Quadrat-Études

45 rue de Lyon, Paris 12ème
Tél : 01 45 86 00 75
contact@quadrat-etudes.fr

Rapport de la branche ÉCLAT

La branche ÉCLAT : des entreprises au projet d'utilité sociale affirmé, et l'emploi salarié marqué par l'enjeu d'adaptation des compétences aux transformations du monde associatif

Edition 2020 - Synthèse

CPNEF

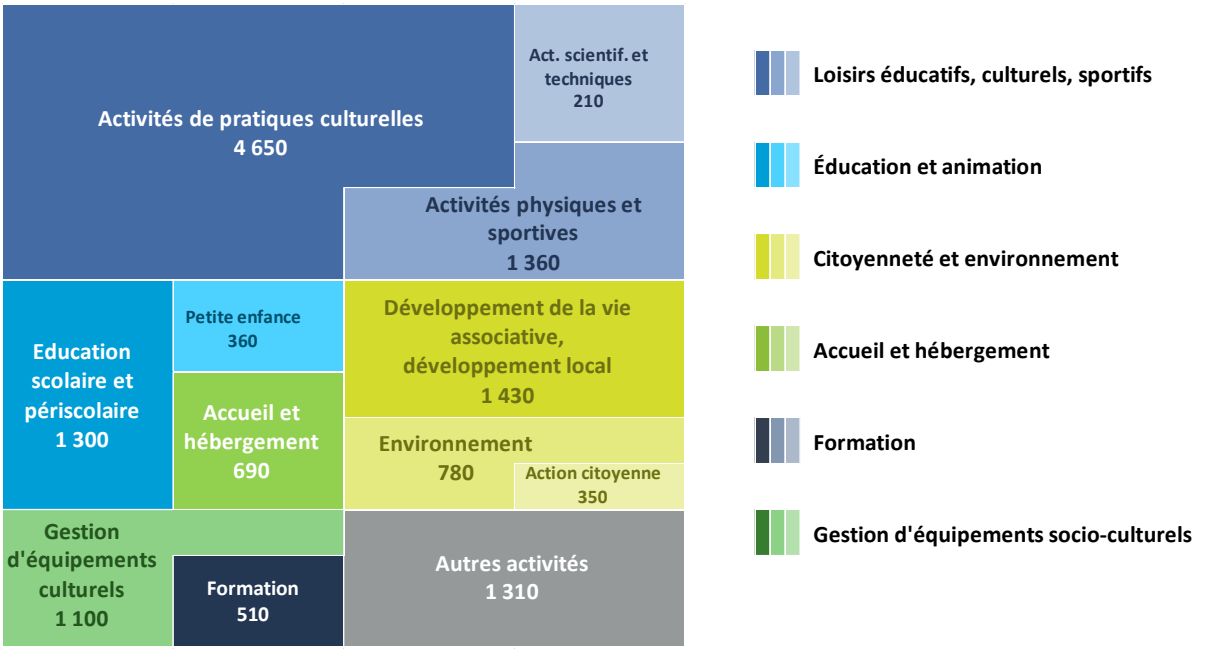
Juillet 2020

La branche professionnelle ÉCLAT rassemble 14 000 entreprises liées par une forte identité associative et un projet commun d'utilité sociale et environnementale

La branche professionnelle des métiers de l'Éducation, de la Culture, des Loisirs et de l'Animation agissant pour l'utilité sociale et environnementale sur les Territoires (ÉCLAT)[1], définie par le périmètre de la convention collective IDCC 1518 créée en 1988, regroupe **14 040 entreprises en quasi-totalité associatives** (96%) en 2018. Elle se caractérise par une identité commune issue de l'héritage des Mouvements d'Éducation populaire et d'un **projet commun d'utilité sociale et environnementale à l'ancrage local**.

Ces valeurs communes se déclinent dans la diversité des **onze activités** de la branche, intégrées progressivement au rythme de l'apparition de nouveaux besoins et enjeux sociaux (de l'éducation populaire à la petite enfance, l'environnement…). Les activités sont regroupées selon **six « orientations »** :

Répartition des structures de la branche ÉCLAT selon l'activité majoritaire exercée



Source : Enquête de branche ÉCLAT-Quadrat-Synoptic, 2020.

Les structures de la branche reprennent les principales caractéristiques du paysage associatif : une **petite taille** (2 sur 3 emploient moins de 5 salariés et comptent un budget de fonctionnement inférieur à 200 000 euros), une activité et un **équilibre économique** intimement liés aux **politiques publiques** (60% disposent d'un agrément, 75% s'appuient sur des subventions publiques, 18% emploient des contrats aidés).

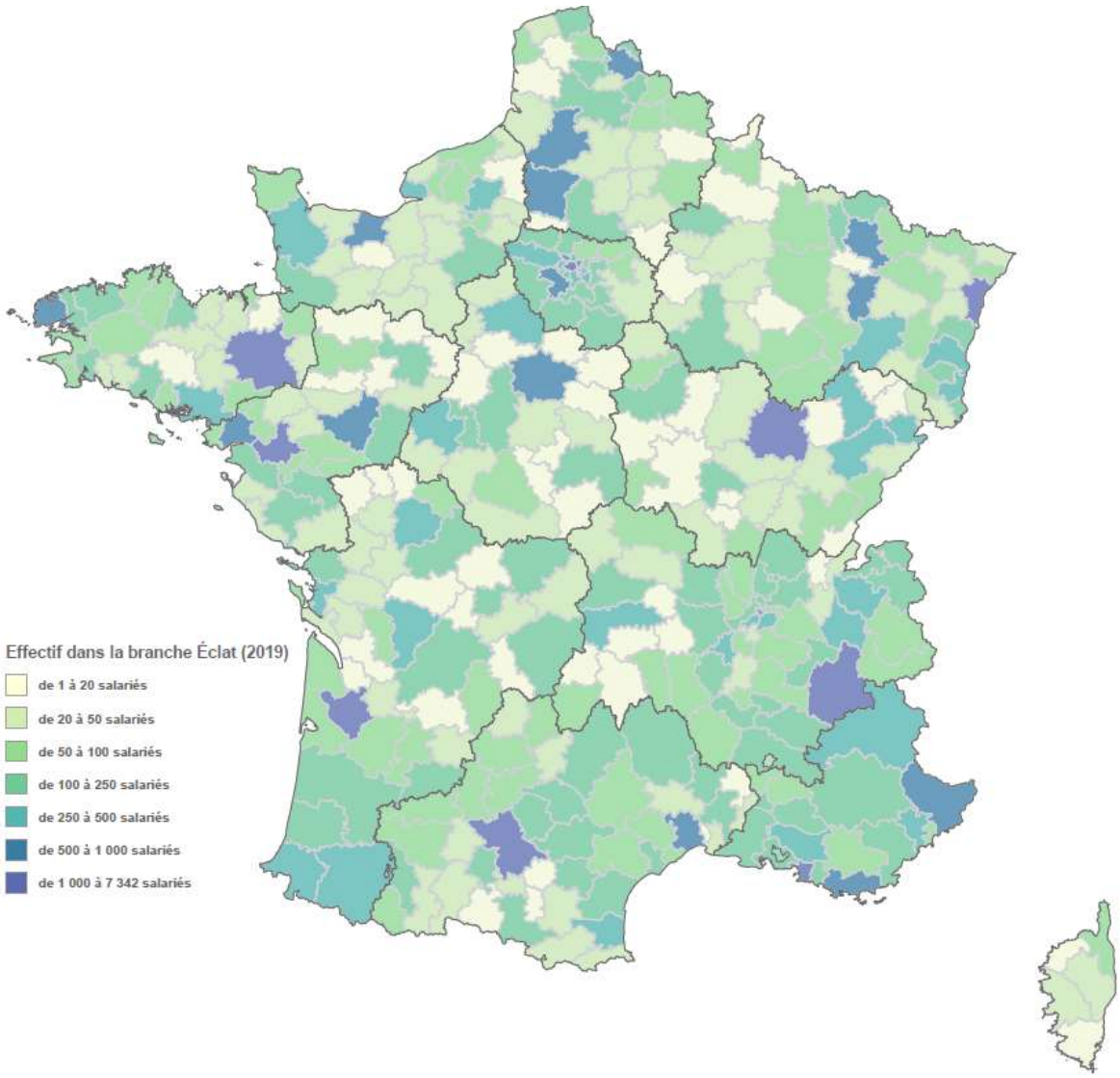
[1] *Les partenaires sociaux de la branche Animation ont signé, le 1er octobre dernier, un avenant 177 relatif à la modification de l'intitulé de la convention collective, rebaptisant la CCN de l'Animation « convention collective des métiers de l'Éducation, de la Culture, des Loisirs et de l'Animation agissant pour l'utilité sociale et environnementale sur les Territoires (dite ÉCLAT).*

Un maillage territorial dense qui illustre le rôle de la branche comme actrice du développement local

La branche ÉCLAT se distingue par une **présence territoriale très équilibrée** et des effectifs répartis sur l'ensemble du territoire français : l'implantation historique des réseaux a mené la branche à se développer de manière décentralisée dans une multitude de bassins d'emplois. Ainsi, si la branche compte 21 000 salariés en Île-de-France, 15 000 en Auvergne Rhône Alpes, 14 800 en Occitanie, 12 000 dans le Grand-Est, et près de 9 000 en Bourgogne Franche-Comté ainsi qu'en Nouvelle Aquitaine, les bassins d'emplois où l'emploi dépasse 1 000 salariés sont répartis dans l'ensemble des régions.

Cette position est en contraste avec le reste du secteur associatif, qui a tendance à être considérablement plus développé en Île-de-France.

Répartition de l'emploi salarié dans la branche ÉCLAT en 2019 selon les bassins d'emploi



Source : Traitements Quadrat-études, Uniformation et Insee, 2019.

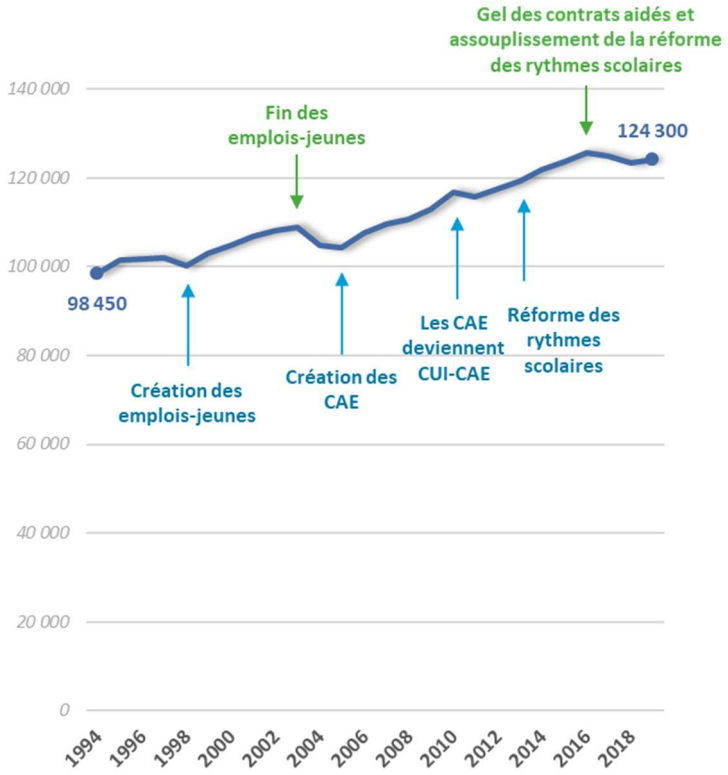
125 000 salariés en emploi principal et une trajectoire de l'emploi croissante au cours des vingt dernières années

En 2019, on recense près de **125 000 emplois principaux** dans la branche, dont près de 7 sur 10 sont des emplois permanents (CDI ou CDI intermittent), malgré le fort fractionnement de l'activité.

A ces personnels s'ajoutent plus de **160 000 postes dits « annexes »** résultant de l'activité ponctuelle et saisonnière[2], parmi lesquels près de 46 000 contrats d'engagement éducatif (CEE).

La **croissance de l'emploi** de la branche est **modérée** (+0,9% par an depuis 1994), et présente une sensibilité significative aux évolutions réglementaires rythmant l'emploi dans le secteur associatif (emplois-jeunes, contrats aidés…).

Trajectoire estimée de l'emploi de la branche et des activités d'animation associées



Source : Traitements Quadrat-études, Uniformation 2010-2018, Acoss 1994-2018 et Enquête ÉCLAT-Quadrat, 2020.

Au-delà de cet **ensemble de plus de 300 000 postes** (emplois principaux et annexes), pour répondre à certains besoins spécifiques, les entreprises de la branche font également appel à une **multiplicité d'intervenants non-salariés** : environ 20 000 volontaires du service civique (développement associatif), 10 000 auto-entrepreneurs (moniteurs sportifs et professeurs d'art), autant de personnels mis à disposition et de sous-traitants (support technique ou administratif à l'activité des associations), et au moins 380 000 bénévoles.

Une composition de l'emploi centrée sur le cœur de métier

Deux salariés sur trois en emploi principal dans la branche, soit **78 100 emplois**, interviennent dans le cœur de métier de l'**animation** (animateurs socioculturels et de loisirs, coordinateurs d'activités, professeurs d'art…), autour duquel tend à se resserrer la composition de l'emploi sur la période récente. Ce cœur d'emploi reste polymorphe dans ses réalités Parmi ces salariés, 48% sont en CDI ou CDI intermittent.

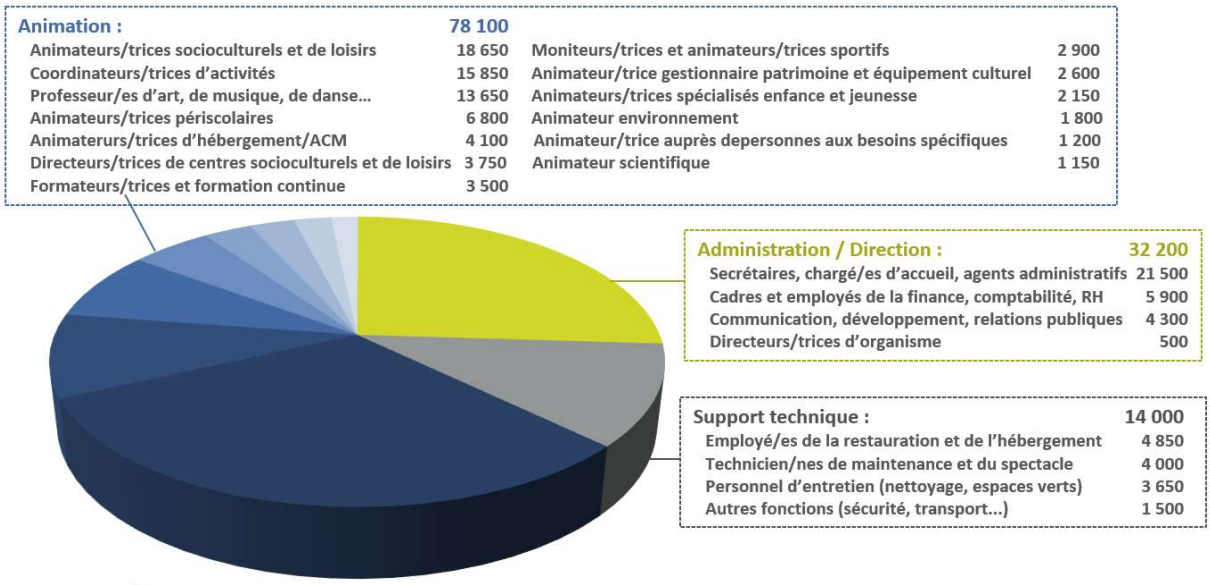
[2] Un poste dit « annexe » est caractérisé par une faible intensité d'emploi, définie selon la DARES par des critères de temps de travail sur l'année (inférieure à 30 jours ou 120 heures ou 1,5 heure par jour) et de rémunération (rémunération nette inférieure à 3 SMIC mensuels).

Les métiers de l'**administration et de la direction** regroupent 26% des effectifs (secrétariat, accueil, comptabilité, direction…), dont une nette majorité de salariés permanents.

Enfin, les entreprises emploient 11% des salariés dans les métiers du **support technique** (entretien, logistique, restauration…), avec une prédominance d'emplois non permanents (49% de CDD).

Composition de l'emploi dans la branche ÉCLAT selon les métiers exercés

124 300 salariés en emploi principal



Source : Traitements Quadrat-études, Enquête ÉCLAT-Quadrat-Synoptic, 2020, croisement DADS salariés au 1/12e, 2015.

Des conditions d'emploi hétérogènes, déterminées par la famille de métiers

Les conditions d'emploi des salariés de la branche ÉCLAT sont marquées par la **diffusion des contrats permanents** (60% des salariés en CDI, 8% en CDI intermittent), mais également du **temps partiel** (40%, soit le double du secteur tertiaire) de **moindre intensité** (25% des salariés à temps partiel travaillent moins de 10 heures hebdomadaires), ainsi que du **multi-emploi (17 000 salariés)**.

Cette tendance est portée par les caractéristiques des activités du cœur de métier animation, plus souvent **saisonnières, ponctuelles ou irrégulières**. Les salariés du cœur de métier sont ainsi concernés par le fractionnement du temps de travail (50% à temps partiel).

Les fonctions d'encadrement et d'administration, **plus stables**, comptent une proportion plus importante de **contrats permanents** (80% des salariés en CDI, contre 40% dans le cœur de métier et 35% dans les fonctions de support technique).

Les profils jeunes et en début de carrière des salariés de l'animation impliquent des enjeux de ressources humaines significatifs

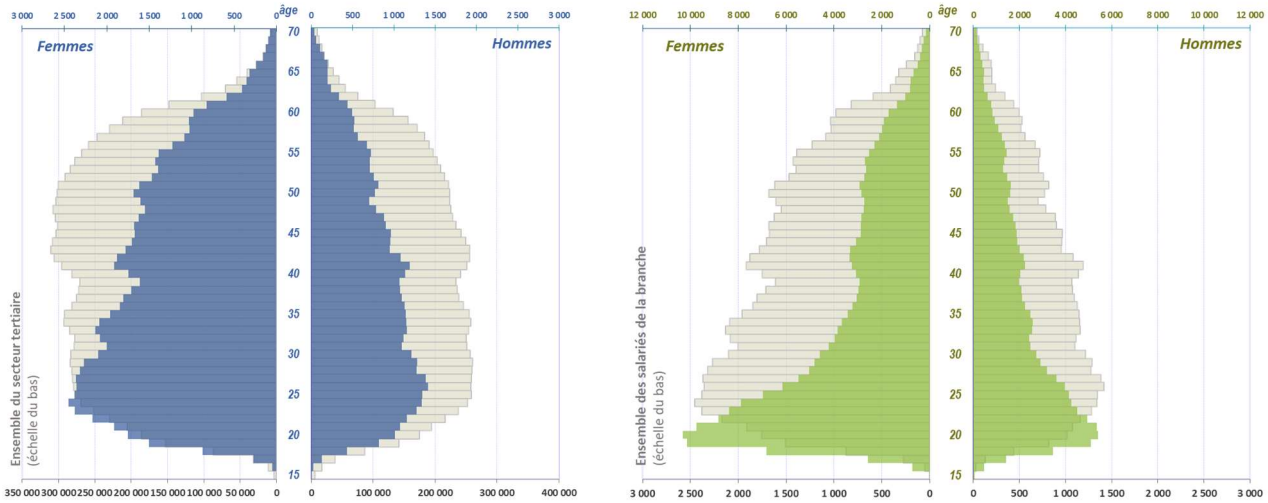
La population de la branche est globalement **jeune** (20% de moins de 25 ans), **peu expérimentée** (6 ans d'ancienneté moyenne) et **féminine** (64%). En particulier, les professionnels du cœur de métier animation sont souvent en début de carrière (34,2 ans en moyenne). Les professionnels de l'encadrement administratif sont quant à eux plutôt des femmes expérimentées (44,1 ans). Enfin, le

support technique emploie majoritairement des personnels masculins en milieu de carrière (41,7 ans en moyenne).

Ces profils différents engendrent des **enjeux de ressources humaines** spécifiques : de l'insertion professionnelle durable et du développement des compétences métiers pour les professionnels de l'animation, au maintien dans l'emploi et au **développement des compétences** liées à la gestion associative (management, comptabilité, gestion d'équipements informatiques…) pour les salariés des fonctions support.

Pyramide des âges de la population salariée de la branche ÉCLAT

Emplois principaux ***Ensemble des postes, y compris postes annexes***



Source : Traitements Quadrat-études, DADS salariés et postes au 1/12ème, 2015.

La branche ÉCLAT offre de nombreuses possibilités d'emploi et de construction des trajectoires professionnelles au sein d'un écosystème de l'animation

Avec plus de **35 000 recrutements en emploi principal** en 2019, et **180 000 entrées sur l'ensemble des postes** (y compris annexes, dont 60% liés aux activités saisonnières), la branche ÉCLAT s'impose comme un employeur aux enjeux de recrutement prédominants dans le secteur associatif : les emplois principaux comptent près de 30% d'entrants chaque année (trois fois plus que dans le secteur tertiaire). Ces importants volumes de recrutement se concentrent sur les **fonctions du cœur de métier** (75% des entrants), où la branche recrute majoritairement des jeunes adultes en primo-insertion dans l'emploi (40% des entrants âgés de moins de 25 ans).

Pour les salariés saisonniers comme permanents, la branche ÉCLAT représente **un tremplin vers l'insertion puis l'évolution professionnelle**, à trois niveaux :

- une première porte d'entrée vers l'emploi pour les jeunes professionnels via les **contrats temporaires** (CDD, CEE) et les stages, véritable tremplin vers l'emploi permanent (30% des salariés actuellement en CDI auparavant employés par leur structure) ;
- de nombreuses opportunités de **mobilité interne** au sein des structures (6 salariés sur 10 concernés après cinq ans d'ancienneté en poste), assorties d'une évolution salariale régulière ;

- une **politique active de formation** qui favorise le développement des compétences du cœur de métier, mais également transverses, facilitant la mobilité fonctionnelle, notamment pour les salariés qui exercent des fonctions multiples au sein de leur entreprise (1 sur 4).

Les salariés, et en particulier les jeunes en insertion professionnelle, bénéficient d'une formation continue affirmée, centrée sur les compétences de leur cœur de métier

Le **recours à la formation** est **élevé** au sein de la branche ÉCLAT (35% de structures employeurs y ont recours et 57% de salariés formés annuellement, soit 70 000 salariés formés en 2019), en progression (+6% d'actions depuis 2016). En particulier, la formation s'oriente vers les plus **jeunes salariés** (70% de formés parmi les moins de 35 ans), nouvellement intégrés, et vers les compétences du cœur de métier (70% des actions), ce qui souligne le **rôle clé** de la formation professionnelle dans la branche comme levier de développement des compétences des professionnels de l'animation, notamment en **début de carrière**.

Ce rôle est renforcé par un recours aux **formations certifiantes** très répandu (14 000 salariés bénéficiaires, soit 20% des salariés formés), et adapté aux spécificités de l'activité : les BPJEPS et DEJEPS, formations de référence du secteur[3], représentent près de 40% des certifications délivrées sur financement de l'OPCO Uniformation.

Des entreprises historiquement engagées sur les enjeux d'égalité professionnelle

Dans une branche où deux salariés sur trois sont des femmes, celles-ci bénéficient de **politiques engagées** en faveur de l'égalité professionnelle, qui constitue une des **premières thématiques de négociation** des structures de la branche (370 accords et 200 plans d'action sur ce sujet en 2019). Les salariées femmes bénéficient de conditions d'emploi et de rémunération favorables : des emplois en majorité permanents (6 sur 10), notamment en raison de fonctions administratives très féminisées, et **un écart ajusté** de rémunération entre hommes et femmes particulièrement faible en comparaison d'autres secteurs. Fréquemment à temps partiel (plus de 40%), ce temps de travail est cependant majoritairement choisi.

Par ailleurs, les femmes, bien que majoritaires parmi les postes d'encadrement et de direction (57% des cadres), restent sous-représentées dans ces fonctions en comparaison de leur poids dans la branche (63% des salariés). Néanmoins, les femmes de la branche bénéficient de **fort taux de promotion et d'évolution** des fonctions (45% depuis l'entrée en poste, contre 35% des hommes).

[3] Le Brevet professionnel de la jeunesse, de l'éducation populaire et du sport (BPJEPS), de niveau bac, est le diplôme de référence du secteur. Préparé en alternance, il comporte une spécialité « animateur » et mène à des fonctions d'animation (animateur socioculturel, animateur environnement, animateur de loisirs…) au sein de structures variées. Le Diplôme d'État de la jeunesse, de l'éducation populaire et du sport (DEJEPS), de niveau bac + 2, prépare à des fonctions de coordination et d'encadrement (chef de projet, coordinateur technicien…) au sein des structures de la branche.

Perspectives d'évolution, enjeux d'emploi et de compétences

Cette partie propose quelques éléments visant à tracer les perspectives d'évolution de l'emploi de la branche, évaluées dans le cadre d'hypothèses sur les facteurs susceptibles d'affecter l'environnement économique et social de la branche.

Dans le **contexte de crise sanitaire liée au Covid-19,** de nombreuses entreprises ont vécu une interruption ou un fort ralentissement de l'activité pendant plusieurs mois (loisirs pendant les vacances scolaires, accueil périscolaire, enseignement, musées, petite enfance...). Cette incertitude devrait peser à court-terme sur la **stabilité économique** du secteur (réduction du pouvoir d'achat des ménages, choc de demande négatif ponctuel). Cependant, la situation sanitaire a également démontré des **opportunités de renouveau** de modes de prise en charge des publics : une adaptation rapide à la réglementation en matière de sécurité sanitaire (distanciation physique, hygiène des locaux), notamment vis-à-vis des publics fragiles, et la mise en œuvre de pratiques métiers innovantes (animation et enseignement à distance).

La complexification de l'environnement économique et institutionnel appellerait un renforcement de la gestion associative

A moyen terme, les **facteurs institutionnels et réglementaires**, desquels dépendent fortement les entreprises de la branche ÉCLAT, sont engagés depuis quelques années dans de **profondes transformations** : remise en question du modèle de financement public, élargissement des missions des collectivités locales et de l'État, et évolution permanente de la réglementation sociale qui impacte l'emploi dans la branche (réduction des contrats aidés…).

Cette tendance, en parallèle d'une **complexification de l'environnement économique** (glissement vers la logique de marchés publics) devrait se poursuivre dans les années qui viennent, amplifiant le besoin des structures d'**anticiper les évolutions** et de renforcer les compétences des salariés des fonctions d'administration et d'encadrement. À l'avenir, les structures de la branche poursuivraient ainsi la **professionnalisation de leur gestion**, impactant l'ensemble des fonctions support de manière transverse : spécialisation du personnel de direction, intégration d'une dimension de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences en ressources humaines, ou encore gestion administrative intégrant un suivi financier renforcé.

L'évolution de la demande et des attentes du public amplifierait la tendance actuelle de transformation des pratiques de communication des structures

La **demande** adressée à la branche ÉCLAT est croissante depuis quelques années et devrait **poursuivre sa progression**. Cependant, cette demande pourrait être reconfigurée par des évolutions affectant les **attentes du public** de la branche : désintermédiation (plateformes, services en ligne…) favorisant la comparaison, concurrence du secteur privé lucratif sur les loisirs et l'accueil, progrès technologiques diminuant les temps en face-à-face nécessitant des compétences émotionnelles différenciantes.

De cette tendance émergeraient de **nouveaux enjeux de communication, de marketing et de compétitivité** structurant l'offre des associations et leur relation avec un public plus volatile. Elles seraient ainsi appelées à renforcer la communication commerciale, et à pérenniser des stratégies de fidélisation du public : professionnalisation des compétences marketing, diversification des activités et publics visés (séjours à thèmes pour adultes dans les structures d'accueil et hébergement…).

Des relations partenariales à renouveler dans l'écosystème de l'animation

La diversification de l'activité menée par de nombreuses structures élargit le champ de la branche et dessine des **passerelles** entre la **branche ÉCLAT** et ses partenaires des **secteurs proches** (synergies territoriales, multi-emploi dans des domaines complémentaires, mobilité interbranches…), les **administrations** (délégations de service public…), et entre **entreprises de la branche** (mutualisation des ressources, perspectives de structuration renforcée des réseaux employeurs).

La mise en commun des ressources appellerait ici encore de **nouvelles compétences** : animation d'une communauté de partenaires, pilotage de projets communs au long cours... Ces **enjeux de compétences**, conjugués aux exigences renforcées à l'égard des fonctions administratives et de direction, pourraient trouver une réponse dans la formation professionnelle à destination des fonctions spécialisées (chargés de projet, coordinateurs), ou par l'apparition d'un « animateur gestionnaire » polyvalent dans les petites structures à la composition de l'emploi resserrée.

Évolution de la branche et impacts sur les besoins en compétences

Trois mouvements structurels et leurs composantes		*Évolutions nécessaires des compétences*
Complexification de l'environnement économique et institutionnel	▪ Nouvel environnement économique (transformation des modes de financements et des relations avec les collectivités) ▪ Réglementation sociale et sectorielle déterminante	**Dimension de gestion des projets, relations institutionnelles (demande de subventions)** **Pilotage de la gestion administrative et financière** **Capacité à anticiper et décrypter la réglementation sectorielle et sociale et à l'intégrer à la pratique**
Modification de la relation offre-demande	▪ Logique plus « consommatrice » des ménages ▪ Plus grande volatilité des publics : mise en concurrence avec des acteurs du privé lucratif, comparaison des offres facilitée par les évolutions technologiques…	**Adaptation de l'offre à l'évolution de la demande : diversification et personnalisation** **Identification des leviers de fidélisation des publics** **Communication (plateformes en ligne, réseaux sociaux…) pour atteindre de nouveaux publics**
Réorganisation de l'activité dans un champ d'action élargi	▪ Champs d'action élargis (nouveaux domaines d'activité, rayon d'action plus large…) ▪ Recherche de nouvelles relations entre associations : mutualisations au sein de la branche et avec d'autres secteurs	**Intervention auprès de nouveaux publics et/ou élargissement des champs d'activité proposés** **Adaptation du management aux spécificités du secteur** **Anticipation des besoins en compétences (RH)**

Source : Quadrat-études, 2020