

# Rapport d'étude

Novembre 2020

## Enquête sur le dispositif CREAP

## L'Observatoire Régional de la Vie Associative

Association de loi 1901, l'Observatoire Régional de la Vie Associative se dote d'un programme de travail autonome et bénéficie, depuis son origine, du soutien des services de l'Etat et du Conseil Régional des Hauts-de-France.

L'ORVA contribue, par ses travaux, à améliorer la connaissance du secteur associatif et alimente les échanges entre acteurs associatifs et institutionnels.

L'observatoire réalise des études sur l'existant et sur les évolutions du secteur associatif. Les résultats de ses travaux s'adressent aux associations et aux pouvoirs publics dans une perspective de partage et d'appropriation collective en vue d'actions concertées pour le développement du secteur.



L'ORVA publie des rapports d'enquête, des présentations de résultats ou des notes d'analyse à destination des acteurs associatifs, des citoyens et des pouvoirs publics.

L'ORVA analyse des données existantes sur la vie associative ou met en place des enquêtes sur mesure. Celles-ci prennent la forme de baromètre, de panoramas, de diagnostics, d'évaluations de dispositifs d'action publique sur des thématiques variées : emplois, gouvernance, poids du secteur, créations de structure, santé financière...



L'ORVA cherche à alimenter les débats sur le secteur associatif, il participe autant que possible aux instances de réflexion et s'associe aux temps de valorisation sur la vie associative.

L'ORVA œuvre aussi bien à l'échelon des Hauts-de-France que sur les territoires infra-régionaux en associant les acteurs locaux autant que faire se peut.



## Table des matières

Introduction : .....	2
Méthodologie .....	4
Déroulé de l'enquête.....	4
Redressement des échantillons.....	4
Profil des répondants au questionnaire aux structures accompagnées .....	6
I.    La création du poste CREAP .....	8
Profil de la personne recrutée.....	8
Profil du poste créé par l'association .....	9
La démarche de création du poste.....	10
Que retenir ? .....	12
II.   L'accompagnement comme clé de voûte du dispositif.....	13
L'accompagnement, un atout pour la création d'emploi.....	13
La création d'un réseau de conseiller-es emploi, facteur de structuration du monde associatif et d'autoformation .....	16
Que retenir ? .....	17
III.  Pérennité des emplois créés .....	18
Le CREAP comme dispositif de développement de l'activité associative .....	18
Que retenir ? .....	21
IV.   Préconisations .....	22
Préconisations des associations accompagnées .....	22
Préconisations des conseiller-es emploi .....	23
Conclusion : .....	23
Nos propositions .....	24

## Introduction :

### **Le développement d'une politique de soutien à l'emploi associatif inédite**

En mars 2017, le Conseil Régional de la Région Hauts-de-France adopte une délibération cadre définissant la politique Régionale Vie Associative pour la période 2017-2021. Ce vote fait suite à de nombreux échanges avec les acteurs associatifs, notamment à l'occasion des Assises régionales de la vie associative qui se sont déroulées en novembre 2016 à Lille et à Amiens.

Constatant la part importante du secteur associatif dans l'emploi régional (le secteur associatif représente en effet 10,5% de l'emploi régional en 2016 <sup>1</sup>), le Conseil Régional se donne comme priorité numéro 1 d'agir pour l'emploi associatif, notamment en favorisant la création d'emplois associatifs pérennes en Hauts-de-France.

C'est ainsi que le Conseil Régional décide de mettre en place une aide à l'emploi associatif reposant sur un engagement de la Région Hauts-de-France permettant la création de postes pérennes, l'expérimentation et le développement de nouvelles activités.

Le dispositif CREAP (Création d'Emplois Associatifs Pérennes) est alors mis en œuvre avec une forte volonté d'accompagner les associations souhaitant créer ces emplois.

Ce dispositif d'aide à l'emploi associatif soutient, de manière dégressive, sur une durée de 48 mois (par une subvention de 10 000 € la première année, de 8 000 € la seconde, de 6 000 € la troisième et enfin de 4 000 € la quatrième et dernière année soit une subvention totale de 28 000 € pour un poste à temps complet), la création de postes concourant soit au développement de l'association, soit au renforcement de son autonomie, soit à sa pérennisation et sa structuration.

Pour en bénéficier, une association doit être domiciliée en Hauts-de-France et créer un poste en contrat à durée indéterminée - CDI - à temps complet, ou au moins à 80%. Il est également possible de mutualiser un poste entre plusieurs associations employeuses. Les critères de soutien tranchent donc avec les politiques antérieures de soutien à l'emploi associatif reposant sur la création de contrats aidés.

Enfin, pour chaque demande, un accompagnement par une structure conseil est mobilisé : au moment de la demande de subvention, il portera sur l'opportunité de cette création et ses perspectives de pérennisation ; à la fin de la deuxième année de l'aide régionale et à la fin de la 4<sup>ème</sup> et dernière année, l'accompagnement est mobilisé afin de faire un bilan.

### **L'implication des acteurs**

Le Mouvement associatif a appuyé la mise en place de ce dispositif en mobilisant, accompagnant et associant les structures de l'accompagnement associatif (PIVA +<sup>2</sup>, Têtes de réseaux, acteurs de l'accompagnement ESS) appelés « les conseiller-es Emploi », il a fortement contribué à la définition collective de l'organisation et à l'outillage du dispositif CREAP.

Aujourd'hui, 26 structures forment le réseau des conseiller-es Emploi, au sein de ce réseau, les décisions et avis rendus sont collectifs et s'appuient fortement sur la richesse que constitue la diversité et la complémentarité de chacun de ses membres.

---

<sup>1</sup> source : *Panorama de la vie associative 2020*, ORVA

<sup>2</sup> Points d'Information à la Vie Associative

Ces acteurs associatifs peuvent en outre compter sur la mobilisation des services et agents du Conseil Régional des Hauts-de-France qui garantissent la bonne mise en œuvre du dispositif, soutiennent les associations et participent au développement et à la structuration du réseau des conseiller-es emploi.

Grâce à la mobilisation de chacun, après trois ans de fonctionnement du dispositif, plus de 500 postes ont obtenu un soutien de la Région, dépassant ainsi les objectifs initiaux du dispositif.

### **Les enjeux d'une étude évaluant l'impact du dispositif**

La présente étude répond à un double enjeu, d'abord pour le Conseil Régional Hauts-de-France qui souhaite mesurer l'impact de sa politique en termes de création d'emplois associatifs pérennes dans un contexte économique particulièrement fragilisé par la crise sanitaire de la COVID19. Ensuite pour Le Mouvement associatif et le réseau des conseiller-es Emploi qui souhaitent identifier à ce jour l'impact de ces postes CREAP et de l'accompagnement qui en découle en termes d'activité pour les structures et les territoires.











Le présent rapport entend donc explorer ces deux voies ; pour l'ORVA, il s'agit d'un travail d'étude particulièrement intéressant car il sera un outil d'état des lieux, de valorisation et d'identification de l'impact de la politique régionale en faveur de l'emploi associatif en Hauts-de-France.

Plus largement il dégagera des éléments de réflexion, identifiera des freins et des leviers au développement de bonnes pratiques dans l'élaboration des politiques publiques de soutien au secteur associatif.

## Méthodologie

### Déroulé de l'enquête

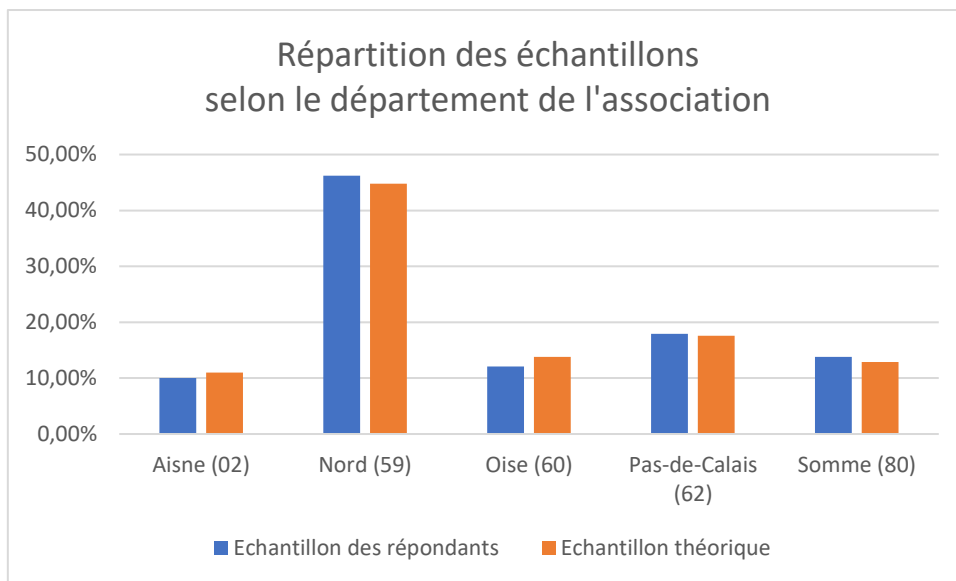
Si une étude qualitative par entretiens avait d'abord été envisagée, notre choix s'est finalement porté sur une double enquête par questionnaire pour faire face aux contraintes de temps et à l'impact de la crise sanitaire sur le processus d'enquête. Le premier questionnaire à destination des associations accompagnées et financées dans le cadre du dispositif, la seconde à destination des conseiller-es Emploi.

 Questionnaire aux structures accompagnées	 Questionnaire aux conseiller-es Emploi
 Participation aux comités CREAP Interviews exploratoires	 Participation aux comités CREAP Interviews exploratoires
 Construction du questionnaire avec les conseiller-es Emploi en juillet 2020	 Construction du questionnaire avec Le Mouvement Associatif en septembre 2020
 55 questions en 6 parties <ul style="list-style-type: none"> <li>- Profil de la structure</li> <li>- Le poste CREAP</li> <li>- La démarche de création du poste</li> <li>- L'accompagnement par le/la conseiller-e Emploi</li> <li>- Pérennité du poste</li> <li>- Préconisations</li> </ul>	 37 questions en 6 parties <ul style="list-style-type: none"> <li>- Identification de l'association</li> <li>- Dispositif CREAP généralités</li> <li>- Accompagnement</li> <li>- Le réseau des conseiller-es Emploi</li> <li>- Préconisations</li> </ul>
 Diffusion du questionnaire / Recueil des données du 22 juillet au 13 octobre 2020	 Diffusion du questionnaire / Recueil des données du 14 au 30 octobre 2020
 Un échantillon robuste : 340 répondants sur 529 associations concernées soit 64 % de la population étudiée	 Un échantillon robuste : 18 répondants sur 26 structures concernées soit 69% de la population étudiée

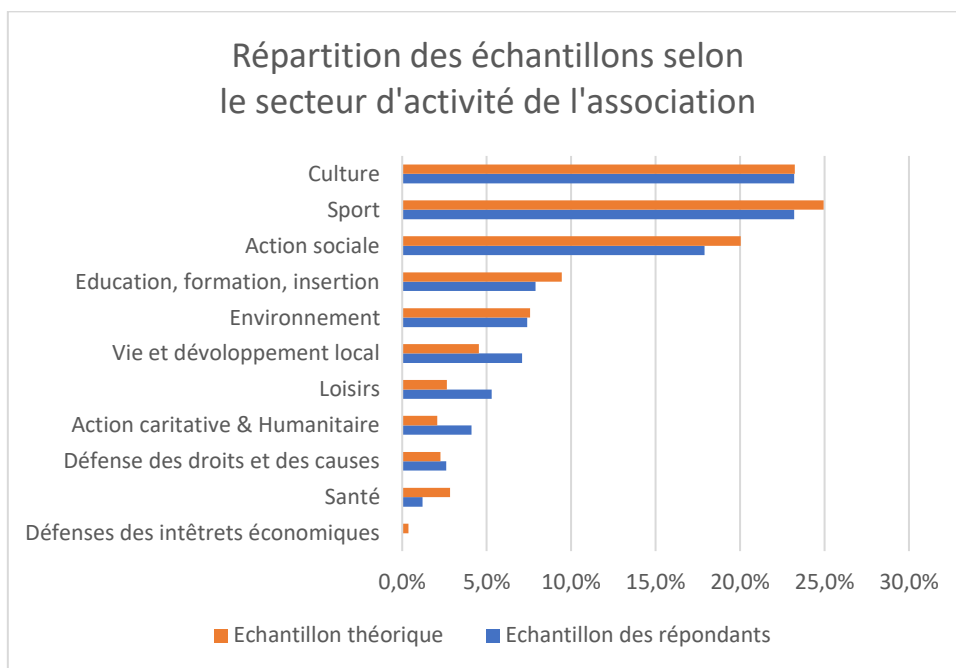
### Redressement des échantillons

Le redressement d'échantillon est une technique qui consiste à corriger l'échantillon des répondants collectés lors d'une enquête à partir de variables connues de la population étudiée pour s'assurer de sa représentativité.

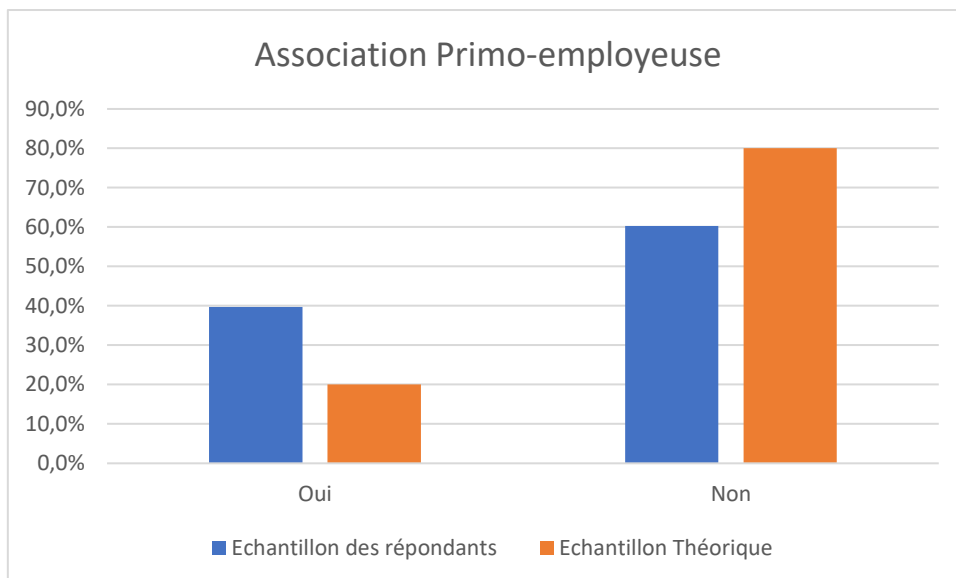
Afin de bien s'assurer de la représentativité de l'échantillon récolté, nous avons appliqué des redressements aux variables « l'association est primo-employeuse ou non » et « secteur d'activité de l'association » pour les résultats présentés concernant l'enquête auprès des structures accompagnées.



Nous remarquons un faible écart entre l'échantillon théorique (les caractéristiques de la population étudiée) et les répondants effectifs à l'enquête, ce qui démontre un échantillon plutôt robuste. Les associations de l'Aisne et de l'Oise ayant légèrement sous répondu au questionnaire contrairement aux associations du Nord, du Pas-de-Calais et de la Somme.

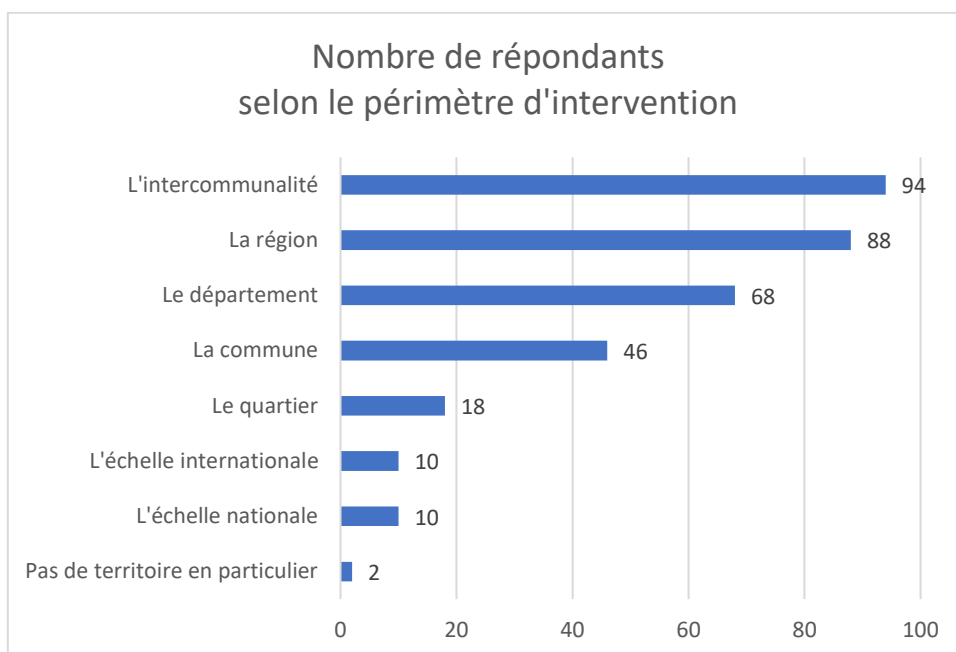


Au niveau des secteurs d'activités, les écarts sont légèrement plus importants, nous pouvons notamment remarquer que les secteurs Vie et développement local, Loisirs, Action caritative et humanitaire, Défense des droits et des causes ont sur-répondu, tandis que les secteurs Sport, Action Sociale et Education ont plutôt sous-répondu par rapport à notre population étudiée. Un cas particulier étant le secteur des Défenses des intérêts économiques où nous n'avons eu aucun répondant, ce qui reste négligeable au vu du peu d'associations concernées (deux associations). Les données du présent rapport seront redressées selon ce critère.



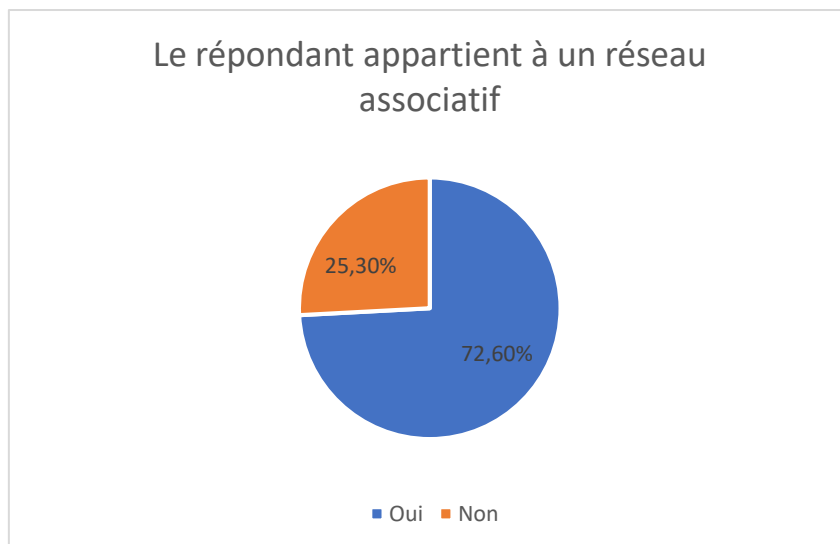
Par ce graphique nous réalisons que les associations primo-employeuses ont répondu plus massivement à l’enquête que les associations disposant de moyens humains plus importants, cela crée un biais important du fait de l’écart de près de 20% avec l’échantillon théorique (la population étudiée). C’est pourquoi les données de ce rapport seront redressées sur ce critère également.

### Profil des répondants au questionnaire aux structures accompagnées

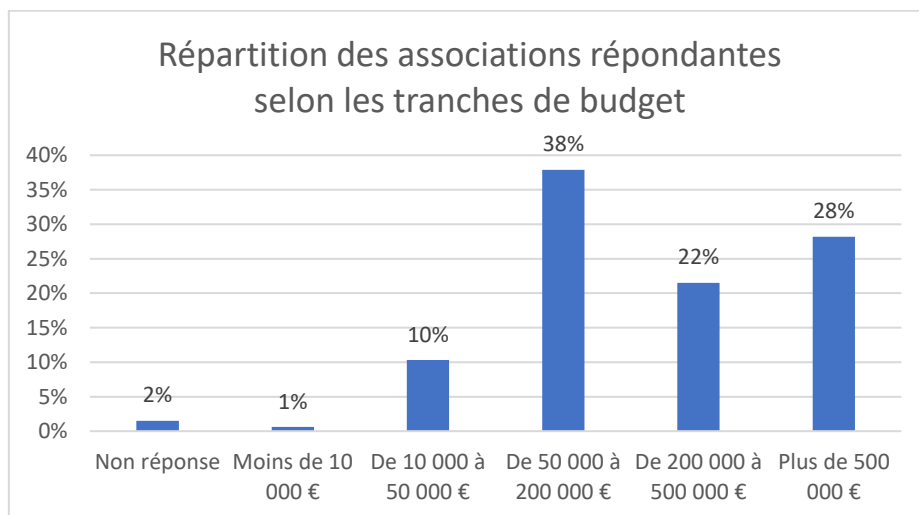


L’intercommunalité reste le périmètre d’intervention le plus répandu parmi les répondants (28%), viennent ensuite la région (26%), le département (20%) et la commune (14%).





Une grande majorité de répondants appartient à un réseau associatif. Petite nuance cependant, si 84% des structures déjà employeuses sont membres d'un réseau, cette proportion est plus faible pour les associations primo-employeuses (59%).



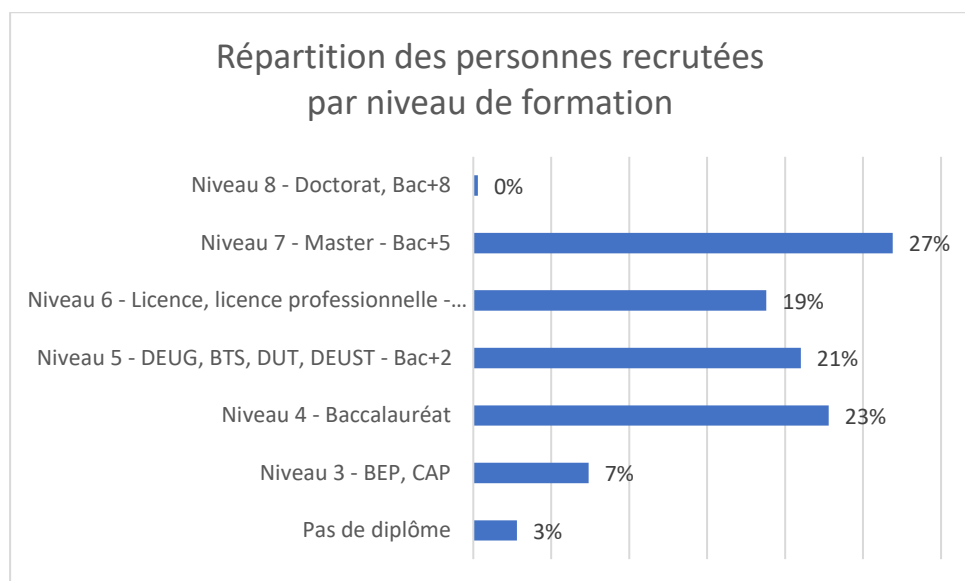
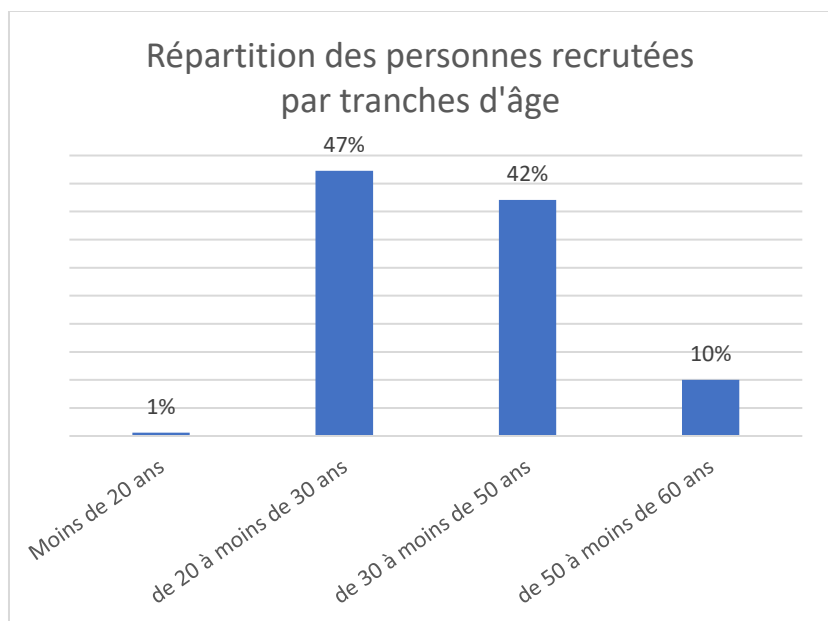
Par ce graphique nous nous apercevons que le dispositif bénéficie aux associations moyennes. Pour rappel, les associations au budget situé entre 50 000 et 200 000€ représentent 27,1%<sup>1</sup> des associations employeuses en France, la tranche de 200 000 à 500 000€ représente 12,8% des associations employeuses<sup>1</sup> de France. Les grandes associations ont également fortement mobilisé le dispositif comme le montre la tranche des plus de 500 000 € qui représente 13,1% des associations employeuses en France<sup>1</sup> mais représente 28% des répondants au questionnaire.

Les associations employeuses au budget annuel le plus faible (moins de 50 000 € de budget) qui pourtant représentent 47,1% des associations employeuses de France<sup>1</sup> mobilisent moins le dispositif. Nous pouvons émettre plusieurs hypothèses, d'abord des difficultés à monter un poste mutualisé pour les plus petites associations ou encore des difficultés à atteindre la qualité d'emploi nécessaire à l'entrée dans dispositif CREAP (pour rappel un CDI et un poste à au moins 80% du temps plein).

<sup>1</sup> Source : V. Tchernonog, L. Prouteau, Le Paysage associatif français – Mesures et évolutions, 3e éd., Juris éditions – Dalloz, mai 2019

## I. La création du poste CREAP

### Profil de la personne recrutée



De ces deux graphiques, nous constatons que le dispositif permet le recrutement de personnes plutôt jeunes avec 48% des personnes recrutées de moins de 30 ans. De plus, nous observons une belle variété dans les profils de formation des personnes recrutées. Le niveau de formation moyen reste élevé avec 67% des personnes ayant au moins un BAC+2.

En outre, les femmes représentent une majorité des personnes recrutées (58%), en cohérence avec les chiffres de l'emploi associatif des Hauts-de-France puisque les femmes représentent 63% des salariés associatifs de la région<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> Données redressées selon le secteur d'activité et du statut primo-employeur

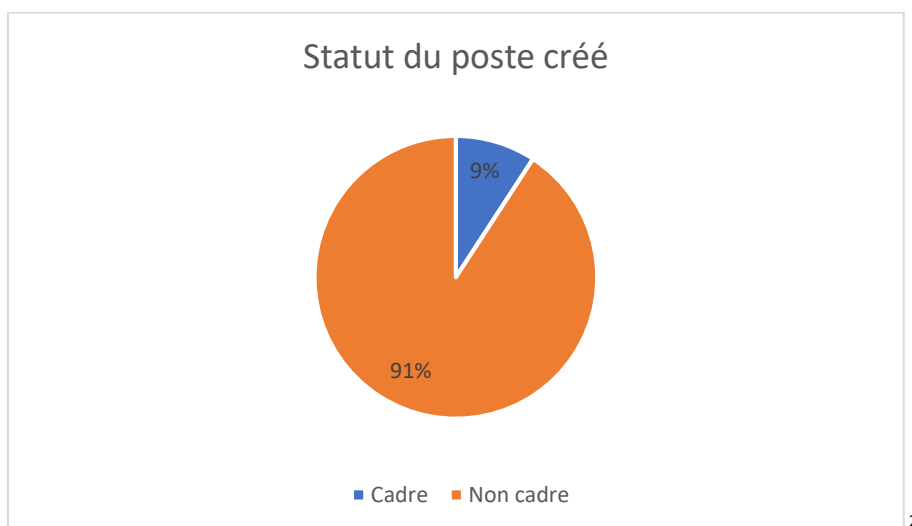
<sup>2</sup> Source : *Panorama de la vie associative 2020*, ORVA

De fortes disparités existent néanmoins selon les secteurs d'activité de l'association : si les femmes représentent 73% des personnes recrutées bénéficiant d'un poste CREAP dans le secteur de l'action sociale, elles ne représentent que 29% des personnes recrutées pour un poste bénéficiant du CREAP dans le secteur du sport. Ces chiffres sont là encore en cohérence avec les chiffres régionaux où les femmes représentent 63% des personnes en CDI et temps plein dans le secteur de l'action sociale, contre 40% dans le secteur du sport<sup>1</sup>.



Les personnes recrutées ont majoritairement déjà une expérience dans le domaine associatif. 43% de ces personnes ont même une expérience dans le secteur associatif supérieure à 3 ans.

### Profil du poste créé par l'association



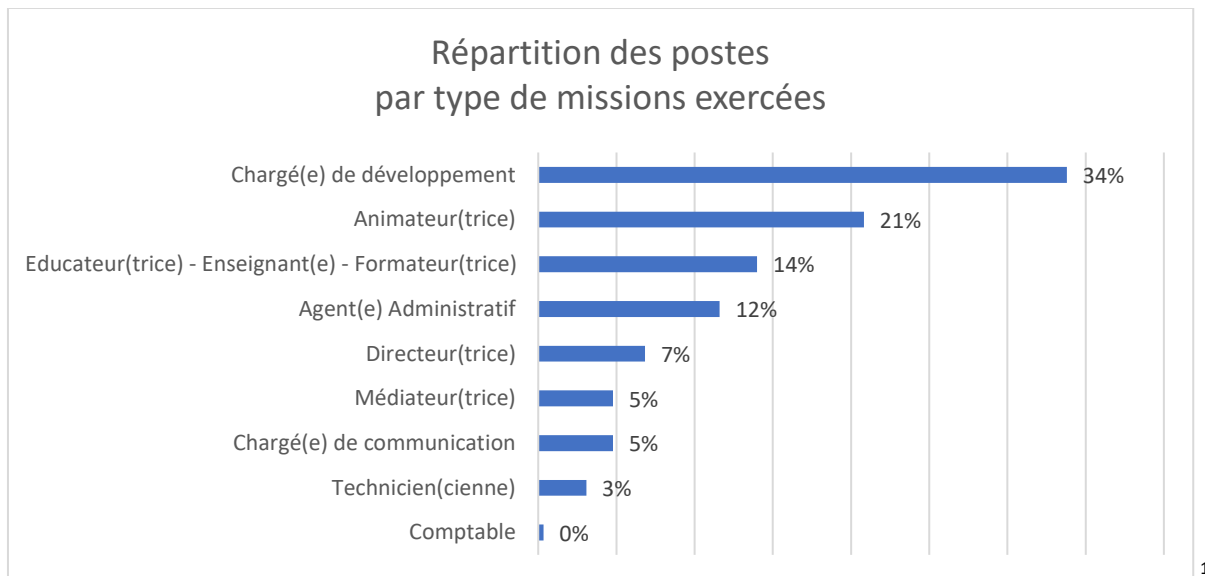
Nous pouvons voir que le dispositif permet très majoritairement le recrutement pour des postes non cadre.

<sup>1</sup> Source : INSEE DADS 2014

<sup>2</sup> Données redressées selon le secteur d'activité et du statut primo-employeur

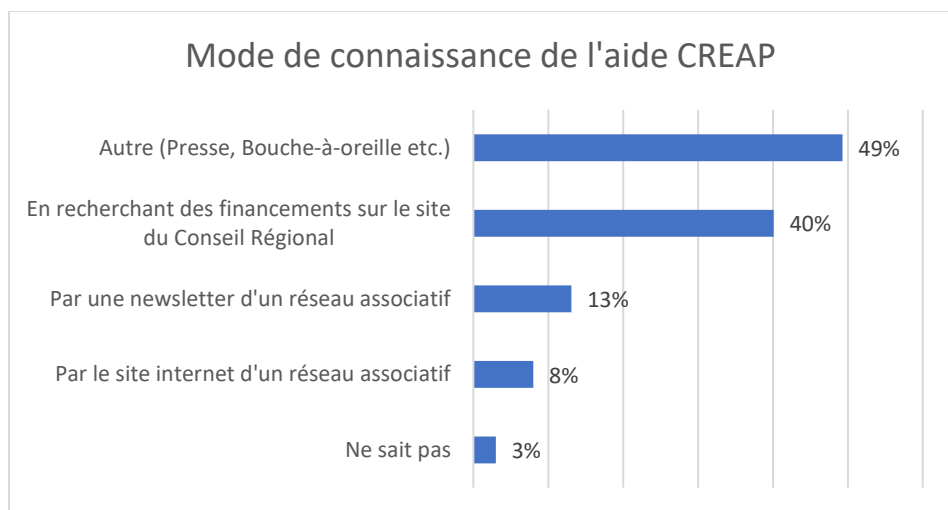
Les postes en temps plein représentent 95% des postes créés (rappelons que pour bénéficier du financement CREAP, le poste doit être à minima à 80% du temps plein). Les postes à 28 heures par semaine représentent la grande majorité des postes CREAP à temps partiel (84%). C’est dans le secteur du sport que l’on trouve le plus de postes à temps partiel (11% des postes).

Les postes non-mutualisés représentent quant à eux 89% des postes créés.



Les postes créés ont, pour une large part, une vocation d’animation et de développement de l’association. Avec 34% de chargé(e)s de développement et 21% d’animateur(trice)s, en cohérence avec un des objectifs du dispositif CREAP, celui de consolider et de développer les activités associatives.

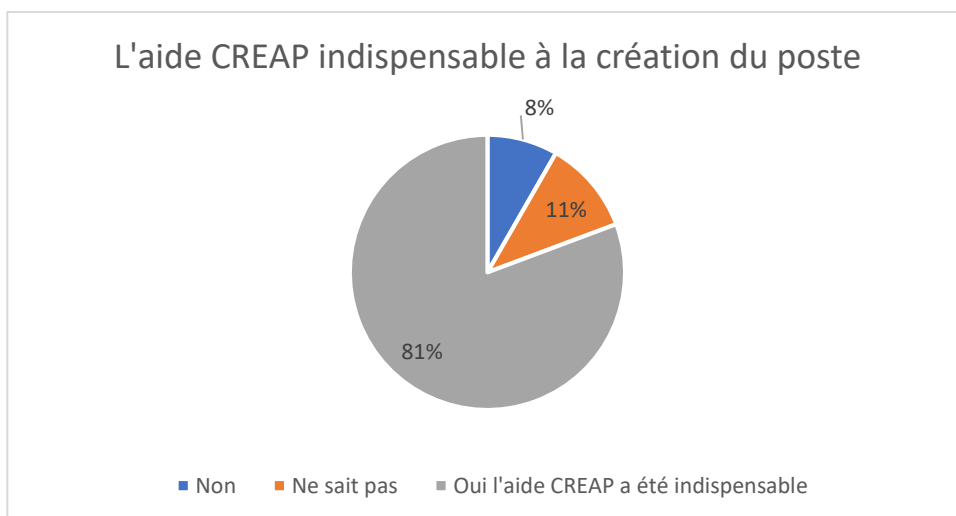
### La démarche de création du poste



Les associations ont principalement pris connaissance de l’existence de l’aide CREAP grâce au bouche-à-oreille ou en recherchant des financements sur le site du Conseil Régional. On note également l’importance des sites internet et newsletters des réseaux associatifs qui peuvent aussi participer au bouche-à-oreille évoqué par les associations.

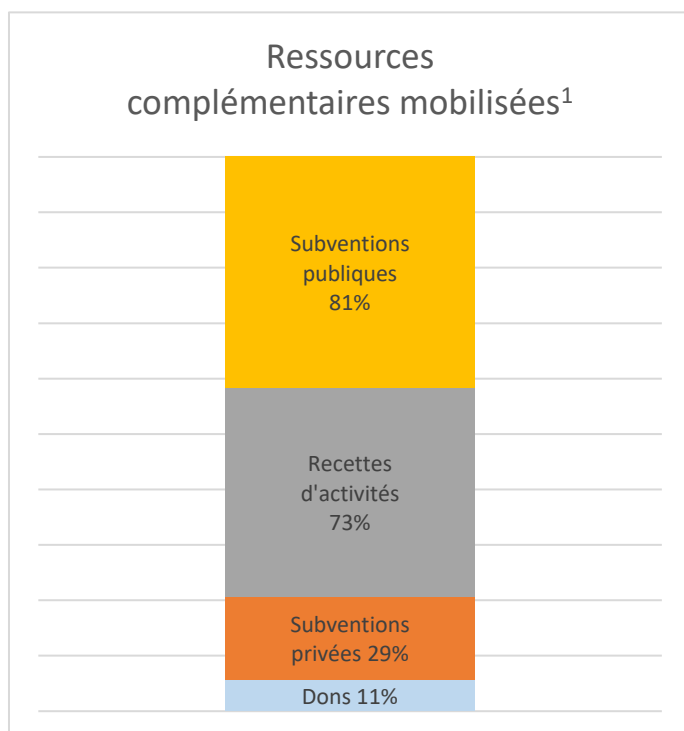
<sup>1</sup> Données redressées selon le secteur d’activité et du statut primo-employeur

A la question, « La volonté de création du poste était-elle antérieure à votre connaissance du dispositif CREAP ? » la réponse est oui à 92%, on peut donc en déduire que pour la très grande majorité des structures, il n’y pas eu « d’effet d’aubaine » à l’annonce de la création de cette aide, le projet de recrutement s’inscrivant plutôt dans un temps long et une démarche réfléchie.



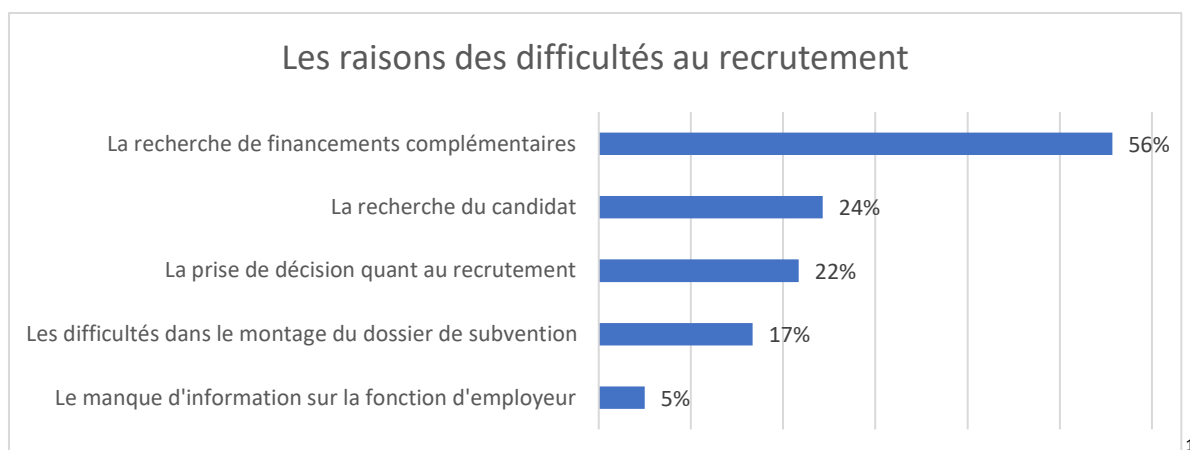
Pour 81% des associations, l’aide CREAP de la Région a été indispensable à la création du poste. 11% des associations ne se prononcent pas et 8% des associations déclarent qu’elles auraient pu créer le poste sans aide.

Nous pouvons en déduire que l’aide CREAP a été, d’un point de vue financier, un élément déclencheur déterminant dans la création effective des emplois dans une très grande majorité des associations, et cela même pour les associations disposant d’un budget supérieur à 200 000 € par an, ainsi 74% d’entre elles déclarent que l’aide a été indispensable à la création du poste.



Pour compléter le financement CREAP, les associations mobilisent d’autres ressources budgétaires. Quand on les interroge sur l’origine de ces ressources, 81% des associations répondent faire appel à des subventions publiques, 73% à des recettes d’activités, 29% à des subventions privées et enfin 11% à des dons. Bien évidemment, chaque structure à son propre modèle d’hybridation des ressources qui est fortement dépendant de son modèle économique. Par exemple, les structures de l’action sociale mobilisent plus de subventions publiques tandis que les secteurs de la culture et du sport mobilisent plus fortement des recettes d’activité.

¹ Données redressées selon le secteur d’activité et du statut primo-employeur



11% des associations répondantes n'ont pas exprimé de difficultés particulières lors du recrutement. Pour les autres, la recherche de financements complémentaires reste sans surprise un problème important, puisqu'elle est évoquée par plus de 50% des associations, vient ensuite la recherche du candidat, et la prise de décision. On note toutefois certaines disparités, si 2% des associations déjà employeuses évoquent le manque d'information sur la fonction employeur, cette difficulté est citée par 15% des associations primo-employeuses.

Des disparités existent également en fonction des secteurs d'activité : si les associations placent en grande majorité la recherche de financements complémentaires comme difficulté numéro 1, les associations environnementales, elles, éprouvent plus de difficultés dans la recherche du candidat, ce qui peut s'expliquer par des compétences recherchées spécifiques, ou encore, une recherche plus difficile dans les milieux ruraux.

C'est pour faire face à ces difficultés et aux profils variés des associations subventionnées dans le cadre du dispositif CREAP que le dispositif n'inscrit pas seulement les associations dans une démarche de subventionnement mais aussi d'accompagnement par des conseiller-es emploi aux profils variés, aptes à aider les associations dans cette démarche.

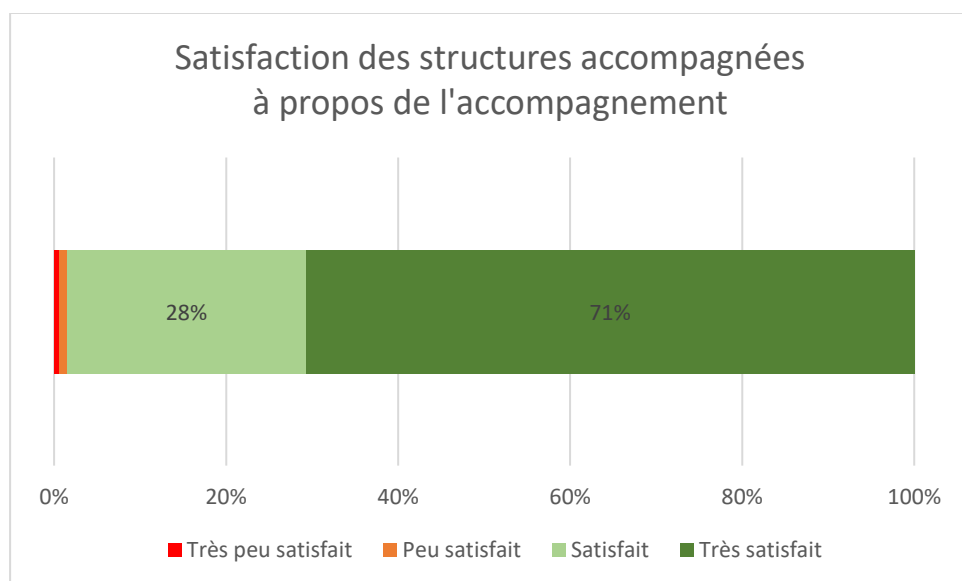
Que retenir ?

1. **Des personnes recrutées**  
plutôt jeunes mais aussi formées et expérimentées
2. **Des missions variées**  
qui répondent à un enjeu de consolidation et de développement de l'activité
3. **Des modèles socio-économiques variés**  
mais une aide CREAP déterminante
4. **La nécessité d'un accompagnement**  
dans la démarche de création de poste

<sup>1</sup> Données redressées selon le secteur d'activité et du statut primo-employeur

## II. L'accompagnement comme clé de voûte du dispositif

### L'accompagnement, un atout pour la création d'emploi

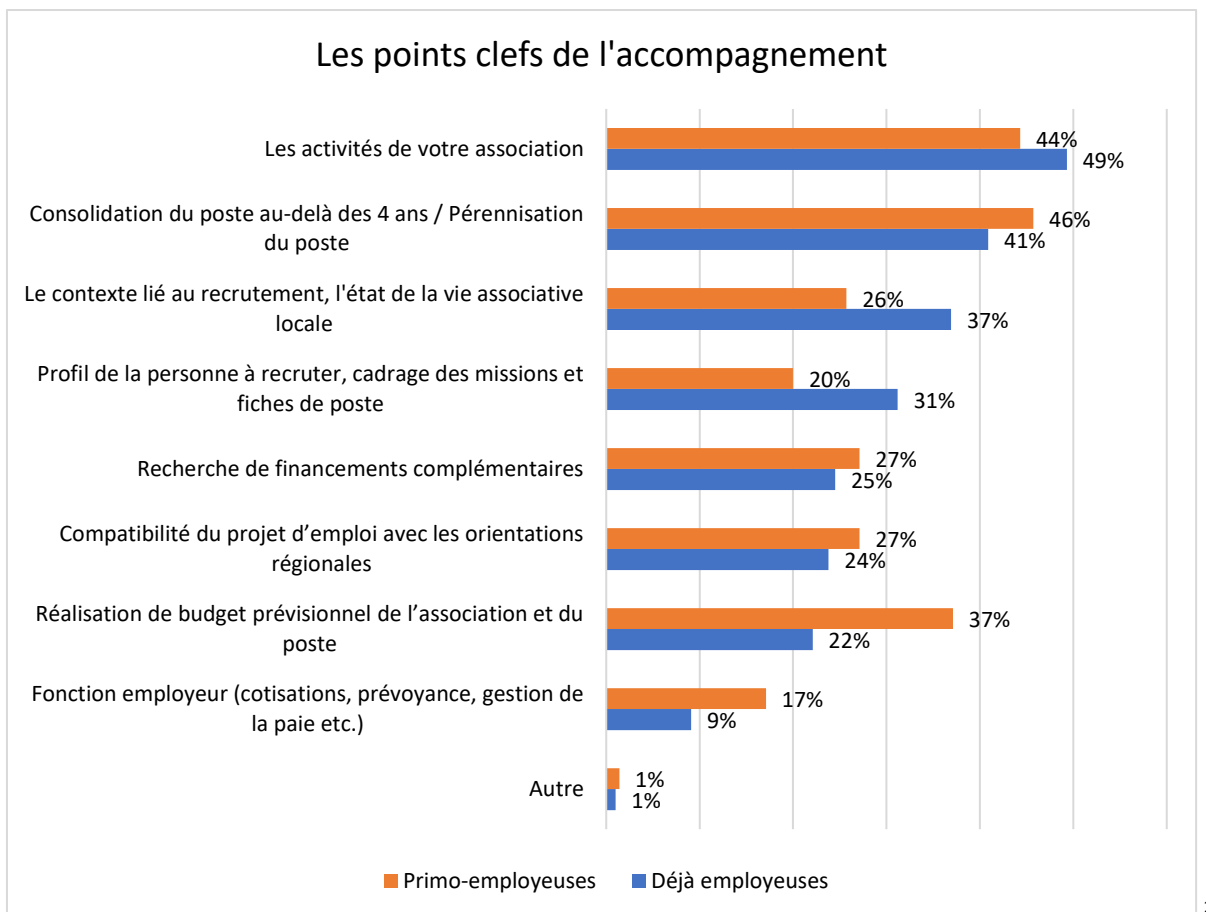


Les associations sont de manière très majoritaire satisfaites de l'accompagnement par les conseiller-es emploi, 71% d'entre elles sont même très satisfaites.

Grâce à l'enquête auprès des conseiller-es emploi, nous savons que chaque conseiller-e a accompagné en moyenne entre 20 et 30 structures. Sur ces structures, environ 2/3 ont finalement obtenu le financement du poste.

Les conseiller-es emploi ont reçu les associations en moyenne entre 3 et 4 fois pour échanger avec elles à propos de leur projet de recrutement, mais pour certaines d'entre elles, un accompagnement plus important a été fourni (entre 5 et 10 rencontres). Comme souvent il est difficile d'estimer le temps passé sur l'accompagnement dans le cadre du dispositif mais on peut estimer entre 20 et 25 heures de travail la durée moyenne d'un accompagnement par un ou une conseiller-e emploi sur la phase de création d'emploi.

<sup>1</sup> Données redressées selon le secteur d'activité et du statut primo-employeur



1

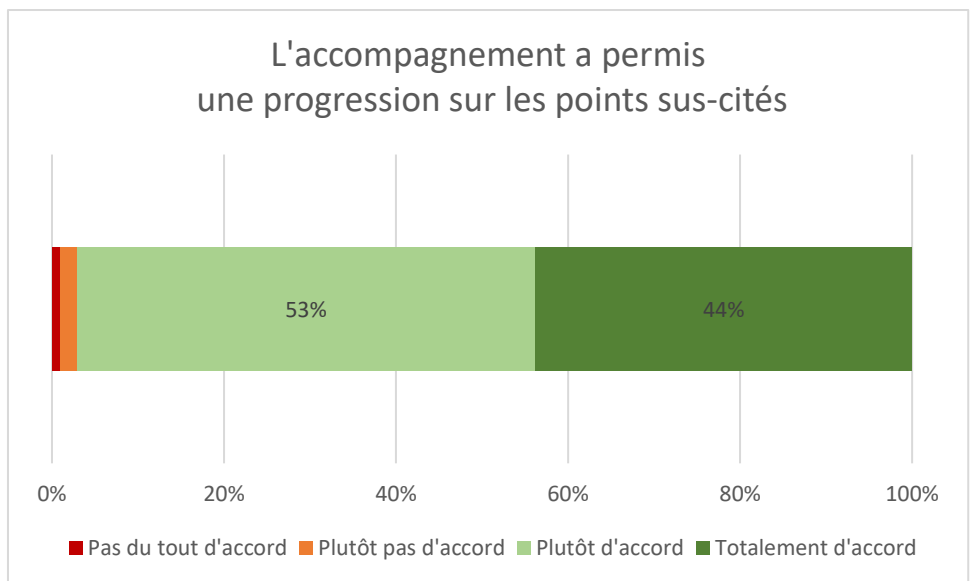
Lors des échanges avec leur conseiller-e emploi, les associations ont principalement évoqué les activités de l'association et la pérennisation du poste conformément aux objectifs du dispositif. On remarque néanmoins une différence entre les associations primo-employeuses et les associations déjà-employeuses dans l'accompagnement. Ainsi les associations primo-employeuses déclarent dans une plus grande proportion avoir abordé la question de la réalisation du budget prévisionnel avec leur conseiller-e emploi, idem pour les fonctions employeurs.

On constate donc que l'accompagnement proposé est souple, il s'adapte aux besoins spécifiques des associations rencontrées. En effet, les associations primo-employeuses ont nécessairement des besoins d'accompagnement particuliers qu'il faut pouvoir renforcer.

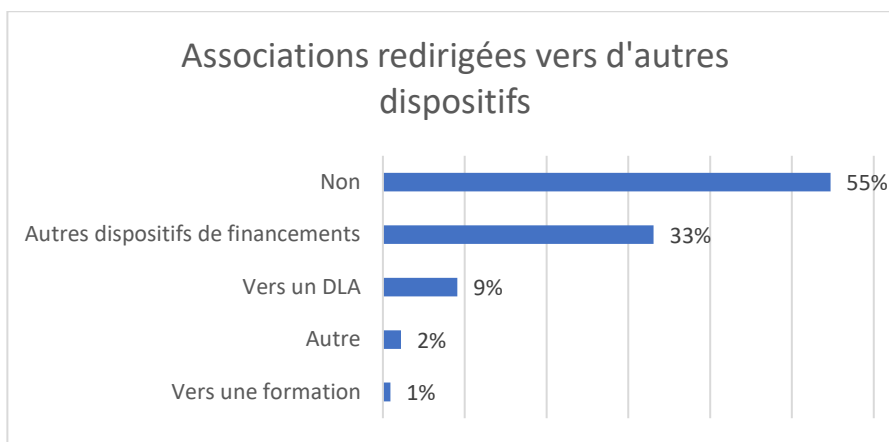
Les quelques réponses « Autre » évoquent plutôt des aspects techniques comme la rédaction et le dépôt en ligne de la demande de subvention.

<sup>1</sup> Données redressées selon le secteur d'activité et du statut primo-employeur





En accord avec le taux de satisfaction élevé de l'accompagnement, 44% des associations expriment un accord total avec l'idée d'un accompagnement qui permet une progression de la réflexion sur les enjeux du recrutement. 53% sont plutôt d'accord. Seule 3% des associations expriment un désaccord avec cette affirmation.



Un point important de l'accompagnement est de rediriger les associations vers d'autres dispositifs d'accompagnement et de financement. Sur ce point il existe encore une marge de progression puisque 55% des associations affirment ne pas avoir été redirigées vers d'autres dispositifs. 33% des associations ont été redirigées vers d'autres dispositifs de financements, signe qu'il existe un besoin important sur cet aspect. En outre, 9% des associations ont été redirigées vers le Dispositif Local d'Accompagnement, qui permet un accompagnement pertinent sur des difficultés propres à chaque structure, il s'agirait donc d'une piste à développer.

Enfin, seulement 1% des associations affirment avoir été redirigées vers une formation, ce chiffre monte à 1,6% pour les seules associations primo-employeuses qui pourtant, au regard des difficultés rencontrées, en aurait eu besoin (par exemple dans le cadre du Certificat de Formation à la Gestion Associative - CFGA).

<sup>1</sup> Données redressées selon le secteur d'activité et du statut primo-employeur

Des ponts doivent donc être créés, car si cette articulation constitue un point de vigilance c'est surtout car chaque dispositif possède ses caractéristiques et conditions d'accès propres. Dès lors il peut être compliqué d'orienter les associations vers les dispositifs appropriés qui sont en outre parfois méconnus.

Enfin pour une large part, les associations déclarent ne pas avoir eu de contact avec leur conseiller-e emploi au sujet de la crise sanitaire de la COVID19. Cela montre que le/la conseiller-e emploi n'a pas encore bien été identifié comme une ressource mobilisable en situation de crise en dehors du cadre strict du financement CREAP. Du côté des conseillers et conseillères emploi, on affirme pourtant majoritairement avoir contacté les associations dans le cadre de la crise sanitaire, cette différence de perception est peut-être due au mode de contact, le principe de distanciation sociale empêchant de fait de rencontrer les associations en face à face.

### La création d'un réseau de conseiller-es emploi, facteur de structuration du monde associatif et d'autoformation

La création d'un réseau de conseiller-es emploi est un élément nouveau dans le cadre d'une politique publique de soutien à l'emploi associatif. Il convient donc d'en mesurer quelques effets immédiats.

Tout d'abord, on constate que la totalité des conseiller-es emploi interrogés déclarent avoir pu au travers de ce dispositif rencontrer de nouvelles associations avec lesquelles il n'existait pas de contact préexistant. Ce dispositif resserre donc les liens entre associations et les têtes de réseaux territoriales ou sectorielles.

De plus, une grande majorité des conseiller-es emploi a été en contact avec des structures qui sont en dehors de leur champ d'action traditionnel, permettant un pas de côté et une réflexion sur les pratiques d'accompagnement de structures différentes. Cependant, cela a pu aussi engendrer des difficultés dans l'accompagnement avec des secteurs aux spécificités importantes qu'il faut pouvoir maîtriser dans le cadre d'un accompagnement de qualité.

En outre, la création de ce réseau a permis de créer du collectif, du commun entre conseiller-es emploi, par la création d'outils mais aussi par la richesse des échanges sur des cas concrets d'accompagnements. Ainsi, l'immense majorité des conseiller-es emploi ont pris contact avec un ou d'autres accompagnateurs pour prendre conseil concernant un accompagnement. De plus, nombreux sont ceux qui se sont inspirés de bonnes pratiques existantes dans d'autres structures en termes d'accompagnement, notamment dans l'accueil et le suivi des associations primo-employeuses (analyse approfondie des éléments financiers, des fiches de poste) et le développement d'outils de suivi (mails types, éléments de langage, organisation).

Enfin la quasi-totalité des conseiller-es emploi a le sentiment d'une montée en compétence de leur part dans l'accompagnement des structures employeuses majoritairement sur les trois axes suivants :

- Maîtrise des bases de la fonction employeur et du droit du travail ;
- Connaissance des conditions de travail et de rémunération ;
- Renforcement de l'articulation bénévoles/salarié-e-s.

Que retenir ?

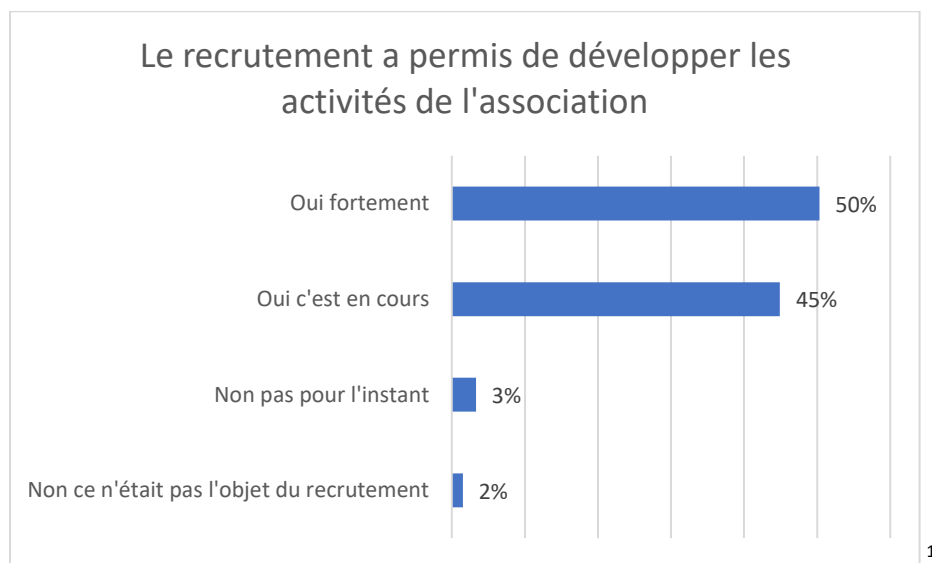
1. **Un accompagnement de qualité**  
qui s'adapte aux spécificités des associations accompagnées
2. **Des marges de progression**  
notamment dans l'articulation entre dispositifs
3. **Un dispositif qui structure**  
et qualifie le tissu associatif
4. **Une montée en compétence**  
des accompagnateurs, entre pairs, de manière intersectorielle

### III. Pérennité des emplois créés

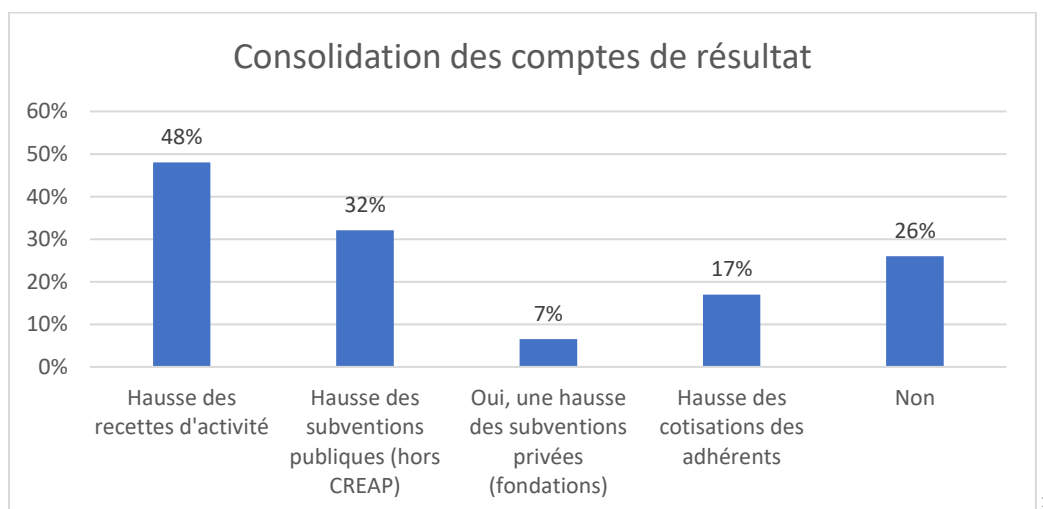
#### Le CREAP comme dispositif de développement de l'activité associative

Pour pouvoir estimer la pérennité des emplois créés dans le cadre du dispositif, il nous semble primordial de donner un éclairage concernant le développement des activités associatives qu'implique le recrutement d'un nouveau salarié. En effet, l'emploi sera d'autant plus pérenne s'il permet le développement d'activités qui souvent vont de pair avec le développement des ressources financières (développement des dons, des recettes d'activité etc.) et une dynamique associative renforcée<sup>1</sup>.

Premier impact très positif du recrutement, les associations déclarent très majoritairement (97%) que celui-ci a permis de consolider les activités de l'association.



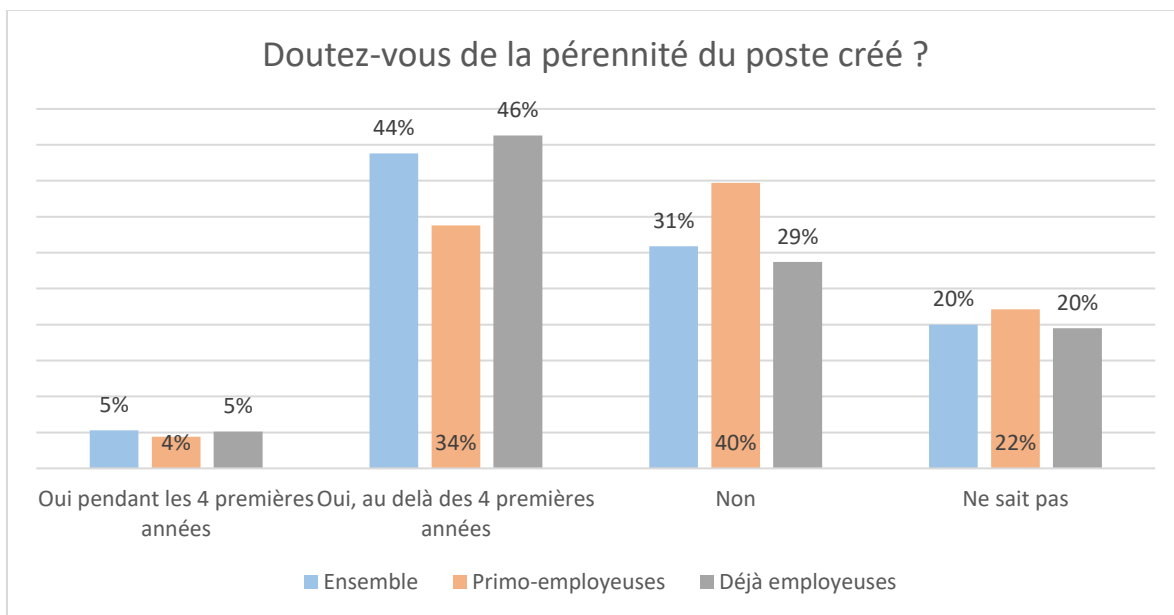
Autre indicateur, les structures déclarent très majoritairement que le recrutement a permis de développer les activités de l'association. Un résultat encore plus marqué chez les structures primo-employeuses qui déclarent à 98% que le recrutement a permis de développer l'activité de l'association contre 95% pour les structures déjà employeuses.



<sup>1</sup> Données redressées selon le secteur d'activité et du statut primo-employeur

Afin d’objectiver ce sentiment, nous avons interrogé les associations sur la hausse des produits au compte de résultat entre les exercices 2018 et 2019, ceci n’étant bien sûr possible que pour les associations inscrites dans le dispositif avant 2020.

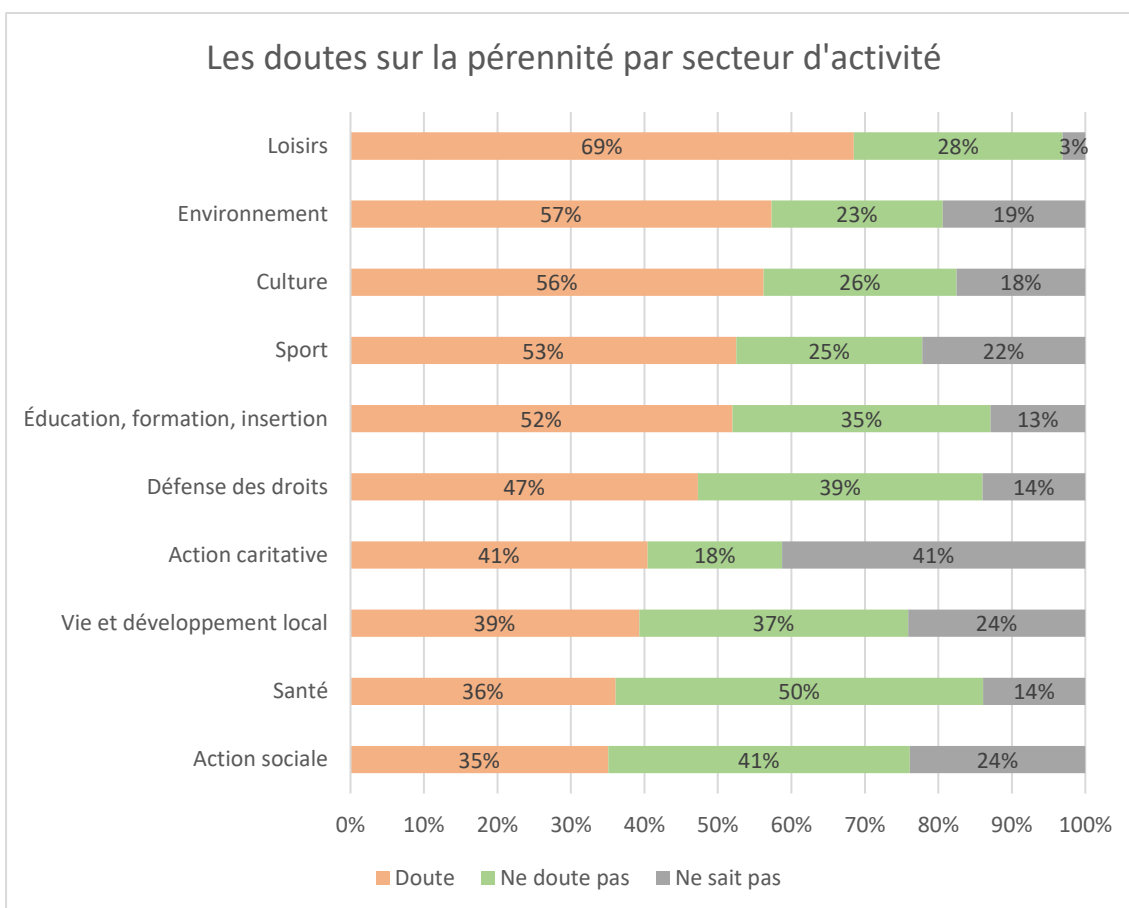
48% constatent une hausse des recettes d’activité, 32% une hausse des subventions publiques (hors CREAP), 17% une hausse des cotisations des adhérents et 7% une hausse des subventions privées. Enfin, 26% des associations ne constatent pas de hausse au compte de résultat, cet indicateur nous conduit à nous alerter sur le caractère pérenne d’environ ¼ des postes créés sur ce critère de développement des produits d’activité.



Quand on interroge les structures sur leurs doutes concernant la pérennité des postes créés, on s’aperçoit que peu d’associations (5%) s’inquiètent à court terme pendant la période de financement CREAP des 4 premières années. En revanche, 44% des associations émettent des doutes quant à la pérennité des postes à l’issue de la période de financement CREAP. De plus, 31% des associations ne doutent pas de la pérennité des postes créés. Enfin, 20% des associations ne se prononcent pas.

On note également que les associations primo-employeuses émettent moins de doutes quant à la pérennité des postes CREAP créés, ainsi 40% d’entre elles ne doutent pas contre 29% des associations ayant déjà des salariés.

<sup>1</sup> Données redressées selon le secteur d’activité et du statut primo-employeur



Grâce à ce graphique nous nous apercevons que certains secteurs d’activités semblent plus inquiets quant à la pérennité des postes créés. C’est le cas pour le secteur des Loisirs où 69% des associations doutent de la pérennité du poste qu’elles ont créé, dans l’Environnement avec 57% des associations qui doutent. A l’inverse, les secteurs de la Vie et du développement local, de la Santé, de l’Action sociale semblent moins inquiets, des secteurs dans lesquels la politique publique de soutien est plus ancienne et plus structurée.

Les raisons de ce doute <sup>1</sup> :	Fréquence
Une difficulté de financement du poste lié à une diminution des subventions publiques	77 %
L'impact de la crise sanitaire sur l'activité de votre association	68 %
L'impact de la crise sanitaire sur les financements attendus	53 %
Une difficulté de financement du poste lié à la diminution des subventions privées	20 %
Une difficulté du financement du poste lié à une diminution de l'activité (hors COVID)	15 %
Une difficulté de financement du poste lié à la diminution des dons	7 %
Le changement de votre projet associatif et/ou du projet stratégique	6 %
Des changements dans l'organisation du travail	4 %
Autre	4 %
Une difficulté liée au profil de la personne recrutée	3 %

<sup>1</sup> Données redressées selon le secteur d’activité et du statut primo-employeur

Nous avons interrogé les associations ayant exprimé un doute, ou s'étant abstenues, avec une question sur les raisons de ce doute.

Parmi les réponses les plus plébiscitées, la question des financements publics est, comme attendu, particulièrement importante (77% des associations). Vient ensuite la question de la crise sanitaire pour une double raison : 68% des associations craignent un impact sur l'activité, 53% un impact sur les financements qui vont de pair avec cette activité, un résultat qu'il faudrait certainement majorer car rappelons que les structures ont été interrogées bien avant l'annonce du second confinement au 29 octobre 2020. Enfin, viennent les autres préoccupations concernant les autres sources de financements (subventions privées, dons, recettes d'activité).

Il existe bien entendu des disparités selon les secteurs, ainsi 46% des associations Vie et développement local craignent une baisse des subventions publiques tout comme 35% des associations Action Sociale. C'est un aspect moins prégnant pour les associations d'Education de formation et d'insertion qui ne sont que 20% à citer ce risque. Autre exemple de disparité selon les secteurs, la crise sanitaire de la COVID19 est crainte par 54% des associations de la culture contre 36% des associations du secteur Vie et développement local.

Enfin on peut noter que pour les conseiller-es emploi l'impact de la crise sanitaire est l'élément le plus à craindre dans les risques sur la pérennité des postes ; vient ensuite la crainte d'une diminution des subventions.

Que retenir ?

1. **Un dispositif qui développe et consolide l'activité des associations**
2. **Néanmoins une inquiétude sur la pérennité**  
d'environ la moitié des postes au-delà des quatre années CREAP avec des nuances importantes selon les secteurs
3. **Les raisons de cette inquiétude**  
la crainte de perdre des subventions publiques et la crise sanitaire du COVID19

## IV. Préconisations

### Préconisations des associations accompagnées

Préconisations des structures accompagnées <sup>1</sup> :	Fréquence
Développer une aide financière à la pérennisation à l'issue des 4 ans	69 %
La possibilité de créer un second poste CREAP dans l'association	67 %
Une augmentation de la durée de l'aide CREAP	59 %
Une meilleure interaction avec d'autres dispositifs	35 %
Une hausse des montants alloués	31 %
Le développement de formations à la gestion associative complémentaires	12 %
Conditionner l'obtention de la subvention à des critères d'utilité sociale de l'association	8 %
Des rencontres plus nombreuses avec le-la conseiller-e emploi	6 %
Retravailler le site internet de demande de subvention	5 %
Autre	3 %

Parmi les préconisations les plus mises en avant, on retrouve d'abord beaucoup de propositions relatives à la poursuite des financements de ces postes, qu'il s'agisse d'une aide à la poursuite de la pérennisation à l'issue des 4 ans pour 69% des associations, d'une augmentation de la durée de l'aide CREAP pour 59%, ou encore de la hausse des montants alloués pour 31%.

Elément intéressant, la possibilité de créer un second poste CREAP dans l'association recueille une approbation de 67% des associations, une piste intéressante pour les structures qui envisagent une poursuite du développement de leurs activités. Vient ensuite la proposition d'une meilleure interaction avec les autres dispositifs ; sur cet aspect, il existe une marge de progression comme nous avons pu le voir précédemment notamment en créant davantage de passerelles vers des formations, d'autres dispositifs comme le DLA ou encore d'autres dispositifs de financement. Enfin d'autres propositions recueillent des scores un peu plus marginaux.

Parmi les associations ayant répondu « autre », les répondants ont exprimé un besoin d'accompagnement plus fort notamment sur l'aspect financier, ainsi qu'en matière de formation pour les primo-employeurs.

<sup>1</sup> Données redressées selon le secteur d'activité et du statut primo-employeur



## Préconisations des conseiller-es emploi

Les conseiller-es emploi préconisent d'abord une meilleure interaction avec d'autres dispositifs. Le développement de formations à la gestion associative complémentaires est également plébiscité, viennent ensuite le développement d'une aide financière à la pérennisation à l'issue des 4 ans et la possibilité de créer un second CREAP dans les associations. De manière plus marginale, les conseiller-es emploi se prononcent en faveur d'une hausse des montants alloués, d'une augmentation de la durée de l'aide CREAP et du conditionnement de l'obtention de la subvention à des critères d'utilité sociale de l'association ou à un plafond de ressources maximum.

En outre, les conseiller-es CREAP formulent une série de préconisations pour le réseau de conseiller-es emploi :

- Mieux valoriser l'action du réseau (communication) ;
- Améliorer les outils existants (notamment en termes d'analyse financière, d'interprétation de ratios) ;
- Créer de nouveaux outils d'accompagnement ;
- Mieux partager l'information en amont des comités emploi et permettre que chacun puisse en prendre connaissance pour nourrir les échanges ;
- Création d'un recueil d'information du cadre réglementaire et conventionnel sur les emplois, d'une base de ressources des financements associatifs par champ d'activité ;
- Développer une meilleure couverture territoriale du réseau des conseiller-es emploi ;
- Renforcer l'accompagnement par des rencontres plus fréquentes avec les structures accompagnées à minima annuelles.

Le renforcement du rôle d'accompagnement implique une hausse du temps consacré par les conseiller-es emploi au dispositif, ce qui devrait faire l'objet d'une hausse des moyens financiers alloués pour assurer correctement cette mission.

## Conclusion :

Au-delà des chiffres et des statistiques présentées tout au long de ce rapport, nous pouvons tirer des enseignements très précieux de la dernière partie du questionnaire où les associations étaient invitées à s'exprimer librement à propos du dispositif CREAP. Il ressort de l'analyse de ces éléments quelques remarques très pertinentes.

D'abord, beaucoup de satisfaction et de remarques très positives sur cette aide financière au secteur associatif. Pour beaucoup d'associations, cette aide est même méconnue et devrait être davantage mise en lumière, elle est d'autant plus importante qu'elle inscrit les associations dans un parcours qui va bien au-delà des seuls aspects financiers. Véritable coup de pouce à l'activité associative, à sa consolidation et à son développement, cette aide est un levier puissant mais qui nécessite une réflexion approfondie de l'association sur son projet associatif, sa volonté d'expérimenter, sa manière de gérer les ressources humaines tant salariées que bénévoles, etc.

Les associations s'expriment également sur un aspect qui caractérise fortement le dispositif, sa dégressivité. Si les associations comprennent et partagent la nécessité de s'inscrire dans une démarche de recherche de co-financements, de pérennisation du poste sur d'autres fonds que la seule aide CREAP, beaucoup regrettent la rapidité avec laquelle cette aide diminue dans le temps. C'est un risque financier important, et pour certaines associations (notamment les primo-employeuses), quatre

années semblent insuffisantes pour permettre à la personne recrutée de prendre suffisamment en main les activités de l'association et les développer.

Cela implique la nécessité d'un accompagnement de qualité sur deux aspects particulièrement importants : la formation à la gestion associative, notamment pour les associations primo-employeuses, et l'accompagnement dans la recherche de co-financements ou de financements pouvant prendre le relais de l'aide CREAP à l'issue des quatre ans.

Nombreuses sont les associations qui soulignent la qualité de l'accompagnement réalisé par les conseiller-es emploi, mais il ressort de la lecture des commentaires que le besoin d'accompagnement va de pair avec une grande inquiétude provoquée par la crise sanitaire de la COVID19. Ainsi de nombreuses associations font part de craintes financières importantes, particulièrement dans les structures de la culture et du sport, notamment en raison des événements annulés et des calendriers bouleversés qui risquent d'induire une forte diminution des recettes d'activités, voire des subventions. Une réalité d'autant plus inquiétante que ces commentaires ont été rédigés avant l'annonce en octobre du reconfinement.

Conscients des difficultés et des risques qui pèsent sur l'avenir, les répondants se montrent toutefois plutôt positifs et pour certains seraient prêts à recruter de nouveau s'il était possible de créer un second poste CREAP dans l'association, preuve que le secteur associatif reste un vivier important pour la création d'emploi.

## Nos propositions

### 1. Renforcer l'accompagnement

Il s'est révélé être un élément déterminant de la réussite du dispositif, la crise sanitaire que les associations traversent impose un accompagnement renforcé avec des contacts plus fréquents ; pour cela, il faudra renforcer les moyens financiers, qui permettent un accompagnement de qualité. Développer un accompagnement plus spécifique pour répondre aux difficultés des associations primo-employeuses.

### 2. Valoriser le dispositif et ses acteurs

Au travers des deux questionnaires, nous nous apercevons que de nombreuses associations nous font part de la méconnaissance du dispositif, qui a pourtant contribué à la création de plus de 500 CDI en Hauts-de-France ! Un effort de communication doit être mis en œuvre par l'ensemble des acteurs.

### 3. Développer l'articulation avec d'autres dispositifs

L'articulation avec d'autres dispositifs de formation comme de financement ou d'accompagnement semble pour l'instant insuffisante. Pourtant ces dispositifs existent et seraient particulièrement pertinents au vu des difficultés rencontrées par les associations comme par exemple les formations dispensées par les Maisons des associations ou le Dispositif local d'accompagnement (DLA).

### 4. Préparer dès maintenant les relais à l'issue des quatre ans

Motif légitime d'inquiétude des associations et de leurs conseiller-es emploi, la fin de la période de subventionnement doit être pensée en amont, notamment en préparant les associations à trouver d'autres relais de financements mais aussi en s'interrogeant sur la place des acteurs publics et notamment du Conseil Régional dans cet avenir à construire.

### 5. Permettre la création d'un second poste CREAP dans une association

Une mesure plébiscitée dans les retours des associations accompagnées, preuve du

dynamisme économique des structures, du développement des activités et du vivier d'emploi que constitue le secteur associatif.

6. Développer une démarche d'enquête spécifique sur l'impact de la crise sanitaire sur les associations des Hauts-de-France.

Les résultats de cette étude nous montrent l'impact très important de la crise de la COVID19 sur un échantillon important d'associations avec une montée importante de l'incertitude, des risques sur l'emploi et le développement des activités associatives. Au-delà du dispositif CREAP toutes les associations sont touchées comme l'ont montré les premières enquêtes COVID nationales<sup>1</sup>. En 2021 nous disposerons d'éléments plus concrets, plus consolidés, pour permettre une analyse plus fine des répercussions de la crise sur les associations des Hauts-de-France

---

<sup>1</sup> Enquêtes #COVID-1 et #COVID-2 déployées par le Mouvement associatif, le Réseau National des Maisons des Associations, en lien avec la DJEPVA\*, France Générosités, Conseil National des Employeurs d'Avenir et avec l'appui de Recherches & Solidarités.

## **Edition**

Novembre 2020

[www.orva.fr](http://www.orva.fr)

### **Direction de Publication**

Membres de l'ORVA

### **Rédaction**

Benjamin VANVINCQ