eux, quatre candidats ont été sélectionnés. Ces derniers ont ensuite été vus en entretien. Lors de celui-ci, une série de questions avait été préparée. Étaient surtout mis en avant l'expérience et les compétences que la personne pouvait apporter à l'association. [...]

Les deux interviewés ont peu de souvenirs de ce qui était demandé dans l'offre d'emploi. Ils évoquent cependant la notion de disponibilité. Travaillant auprès d'un large public, le salarié peut en effet être amené à exercer le soir et/ou le week-end.

Puis, ils se rappellent qu'une connaissance du public de quartier était demandée, étant donné que le poste se trouve dans une ZUS. Mais une sensibilité aux jeux de société était surtout nécessaire. Ils précisent alors que sur les deux derniers entretiens, c'est ce point qui a marqué la différence. Le salarié choisi a en effet une certaine passion pour cela et avait donc déjà beaucoup de

connaissances. Il était par ailleurs adhérent à l'association. Ils ajoutent également que la deuxième personne aurait davantage convenu si le poste était à responsabilité. Ils ont ainsi privilégié le profil de l'actuel salarié qui, selon eux, répondait plus à leurs attentes et au dispositif.

Enfin, une expérience dans l'animation ainsi que les qualités relationnelles s'y rapportant étaient également demandées. Selon les interviewés, le dispositif du CAE ne correspond pas à l'exercice de poste à responsabilité ni à des diplômes importants. Ils expliquent alors que, certes, il existe des formations, mais ils ont souhaité fonctionner de manière différente et de mettre davantage l'accent sur l'animation. Le salarié en CAE n'a pas de formation dans ce domaine mais d'autres expériences, notamment dans le milieu du handicap, ce qui lui a permis d'apprendre le langage des signes.

C'est donc un autre aspect de son profil qui a attiré leur attention, étant donné qu'ils envisagent à l'avenir d'intervenir auprès de ce public.

Le dernier point imposait au candidat d'avoir le permis de conduire et un véhicule, afin de pouvoir se déplacer sur les différents lieux d'action de l'association.

Extrait de résumé d'entretien, salariés permanents, association d'animation socioculturelle, juillet 2011.

Ici, les différents critères de sélection des candidats sont clairement évoqués par les associations. En effet, en fonction du poste, certaines exigences en termes de qualifications et d'expériences sont attendues. Le parcours de formation, notamment par l'acquisition de diplômes et/ou des emplois précédemment occupés, a alors toute son importance.

Aussi, le fait d'être déjà intégré au réseau de l'association est un facteur non négligeable dans le recrutement des salariés.

Avant de passer au recrutement en tant que tel, un projet est défini au sein de l'association en fonction de ses besoins. Souvent, ces derniers concernent la communication, le secrétariat ou encore l'encadrement des joueurs... À partir de là, un profil de la personne qui va être recrutée est ciblé en fonction de ses compétences et des attentes du club. Le recrutement passe ensuite via Pôle emploi ou la mission locale.

Les trois personnes qui ont été recrutées en CAE étaient déjà connues pour avoir été ou être licenciées au club, mais également pour s'y être investies. L'ensemble de ces recrutements a donc eu lieu en interne. Les interviewés ajoutent que le fait de passer par leur réseau proche et d'avoir vu évoluer ces jeunes, leur garantit plus facilement le bon déroulement du recrutement, même si cela n'a finalement pas été le cas pour tous.

L'un des contrats aidés a été recruté pour ses compétences en communication. Ayant terminé son contrat en alternance dans une autre association et ayant obtenu sa licence en communication, axée sur le sport, il s'est redirigé vers le club pour proposer ses services. Éprouvant des besoins à ce niveau depuis un certain nombre d'années, l'association a réfléchi à une solution pour le recruter.

Le deuxième jeune en contrat aidé a fait un BTS en comptabilité qu'il n'a pas obtenu. Présent au club depuis de nombreuses années, ils ont souhaité l'aider et l'encourager dans sa voie, en le recrutant pour le secrétariat.

Le troisième CAE a une expérience dans l'animation et l'encadrement de jeunes. Également licencié depuis un certain temps, il a suivi des formations, notamment le BE1 qu'il a obtenu. À la recherche d'un emploi et bien connu du club, c'est presque naturellement qu'il a été recruté pour les besoins d'encadrement.

Extrait de résumé d'entretien, dirigeants bénévoles, association sportive, juillet 2011.

Pour le recrutement, l'association lance des offres d'emploi via Pôle emploi. Elles sont également affichées dans les locaux de l'association. De ce fait, les adhérents, les vacataires ou les bénévoles

présents en sont informés et ont la possibilité de proposer leur candidature. Les besoins se situent au niveau de l'animation scientifique et, dans une moindre mesure, de la gestion de projets.

L'interviewé explique que l'association a des critères de recrutement qui lui sont spécifiques. Il ajoute que ce ne sont pas des scientifiques, à proprement parler, qui sont recherchés, mais davantage des personnes qui vont adhérer au mouvement de l'association. Le diplôme a donc peu d'importance. La capacité de mener des actions scientifiques et une expérience dans ce domaine étaient cependant demandées.

La mobilité et le fait d'avoir son permis de conduire faisaient également partie des critères de sélection.

Ne pas cibler les personnes en fonction de leur formation fait qu'un certain nombre de personnes ont proposé leur candidature, mais ils ne correspondent pas au profil recherché. À l'avenir, ils envisagent de préciser davantage le niveau ou le domaine de formation recherché. Sur les trois dernières personnes qui ont été recrutées, deux sont titulaires d'une licence professionnelle propre à ce type d'activité.

Le contre-exemple est la troisième personne. Autodidacte dans cette discipline, elle a un CAP de menuiserie. C'est surtout le côté bricoleur de ce profil qui a intéressé l'association.

D'une manière générale, les personnes sont tout de même diplômées.

Extrait de résumé d'entretien, salarié permanent, association d'animation socioculturelle, juillet 2011.

Pour la salariée en CAE qui avait en charge la sensibilisation aux beaux-arts, le recrutement s'est fait assez naturellement. Ses objectifs et ceux de l'association se rejoignaient. Les compétences de cette dernière dans le domaine n'ont pas nécessité de mettre en place un appel d'offre. C'est la salariée qui s'est présentée à l'association.

L'employé qui s'occupait des actions sportives a commencé à travailler pour l'association lors de la réalisation d'un service civique d'un an. Celui-ci ayant des compétences dans le champ sportif, l'association a souhaité créer un poste spécifique au développement du sport. Il a été en contrat aidé à temps plein pendant deux ans.

La personne actuellement en CAE à l'association est diplômée en tant qu'assistante sociale. Durant ses études, celle-ci a réalisé un stage de huit mois à l'association. Ce dernier s'étant bien déroulé et l'association ayant l'optique d'embaucher un salarié en 2011, elle a été recontactée afin qu'un poste en contrat aidé lui soit proposé. Étant à la recherche d'un emploi, elle a accepté l'offre.

Il n'y a donc pas eu de plan de recrutement.

Finalement, pour ces trois embauches en contrat aidé, il n'y a pas eu de recrutement à proprement parler. Ce sont des personnes avec un savoir-faire qui correspondait aux besoins de l'association. Le poste occupé était systématiquement en lien avec la formation des salariés, et ces derniers étaient déjà connus de la structure associative.

Extrait de résumé d'entretien, salariée permanente, association d'intervention dans le champ social, septembre 2011.

Ainsi, lors de certains recrutements en contrat aidé, des critères s'établissent selon le parcours personnel et professionnel des jeunes postulants, tant au niveau de leur formation que de leur expérience. Il y a alors une réelle mise en concurrence des candidats. Les personnes les moins qualifiées, pourtant visées par le dispositif, sont parfois écartées, et notamment les jeunes habitants de ZUS, davantage touchés par les problématiques d'insertion professionnelle.

Ici, la limite du dispositif se situe dans son accessibilité. Si, pour ces jeunes recrutés, il peut être un tremplin, la mise en place de critères de recrutement ne permet pas à tous une égalité d'accès. En ce

sens, le CUI-CAE ne remplit pas entièrement sa fonction d'aide au retour à l'emploi des personnes les plus en difficulté face au marché du travail.

3.2. Un CUI-CAE pas toujours en lien avec un projet professionnel

Si le CUI-CAE peut permettre une première expérience, un retour à l'emploi et l'acquisition de compétences²⁴, cela est d'autant plus vrai lorsqu'il est effectué dans le cadre d'un projet professionnel. Or la première difficulté pour les jeunes est d'en avoir un.

Manque d'informations, orientation parfois hasardeuse, difficultés scolaires, volonté de reconversion, manque d'expérience, précarité... sont autant de facteurs qui rendent difficile la perspective d'un projet professionnel. Celui-ci est pourtant fondamental, car c'est le point de départ à l'inscription dans une démarche d'insertion professionnelle. Cela nécessite, en effet, de la part des jeunes une certaine connaissance de leurs motivations, de leurs compétences, mais aussi des différents milieux professionnels et de leurs exigences (qualifications, expériences).

Quelques associations rencontrées ont accueilli des jeunes qui n'avaient aucune perspective professionnelle. C'est notamment le cas de cette association qui recrute en CUI-CAE des demandeurs d'emploi majoritairement issus de quartiers dits « prioritaires » :

La plupart des jeunes accueillis en CAE n'ont pas de projet professionnel. Seul un jeune, selon elle, en avait un. Elle donne l'exemple du salarié qui avait déjà réalisé un film et avait pour projet de devenir réalisateur. Celui-ci en est à son troisième film aujourd'hui et semble bien parti pour atteindre son objectif.

Pour le reste, il n'y a pas de projet clairement établi. Ce qui les a captés à l'association, c'est l'action en elle-même. Mais l'effet du CAE sur l'insertion professionnelle dépend aussi de l'employeur et de l'accompagnement qui est fait.

Extrait de résumé d'entretien, salariée permanente, association d'intervention dans le champ social, juillet 2011.

L'association suivante explique également qu'en l'absence de projet professionnel précis, il est difficile de travailler sur un parcours de formation cohérent, pourtant nécessaire à l'évolution du jeune salarié. S'il y a la volonté, de la part de l'association, de former et de donner la possibilité à des jeunes en difficulté d'entrer dans la vie active, la jeune fille actuellement accueillie en CUI-CAE ne semble pas exprimer d'attentes, ni de perspectives d'avenir, alors que des besoins se font ressentir.

L'objectif du CAE est, selon l'interviewée, d'aider des personnes à entrer dans la vie active, notamment les plus jeunes. Elle part du principe que si elles n'ont pas réussi à trouver de travail, c'est qu'il existe des freins. C'est notamment ce qu'elle observe chez la personne actuellement accueillie à l'association [...]

La période initiale du contrat est d'un an. Une demande de renouvellement de six mois a été demandée, car elle estime que cette jeune fille a encore beaucoup d'efforts à fournir pour être autonome dans cette fonction. [...]

²⁴ Se reporter à la partie 2. « Le CAE, un possible tremplin pour les jeunes », p. 21.

Afin de préparer sa sortie, l'interviewée a fait des recherches pour une formation qualifiante pour que la jeune fille puisse rebondir. L'objectif est qu'elle entre dans une formation, du type de celles de l'Association pour la formation professionnelle des adultes (AFPA), toujours dans le domaine du secrétariat. [...]

Elle ajoute que cette décision de formation vient d'elle, car la jeune fille serait davantage dans une position d'attente.

Extrait de résumé d'entretien, salariée permanente, association d'intervention dans le champ social, juillet 2011.

La dirigeante bénévole d'une association sportive rencontre la même difficulté. Le jeune salarié en contrat aidé a les compétences nécessaires à son poste, mais sans les avoir validées par une formation qualifiante. C'est pourtant, selon elle, ce qu'il souhaitait faire au départ, mais elle émet des doutes quant à ses motivations, son projet professionnel...

C'est un jeune, sans formation, ayant eu des « petits boulots », abandonnés à la première difficulté. Aujourd'hui, le travail fonctionne lorsqu'il est de bonne humeur. Mais l'évolution positive est perceptible, malgré un certain épuisement de l'employeur... Le jeune salarié de 21 ans n'a jamais tenu aussi longtemps à un emploi. Quand il « craque », c'est pour expliquer que le travail est très dur... Il ne sait pas ce qu'il désire faire dans la vie et il veut tout en même temps, selon la dirigeante bénévole. [...]

Il avait commencé en lien avec l'activité exercée au sein de l'association, mais il a de réelles difficultés scolaires, socio-économiques et familiales. [...] Il est qualifié sans avoir les diplômes... Elle espérait arriver plus loin en termes de parcours pour le jeune candidat, notamment dans la reprise de formation afin d'assurer son évolution professionnelle.

Extrait de résumé d'entretien, dirigeante bénévole, association sportive, octobre 2011.

L'absence de projet professionnel peut ainsi se répercuter sur le plan de formation des jeunes, mais aussi sur la qualité du travail réalisé et de l'accompagnement proposé. Selon une autre association sportive, les jeunes en contrat aidé doivent se fixer des objectifs pour un métier ou un domaine d'activité et se donner les moyens de les atteindre.

Dans cet exemple, le club a recruté un jeune de son réseau pour s'occuper du secrétariat. Les interviewés expliquent qu'à l'époque, il n'avait pas obtenu son BTS en comptabilité. Ils ont souhaité l'aider et l'encourager dans cette voie en l'embauchant un an en CUI-CAE. Cependant, selon eux, le jeune n'a pas su faire preuve de motivation du fait qu'il n'ait pas de projet professionnel.

Pour la personne normalement chargée du secrétariat, n'ayant pas obtenu son BTS comptabilité, le plan de formation consistait à combler ses lacunes afin qu'il puisse se représenter à l'examen. Aujourd'hui, selon les interviewés, il ne saurait pas vers quelle voie se diriger et ne s'en inquiète pas. [...]

Il n'a pas vraiment de tuteur dans le sens où le recrutement de cette personne ne s'est pas déroulé comme prévu. Selon les interviewés, le poste a mal été défini. Personne ne s'est alors proposé pour l'accompagner. L'absence de perspective professionnelle et de projet y aurait largement contribué. Comme il travaille au bureau, il est en contact avec différentes personnes, mais c'est un dirigeant bénévole qui s'est finalement chargé de sa tutelle. Cependant, après avoir rencontré certaines difficultés, le suivi de ce jeune s'est interrompu. Le dirigeant bénévole ne souhaite pas approfondir le sujet. [...]

Il ne sera pas renouvelé dans le sens où le club n'a pas été satisfait de son travail et qu'aucun projet professionnel n'est exprimé. [...] Ils précisent que le fait que ces jeunes aient des projets

professionnels joue fortement sur le bon déroulement du contrat. Ce dernier ne sachant pas vers quelle voie se tourner et n'exprimant donc pas de projet, son travail à l'association s'en ressent. [...] Le CAE nécessite une certaine prise en charge personnelle que tous les jeunes ne sont pas en capacité d'avoir. Il ne serait pas adapté aux jeunes qui n'ont pas d'objectif professionnel précis à leur entrée dans le dispositif.

Extrait de résumé d'entretien, dirigeants bénévoles, association sportive, juillet 2011.

L'absence de projet professionnel est donc un frein au bon déroulement du CUI-CAE mais surtout à sa pertinence dans le parcours du jeune. Cependant, la phase de recrutement est une étape essentielle où justement cet élément doit être précisé. L'association suivante accompagne des personnes en difficulté d'insertion à l'emploi et, dans ce cadre, la concordance du projet professionnel avec le poste en contrat aidé est une préoccupation centrale.

L'objectif étant de recruter des personnes en difficulté d'insertion professionnelle, il n'y a pas vraiment de critères d'embauche définis en-dehors de l'éligibilité au CAE. Une première sélection a lieu selon les dates de dépôt des candidatures. L'interviewé explique alors qu'il s'attarde surtout sur la pertinence d'un tel contrat pour le projet professionnel de la personne. C'est-à-dire : que va lui apporter ce chantier ? Quelle est l'utilité de ce passage de six mois au sien de l'association ? Le niveau de diplôme ou de compétences dans le domaine du nettoyage, des espaces verts ou du bâtiment ne rentre pas du tout en compte. [...] Les personnes sélectionnées sont vues en entretien. Lors de celui-ci, c'est leur projet professionnel qui est surtout évoqué : quel est leur parcours, quelles sont leurs attentes, le projet envisagé...

Extrait de résumé d'entretien, salarié permanent, association d'intervention dans le champ social, octobre 2011.

Le salarié de cette association explique que cela est d'autant plus important qu'il existe autour de ces contrats de nombreux a priori dans le monde du travail. Une autre personne rencontrée soulève également ce point.

À sa prise de poste au sein de l'association, l'interviewé estimait qu'il était dommage qu'un jeune commence sa carrière professionnelle sur un chantier d'insertion. Avec le recul et au regard des difficultés que certaines personnes peuvent rencontrer, il pense que le contrat aidé peut jouer un rôle important et aider à l'insertion professionnelle. Cependant, il ne faut pas que les jeunes s'enferment dans ce type de dispositif, car certains cumulent finalement des chantiers d'insertion. [...] De plus, il existe un certain nombre de préjugés sur les contrats aidés et les jeunes peuvent en pâtir par la suite.

Extrait de résumé d'entretien, salarié permanent, association d'intervention dans le champ social, octobre 2011.

Ayant été lui-même en contrat emploi jeune, il explique que ce type de contrat n'est pas toujours valorisant pour le candidat, sur le plan professionnel et personnel.

Extrait de résumé d'entretien, salarié permanent, association sportive, juillet 2011.

Le risque est que les jeunes bénéficiaires puissent pâtir d'une image négative lors de leurs futurs recrutements. Pour limiter cet effet, il faut que le recours à ce type de dispositif soit cohérent et dans la continuité d'un parcours, d'un projet professionnel. Lors des recrutements des jeunes en CUI-CAE, une attention particulière à l'inscription d'un tel contrat dans un projet professionnel plus global devrait alors être accordée.

Il serait pertinent d'orienter les jeunes par rapport à leur projet professionnel et leurs objectifs bien précis. Il s'agirait alors de faire coïncider le projet du jeune, qu'il aurait défini au préalable, avec le poste en CAE. C'est dans ce cadre que l'insertion professionnelle serait facilitée.

Extrait de résumé d'entretien, dirigeant bénévole/salariée permanente, association d'animation socioculturelle, juillet 2011.

Le projet professionnel des jeunes est donc un élément essentiel et déterminant dans l'effet que peut avoir un CUI-CAE sur leur parcours. Cela est d'autant plus vrai que l'accompagnement et les formations proposées lors de leur passage dans le dispositif sont souvent effectués en interne et concernent l'adaptation au poste dans la plupart des cas. Les périodes d'immersion en entreprise, qui pourraient permettre d'élargir l'expérience à d'autres domaines, sont peu mises en place. La fonction occupée doit alors entrer dans le cadre d'une perspective professionnelle des jeunes plus globale. L'inexistence de projet ou l'incohérence de celui-ci avec le poste occupé durant le contrat implique une incidence moindre.

Si le CUI-CAE a par ailleurs vocation à participer à la construction de celui-ci, le manque, voire parfois l'absence d'accompagnement de ces salariés, au sein de certaines associations, ne le permet pas toujours.

3.3. Un manque d'encadrement des associations et des salariés

Dans le cadre du CUI-CAE, une convention est signée entre l'employeur, le bénéficiaire et un organisme prescripteur tel que Pôle emploi, une mission locale ou un conseil général entre autres. Certaines dispositions²⁵, concernant l'accompagnement et la formation du salarié, sont ainsi fixées.

Par la désignation d'un référent chez le prescripteur et d'un tuteur chez l'employeur, un suivi individualisé doit permettre au salarié de s'intégrer, de réaliser son travail et d'accéder à une offre de formation, l'objectif étant d'acquérir des compétences pour s'insérer, plus durablement, sur le marché de l'emploi.

C'est le tuteur qui a alors la charge d'assurer ce parcours. Une certaine hétérogénéité des accompagnements est observée²⁶ : soit ils sont mis en place, mais de façon plus ou moins engagée selon les associations, soit ils sont inexistantes, le jeune en contrat aidé étant considéré comme tout autre salarié. Certaines associations expliquent que cet accompagnement est parfois un poids pour elles, dans le sens où il nécessite beaucoup de temps. Celles-ci considèrent alors que cet aspect du dispositif peut être un inconvénient.

Ce type de dispositif nécessite de la part de l'association un certain suivi. Cela demande ainsi du temps, et d'autant plus lorsque le jeune n'a pas de projet précis.

Extrait de résumé d'entretien, dirigeants bénévoles, association sportive, juillet 2011.

²⁵ Se reporter à la description du CUI-CAE en annexes p. 67.

²⁶ Se reporter à la partie 2.2. « Quand les associations jouent le jeu de l'accompagnement », p. 22.

L'interviewé explique que ce dispositif prend du temps, notamment celui que la tutrice passe à former la salariée. Ce temps n'est pas compté.

Extrait de résumé d'entretien, salariés permanents, association d'intervention dans le champ social, juillet 2011.

Elle s'estime satisfaite du travail fait par les salariés en CAE, mais elle juge que cela demande beaucoup d'accompagnement. Tous sont motivés et ont envie de s'impliquer. Ils se sont intégrés à l'association, à l'équipe et auprès des jeunes. Cependant la méthodologie, les outils, la manière d'être et de faire demandent beaucoup d'accompagnement. Mais c'est un choix, et elle ne le regrette pas.

Extrait de résumé d'entretien, salariée permanente, association d'intervention dans le champ social, juillet 2011.

Quant à la satisfaction du travail effectué par les contrats aidés, elle explique qu'il faut tout d'abord être conscient qu'on ne peut pas attendre de ces salariés qu'ils soient autonomes. D'une manière générale, elle est satisfaite, mais cela dépend aussi du profil de la personne, le besoin d'accompagnement étant alors plus ou moins important. Elle ajoute qu'elle est prête à accueillir de nouvelles personnes en CAE, mais avec moins de difficultés que la jeune fille actuellement présente à l'association par exemple.

Extrait de résumé d'entretien, salariée permanente, association d'intervention dans le champ social, juillet 2011.

Cette « lourdeur » de l'accompagnement, exprimée ici, fait écho au manque de suivi par un tiers au cours du CUI-CAE.

En effet, avec le référent chez le prescripteur, il semble exister peu de relations, d'une part, avec l'association et, d'autre part, avec le salarié lui-même. Selon les associations, il intervient presque exclusivement dans le montage du dossier, au lancement ou au renouvellement du contrat. À titre d'exemple, lors de la signature, il n'est présent que dans de rares cas. La plupart des échanges ont alors lieu soit par téléphone, soit par correspondance, et ils concernent surtout la gestion administrative du dispositif.

Une des associations rencontrées avoue même ne pas être informée de la procédure d'accompagnement à mettre en place avec le salarié.

L'ensemble des contrats aidés a été signé avec Pôle emploi qui vérifie l'éligibilité du salarié au dispositif. La prise de contact se fait essentiellement par téléphone et les documents sont transmis par courrier. [...]

Il est précisé que tout ce qui concerne l'accompagnement durant le CAE (tutorat, formations) reste d'une manière générale méconnu de l'association. Aucune information n'a été transmise dans ce domaine.

Extrait de résumé d'entretien, salariée permanente, association d'intervention dans le champ social, septembre 2011.

Des associations ont bénéficié d'un certain accompagnement de la part du prescripteur. Mais celui-ci n'a soit pas répondu à leurs attentes, soit il est devenu inexistant aujourd'hui, ce qu'elles regrettent aussi bien pour elles, en tant que structures, que pour les jeunes salariés accueillis en CUI-CAE.

Le tuteur explique ne jamais avoir vu d'interlocuteur de Pôle emploi. Tout se fait par courrier ou alors la secrétaire se déplace pour déposer des documents, mais aucun contact direct n'a lieu. Au

départ, la structure leur a permis de connaître le dispositif, mais depuis l'association fonctionne seule.

En cas de besoin, ils ont une interlocutrice vers laquelle ils peuvent se tourner. Dans le cadre de sa fonction, l'interviewé ne se charge pas de ce relationnel.

Il explique que l'association s'est rapprochée d'organismes parallèles, comme le conseil social du mouvement sportif (COSMOS). L'association est donc adhérente auprès de celui-ci et reçoit des conseils. [...]

Le Pôle emploi a été un tremplin, mais il n'est plus aujourd'hui très présent. Il regrette cette situation, mais il explique qu'Internet permet également de trouver facilement des renseignements en cas de besoin. C'est d'ailleurs le premier réflexe qu'ils ont quand ils veulent une information. Selon lui, ce serait plus rapide et probablement plus efficace.

Il estime que le manque de suivi administratif, de conseil, d'information est un point négatif. Ces dispositifs évoluent régulièrement, et l'association n'est pas informée de ces changements. Il explique avoir déjà eu trois CAE et, durant cette période, ne pas avoir été mis au courant de l'évolution de ce contrat. Il conçoit que lui-même pourrait faire cette démarche d'information, mais rien n'est fait non plus de la part des structures extérieures.

Extrait de résumé d'entretien, salarié permanent, association sportive, juillet 2011.

Pour le premier recrutement, l'association a fait appel à Pôle emploi. Ils ont alors rencontré une conseillère, tout en connaissant déjà la personne qu'ils souhaitaient recruter, celle-ci ayant été stagiaire par le passé. Le Pôle emploi, l'association et la jeune fille ont alors travaillé ensemble à la mise en place du CAE.

Pour le deuxième recrutement, cela ne s'est pas fait de la même manière. Il n'y a pas du tout eu de lien avec Pôle emploi. Ils n'avaient personne en vue et n'ont pas été aidés dans leur démarche. Ils expriment alors une grande déception quant à Pôle emploi.

Ils notent un écart important entre le déroulement des deux recrutements. Pour le premier CAE, ils ont été accompagnés, le contrat a été signé en présence des trois parties. À l'inverse, pour le second, il n'y a pas eu cet aspect relationnel. Tout s'est fait par courrier (signature du contrat...).

Ils regrettent aussi que le plan de formation, qui doit être monté en parallèle et signé par les trois parties, soit à la seule charge de l'employeur sans aucun suivi de la part de Pôle emploi. Ainsi, selon eux, le bon déroulement de ce plan de formation ne dépend finalement que de la volonté de l'employeur. Il est libre de faire ce qu'il veut. Dans leur cas, ils sont respectés, mais ce manque de suivi peut être problématique pour d'autres salariés. De la signature du contrat à la fin de celui-ci, aucun contact n'a lieu avec la structure Pôle emploi. Ils ont eux-mêmes demandé qu'un bilan soit fait, mais sans succès.

Finalement, ils disent n'avoir personne vers qui se tourner en cas de besoin. [...]

La tutrice explique que le CAE peut être un inconvénient si la structure qui emploie n'a pas d'objectifs concrets.

Extrait de résumé d'entretien, salariés permanents, association d'intervention dans le champ social, juillet 2011.

Ces associations relèvent l'absence de relationnel comme un manque potentiel pour le suivi du salarié, mais aussi pour l'association elle-même. Certaines ont justement rencontré des difficultés à la suite de cette carence dans l'accompagnement. Une association explique alors que les candidatures communiquées par Pôle emploi ont été à deux reprises problématiques, car des personnes n'étaient pas éligibles au CUI-CAE. Elle estime qu'il s'agit d'une négligence de l'organisme.

Une fiche de poste a été diffusée auprès de Pôle emploi et des missions locales. Ensuite, l'association a procédé à un recrutement sur la base des propositions transmises par Pôle emploi. Plusieurs personnes ont été rencontrées. Elle explique cependant qu'elle pensait que cet organisme

vérifiait l'éligibilité des candidats au dispositif, ce qui n'a pas été le cas. Ainsi, lors du recrutement, l'association a reçu et même sélectionné une personne qui finalement ne correspondait pas aux critères nécessaires pour un CAE. Ce cas de figure s'est présenté deux fois. Elle souligne alors que cette négligence de Pôle emploi a été décevante pour le candidat et pour l'association. [...]

L'interviewée explique qu'il n'y a pas d'aspect relationnel avec Pôle emploi. Aucun représentant de l'établissement public n'est présent physiquement au moment de la signature, car cela se fait par courrier.

Extrait de résumé d'entretien, salariée permanente, association d'intervention dans le champ social, juillet 2011.

Le dispositif étant très changeant, notamment en 2010 où plusieurs arrêtés préfectoraux ont modifiés les critères de sélection durant l'année, il est probable qu'entre le contact avec Pôle emploi et la finalité du recrutement, le candidat retenu ne soit plus éligible au contrat.

L'exemple suivant montre comment l'absence d'un suivi peut, au-delà de la phase de recrutement, se répercuter sur le parcours d'un salarié. La jeune fille n'ayant pas été accompagnée pour sa période d'immersion en entreprise, elle s'est retrouvée à effectuer des tâches répétitives et sans valeur ajoutée quant à sa formation.

Finalement, cette expérience ne lui a pas été bénéfique, tant au niveau de l'acquisition de nouvelles compétences que d'une éventuelle valorisation sur le CV. Après cela, l'association a fait en sorte d'impliquer davantage le référent de la mission locale.

Ayant été recrutée via la mission locale, la jeune fille est suivie par cette structure dans laquelle elle a un référent. Cependant, le référent a démissionné alors que la jeune se trouvait en période d'immersion dans une entreprise. Ce dernier aurait dû être informé que l'immersion ne se déroulait pas convenablement. Mais, n'ayant plus d'interlocuteur, la salariée en CAE a poursuivi. [...] Cette immersion ne lui a donc pas été bénéfique. [...]

L'interviewée souligne que les organismes tels que Pôle emploi ou la mission locale sont à la base des partenaires dans ce dispositif. En tant que tutrice, elle a alors expliqué à la jeune fille en CAE que si elle rencontrait des difficultés, elle avait la possibilité de se tourner vers son référent à la mission locale. Cependant, il ne lui a apporté aucune aide.

À la fin du contrat, l'interviewée a pris contact avec le tuteur de la mission locale afin qu'il se présente à l'association pour faire un point sur l'évolution du salarié. Elle précise que cette démarche est de sa propre initiative, sans cela, il n'y aurait pas eu de contact. Le référent a expliqué alors à ce moment-là à la salariée les débouchés possibles au contrat aidé. [...] Le manque de suivi donne la possibilité à l'employeur de prêter peu d'attention à l'accompagnement et à la formation du salarié.

Extrait de résumé d'entretien, salariée permanente, association d'intervention dans le champ social, juillet 2011.

La quasi-totalité des associations relève ainsi un manque d'encadrement dans la mise en œuvre du dispositif. Parmi elles, certaines souhaiteraient en bénéficier. Cela permettrait ainsi que salariés et associations puissent, de part et d'autre, faire un point sur le déroulement du contrat, exprimer leurs attentes et notamment leurs difficultés lorsqu'elles existent.

Et cela est aussi vrai pour les associations qui se jugent satisfaites de leur relation avec le prescripteur ou qui estiment ne pas avoir besoin personnellement de plus de présence de ce dernier.

Toutes s'accordent alors sur les bénéfices que peut avoir l'intervention d'un partenaire extérieur, indépendant de la structure et du salarié (Pôle emploi, mission locale...).

À propos du suivi, les interviewés estiment que l'absence de Pôle emploi dans le cadre d'un contrat aidé de six mois n'est pas problématique, mais elle pourrait le devenir sur une période plus longue.

L'un des interviewés explique que lorsqu'il était en contrat avenir, il était suivi par l'Association pour faciliter l'insertion professionnelle des jeunes diplômés (AFIJ) à raison d'une rencontre tous les deux mois. Cet accompagnement, extérieur à l'association, était appréciable. À une période, il a également été suivi par Pôle emploi, mais les contacts étaient beaucoup plus administratifs. La conseillère ne connaissait pas, a priori, le domaine de l'animation, ce qui créait un décalage entre l'offre et la demande.

Les interviewés pensent finalement qu'en effet cet accompagnement serait utile pour le salarié afin qu'il puisse se projeter dans l'avenir.

Ils expliquent par exemple qu'une demande de renouvellement se réalise deux mois avant la fin de la période, soit au bout de quatre mois d'activité. Il est vrai que l'actuel salarié en CAE a été, selon eux, un peu inquiet quant à son renouvellement et l'est de nouveau pour le deuxième, dont la demande est en cours. Pour lui, comme pour l'association, c'est une période qui reste assez floue. Est-ce que la demande va-t-elle être acceptée ? Si ce n'est pas le cas, que va-t-il se passer ?

Les deux interviewés disent qu'ils n'ont pas non plus de leur côté cherché un accompagnement auprès de Pôle emploi, du fait que cette possibilité ne leur ait jamais été proposée. [...]

Le deuxième inconvénient est que le salarié peut se trouver dans une structure qui ne prête aucune importance à son évolution, à son plan de formation et aux suites qui peuvent être données à un tel contrat. Selon eux, cet agissement ne serait pas majoritaire, mais il existe. Certaines structures utilisent et enchaînent ce type de dispositif. [...] Les interviewés expliquent qu'une certaine veille sur l'utilisation du CAE pourrait être mise en place : les associations sont-elles dans une démarche de développer une nouvelle activité et donc un nouvel emploi ou sont-elles sur la consommation d'un dispositif qui reste financièrement avantageux ?

Ce type d'information permettrait peut-être de mieux accompagner les associations sur ce sujet. Ils évoquent alors le manque de suivi, qu'il se situe au niveau de la structure ou du salarié. Un partenaire extérieur pourrait intervenir régulièrement et avoir le rôle de référent. Cela permettrait également de mettre en place le projet de recrutement de la personne en CAE et de définir la durée la plus adéquate.

Ils ajoutent qu'il est également difficile de trouver des informations claires et fiables quant au CAE et aux autres dispositifs existants.

Ils évoquent alors la complexité du renouvellement par exemple. Il en est de même de l'établissement d'un bulletin de salaire. Selon eux, cela aurait été plus simple s'ils avaient pu s'adresser directement à un interlocuteur sans pour autant mettre en place des rencontres physiques. Cela pourrait passer par des correspondances par exemple.

Extrait de résumé d'entretien, salariés permanents, association d'animation socioculturelle, juillet 2011.

Pôle emploi intervient au moment de la signature du contrat et du renouvellement de celui-ci. Il valide également le plan de formation. Le dirigeant bénévole explique qu'ils ont un référent au sein de la structure vers qui ils peuvent se tourner en cas de besoin.

N'ayant pas eu de problème particulier avec leurs salariés, ils ne ressentent pas le besoin d'un suivi plus important mais admettent que cela pourrait être bénéfique pour l'association et le salarié. Il explique en effet que ce n'est pas le cas de leur association, mais que, d'une façon générale, il serait intéressant de s'assurer que les fonctions des salariés en CAE soient bien conformes au plan de formation.

Extrait de résumé d'entretien, dirigeant bénévole/salariée permanente, association d'animation socioculturelle, juillet 2011.

Quelques associations mettent particulièrement en avant la nécessité d'une évaluation, par un partenaire extérieur, au cours du dispositif pour s'assurer que le contrat soit respecté et que le salarié évolue comme convenu dans le plan de formation.

Certaines émettent alors quelques idées pour mener à bien cet accompagnement, telles que la mise en place d'un tableau de suivi, la mesure des acquis, une expertise sur les compétences...

Selon lui, le dispositif CAE pourrait être amélioré en modifiant l'aspect relationnel avec Pôle emploi. Dans l'idéal, un conseiller devrait être présent depuis le début. Des rencontres régulières (quatre par an par exemple) devraient être organisées avec le tuteur pour établir des points d'évaluation, qu'il faudrait mettre en parallèle avec les objectifs fixés.

Selon lui, il manque l'avis d'une personne extérieure pour évaluer l'évolution du salarié. Il existe un plan de formation avec des objectifs, le respect de celui-ci pourrait donc être mesuré en évaluant l'acquis de compétences... Il explique que l'employeur, sans ce regard, ne peut pas toujours se rendre compte du travail effectué par l'employé en CAE. La neutralité d'un interlocuteur de ce type peut donc être un atout pour l'association et le salarié.

Ce lien peut aussi consister en un courriel ou un appel téléphonique au salarié et à la tutrice dans le but d'assurer un meilleur suivi.

Extrait de résumé d'entretien, salariés permanents, association d'intervention dans le champ social, juillet 2011.

Une intervention pourrait pourtant être un plus, notamment en ce qui concerne la formation. Il pourrait donc y avoir une évaluation sur ce point-là. [...]

Une expertise des compétences par Pôle emploi et un bilan intermédiaire seraient un atout pour constater l'évolution du salarié. Cela peut être moteur aussi pour la personne et donner un sens à Pôle emploi. Il faudrait qu'il y ait une reconnaissance des acquis de la part de l'État. Cela permettrait de prendre acte de cette expérience. Il pourrait par exemple y avoir une grille au préalable avec une première évaluation. L'employeur peut le faire.

À la fin du contrat, un bilan d'auto-évaluation pourrait être réalisé, avec la présence d'un représentant de Pôle emploi par exemple, pour qu'il y ait une validation des acquis. Cela pourrait être un point fort pour la personne qui pourrait valoriser cela sur son CV.

Extrait de résumé d'entretien, salariée permanente, association d'intervention dans le champ social, juillet 2011.

Le dispositif permet une insertion professionnelle, mais elle dépend très largement de l'employeur. C'est le cas si l'entreprise ou l'association respecte les conditions demandées, mais elle ajoute qu'il est très facile de ne pas le faire. [...]

Il serait ainsi nécessaire de vérifier que les objectifs de départ soient atteints, notamment par la mise en place d'un tableau de suivi. Davantage d'accompagnement de la part de Pôle emploi ou de la mission locale, selon les cas, le permettrait en organisant par exemple des rencontres collectives et obligatoires entre différents contrats aidés et leur référent. Les interactions feront que les éventuelles difficultés rencontrées seront plus facilement évoquées et permettront à chacun de bien remplir leur rôle.

Et enfin, une progression dans les salaires permettrait de valoriser le salarié, notamment au moment des renouvellements, lorsque la durée de contrat est courte. Dans le cas contraire, lorsque l'employeur recrute pour une période d'un an, il devrait avoir l'obligation de recruter le contrat aidé au minimum en contrat à durée déterminée (CDD) à l'issue du dispositif. Selon l'interviewée, ce type d'action obligerait les employeurs à s'impliquer dans l'accompagnement de ces derniers.

Extrait de résumé d'entretien, salariée permanente, association d'intervention dans le champ social, juillet 2011.

Finalement, le souhait d'un encadrement plus soutenu semble unanime. Cela permettrait, d'une part, de s'assurer que les modalités prévues, en termes d'accompagnement et de formation, soient bien appliquées. Selon les associations, il serait assez simple de ne pas respecter les objectifs fixés dans ce dispositif et les obligations y étant associées. Ce « regard extérieur » serait donc le garant du bon déroulement du CUI-CAE. Un tel encadrement éviterait aussi le recours abusifs aux contrats aidés. Celui-ci pourrait prendre différentes formes : contacts téléphoniques, courriels, entretiens, « focus groupe » avec des jeunes salariés bénéficiant du dispositif...

D'autre part, la généralisation d'une intervention extérieure serait un atout pour l'association qui aurait ainsi la possibilité de bénéficier d'informations pratiques sur le dispositif, celui-ci évoluant régulièrement. Pour le salarié, il s'agirait d'être davantage accompagné dans son parcours d'insertion professionnelle, notamment lorsqu'il arrive en fin de contrat.

Selon l'étude de la DARES²⁷, menée auprès des employeurs ayant accueilli au moins un contrat aidé entre septembre et novembre 2006, l'accompagnement des salariés en CAE se déroule majoritairement en interne. Cela a été le cas pour 59 % d'entre eux. Seuls 18 % déclarent que leur salarié a bénéficié d'un accompagnement interne et externe, et 3 % exclusivement en externe. Et bien que considérée comme une action obligatoire des employeurs, l'accompagnement a été inexistant pour 20 % des salariés en CAE²⁸.

Plusieurs résultats méritent alors d'être soulignés.

D'une part, l'utilité d'un accompagnement n'est pas toujours perçue. 44 % des employeurs déclarent que leur salarié n'a bénéficié d'aucun accompagnement interne, parce que cela ne leur semblait pas utile. 14 % d'entre eux avancent le fait qu'ils n'avaient pas les compétences en interne, 18 % qu'ils n'ont pas pensé ou pas eu le temps de le faire, et 14 % que le salarié a soit refusé, soit n'en a pas fait la demande. D'autres avancent le fait qu'ils ne savent pas comment le mettre en place, qu'il coûte trop cher...

D'autre part, l'intervention d'un partenaire extérieur (Pôle emploi, mission locale...) est peu fréquente. Dans une étude²⁹ de la DARES et de la DGEFP, seuls 13,9 % des sortants d'un CAE en 2008 déclarent avoir eu un entretien avec l'ANPE (actuel Pôle Emploi) avant la fin de leur contrat pour préparer la sortie du dispositif³⁰.

3.4. Une pérennisation des contrats difficile

Pour les associations, le recours au CUI-CAE traduit le besoin d'emploi, notamment pour assurer leur fonctionnement et leurs activités, et une réalité économique à laquelle ce dispositif permet de faire

²⁷ Se reporter à la présentation de l'étude en annexes p. 76.

²⁸ Gratadour C., Rémy V., « Accompagnement et formation pendant les contrats aidés : le point de vue des employeurs », *DARES Analyses*, n° 084, Paris, décembre 2010, p. 5.

²⁹ Se reporter à la présentation de l'étude en annexes p. 78.

³⁰ Fendrich Y., « L'insertion professionnelle des personnes sorties de contrat aidé en 2008 : un accès à l'emploi relativement peu affecté par la dégradation de la conjoncture », *DARES Analyses*, n° 078, Paris, novembre 2010, p. 9.

face³¹. La question de la pérennisation des contrats, en l'absence de toutes aides, apparaît alors centrale.

Dans une logique « sociale », l'une d'entre elles a expliqué faire appel à cet emploi aidé uniquement lorsqu'elle est en capacité de proposer un contrat à durée indéterminée (CDI) par la suite. Pour cette structure, il s'agit avant tout d'aider une personne rencontrant des difficultés d'insertion professionnelle en lui proposant un accompagnement et un plan de formation dans le but par la suite de l'embaucher définitivement.

La position de l'association est de prendre quelqu'un en CAE, dès lors qu'il y a une possibilité de pérenniser cet emploi en CDI. Cela a ainsi été le cas pour le premier et le sera pour le deuxième. Il explique que si la salariée le souhaite et si la tutrice, après avoir évalué ses compétences, estime qu'ils peuvent la garder, l'embauche sera faite. À la fin de son contrat, une évaluation sur ses points forts et ses points faibles, son auto-évaluation et ses attentes quant à son embauche (évolution, formation...) seront discutées.

Selon la tutrice, la salariée en CAE serait en attente de cette embauche et souhaiterait rester dans l'association pour continuer à se professionnaliser. Si la jeune fille ne souhaite pas de CDI, un nouveau salarié en CAE sera embauché. [...]

L'interviewé explique ne jamais avoir pensé en termes d'avantage pour l'association mais plus pour le salarié. Pour l'association, l'embauche d'une personne déjà formée serait plus simple finalement. L'atout pour l'association est alors de pouvoir former une personne qui restera au sein de la structure un certain temps et qui aura donc déjà intégré leur façon de travailler. C'est pourquoi, selon lui, l'intérêt est de pérenniser ces contrats. La démarche de formation est pour lui l'aspect le plus intéressant du CAE, elle profite au salarié et à l'association qui doit parfois se remettre en question. Le fait d'avoir des jeunes permet un regard neuf et d'enrichir l'association.

Extrait de résumé d'entretien, salariés permanents, association d'intervention dans le champ social, juillet 2011.

Dans ce cas de figure, l'intérêt est de pouvoir garder une personne qui aura été formée en interne et pour laquelle du temps aura été investi. Cela laisse aussi à l'association le temps de voir si cette personne correspond à ses attentes et au salarié de tester l'activité, avant de se donner la possibilité de pérenniser la situation par la signature d'un CDI.

Mais si les aides à l'emploi peuvent, dans un premier temps, occasionner des embauches, elles ne permettent pas à la grande majorité des associations de les concrétiser ensuite par un CDI.

La situation économique actuelle des associations ne leur donne pas, ou peu, la possibilité d'assumer seules la charge financière que représente une embauche pérenne.

Au bout des six mois, le salarié fait une auto-évaluation avec l'association où sont abordés ce que lui a apporté l'expérience, ses objectifs d'amélioration... Puis, elle suppose que la personne se tourne vers Pôle emploi pour faire un bilan avec eux. L'association n'a pas procédé au renouvellement des contrats des salariés en CAE, car la période opérationnelle pour l'association est de janvier à juin. Certains sont déçus de ne pas pouvoir continuer, mais il est financièrement impossible pour l'association de pérenniser ces emplois. [...]

³¹ Se reporter à la partie 1. Les motivations au recours à des jeunes en CAE : de la nécessité économique au « renouveau » pour l'association, p. 13.

Elle explique ne jamais avoir rencontré de problèmes avec les salariés en CAE et aurait bien aimé pouvoir pérenniser ces emplois. Cet objectif sous-jacent du CAE, en tant que transition pour l'employeur lui permettant de trouver les financements pour le pérenniser, est ainsi très compliqué à atteindre.

Extrait de résumé d'entretien, salariée permanente, association d'intervention dans le champ social, juillet 2011.

L'association fonctionne toute l'année avec des CAE. À l'heure actuelle, au bout d'un an, dans le cas où le contrat a été renouvelé, il n'y a pas de perspective d'embauche. L'association n'a pas les moyens financiers pour cela. L'interviewée souligne cependant que la comptable étant une personne en CAE, cet emploi a pu être pérennisé. [...]

Le dirigeant bénévole explique que l'inconvénient du dispositif est de ne pas pouvoir garder ces salariés. L'association n'a d'autres choix au bout d'un an que de les laisser partir. L'intérêt de l'association serait de pérenniser l'emploi, mais celle-ci ne peut pas faute de moyens financiers. Selon lui, ils ne sont alors que des formateurs permanents. C'est un éternel recommencement.

Extrait de résumé d'entretien, dirigeant bénévole/salariée permanente, association d'animation socioculturelle, juillet 2011.

Dans ces extraits, l'embauche des salariés en CUI-CAE n'est pas envisagée par les associations, cela leur étant financièrement impossible. Quelques-unes expliquent être parvenues à pérenniser certains contrats, mais cela reste rare.

Très peu de contrats sont pérennisés, car l'association n'a pas de financements suffisants. Seul un poste sur les neuf a abouti à la signature d'un CDI en bénéficiant d'une autre aide de l'État (plan sport emploi, sur 4 ans, aide financée par le Centre national pour le développement du sport et attribuée par la direction départementale de la cohésion sociale).

Il s'agit d'un poste d'animateur sportif. La pérennisation a été conditionnée par l'obtention du diplôme d'État (BEES). Ce poste répondait à d'importants besoins identifiés et à une réglementation de l'activité (diplôme indispensable pour exercer en autonomie contre rémunération).

Extrait de résumé d'entretien, salarié permanent, association jeunesse et éducation populaire, septembre 2011.

Sur les trois CAE qui ont été mis en place, un a pu être pérennisé. Il s'agit du poste de secrétaire. Après deux ans en CAE, un CDI à temps partiel (trente-deux heures) lui a été proposé, comme elle le souhaitait. Après avoir été formée au sein de l'association pendant deux ans, l'objectif était de la garder.

Les deux autres contrats concernaient des éducateurs sportifs qui n'avaient pas l'objectif de rester, ces derniers venant dans la commune pour suivre leur compagne le temps de leurs études.

De plus, la région n'étant pas propice à une telle activité, ils n'avaient pas de visées professionnelles à long terme. L'association souhaiterait cependant pérenniser un emploi d'éducateur sportif. Il précise qu'à ce jour, cela ne leur est pas possible financièrement.

Extrait de résumé d'entretien, salarié permanent, association sportive, juillet 2011.

Tout est décidé en fonction du budget, s'il y a une possibilité financière pour la structure, elle crée le CDI, au départ avec peu d'heures, ensuite à temps plein. Cela s'est produit une fois.

Pour la dernière personne, le contrat aurait été un deuxième CAE, car il n'y a pas de possibilité pour l'association, dans un contexte de baisse de subventions, de pérenniser l'emploi par un CDI.

Le milieu associatif recrute, mais, dans le contexte actuel de réduction des subventions des associations (diminution de certains postes financés par le fonds de coopération de la jeunesse et

de l'éducation populaire), il ne pourra plus embaucher. Il faut aider les associations avec un budget de fonctionnement. [...]

L'inconvénient est de vouloir faire plus d'activités, parce que la structure a des CAE : développer ses activités, puis, les faire disparaître une fois le contrat aidé terminé, à cause de la difficulté à le pérenniser.

Plus les structures sont « grosses », plus elles utilisent les CAE comme un salarié pas cher ; une fois le CAE fini, ces structures passent à autre chose, avec quelqu'un d'autre... C'est le cas dans les hôpitaux, les établissements scolaires. Elles ne peuvent pas non plus laisser les personnes partir en formation. [...]

Le principal problème a trait à la capacité de pérennisation de ce type d'emploi. L'interviewé laisse entendre que les associations ont de plus en plus de mal à fonctionner, et que, dans ce contexte, elles ne peuvent pas prendre de CAE, car elles ne savent pas comment assumer le reste du coût du salaire, non pris en charge par l'État, ni même pérenniser le poste, à moyen et long terme.

Extrait de résumé d'entretien, salarié permanent, association d'animation socioculturelle, septembre 2011.

Dans un tel contexte, certaines associations mettent en œuvre des stratégies qui leur permettent de garder ces jeunes au sein de leur structure. À titre d'exemple, l'association, précédemment citée, a commencé par proposer un CDI à temps partiel avant d'avoir les ressources nécessaires pour un temps plein.

Une part des associations fait, quant à elle, appel à d'autres dispositifs, moins coûteux qu'une embauche, mais toujours limités dans le temps : le service civique³² et le Cap'Asso³³, principalement.

L'association met en place des contrats aidés depuis 2008, qui s'appelaient à l'époque contrat d'accompagnement à l'emploi et contrat d'avenir. Elle explique avoir choisi ce dispositif pour des raisons financières. [...]

Elle précise que d'autres dispositifs existent tels que le Cap'Asso mais nécessitent d'autres moyens. Ce dernier est financé par la région et permet une aide à hauteur de 60 %. Ce ne sont donc pas toutes les associations qui peuvent créer ce type d'emploi, selon elle. Sinon, pour les 40 % restants, il faut trouver un cofinancement et ce n'est pas si simple. [...]

Aujourd'hui, avec deux salariées permanentes, moins de soutien dans la mise en place de CAE et la durée hebdomadaire de celui-ci (vingt heures) étant trop juste, l'association se tourne également vers d'autres types de contrat.

Le service civique leur permet alors de capter plus ou moins les mêmes profils, pour vingt-six heures hebdomadaires et sur une période allant jusqu'à douze mois. La réalité financière de l'association les pousse donc vers les services civiques plus que les CAE, même s'ils reviennent vers le CAE.

En effet, le service civique n'étant pas un contrat de travail, en cas de retard, d'absence, ou d'autres difficultés de ce genre, l'association peut difficilement agir.

Extrait de résumé d'entretien, salariée permanente, association d'intervention dans le champ social, juillet 2011.

À l'issue des contrats, se pose toujours la question de la pérennisation qui est fortement liée à des réalités financières. En 2010 :

- un poste a été pérennisé avec une autre aide publique sur trois ans renouvelables (aide Cap'Asso du conseil régional) sur un mi-temps dans une section.

³² Le service civique permet aux jeunes de 16 à 25 ans de s'engager pour une durée de six à douze mois dans une mission au service de la collectivité. Ce dispositif est en grande partie pris en charge par l'État. <http://www.service-civique.gouv.fr/>.

³³ Le Cap'Asso est un dispositif d'aide au projet associatif, proposé par le conseil régional du Centre. Il est opérationnel depuis mars 2005. L'objectif est de soutenir financièrement les associations qui développent un projet d'activités intégrant la consolidation et/ou la création d'emplois. La durée de l'aide va d'un an à trois ans maximum (éventuellement renouvelable). L'aide est cumulable avec toute autre aide publique dans la limite de 80 % du montant total du projet. <http://www.regioncentre.fr>.

- un salarié a fini son CAE et est passé sur une mission de service civique (relation auprès des écoles).
- un poste a été renouvelé avec une nouvelle offre d'emploi CAE auprès de Pôle emploi.

Extrait de résumé d'entretien, dirigeant bénévole, association sportive, septembre 2011.

L'association n'a pas pu garder la personne s'occupant des actions sportives, car elle n'a pas reçu suffisamment d'aides, notamment de la DDCS, pour maintenir ce poste. Le salarié avait été prévenu six mois à l'avance. Pour autant, il n'y a pas eu, pour le moment, de nouvelle embauche. L'association ne souhaite pas entrer dans un système de consommation de CAE.

Le principal inconvénient pour les associations est l'impossibilité de pérenniser les emplois des CAE. C'est un dispositif limité dans le temps. Toutes les associations n'ont pas les moyens de proposer une suite durable.

Le CAE reste un contrat précaire. Selon l'interviewée, en théorie, le dispositif du CAE permet l'insertion professionnelle. Mais dans la pratique, ce n'est pas le cas, tout au moins en milieu associatif.

Lorsqu'un CAE se termine, il est remplacé par un autre, et ainsi de suite. Les ressources financières sont très fragiles. Il n'y a pas de notion de bénéfice, et l'embauche de salariés est difficile.

Il permet en effet de se constituer un réseau, d'acquérir un savoir-faire, mais l'insertion professionnelle, dans le milieu associatif, est compliquée. [...]

L'association souhaite garder la salariée actuelle pendant deux ans en contrat aidé. La première période étant de six mois, il est envisagé de la renouveler, ceci dans le but de laisser le temps à l'association de faire basculer cet emploi en CDI Cap'Asso.

Si cette salariée ne pouvait pas être gardée à l'association, l'interviewée explique que, par éthique, elle ne pourrait pas recruter de nouveau, car elle estime que passer d'un CAE à un autre ne fait pas partie de l'objectif du recours à ce type de dispositif. Aujourd'hui, il est envisagé que ce poste soit pérennisé.

Extrait de résumé d'entretien, salariée permanente, association d'intervention dans le champ social, septembre 2011.

Finalement, pour ces associations, si la pérennisation des contrats est espérée, elle est rarement réalisable. Il est également important de relativiser ces discours en les replaçant dans un contexte où il est socialement et éthiquement attendu d'elles qu'elles tiennent ces propos.

Elles considèrent cependant qu'elles participent à l'insertion professionnelle des jeunes accueillis en CUI-CAE en mettant à leur disposition un accompagnement, des formations, un réseau... Selon ces dernières, elles donnent les moyens aux salariés de se réinsérer, avec une expérience et des compétences valorisables sur le marché du travail.

Certaines ont expliqué que l'allongement de la durée des contrats, accompagné d'un aménagement dans son financement, pourrait davantage permettre aux associations de maintenir les salariés à leur poste. En apportant une aide dégressive dans le temps, la transition vers une éventuelle consolidation des contrats serait facilitée. Cela permettrait de répondre à la délicate situation économique des associations et de limiter les recrutements successifs. L'accompagnement et l'offre de formation pourraient être ainsi plus conséquents, et d'autant plus valorisables, à la sortie du dispositif.

L'interviewée émet l'idée que les CAE soient allongés dans le temps, mais que l'aide soit, elle, dégressive. Le fonctionnement actuel du contrat aidé induit qu'au bout d'une certaine période, plus aucune aide financière n'est apportée, et cela pousse les associations à passer d'un recrutement à un autre. Si l'aide était dégressive mais davantage étalée dans le temps, cela permettrait aux associations d'assurer plus progressivement la charge de l'embauche. Le Cap'Asso, par exemple,

correspond à une aide de 50 % sur trois ans, et parfois plus. Une demande de renouvellement peut ensuite être établie, mais l'aide commence à diminuer.

Extrait de résumé d'entretien, salariée permanente, association d'intervention dans le champ social, septembre 2011.

Il avoue que la durée des contrats peut être problématique, et c'est notamment le cas ici. Il serait plus simple pour le salarié mais aussi l'association, que le CAE parte sur une base minimale d'un an. Les courtes périodes provoquent un stress qui met tout le monde dans l'incertitude. Elles ne permettent pas non plus de proposer aux salariés un accompagnement et un plan de formation intéressants.

Extrait de résumé d'entretien, salarié permanent, association d'animation socioculturelle, juillet 2011.

Le dispositif est trop court : trois ans permettrait de mettre en place une formation complémentaire plus conséquente et offrirait au jeune une expérience professionnelle plus importante et davantage de stabilité.

Les durées actuelles sont trop courtes pour intégrer véritablement un jeune dans une structure.

Extrait de résumé d'entretien, dirigeant bénévole, association sportive, septembre 2011.

Lors de la réalisation d'une étude³⁴, la DARES a demandé aux employeurs qui avaient des salariés en contrat aidé, leurs intentions quant à la suite du dispositif. Seul un tiers envisage alors de maintenir leur salarié dans la structure.

Maintien ou non du salarié en CAE chez l'employeur à l'issue du contrat aidé

Intentions de l'employeur	Réponse en %
Maintien envisagé	34,0
Maintien non envisagé	51,1
Ne sait pas	14,9
Total	100

Source : DARES, enquête auprès des employeurs utilisateurs de contrats aidés entre septembre et novembre 2006.

« Dans le secteur non marchand, l'aide financière est plus élevée et les possibilités d'embauches en contrats non aidés peuvent être limitées ». La pérennisation des contrats, et donc le maintien du salarié, est alors particulièrement difficile. Certaines associations estiment que « l'évolution de leur activité ne le permet pas ». Si le niveau de l'aide de l'État est déterminant pour l'embauche de salariés, à la fin du dispositif, les employeurs n'ont pas toujours les ressources financières suffisantes pour les maintenir. Certains « estiment que leur mission est de donner les moyens au salarié au cours du contrat aidé de se réinsérer dans l'emploi non aidé et non de les recruter à la fin du contrat dans leur structure³⁵ ».

Au bout d'un an, 55 % des salariés recrutés en CAE sont toujours chez leur employeur. 47 % avec le contrat sous lequel ils ont été recrutés, soit en contrat initial, soit en renouvellement, et 8 % seulement sous un autre contrat (CDD, CDI ou autre dispositif)³⁶.

³⁴ Se reporter à la présentation de l'étude en annexes p. 76.

³⁵ Le Rhun B., « Le parcours des salariés en contrat aidé chez leur employeur », *DARES Analyses*, n° 004, Paris, janvier 2011, p. 8.

³⁶ *Ibid.*, p. 5.

Le CUI-CAE a pour vocation d'assurer aux bénéficiaires une insertion professionnelle. Or certaines situations démontrent que cet objectif ne peut être atteint si le contexte dans lequel se déroule le contrat n'y est pas propice.

Tout d'abord, les publics prioritaires, visés par ce dispositif, semblent ne pas toujours être la cible de ces contrats. Parfois, le recours à des critères de sélection, tels que la qualification, l'expérience ou encore l'appartenance au réseau associatif, fait que les jeunes les plus en difficulté (demandeurs d'emploi de longue durée, faible niveau de qualifications, peu d'expérience) peuvent ne pas bénéficier de ce dispositif.

Aussi, dans un contexte où la réalité économique des associations ne permet pas toujours de pérenniser les contrats à la sortie du dispositif, il est d'autant plus important pour les jeunes qu'ils soient en lien avec un projet professionnel plus global de façon à envisager en amont l'« après CUI-CAE ».

De plus, l'importance de l'accompagnement et du plan de formation mériterait que les associations et les jeunes salariés soient davantage encadrés dans cette démarche afin qu'ils puissent tirer de cette expérience des éléments valorisables dans la suite de leur parcours et que soient limitées les dérives potentielles vers l'utilisation excessive de ce dispositif par les employeurs. Finalement, les effets des CUI-CAE évoluent en fonction de l'implication des associations dans le parcours des jeunes salariés qu'elles accueillent, mais aussi des attentes de ces derniers.

CONCLUSION

Quatre grandes motivations, non exclusives les unes des autres, animent les associations dans le recours à ce dispositif d'accompagnement : les aides financières, assurer le fonctionnement et le développement de l'activité de l'association, faciliter l'insertion professionnelle des jeunes et enfin obtenir un certain « renouveau » au sein de l'association.

Les deux premières, largement répandues, placent le CUI-CAE dans un contexte où les jeunes salariés sont indispensables aux associations. Dans ce cadre, le fait d'être autonomes et opérationnels constitue un atout. Une partie des associations privilégie alors les jeunes avec de l'expérience, ayant un certain niveau de compétences et faisant déjà partie de leur réseau, pour que ceux-là soient fiables.

Mais l'accompagnement et l'accès aux formations sont plus ou moins organisés, et les périodes d'immersion en entreprise rarement envisagées. Si ce n'est pas le cas de toutes les associations, beaucoup d'entre elles sont prises dans des rouages économiques qui font de ce dispositif essentiellement un moyen de recruter du personnel pour faire vivre leur structure. Cet aspect de la vie associative n'est pas propre au secteur « jeunesse, sport et vie associative », ciblé par l'étude. C'est une réalité qui touche les associations d'une manière générale.

Le CUI-CAE peut néanmoins être un tremplin pour ces jeunes, le plus souvent en manque de qualifications ou d'expérience. C'est alors, pour eux, l'occasion de retrouver confiance, d'avancer dans la construction de leur projet et de se créer un réseau professionnel. Ce type d'emploi permet un retour ou l'entrée dans la vie active et peut avoir un effet considérable sur la suite de leur parcours, notamment s'il est en lien avec un projet professionnel et qu'un accompagnement est assuré.

Dans le cadre des associations sportives et d'animation, il est possible d'accéder à des formations valorisables sur le marché du travail. C'est une des spécificités relevées ici pour le secteur de la JSVA. Les milieux du sport et de l'animation sont, de par leur réglementation, amenés à former leurs salariés de façon quasi systématique. De plus, souvent liées à un réseau, notamment aux fédérations des associations sportives, elles bénéficient d'un accès facilité aux formations.

Les associations d'intervention dans le champ social sont, quant à elles, davantage sensibilisées aux visées du dispositif, à savoir l'insertion professionnelle. Ainsi, même si elles peuvent rarement pérenniser les emplois, elles sont particulièrement impliquées dans l'accompagnement et la formation de ces jeunes salariés.

Mais, pour s'assurer que le CUI-CAE soit une étape-clé dans le parcours des jeunes, il faut au préalable vérifier sa pertinence avec leur projet professionnel. En amont du recrutement, au-delà des critères de sélection, les attentes des jeunes doivent être également prises en compte.

Comme l'expriment les associations, un accompagnement par un prestataire extérieur permettrait d'évaluer l'évolution du salarié et de vérifier le respect du programme d'accompagnement et de formation. Il serait aussi un interlocuteur potentiel pour les structures souvent en demande d'informations.

Finalement, pour qu'un CUI-CAE constitue un tremplin dans le parcours professionnel des jeunes, il faut qu'il soit pertinent, encadré, préparé, en accord avec les besoins des associations et des jeunes.

Annexes

Contrat unique d'insertion (CUI) : dispositions générales³⁷

Depuis le 1^{er} janvier 2010 est entré en vigueur, en métropole, le nouveau « contrat unique d'insertion » (CUI) créé par la loi n° 2008-1249 du 1^{er} décembre 2008. Il a pour objet de faciliter l'insertion professionnelle des personnes sans emploi rencontrant des difficultés sociales et professionnelles d'accès à l'emploi. Il donne lieu à une convention conclue entre l'employeur, le salarié et, selon le cas, Pôle emploi agissant pour le compte de l'État, ou le président du conseil général.

Ce contrat prend la forme, dans un cadre rénové, du contrat initiative emploi (CUI-CIE) dans le secteur marchand et **du contrat d'accompagnement dans l'emploi (CUI-CAE), dans le secteur non marchand.**

Le contrat unique d'insertion - contrat d'accompagnement dans l'emploi (CUI-CAE)

Quels sont les bénéficiaires et les employeurs concernés ?

Le CUI-CAE a pour objet de faciliter l'insertion professionnelle des personnes sans emploi rencontrant des difficultés sociales et professionnelles particulières d'accès à l'emploi. À cette fin, il comporte des actions d'accompagnement professionnel. Il peut, afin de développer l'expérience et les compétences du salarié, prévoir, par avenant, une période d'immersion auprès d'un autre employeur dans les conditions précisées ci-dessous. Le CUI-CAE s'adresse aux employeurs du secteur non marchand.

Quelle est la durée de la convention de CUI-CAE ?

La durée de la convention individuelle ouvrant droit au bénéfice du CUI-CAE ne peut excéder le terme du contrat de travail (sur ce contrat, voir ci-dessous). La convention individuelle peut être prolongée dans la limite d'une durée totale de vingt-quatre mois. Des dérogations à cette durée maximale sont admises :

- lorsque la convention concerne un salarié âgé de 50 ans et plus bénéficiaire du RSA, de l'allocation de solidarité spécifique (ASS), de l'allocation temporaire d'attente (ATA) ou de l'allocation aux adultes handicapés (AAH) ou une personne reconnue travailleur handicapé ; la durée maximale de vingt-quatre mois peut être portée, par avenants successifs d'un an au plus, à soixante mois. La condition d'âge est satisfaite dès lors que le salarié a atteint l'âge de 50 ans pendant les deux années de la convention ;
- ou pour permettre d'achever une action de formation professionnelle en cours de réalisation et définie dans la convention initiale. La prolongation est accordée pour la durée de la formation suivie par le salarié restant à courir et dans la limite de soixante mois ; la durée de cette prolongation ne peut excéder le terme de l'action concernée.

À titre exceptionnel, lorsque des salariés âgés de 50 ans et plus ou des personnes reconnues travailleurs handicapés embauchés dans les ateliers et chantiers d'insertion (ACI) rencontrent des difficultés particulières qui font obstacle à leur insertion durable dans l'emploi, ces conventions peuvent être prolongées au-delà de la durée maximale prévue ; la durée maximale de vingt-quatre mois peut alors être dépassée par avenants successifs d'un an au plus. Cette prolongation est accordée par Pôle emploi ou, pour les conventions individuelles qu'il conclut,

³⁷ Source : <http://www.travail-emploi-sante.gouv.fr/informations-pratiques,89/fiches-pratiques,91/contrats,109/le-contrat-unique-d-insertion,10998.html>

par le président du conseil général après examen de la situation du salarié au regard de l'emploi, de la capacité contributive de l'employeur et des actions d'accompagnement et de formation conduites dans le cadre de la convention initiale.

La prolongation de la convention individuelle et, s'il est à durée déterminée, du contrat de travail conclu en application de celle-ci est subordonnée à l'évaluation des actions réalisées au cours du contrat en vue de favoriser l'insertion durable du salarié. Cette prolongation doit être demandée par l'employeur ; cette demande motivée est accompagnée d'un bilan des actions réalisées en matière d'accompagnement et de formation, notamment des actions d'aide à la prise de poste, de remise à niveau, d'acquisition de nouvelles compétences, de formation qualifiante, ou de la réalisation d'une période d'immersion (voir ci-dessous). L'employeur joint également à sa demande un document répertoriant les actions d'accompagnement et de formation qu'il envisage de mettre en œuvre pendant la période de prolongation.

Quelles sont les actions de formation prévues ?

La convention individuelle fixe les modalités d'orientation et d'accompagnement professionnel de la personne sans emploi recrutée dans le cadre d'un CUI-CAE et prévoit des actions de formation professionnelle et de validation des acquis de l'expérience (VAE) nécessaires à la réalisation de son projet professionnel. L'État peut contribuer au financement des actions de formation professionnelle et de VAE prévues dans la convention. Les actions de formation peuvent être menées pendant le temps de travail ou en dehors de celui-ci.

Dans le cadre du CUI-CAE comme du CUI-CIE, le salarié est accompagné par un tuteur et peut avoir accès aux différents dispositifs de formation mis en place dans l'entreprise.

Quelles sont les caractéristiques du CUI-CAE ?

Nature du contrat

Le contrat de travail, associé à une convention individuelle de CUI-CAE, est un contrat de travail de droit privé, soit à durée déterminée, soit à durée indéterminée. Le CUI-CAE porte sur des emplois visant à satisfaire des besoins collectifs non satisfaits et ne peut être conclu pour pourvoir des emplois dans les services de l'État.

Lorsqu'il est conclu pour une durée déterminée, le CUI-CAE est régi par l'article L. 1242-3 du code du travail : il en résulte que l'obligation pour l'employeur de verser l'indemnité de fin de contrat (ou indemnité de précarité) n'est pas applicable, sauf disposition conventionnelle ou contractuelle plus favorable.

Durée du contrat

La durée du CUI-CAE ne peut être inférieure à six mois, ou trois mois pour les personnes ayant fait l'objet d'une condamnation et bénéficiant d'un aménagement de peine.

Les dispositions relatives au nombre maximum des renouvellements des CDD, prévues par l'article L. 1243-13 du code du travail, ne sont pas applicables au CUI-CAE.

S'il est conclu pour une durée déterminée, le contrat de travail associé à une convention de CAE peut être prolongé dans la limite d'une durée totale de vingt-quatre mois, ou de cinq ans (soixante mois) pour les salariés âgés de 50 ans et plus bénéficiaires du RSA, de l'ASS, de l'ATA ou de l'AAH, ainsi que pour les personnes reconnues travailleurs handicapés.

En outre :

- à titre dérogatoire, ce contrat de travail peut être prolongé au-delà de la durée maximale prévue, en vue de permettre d'achever une action de formation professionnelle en cours de réalisation à l'échéance du contrat et définie dans la convention initiale. La durée de cette prolongation ne peut excéder le terme de l'action concernée ;
- à titre exceptionnel, lorsque des salariés âgés de 50 ans et plus ou des personnes reconnues travailleurs handicapés embauchés dans les ateliers et chantiers d'insertion rencontrent des difficultés particulières qui font obstacle à leur insertion durable dans l'emploi, ce contrat de travail peut être prolongé au-delà de la durée maximale prévue. Cette prolongation peut être accordée par Pôle emploi ou par le président du conseil général, lorsque celui-ci a conclu la convention individuelle, après examen de la situation du salarié au regard de l'emploi, de la capacité contributive de l'employeur et des actions d'accompagnement et de formation conduites dans le cadre de la durée initialement prévue du contrat.

Durée du travail

La durée hebdomadaire du travail du titulaire d'un CUI-CAE ne peut être inférieure à vingt heures, sauf lorsque la convention le prévoit en vue de répondre aux difficultés particulièrement importantes de l'intéressé.

Lorsque le contrat de travail, associé à une convention individuelle de CUI-CAE, a été conclu pour une durée déterminée avec une collectivité territoriale ou une autre personne de droit public, la durée hebdomadaire du travail peut varier sur tout ou partie de la période couverte par le contrat, sans être supérieure à la durée légale hebdomadaire. Cette variation est sans incidence sur le calcul de la rémunération due au salarié (« lissage des rémunérations »).

Dans ce cas :

- pour le calcul de la rémunération, le nombre d'heures hebdomadaires de travail accomplies est réputé égal à la durée du travail contractuelle ;
- le programme prévisionnel de la répartition de la durée du travail sur l'année ou sur la période couverte par le contrat de travail est indiqué dans le contrat de travail.

Ce programme prévisionnel peut être modifié à la condition que cette possibilité ait été prévue dans le contrat de travail. En ce cas, sa modification éventuelle respecte un délai de prévenance de quinze jours au moins.

Quel est le statut du salarié ?

Le titulaire d'un CUI-CAE est un salarié à part entière ; il bénéficie de toutes les dispositions légales et conventionnelles attachées à ce statut. Sous réserve de clauses contractuelles ou conventionnelles plus favorables, il perçoit un salaire au moins égal au produit du montant du SMIC par le nombre d'heures de travail accomplies.

En quoi consistent les « périodes d'immersion » auprès d'un autre employeur ?

La convention individuelle de CUI-CAE peut prévoir la possibilité pour le salarié de réaliser des périodes d'immersion auprès d'un ou plusieurs autres employeurs, et ce afin de développer l'expérience et les compétences du salarié. Ces périodes d'immersion doivent faire l'objet d'un agrément. Chaque période d'immersion fait l'objet d'un avenant écrit au CUI-CAE ; le cas échéant, cet avenant peut prévoir la possibilité de réaliser plusieurs périodes d'immersion auprès du même employeur. Il doit obligatoirement comporter les mentions définies par l'arrêté du 3 mars 2010 cité en référence, c'est-à-dire :

1. La reproduction des clauses et mentions de la convention de mise à disposition énumérées à l'article D. 5134-50-4 du code du travail ;
2. L'indication que la période d'immersion n'a pas pour effet de suspendre le contrat de travail ni de modifier la rémunération du salarié ;
3. L'indication que le refus du salarié d'effectuer une période d'immersion ou sa décision d'y mettre fin par anticipation ne peut fonder un licenciement, une sanction disciplinaire ou toute autre mesure discriminatoire.

Cette période d'immersion n'a pas pour effet de suspendre le contrat de travail ni de modifier la rémunération du salarié.

Un salarié ne peut être sanctionné, licencié ou faire l'objet d'une mesure discriminatoire pour avoir refusé d'effectuer une période d'immersion ou pour avoir décidé d'y mettre fin par anticipation.

La durée de chaque période d'immersion ne peut excéder un mois. La durée cumulée de l'ensemble des périodes d'immersion effectuées au cours du CUI-CAE ne peut représenter plus de 25 % de la durée totale du contrat.

Chaque période d'immersion fait l'objet d'une convention de mise à disposition conclue à titre gratuit entre l'employeur du salarié sous CUI-CAE et l'employeur auprès duquel elle sera effectuée. Cette convention peut prévoir la possibilité d'effectuer plusieurs périodes d'immersion auprès d'un même employeur.

Quelles sont les aides pour l'employeur ?

Aide financière

La convention individuelle conclue pour permettre une embauche en CUI-CAE ouvre droit à une aide financière dont le montant est modulé en fonction :

- de la catégorie et du secteur d'activité de l'employeur ;
- des actions prévues en matière d'accompagnement professionnel et des actions visant à favoriser l'insertion durable du salarié ;
- des conditions économiques locales ;
- des difficultés d'accès à l'emploi antérieurement rencontrées par le salarié.

Le montant de l'aide ne peut excéder 95 % du montant brut du SMIC par heure travaillée, dans la limite de la durée légale hebdomadaire du travail : les taux de prise en charge déterminant son montant sont fixés par un arrêté du préfet de région, en fonction des critères énumérés ci-dessus et compte tenu, le cas échéant, des statistiques publiques de l'emploi dans la région. L'aide, versée mensuellement dans les mêmes conditions que pour le CUI-CIE, n'est soumise à aucune charge fiscale.

En outre, lorsque la convention individuelle de CUI-CAE a été conclue avec un salarié qui était, avant son embauche, bénéficiaire du RSA financé par le département, le département participe au financement de l'aide financière. Cette participation mensuelle est égale à 88 % du montant forfaitaire du RSA applicable à un foyer composé d'une seule personne, dans la limite de l'aide effectivement versée. Toutefois, lorsque la convention individuelle prévoit une prise en charge de la durée hebdomadaire de travail égale à sept heures en application de la dérogation prévue à l'article L. 5134-26 du code du travail, le taux de la participation mensuelle du département est réduit à 45 %. Cette disposition vise à encourager l'embauche en contrat d'accompagnement dans l'emploi des bénéficiaires du RSA dont les difficultés particulièrement importantes empêchent la conclusion d'un tel contrat pour la durée de vingt heures hebdomadaires normalement prévue pour ces contrats.

Exonération de cotisations

Les embauches réalisées en CUI-CAE donnent droit à l'exonération :

- 1° Des cotisations à la charge de l'employeur au titre des assurances sociales et des allocations familiales, pendant la durée de la convention. Le montant de cette exonération est égal à celui des cotisations patronales au titre des assurances sociales et des allocations familiales correspondant à la fraction de la rémunération n'excédant pas le produit du SMIC par le nombre d'heures rémunérées, dans la limite de la durée légale du travail calculée sur le mois ou, si elle est inférieure, de la durée conventionnelle applicable dans l'établissement ; les cotisations afférentes à la partie de la rémunération qui excède ce montant ne donnent pas lieu à exonération ;
- 2° De la taxe sur les salaires ;
- 3° De la taxe d'apprentissage ;
- 4° Des participations dues par les employeurs au titre de l'effort de construction.

Les aides et les exonérations prévues au titre du CUI-CAE ne peuvent être cumulées avec une autre aide de l'État à l'emploi.

En cas de suspension du contrat de travail avec maintien total ou partiel de la rémunération mensuelle brute du salarié, le nombre d'heures rémunérées pris en compte pour le calcul de l'exonération est égal au produit de la durée de travail que le salarié aurait accomplie s'il avait continué à travailler et de la part de la rémunération restée à la charge de l'employeur et soumise à cotisation. Le nombre d'heures rémunérées ainsi déterminé ne peut excéder au titre du mois civil considéré la durée légale du travail calculée sur le mois ou, si elle est inférieure, la durée conventionnelle applicable dans l'établissement.

Suspension du contrat et aides à l'employeur

Lorsque le CUI-CAE est suspendu sans que soit maintenue la rémunération du salarié, l'aide afférente à la période de suspension n'est pas versée. Lorsque, au cours de la période de suspension, la rémunération est maintenue en totalité ou partiellement, l'aide afférente à la période de suspension est versée au prorata de la rémunération effectivement versée par l'employeur.

Absence de prise en compte dans les effectifs

Pendant la durée de la convention, les titulaires d'un CUI-CAE ne sont pas pris en compte dans le calcul des effectifs de l'entreprise, sauf pour l'application des dispositions légales relatives à la tarification des risques d'accidents du travail et de maladies professionnelles.

Les Ateliers et chantiers d'insertion³⁸

Les ateliers et chantiers d'insertion (ACI) sont des dispositifs relevant de l'insertion par l'activité économique, conventionnés par l'État, qui ont pour objet l'embauche de personnes sans emploi rencontrant des difficultés sociales et professionnelles particulières. Les personnes ainsi embauchées sont titulaires d'un véritable contrat de travail (par exemple, un contrat d'accompagnement dans l'emploi). L'ACI bénéficie, pour sa part, de différentes aides, dont une aide spécifique à l'accompagnement.

L'appellation « ateliers et chantiers d'insertion » recouvre un dispositif unique. Aucune distinction n'est opérée entre ateliers et chantiers.

Quel est la nature et l'objet des ACI ?

Les ateliers et chantiers d'insertion sont des dispositifs conventionnés ayant pour objet l'accueil, l'embauche et la mise au travail par des actions collectives de personnes sans emploi rencontrant des difficultés sociales et professionnelles particulières. L'ACI organise le suivi, l'accompagnement, l'encadrement technique et la formation de ses salariés en vue de faciliter leur insertion sociale et de rechercher les conditions d'une insertion professionnelle durable.

Les ACI sont créés et « portés » par une commune, un département, un établissement public de coopération intercommunale, un centre communal ou intercommunal d'action sociale (CCAS ou CIAS), un syndicat mixte, un établissement d'enseignement professionnel et d'enseignement agricole de l'État, une chambre départementale d'agriculture, un organisme de droit privé à but non lucratif (une association par exemple) et l'office national des forêts : c'est la structure porteuse qui est conventionnée par l'État en tant qu'atelier et chantier d'insertion.

Les ACI peuvent être organisés ponctuellement (chantier de rénovation de bâtiment par exemple) ou de manière permanente. Les ACI se situent dans le champ de l'économie sociale et solidaire. Ils jouent un rôle essentiel dans la création et le développement d'activités nouvelles. Leurs activités peuvent s'exercer dans l'ensemble des secteurs d'activité dès lors que les avantages et aides octroyés par l'État ne créent pas de distorsion de concurrence et que les emplois ainsi créés ne se substituent pas à des emplois privés ou publics existants. Les biens et les services qu'ils produisent peuvent être commercialisés, lorsque cette commercialisation contribue à la réalisation et au développement des activités d'insertion sociale et professionnelle des personnes embauchées. L'utilité sociale des ACI se vérifie notamment au regard de leur mission d'accompagnement social et professionnel des publics embauchés et de leur contribution aux besoins collectifs émergents ou non satisfaits.

Qu'est ce que l'aide à l'accompagnement ?

L'État finance une aide à l'accompagnement qui a pour objet de faciliter le suivi et l'accompagnement des personnes en insertion embauchées dans les ateliers et chantiers d'insertion.

L'attribution de l'aide à l'accompagnement n'est pas automatique ; elle repose sur l'appréciation qui est faite, au moment du conventionnement, de la qualité du projet d'accompagnement proposé par la structure. L'aide sera ainsi accordée en priorité aux employeurs qui, recrutant les publics les plus éloignés de l'emploi, proposent

³⁸ Source: <http://www.travail-emploi-sante.gouv.fr/informations-pratiques,89/fiches-pratiques,91/embauche,108/les-ateliers-et-chantiers-d,3098.html>

systématiquement des actions de formation et d'accompagnement à ces salariés et ont noué des partenariats avec les opérateurs de la politique de l'emploi et les représentations locales des branches professionnelles et des entreprises.

L'aide à l'accompagnement est utilisée pour le paiement de dépenses relatives aux actions de suivi et d'accompagnement bénéficiant directement aux personnes en insertion. Elle ne se substitue pas aux autres financements accordés au titre de l'encadrement et de l'accompagnement social et professionnel par l'État et par les collectivités territoriales. Lorsque l'aide est attribuée à un centre communal d'action sociale (CCAS) ou un centre intercommunal d'action sociale (CIAS), elle ne se substitue pas aux financements accordés par les communes et aux moyens mis à disposition par celles-ci.

Les ateliers et chantiers d'insertion bénéficient également des aides à l'emploi relatives à l'embauche de personnes en contrats aidés, notamment dans le cadre du nouveau contrat unique d'insertion (CUI). Des crédits peuvent également être mobilisés au titre du fonds départemental d'insertion (FDI), et une aide à la consolidation au titre des dispositifs locaux d'accompagnement (DLA), afin d'accompagner les ACI en vue de permettre, notamment, la professionnalisation de l'activité, la consolidation financière des structures et la solvabilisation de l'offre.

Quel est le statut des personnes embauchées ?

Les personnes embauchées dans le cadre des ACI sont des salariés à part entière, recrutées principalement dans le cadre d'un CUI-CAE, avec les avantages qui s'attachent à ce type de contrats. Il pourra également s'agir de personnes ayant le statut de stagiaire de la formation professionnelle.

Les ACI peuvent conclure avec des personnes sans emploi rencontrant des difficultés sociales et professionnelles particulières des contrats à durée déterminée dits « d'insertion » (CDDI), aux fins de développer l'expérience et les compétences du salarié, ils peuvent prévoir, par avenant, des périodes d'immersion auprès d'un autre employeur. Chaque période d'immersion doit faire l'objet d'un avenant écrit au contrat.

Réglementation des activités physiques et sportives et des accueils collectifs de mineurs³⁹

Rappel réglementaire

Les contrats aidés (CUI-CAE) sont des contrats de travail qui ouvrent droit à une rémunération pour les bénéficiaires de ces contrats.

*Afin de respecter les réglementations en matière **d'encadrement des activités physiques et sportives et des accueils collectifs de mineurs**, il convient de veiller aux conditions de mise en œuvre des missions confiées aux bénéficiaires des CAE, employés dans des associations sportives et des associations de jeunesse et d'éducation populaire.*

Dans le secteur sportif

Le recrutement d'une personne pour encadrer des activités physiques ou sportives est soumis aux dispositions de l'article L. 212-1 du code du sport :

I - « Seuls peuvent, contre rémunération, enseigner, animer ou encadrer une activité physique ou sportive ou entraîner ses pratiquants, à titre d'occupation principale ou secondaire, de façon habituelle, saisonnière ou occasionnelle, les personnes titulaires d'un diplôme, titre à finalité professionnelle ou certificat de qualification :

➤ garantissant la compétence en matière de sécurité des pratiquants et des tiers dans l'activité considérée

➤ et inscrit au répertoire national des certifications professionnelles.

Peuvent également exercer contre rémunération les fonctions ci-dessus mentionnées les personnes en cours de formation pour la préparation d'un diplôme, titre ou finalité professionnelle ou certificats de qualification répondant aux conditions précitées, dans les conditions prévues par le règlement de ce diplôme, titre ou certificat.

II - Le diplôme mentionné au I peut être un diplôme étranger admis en équivalence.

III – Les personnes titulaires de diplômes fédéraux délivrés jusqu'au 28 août 2007 conservent le droit d'enseigner, d'animer ou d'encadrer une activité physique ou sportive ou d'entraîner ses pratiquants contre rémunération dans la limite des conditions d'exercice de leur diplôme.

S'agissant des recrutements par les collectivités locales, il faut préciser que les agents non titulaires c'est-à-dire les contractuels, les vacataires doivent posséder un diplôme pour enseigner, encadrer, animer ou accompagner les activités physiques et sportives.

Par conséquent, une personne employée en CAE ne pourra se voir confier une mission d'encadrement d'activités physiques et sportives, que dans l'un des cas suivants :

³⁹ Document de synthèse établi par la DRJSC Centre, en date de janvier 2012, reprenant des sources réglementaires (le code du sport et le code de l'action et des familles).

- Le bénéficiaire est titulaire d'un diplôme reconnu ;
- Le bénéficiaire est titulaire de son tronc commun du brevet d'État d'éducateur sportif (BEES) **et** d'un livret de formation du BEES spécifique **et** a suivi soixante heures d'enseignement sur les mises en sécurité.

Dans ce cas, il devra **toujours** enseigner sous la responsabilité d'un BEES ;

- Le bénéficiaire est titulaire d'un livret de formation du brevet professionnel de la jeunesse, de l'éducation populaire et du sport (BPJEPS) **et** a suivi soixante heures d'enseignement sur les mises en sécurité. Dans ce cas, il devra **toujours** enseigner sous la responsabilité d'un BEES ou d'un BPJEPS.
- Dans ces deux derniers cas, le bénéficiaire se verra remettre par la DDCSPP, sur sa demande, une attestation d'éducateur sportif stagiaire.

Par ailleurs, toute personne désirant exercer une activité mentionnée à l'article 212-1 du code du sport doit remplir des conditions d'honorabilité. Dans ce cadre, elle doit effectuer une déclaration d'activité auprès de l'autorité administrative qui délivrera en retour une carte professionnelle. (Articles 212-9 et 212-11 du code du sport).

Dans le secteur des accueils collectifs de mineurs

Rappel du texte :

Décret n° 2006-923 du 26 juillet 2006 relatif à « la protection des mineurs accueillis hors du domicile parental », articles R227-1 à 30 du *Code de l'action sociale et des familles*.

Le décret prévoit que pour les accueils de loisirs sans hébergement (cela comprend le périscolaire matin, midi et soir dès lors que des activités éducatives sont organisées - simple garderie exclue -) :

- **la direction de l'accueil** est assurée par une personne titulaire d'un BAFD ou d'un diplôme admis en équivalence (cf. arrêté du 21 mars 2003 modifié) ou BAFA avec expérience selon l'effectif de mineurs ;
- **l'animation** est assurée par une personne titulaire d'un BAFA, BAFA stagiaire ou possédant titres et diplômes équivalents.

Par conséquent, en dehors de ces diplômes non professionnels, le bénéficiaire du CAE devra être comptabilisé dans les effectifs d'encadrement dans la catégorie « non formé » et ne pourra pas se voir confier la direction d'un accueil de loisirs sans hébergement. L'effectif de personnel d'animation non qualifié ou en cours de formation ne devra pas dépasser 20 % de l'effectif total d'encadrement.

Présentation des études menées par la DARES⁴⁰

(direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques)

Enquête menée en 2007 auprès des établissements utilisateurs de contrats aidés en 2006

Au quatrième trimestre 2007, la DARES a mené une enquête auprès d'employeurs ayant embauché en contrat aidé entre septembre et novembre 2006 afin d'analyser l'usage que les employeurs font des dispositifs d'aide à l'emploi.

Le champ de l'enquête est constitué des employeurs de France métropolitaine ayant embauché entre septembre et novembre 2006 au moins un salarié, pour une durée du contrat supérieure à un mois, sous l'un des sept dispositifs d'aide à l'emploi suivants : contrat d'accompagnement dans l'emploi (CAE) et contrat d'avenir (CAV) dans le secteur non marchand ; contrat initiative emploi (CIE), contrat insertion revenu minimum d'activité (CI-RMA), contrat jeune en entreprise (CJE), contrat d'apprentissage et contrat de professionnalisation dans le secteur marchand. L'enquête a pour objet de connaître les pratiques de recours des employeurs à ces dispositifs et de recueillir leur opinion sur leur apport. Elle couvre six principaux thèmes :

- le recrutement en contrat aidé et l'intermédiation du service public de l'emploi ;
- les motifs de recours au contrat aidé et les logiques de substitution entre contrats ;
- le profil du salarié recruté en contrat aidé et les caractéristiques du poste occupé par celui-ci ;
- l'accompagnement, le tutorat et la formation du salarié en contrat aidé ;
- le devenir du salarié à l'issue du contrat aidé et les ruptures de contrats ;
- la situation de l'employeur et ses perspectives d'avenir.

La base de sondage de l'enquête est constituée à partir de l'ensemble des conventions d'embauches remplies par les établissements lors de chaque recrutement d'un salarié en contrat aidé. 7 000 employeurs ont été interrogés par téléphone entre octobre et décembre 2007 : 5 000 dans le secteur marchand (CIE, CI-RMA, CJE, contrat de professionnalisation, contrat d'apprentissage) et 2 000 pour le secteur non marchand (CAE et contrat d'avenir). Le taux de réponse à l'enquête a été de 54 %. Seuls les contrats issus de la loi de cohésion sociale de janvier 2005 hors « mesures jeunes » (CIE, CI-RMA, CAE et CAV) font l'objet de cette publication, ce qui représente 4 000 employeurs interrogés. En 2006, 330 000 personnes ont été embauchées dans l'un de ces quatre contrats aidés en France métropolitaine, dont 31 % entre septembre et novembre. Parmi elles, 16 % ont été recrutées en CIE, 7 % en CI-RMA, 39 % en CAE et 38 % en CAV.

L'enquête menée fin 2007 s'inscrit dans le prolongement d'enquêtes réalisées par le passé auprès d'employeurs des secteurs marchand et non marchand sur des dispositifs antérieurs. Dans le secteur marchand, les deux précédentes enquêtes de la DARES avaient porté sur les employeurs utilisateurs des quatre mesures suivantes : l'apprentissage, le contrat de qualification, le contrat initiative emploi (CIE) et l'exonération à l'embauche du premier salarié. La première enquête avait eu lieu en 1998 et la deuxième en 2000. Dans le secteur non marchand, le conseil national de l'évaluation avait mené en 2001 une enquête sur les pratiques de gestion des

⁴⁰ Source : DARES.

employeurs de contrat emploi-solidarité (CES), contrat emploi consolidé (CEC) et d'emplois jeunes. L'enquête de 2007, quant à elle, porte sur les contrats aidés fortement remodelés à l'issue de la loi de cohésion sociale. Elle comporte plusieurs nouveautés : elle interroge de la même manière les employeurs des secteurs marchand et non marchand ; elle comprend un volet formation et accompagnement très détaillé.

Les principales caractéristiques des employeurs ayant recruté en contrat aidé entre septembre et novembre 2006

Dans le secteur marchand, les deux tiers des employeurs qui ont recruté en CIE ou CI-RMA entre septembre et novembre 2006 appartiennent au secteur tertiaire. Dans le secteur non marchand, la moitié des employeurs ayant recruté en CAE ou CAV sont des associations. Plus d'un tiers des employeurs ayant recruté en CIE entre septembre et novembre 2006 avaient déjà recruté sur un contrat aidé du même type sur la période 2002-2005. Cette proportion est nettement plus importante dans le secteur non marchand ; environ trois quarts des employeurs qui ont recruté entre septembre et novembre 2006 avaient déjà recruté sur un contrat aidé du même type entre 2002 et 2005. Les employeurs peuvent mobiliser sur la même période différents contrats aidés (« multiutilisation »). Cette pratique est plus courante dans le secteur non marchand, en particulier concernant les recrutements en contrat d'avenir (tableau A).

Tableau A • Caractéristiques des employeurs qui ont recruté en contrat aidé dans le secteur marchand et non marchand (entre septembre et novembre 2006)

	Secteur marchand		Secteur non marchand	
	CIE	CI-RMA	CAE	CAV
Secteur de l'établissement dans le marchand				
Agriculture-industrie	15	19		
Construction	14	15		
Tertiaire	71	66		
Statut de l'employeur dans le non marchand				
Associations			51	47
Collectivités territoriales			18	11
Établissements publics			32	42
Effectifs de l'établissement au 31/12/2006				
De 0 à 4 salariés	34	41	10	5
De 5 à 9 salariés	24	26	11	8
De 10 à 49 salariés	30	27	33	37
50 salariés ou plus	12	6	46	50
Monoutilisateur*	87	90	85	58
Biutilisateur	12	8	0	0
Multiutilisateur	1	2	15	42
Récurrent*	37	6	70	75
Non récurrent	63	94	30	25

(*) Dans le secteur marchand :

Monoutilisateur : employeur ayant recruté uniquement en CIE ou en CI-RMA entre septembre et novembre 2006.

Biutilisateur : employeur ayant recruté sous deux contrats aidés, en CIE ou en CI-RMA ainsi que sous un autre contrat (contrat de professionnalisation, contrat d'apprentissage, contrat jeune en entreprise) entre septembre et novembre 2006.

Multiutilisateur : employeur ayant recruté sous plus de deux contrats aidés, en CIE ou en CI-RMA ainsi que sous un autre contrat (contrat de professionnalisation, contrat d'apprentissage, contrat jeune en entreprise) entre septembre et novembre 2006.

Dans le secteur non marchand :

Monoutilisateur : employeur ayant recruté uniquement en CAE ou en CAV entre septembre et novembre 2006.

Multiutilisateur : employeur ayant recruté en CAE et en CAV entre septembre et novembre 2006.

(**) Dans le secteur marchand (non marchand) : un utilisateur récurrent a embauché au moins un salarié sous un contrat du même type sur la période 2002-2005 en plus de l'embauche en CIE ou en CI-RMA (en CAE ou en CAV) entre septembre et novembre 2006.

Lecture : 71 % des employeurs du secteur marchand ayant recruté en CIE entre septembre et novembre 2006 appartiennent au secteur tertiaire.

Champ : employeurs ayant recruté au moins un salarié en contrat aidé (CAE, CAV, CIE, CIRMA) en septembre, octobre ou novembre 2006.

Source : DARES, enquête auprès des employeurs utilisateurs de contrats aidés.

L'enquête auprès des sortants de contrats d'aide à l'emploi

Depuis la loi de programmation pour la cohésion sociale du 18 janvier 2005 et jusqu'à la fin 2009, quatre principaux contrats d'aide à l'emploi (hors contrats spécifiques destinés aux jeunes) visaient à favoriser l'insertion professionnelle et sociale des personnes éloignées de l'emploi. Dans le secteur non marchand, le contrat d'avenir (CAV) était ouvert prioritairement aux bénéficiaires de minima sociaux, tandis que le contrat d'accompagnement dans l'emploi (CAE) était destiné aux autres demandeurs d'emploi en difficulté. Dans le secteur marchand, le contrat insertion-revenu minimum d'activité (CI-RMA) était ouvert aux bénéficiaires de minima sociaux, les autres demandeurs d'emploi en difficulté étant orientés vers le contrat initiative emploi (CIE). Depuis le 1^{er} janvier 2010, le contrat unique d'insertion (CUI) s'est substitué à ces quatre contrats en France métropolitaine, mais ils restent en vigueur jusqu'à la fin 2010 dans les DOM.

Afin de mesurer l'insertion professionnelle à l'issue de ces quatre principaux contrats d'aide à l'emploi, la DGEFP et la DARES ont confié à l'ASP (ex-CNASEA) la réalisation d'une enquête en continu auprès de l'ensemble des personnes sorties depuis six mois de ces contrats. Un questionnaire court, identique pour tous les contrats, est ainsi envoyé par voie postale par l'ASP à tous les sortants, six mois après la fin du versement de l'aide de l'État associée au contrat. Une relance systématique est en outre effectuée un mois après le premier envoi. Au-delà de l'insertion professionnelle, l'objectif de l'enquête est également de recueillir de l'information sur le déroulement du contrat (formation, accompagnement) et l'opinion qu'en ont les anciens salariés.

Les données exploitées ici concernent les sortants de contrats de l'année 2008, soit 32 745 sortants de CIE, 9 559 sortants de CI-RMA (salariés sous ce contrat au titre de l'ASS, l'API ou l'AAH)⁴¹, 146 658 sortants de CAE et 69 529 sortants de CAV.

La proportion des salariés sortis de contrat avant la fin de l'aide de l'État (« sortants précoces ») est plus faible que dans l'enquête de 2007, sauf dans le cas du CIE. Elle a diminué respectivement de 5 et de 10 points pour le CAE et le CAV, de 10 points pour le CI-RMA et elle a augmenté de 4 points pour le CIE.

Le taux de réponse à l'enquête de 2008 est d'environ 47 %. Un traitement statistique de la non-réponse est effectué afin d'assurer la représentativité des résultats.

⁴¹ S'agissant des CI-RMA, les résultats présentés ici ne concernent pas les CI-RMA activant le RMI. En effet, le suivi des CI-RMA (RMI) n'a été assuré par le CNASEA avec une très bonne couverture qu'à compter d'avril 2008. Les CI-RMA activant le RMI représentent la majorité des entrées en CI-RMA (environ deux tiers contre un tiers pour les CI-RMA hors RMI). Dans l'enquête, les sortants de CI-RMA en 2008 – hors RMI – sont à 86 % des bénéficiaires de l'ASS.

Références

Bibliographie

Quantin S., « Les contrats aidés dans les zones urbaines sensibles en 2009 », *DARES Analyses*, n° 051, Paris, juin 2011, 12 pages.

Boulin P., « Chômage fin 2010 en région Centre : légère amélioration mais inégale sur le territoire », *Flash INSEE Centre*, n° 41, avril 2011, 2 pages.

Le Rhun B., « Le parcours des salariés en contrat aidé chez leur employeur », *DARES Analyses*, n° 004, Paris, janvier 2011, 11 pages.

Gratadour C., Rémy V., « Accompagnement et formation pendant les contrats aidés : le point de vue des employeurs », *DARES Analyses*, n° 084, Paris, décembre 2010, 14 pages.

Fendrich Y., « L'insertion professionnelle des personnes sorties de contrat aidé en 2008 : un accès à l'emploi relativement peu affecté par la dégradation de la conjoncture », *DARES Analyses*, n° 078, Paris, novembre 2010, 12 pages.

Fendrich Y., Gratadour C., Rémy V., « Les employeurs et les contrats aidés : motivations et processus de recrutement », *DARES Analyses*, n° 041, Paris, juin 2010, 11 pages.

Sites

Direction régionale de la jeunesse, des sports et de la cohésion sociale du Centre :
<http://www.centre.drjscs.gouv.fr/Les-contrats-aides.html>

Conseil régional du Centre :
<http://www.regioncentre.fr>

Ministère du travail, de l'emploi et de la santé :
<http://www.travail-emploi-sante.gouv.fr>

Glossaire

AAH	Allocation aux adultes handicapés
ACI	Ateliers et chantiers d'insertion
ASS	Allocation de solidarité spécifique
ATA	Allocation temporaire d'attente
BAFA	Brevet d'aptitude aux fonctions d'animateur
BAFD	Brevet d'aptitude aux fonctions de directeur
BE1, 2	Brevet d'état 1 ^{er} niveau, 2 ^e niveau.
BEES1, 2, 3	Brevet d'état éducateur sportif
BPJEPS	Brevet professionnel de la jeunesse, de l'éducation populaire et du sport
BTS	Brevet de technicien supérieur
CCAS	Centre communal d'action sociale
CDI	Contrat à durée indéterminée
CESOD	Cabinet d'études sociodémographiques
CIAS	Centre intercommunal d'action sociale
CUI-CAE	Contrat unique d'insertion-contrat d'accompagnement dans l'emploi
DARES	Direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques
DDCS	Direction départementale de la cohésion sociale
DDCSPP	Direction départementale de la cohésion sociale et de la protection des populations
DGEFP	Délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle
DRJSCS	Direction régionale de la jeunesse, des sports et de la cohésion sociale
INJEP	Institut national de la jeunesse et de l'éducation populaire
JSVA	Jeunesse, sport et vie associative
RSA	Revenu de solidarité active
SMIC	Salaires minimum interprofessionnel de croissance
ZUS	Zone urbaine sensible

L'Institut national de la jeunesse et de l'éducation populaire (INJEP)

L'INJEP, Institut national de la jeunesse et de l'éducation populaire, est un établissement public national placé sous la tutelle du ministre chargé de la jeunesse, qui a pour mission :

- d'observer et d'analyser les pratiques et les attentes des jeunes, ainsi que les politiques et les actions qui leur sont destinées ;
- de participer à leur évaluation ;
- de réaliser et de diffuser des études et des analyses conduites dans ces domaines aussi bien sous forme papier que numérique ou dans le cadre de conférences, séminaires, colloques ou rencontres ;
- de contribuer à la connaissance et à l'analyse des politiques en faveur de la jeunesse des autres pays, particulièrement de l'Union européenne ;
- d'exercer une veille documentaire et de constituer un centre de ressources pour les acteurs de jeunesse et d'éducation populaire ;
- de proposer, en cohérence et en complémentarité avec ces missions, des activités de formation, d'études et de conseil, ou sa participation à l'organisation de manifestations en faveur de la jeunesse.

L'INJEP fonctionne ainsi comme un centre d'expertise et un laboratoire d'idées au service des politiques de jeunesse.

L'INJEP a, en outre, été désigné comme l'agence de mise en œuvre du programme européen Jeunesse en action qui complète dans le champ de l'éducation non formelle les programmes européens de formation initiale et de formation tout au long de la vie.

L'INJEP, enfin, fait partie du groupement d'intérêt public constituant l'Agence du service civique.



Institut national de la jeunesse et de l'éducation populaire

Établissement public sous la tutelle du ministre chargé de la jeunesse

95, avenue de France 75650 Paris Cedex 13

Tél. : 01 70 98 94 00 Site : www.injep.f