

Auvergne-Rhône-Alpes

Quelle expérience du recours aux contrats d'alternance dans les associations ?



Un rapport édité par la démarche collective
“Petites et moyennes associations employeuses
en Auvergne-Rhône-Alpes”

Juin 2024



avec le soutien de



Direction régionale
de l'économie, de l'emploi,
du travail et des solidarités



La démarche
PETITES ET MOYENNES
ASSOCIATIONS EMPLOYEUSES
EN AUVERGNE-RHÔNE-ALPES

Pour un emploi de qualité dans les associations

Contexte et objectifs du rapport

Ce rapport s'inscrit dans le cadre des travaux de la démarche régionale « Petites et moyennes associations employeuses » en Auvergne-Rhône-Alpes.

Cette démarche est animée par le **Mouvement associatif Auvergne-Rhône-Alpes** et réunit des acteurs régionaux de l'accompagnement :

- des têtes de réseaux associatives,
- le Dispositif Local d'Accompagnement Auvergne-Rhône-Alpes (DLA),
- Union des Employeurs de l'Économie Sociale et Solidaire (UDES),
- la Chambre Régionale de l'Économie Sociale et Solidaire d'Auvergne-Rhône-Alpes (CRESS),
- la coordination Savaara,
- France Active Auvergne-Rhône-Alpes.

Elle est soutenue activement par la Direction régionale de l'économie, de l'emploi, du travail et des solidarités en Auvergne-Rhône-Alpes (DREETS).

Cette démarche a plusieurs objectifs :

- Créer un espace d'échanges autour des problématiques liées à l'emploi dans les petites et les moyennes associations employeuses de la région,
- Mutualiser et créer des ressources et rencontres, notamment via le site internet pmae-aura.org
- Mener des actions d'observation des pratiques en matière d'emploi associatif dans la région,
- Identifier et cartographier les acteurs de l'accompagnement, en lien avec la démarche Guid'Asso,
- Promouvoir un emploi de qualité dans les associations de la région.



Depuis plusieurs années, et notamment depuis l'organisation d'un webinaire de sensibilisation au recours à l'alternance dans les associations, les acteurs de la démarche « Petites et moyennes associations employeuses » en Auvergne-Rhône-Alpes ont souhaité **approfondir les connaissances sur le recours à l'alternance dans les associations de la région.**



[Retrouvez le webinaire en cliquant ici](#)

Ainsi, nous avons souhaité en savoir davantage sur la **forte augmentation du recours à l'alternance dans nos associations**. Quelles sont les associations qui sont les plus enclines à y recourir ? Quelles perspectives sont rendues possibles par l'alternance ? Pourquoi les associations ont-elles recours à l'alternance ? Quelles difficultés et quels points d'appui, ont pu rencontrer les associations qui ont eu recours à l'alternance, et quelles sont les raisons qui peuvent freiner les associations qui n'ont pas encore sauté le pas ?

Ce rapport a vocation, non seulement à répondre à ces questions, mais aussi à **initier un certain nombre de pistes de travail collectives et de propositions pour améliorer l'expérience de l'alternance dans les associations** : que ce soit au bénéfice des associations elles-mêmes, mais également des alternantes et alternants qui auront l'occasion d'intégrer les rangs d'une association. Cela sans oublier les établissements qui forment des jeunes.

Remerciements

En tant qu'animateurs de la démarche Petites et moyennes associations employeuses en Auvergne-Rhône-Alpes, nous souhaitons adresser des remerciements sincères aux personnes citées ci-dessous.

Comme toute liste de remerciements qui se respecte, nous avons probablement oublié des personnes qui mériteraient d'être remerciées pour leur contribution : alors merci à toutes celles et tous ceux qui ont pu contribuer, de près ou de loin, à la construction des réflexions et du rapport, et à sa diffusion.

Pour leur regard avisé, leurs contributions diverses et variées.

- Cécile Bazin, de l'association **Recherches & Solidarités**.
- La **DREETS Auvergne-Rhône-Alpes**, et particulièrement le service études, pour la production de données statistiques relatives à l'apprentissage dans les associations : ara.statistiques@dreets.gouv.fr

- Jean Bajard et Sylvie Rivol (**OPCO Uniformation**), Emmanuel Chow-Chine et Amélie Duarte (**OPCO AFDAS**), Agnès Boichon (**OPCO Santé**).
- Guillaume Humann et Marie Gimenez (Délégation régionale académique à la jeunesse, à l'engagement et aux sports - **DRAJES**).
- David Seignobos et Olivier Meyer, respectivement administrateurs à l'Union Nationale des Associations de Tourisme et de plein air en Auvergne-Rhône-Alpes (**UNAT**) et au Groupement des épiceries sociales et solidaires d'Auvergne-Rhône-Alpes (**GESRA**), et membres du Mouvement associatif Auvergne-Rhône-Alpes.



Pour leurs témoignages

- Stéphanie Sertour (APEI de Chambéry, située en Savoie),
- Isabelle Lécuyer et Mathilde Herbé (Association régionale pour le développement de l'emploi agricole et rural – **ARDEAR**, Lyon),
- Marie-Paule Lentin (**SPES**, Villeurbanne),

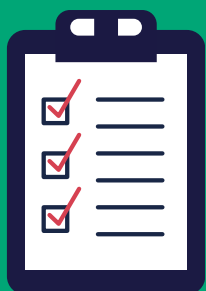
- Nicolas Boilloux (Centre social de Cusset, Villeurbanne),
- Maya Abgrall (Cinéma « L'Horloge », Ain),
- Gilles Schmitt (Comité départemental de rugby de Haute-Loire),
- Isabelle Kuntz (Info Jeunes Auvergne-Rhône-Alpes, Lyon),
- Aurore Deudon et Doris Trinquart (Maison de l'Apprendre, Lyon).

Comment citer notre enquête ?

Nous vous prions de bien vouloir utiliser la mention ci-contre.



Source : rapport "Quelle expérience du recours aux contrats d'alternance dans les associations en Auvergne-Rhône-Alpes ?" - démarche "Petites et moyennes associations employeuses en Auvergne-Rhône-Alpes" - juin 2024



Sommaire

Méthodologie et partis-pris 6

Rappel du cadre légal autour de l'alternance 7

Panorama de l'alternance dans les associations en Auvergne-Rhône-Alpes 8

Données-clés du recours à l'alternance dans les associations de la région 9

- Recrudescence de l'apprentissage dans les associations de la région 9
- Les petites associations particulièrement concernées : une spécificité associative ! 10
- Des disparités géographiques 10

Le profil des alternants dans les associations de la région 11

- Les associations recrutent chez les plus âgés 11
- ... et se démarquent légèrement en recrutant davantage au niveau BAC que dans les autres structures 11
- Recrutement d'apprenties : les associations en tête ! 12
- Travailleurs en situation de handicap : les associations ne sont pas tout à fait exemplaires 12
- Légère augmentation de la part des apprentis résidant en Quartiers Prioritaires de la Ville (QPV), dans les associations 12

Les spécificités des contrats d'alternance dans nos associations 13

- Des salaires plus élevés que dans le reste des structures 13
- Un recours au contrat de professionnalisation minoritaire, mais assez populaire chez les associations 13
- Des moyens plus réduits = des contrats moins longs 14

Spécificités de recrutement selon les postes et domaines 15

- Un peu plus de détail 15
- Des recrutements successifs d'alternants et des perspectives d'embauche qui varient selon les fonctions 16
- Le profil-type de l'alternant en association 17

L'alternance dans une association, une expérience singulière : avant, pendant, et après	18
<ul style="list-style-type: none">• Les leviers de motivation des alternants : les associations, l'assurance de mêler engagement et travail, et de développer une multiplicité de compétences• Une volonté marquée pour les associations de participer à l'effort collectif de formation des jeunes• Qu'est-ce qui motive les associations à recourir à l'alternance ?• Les freins au recours à l'alternance• L'appui et l'accompagnement des associations de la région : un bon point et un réel impact• L'aide unique de l'État pour les employeurs d'apprentis : déterminante mais pas suffisante• Une spécificité associative : le tutorat de l'alternant peut parfois être assuré par des bénévoles• Pour une alternance réussie, l'effort d'intégration des alternants doit égaler celui des autres salariés• L'accompagnement des alternants : le principal point d'attention• Les associations globalement satisfaites de l'expérience, mais...• Malgré une expérience globalement positive, des difficultés bien présentes, et qui ont des conséquences• Bilan des relations avec les écoles• La succession des alternants sur un même poste• Malgré le succès de l'alternance, les associations éprouvent de grandes difficultés à pérenniser l'emploi• Ouverture et recul sur les dispositifs utilisés	19 20 20 24 25 27 28 29 30 32 32 33 35 35 37
Suites et propositions	39
12 propositions de leviers d'actions et plaidoyer	40
Conclusion du rapport	42
Synthèse du rapport en trois pages	43
Annexes	

**Vous préférez
la vidéo ou un
format plus
court ?**

**Retrouvez le webinaire
de restitution
sur YouTube
youtu.be/ce_M9t7xrjk**

*Cette restitution est accompagnée
d'une contextualisation du rapport
dans l'actualité à octobre 2024.*

**Retrouvez
la synthèse
du rapport
sur le site
pmae-aura.org**

Méthodologie et partis-pris

Ce rapport a été construit à partir des sources suivantes :

1. Des données statistiques produites par la Direction régionale de l'économie, de l'emploi, du travail et des solidarités (DREETS) en Auvergne-Rhône-Alpes (sur les contrats d'apprentissage) et par les opérateurs de compétences, qui nous ont permis de dresser un **état des lieux régional statistique** sur les spécificités des associations dans leur recours à l'alternance : taille, localisation, salaires, parité, embauche de personnes en situation de handicap...

Nous avons choisi d'étudier plus particulièrement les périodes 2019-2021 et 2021-2022, pour rendre compte de tendances globales.

Ces données ont également permis des éléments de comparaison entre les associations et les autres acteurs ayant embauché des apprentis. En effet, quand nous mentionnons dans le rapport « la globalité des structures », il s'agit bien de structures privées (comprenant les associations, mais aussi l'ensemble des entreprises « classiques) et publiques.

2. Des données quantitatives et qualitatives récoltées par nos soins via un sondage partagé du 4 mai au 2 juillet 2023, qui a récolté 60 réponses, qui nous ont permis d'approfondir et de appuyer nos réflexions avec des questionnements sur des points précis : responsabilité du tutorat, embauche post-alternance, appuis reçus, motifs de satisfaction et de difficulté... Cet échantillon de 60 associations n'est pas statistiquement représentatif du tissu associatif dans sa globalité, mais il constitue **une base d'analyse intéressante qui permet d'établir un certain nombre de conclusions pertinentes** sur les grandes tendances de l'alternance dans le milieu associatif.

3. Des témoignages d'associations et d'alternantes recueillis en présentiel, en visioconférence ou au téléphone, pour rendre encore plus tangibles les propos.

4. Des données issues du baromètre 2023 en Auvergne-Rhône-Alpes de l'alternance chez les adhérents d'Uniformation.

Note : dès lors que les données ne proviennent pas de ces sources, elles sont signalées dans le paragraphe ou en rappel de bas de page.

En ce qui concerne la classification des tailles d'associations employeuses, il n'existe pas en France de référentiel auquel se référer.

Nous avons ainsi nommé les associations employeuses selon les tailles suivantes :

- **Très petites associations employeuses :**
1 ou 2 salariés
- **Petites associations employeuses :**
de 3 à 5 salariés
- **Moyennes associations employeuses :**
de 6 à 20 salariés
- **Grandes associations employeuses :**
de 21 à 49 salariés
- **Très grandes associations employeuses :**
50 salariés et plus

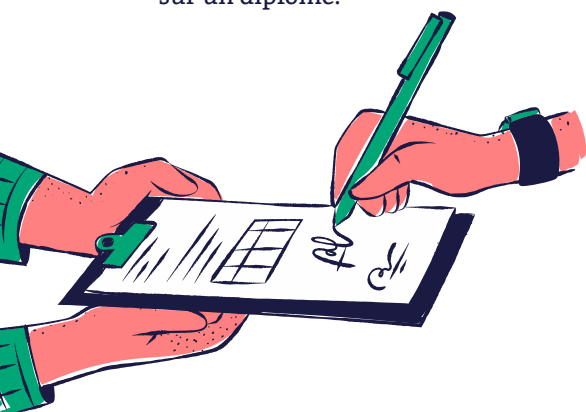
Les analyses de ce rapport n'engagent que les acteurs du pilotage de la démarche et en particulier le Mouvement associatif Auvergne-Rhône-Alpes.

Rappel du cadre légal autour de l'alternance

Littéralement, une alternance se réfère au fait d'alterner entre formation et travail. On dénombre deux de contrats en alternance :

1. **Le contrat d'apprentissage** : formation initiale qui permet à un jeune de travailler en entreprise.

2. **Le contrat de professionnalisation** : formation continue à destination de personnes souhaitant acquérir une qualification professionnelle. Il ne débouche pas forcément sur un diplôme.



Note : la différence principale entre ces deux formes d'alternance est le type de qualification préparée.

Le contrat d'apprentissage possède en principe une restriction en termes d'âge et ne permet de préparer que des Diplômes ou Titres professionnels inscrits au Répertoire National des Certifications Professionnelles (RNCP) alors que le contrat professionnel est plus ouvert. Le rythme école/travail dépendra de chaque formation.

Le contrat d'apprentissage :

- De **16 à 29 ans révolus** (pas de limite d'âge pour une personne en situation de handicap et dans certaines hypothèses comme la création d'entreprise).
- Le **temps de formation** doit représenter a minima 25% de la durée totale du contrat.
- **Rémunérations différentes** selon l'âge et les années de contrat.
- **Durée du contrat** égal au cycle de formation, jusqu'à obtention du diplôme (6 mois à 3 ans). En situation de handicap, cela va jusqu'à 4 ans. CDI possible.
- Possibilité de démarrer le contrat **3 mois avant ou après** le début de la formation.
- Le contrat est forcément à **temps plein** (sauf si RQTH).

Le contrat de professionnalisation :

- Contrat ouvert pour les jeunes de **16 à 25 ans révolus** et pour les **demandeurs d'emploi de 26 ans et plus**, sans condition d'âge dans certains cas (bénéficiaires des minima sociaux, sortants d'un contrat unique d'insertion).
- **150 heures de formation minimum**, entre 15 et 25% de la durée totale du contrat.
- **Rémunérations différentes** selon l'âge et le niveau de diplôme à l'entrée du contrat.
- **Durée de 6 mois à 1 an** (extension possible à 2 ans en fonction des branches et 3 ans en fonction des certains publics). **CDI possible**.
- Possibilité de faire des **contrats professionnels « expérimentaux »** sans condition d'obtention de diplôme.
- Contrat à **temps partiel possible**.

Pour en savoir plus sur le cadre légal autour de l'alternance dans les associations, nous vous proposons deux outils issus des travaux de la démarche




- Une fiche pratique sur l'alternance dans les associations (en cours de mise à jour - oct. 24)

[cliquez ici](#)

- Un webinaire disponible en rediffusion

[cliquez ici](#)



Panorama de l'alternance dans les associations en Auvergne- Rhône-Alpes

PARTIE 1

Hors exceptions citées directement dans le texte, voici la source de l'ensemble des données présentes dans cette partie :

DARES/DREETS Auvergne-Rhône-Alpes, mai 2023

Données-clés du recours à l'apprentissage dans les associations de la région

Recrudescence de l'apprentissage dans les associations de la région

On constate **une explosion du nombre d'apprentis dans les associations, notamment à partir de 2019**, année d'entrée en vigueur de l'aide unique aux employeurs d'apprentis, instaurée au 1er janvier. Pour les associations, ce dispositif lié à l'alternance s'est inscrit juste après l'annonce officielle, le 16 janvier 2018, par la ministre du Travail Muriel Pénicaud, de la **transformation des contrats aidés, remplacés par un nouveau type de contrat de travail : le Parcours Emploi Compétence (PEC) [1]**.

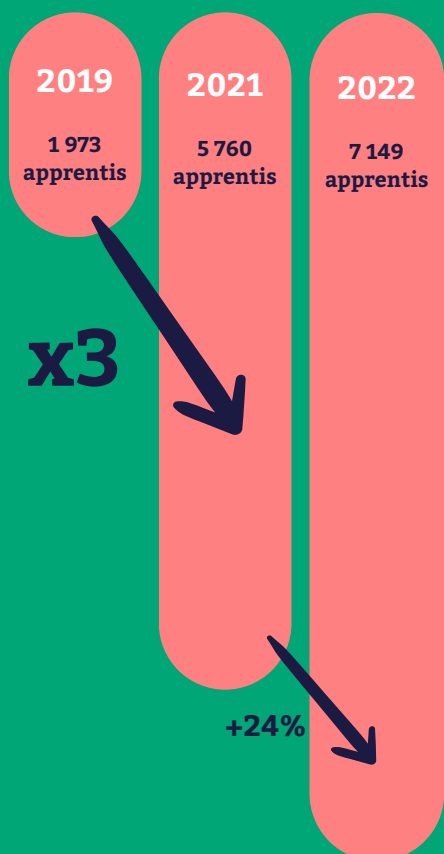
Cette explosion du **nombre d'apprentis dans les associations** se vérifie également en Auvergne-Rhône-Alpes.

En parallèle, on constate **entre 2018 et 2022 une baisse des « contrats aidés »** :

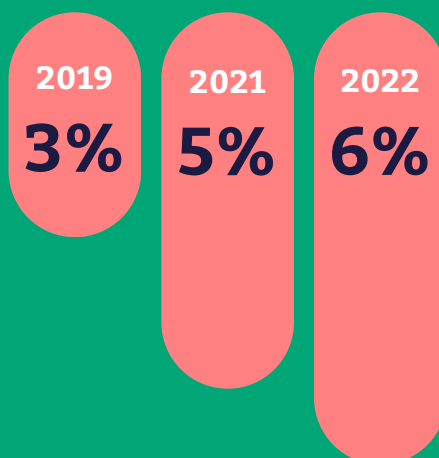
- Arrêt de renouvellement des CUI-CAE (contrat d'accompagnement dans l'emploi) depuis 2018 [2].
- Baisse des stocks de parcours emplois compétence ces dernières années [3].

Preuve que les associations se sont particulièrement saisi de l'alternance et de l'opportunité financière qu'elle induit : **la part des apprentis travaillant dans des associations a largement augmenté.**

Les effectifs d'apprentis en Auvergne-Rhône-Alpes :



Part des apprentis effectuant leur alternance dans une association :



Source : DARES/DREETS Auvergne-Rhône-Alpes, mai 2023

Des chiffres à mettre en comparaison avec le fait que **l'emploi dans les associations représente 9,5% des emplois privés dans la région [4]**, donc les associations ont encore une marge de progression.

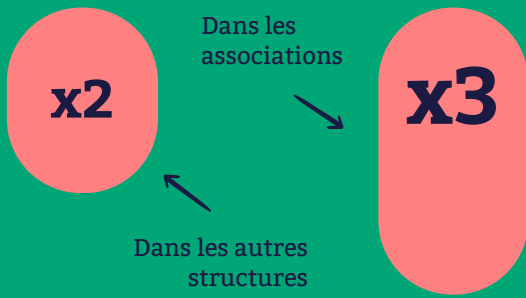
[1] Zoom sur les parcours emploi compétences - Le Mouvement associatif - <https://lemouvementassociatif.org/parcours-emploi-competences/>

[2] Les contrats aidés en 2019 - DARES - <https://dares.travail-emploi.gouv.fr/sites/default/files/0aa8e10e4f1d8d3d2360918faff06c07/Dares%20Resultats%20aids%20C3%A9s%202019.pdf>

[3] Parcours emploi compétences, entrées - ASP, traitement DARES - <https://poem.travail-emploi.gouv.fr/donnee/parcours-emploi-competences-entrees>

[4] Associations : repères et chiffres clés - Auvergne-Rhône-Alpes, Recherches & Solidarités - <https://recherches-solidarites.org/wp-content/uploads/2023/10/AURA-2023.pdf>

Augmentation du nombre d'apprentis entre 2019 et 2021 :



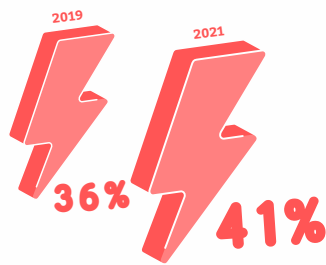
Les petites associations particulièrement concernées : une spécificité associative !

Les petites et très grandes associations (plus de 50 salariés) se sont particulièrement saisi de l'apprentissage. **Elles ont respectivement triplé leurs effectifs d'apprentis !**

C'est moins le cas pour les moyennes associations moins, même si elles sont largement doublé leurs effectifs.

Part des apprentis ayant effectué leur alternance dans des petites associations :

Alors même que **dans les autres structures qui recrutent des apprentis**, ce sont les plus grandes d'entre-elles qui emploient (largement) le plus d'apprentis !



Nombre d'apprentis par association

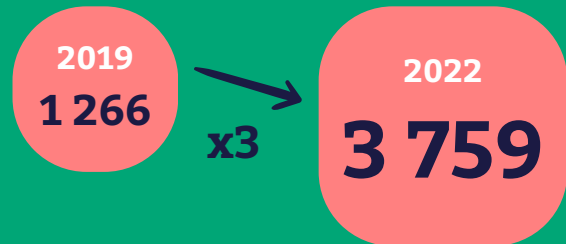
Dans le cadre de notre sondage mené en juin 2023, **93% des associations** interrogées ont recruté **entre 1 et 5 apprentis**.

Assez logiquement, **les associations de plus grande taille (salariés, bénévoles) sont aussi celles qui peuvent avoir recours à un plus grand nombre d'apprentis**, car elles disposent de davantage de moyens et de tuteurs.

[1] INSEE - Comparateur de territoires - [cliquez ici](#)

Cette très forte augmentation des effectifs s'accompagne logiquement de la même dynamique pour le...

Nombre d'associations ayant eu recours à l'apprentissage :



Des disparités géographiques

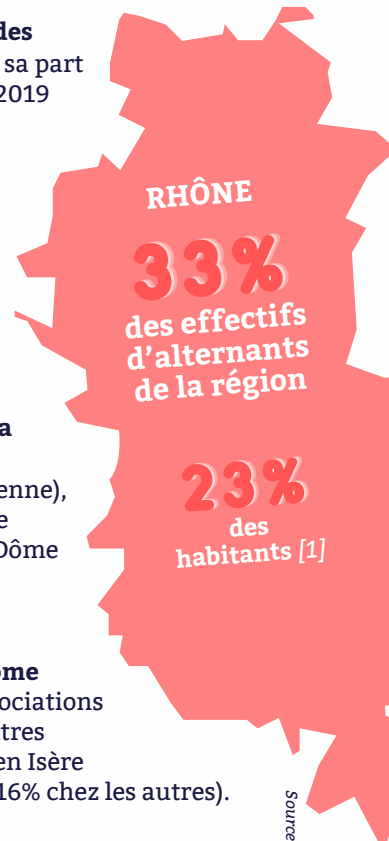
Le Rhône a le plus bénéficié des contrats en apprentissage et sa part a largement augmenté entre 2019 et 2021.

La Drôme et la Savoie ont beaucoup augmenté leurs effectifs. L'Ain, l'Ardèche, Le Puy-de-Dôme et la Haute-Savoie ont moins suivi l'augmentation.

Les départements avec des métropoles sont ceux où il y a le plus d'apprentis :

Rhône (Lyon), Loire (Saint-Étienne), Isère (Grenoble), Haute-Savoie (Franco-Genevois) et Puy-de-Dôme (Clermont-Ferrand).

En 2019, les apprentis étaient **nombreux dans le Puy-de-Dôme** (11% des effectifs dans les associations vs 7% des effectifs dans les autres structures) et peu nombreux en Isère (10% dans les associations vs 16% chez les autres).



Par zone d'implantation

	Urbain	Péri-urbain	Rural
Évolution des effectifs (2019-2022)	x3	x2	x2
Part des effectifs (2022)	32%	38%	17%
Tendance de la part d'effectifs	↗	↘	↘

En 2022, on constate toujours un **déficit d'embauche d'apprentis en zones rurales**.

Le profil des apprentis dans les associations de la région

Les associations recrutent plutôt chez les plus âgés

L'âge moyen en début de contrat est **plus élevé dans les associations** que dans la globalité des structures :

Âge des apprentis au début de leur contrat



1 an de plus

dans les associations que dans les autres structures.

21 ans dans les associations, 20 ans chez les autres.

Source : DARES/DREETS Auvergne-Rhône-Alpes, mai 2023

Cela s'en ressent sur la **répartition des tranches d'âges** : les moins de 20 ans sont majoritaires dans la globalité des structures alors que ce sont les 20-25 ans qui le sont dans les associations (59% des effectifs en 2022).

Cela peut être mis en lien avec le fait qu'en 2021-2022, en France, **2,97 millions d'étudiants se sont inscrits dans l'enseignement supérieur** : un effectif en hausse de 2,5 % en un an [1]. Nous aborderons ce point dans le paragraphe suivant.

Lors d'échanges spécifiques sur ce sujet de l'âge des alternants, on a pu constater que **la limite d'âge imposée dans les dispositifs d'aides à l'alternance peut être un frein à l'embauche** d'un public particulièrement intéressant pour les associations : les personnes en reconversion professionnelle.

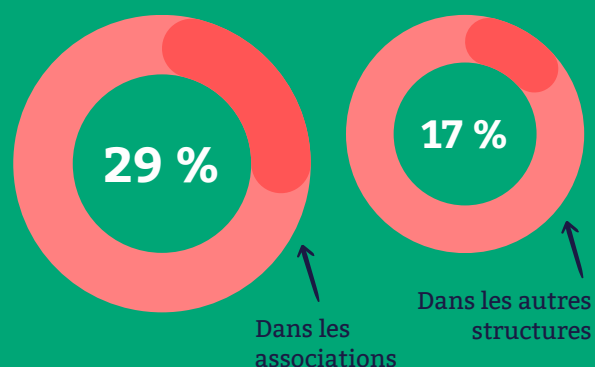
[1] « Nouvelle hausse sensible des effectifs inscrits dans l'enseignement supérieur en 2021-2022 » - Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche - <https://www.enseignementsup-recherche.gouv.fr/fr/nouvelle-hausse-sensible-des-effectifs-inscrits-dans-l-enseignement-superieur-en-2021-2022-86440>

... et se démarquent légèrement en recrutant davantage au niveau BAC que dans les autres structures

Le nombre et la part des apprentis préparant un **diplôme d'études supérieures** a largement augmenté, devenant ainsi **largement majoritaire dans les associations**, en passant de 39% à 54% en 2022).

Les associations se font remarquer en embauchant **particulièrement beaucoup d'apprentis préparant un niveau BAC** :

Part des apprentis préparant un niveau BAC en 2022 :



... et cela, même si cette part avait préalablement **chuté dans les associations entre 2019 et 2021**, passant de 41% à 29%.

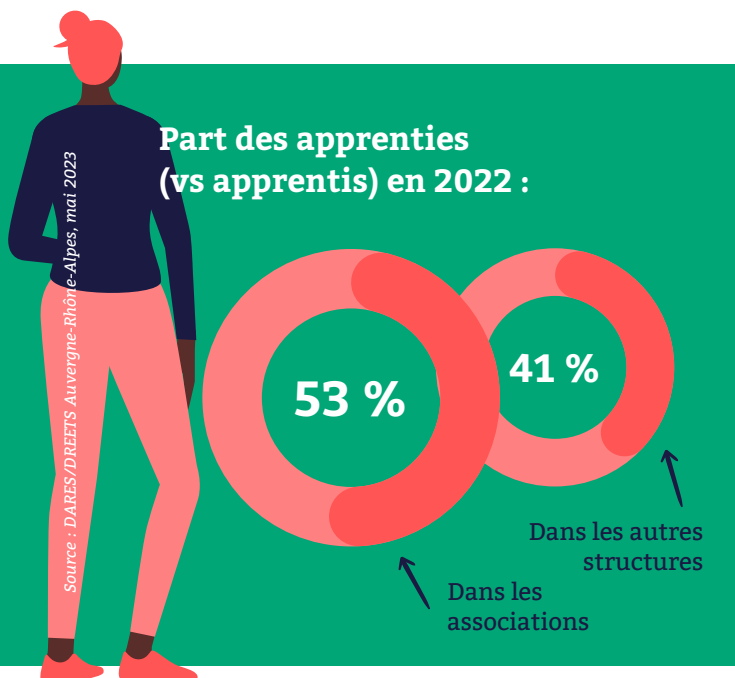
On constate donc que les associations permettent globalement à des étudiants engagés sur des niveaux de formations moins élevés de bénéficier de l'apprentissage.

Source : DARES/DREETS Auvergne-Rhône-Alpes, mai 2023

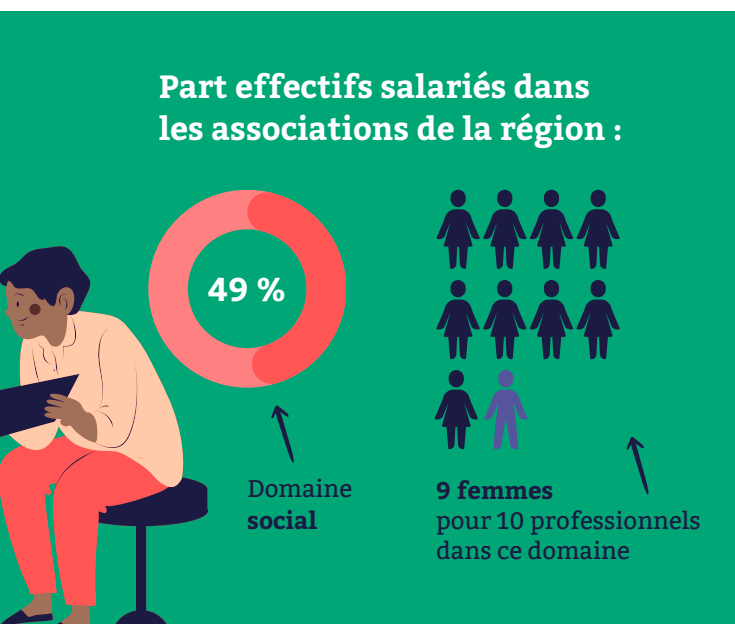
Recrutement d'apprenties : les associations en tête !

La part d'apprenties a largement augmenté entre 2019 et 2022, passant de 45% à 51% entre 2019 et 2021, puis à 53% en 2022.

On constate que les associations sont largement en avance sur le sujet de la parité puisqu'en 2022, les apprenties représentent 41% des apprentis dans la globalité des structures.



On peut l'expliquer par le fait qu'une bonne partie des associations employeuses de la région sont issues du domaine social (49% des effectifs salariés [1]), un domaine assez féminisé (9 femmes pour 10 professionnels [2]).



Travailleurs en situation de handicap : les associations ne sont pas tout à fait exemplaires

De manière générale, dans l'ensemble des structures employant des apprentis, la part des apprentis en situation de handicap a légèrement baissé dans les effectifs entre 2019 et 2022, passant de 2% à 1% : que ce soit dans les associations ou ailleurs. La part d'apprentis en situation de handicap n'a pas suivi la recrudescence du nombre d'apprentis.

Cela peut s'expliquer par le fait que la majorité des associations ayant eu recours à l'apprentissage sont des petites associations, et donc ne sont pas soumises au quota d'emploi des personnes en situation de handicap : tout employeur de 20 salariés et plus doit employer des personnes en situation de handicap dans une proportion de 6 % de l'effectif total.

Légère augmentation de la part des apprentis résidant en Quartiers Prioritaires de la Ville (QPV), dans les associations

La part des apprentis résidents en QPV est sensiblement la même dans les associations que dans la globalité des structures.

Entre 2019 et 2022 : cette part a très légèrement augmenté, passant de 4% à 5%. La part d'apprentis résidant en QPV ayant effectué leur alternance dans des associations a donc suivi l'augmentation globale des effectifs en alternance, en passant de 74 apprentis (2019) à 356 (2022).

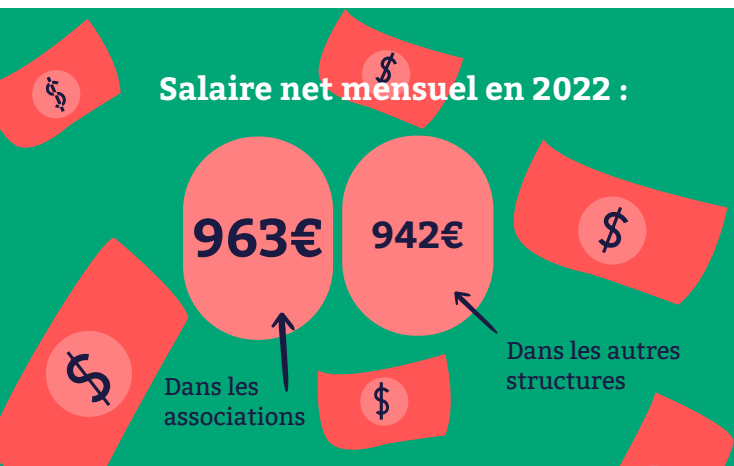
[1] Associations en région, repères et chiffres clés 2022 – Auvergne-Rhône-Alpes – Recherches & Solidarités – <https://recherches-solidarites.org/wp-content/uploads/2023/01/AURA-2022.pdf>

[2] Les travailleurs sociaux : des professions féminisées, plus âgées, et exerçant souvent à temps partiel (2022) – Direction de la recherche, des études, de l'évaluation et des statistiques – <https://drees.solidarites-sante.gouv.fr/communique-de-presse/les-travailleurs-sociaux-des-professions-feminisees-plus-agees-et-exercent>

Les spécificités des contrats d'apprentissage dans les associations

Des salaires plus élevés que dans le reste des structures

Assez étonnement de prime abord, **les salaires des apprentis dans les associations sont légèrement plus élevés que dans la globalité des structures**, alors même que les salaires dans les associations sont globalement assez peu élevés : 23 680€ brut/an dans les associations [1] vs 39 600€ brut/an en France [2], en 2023).



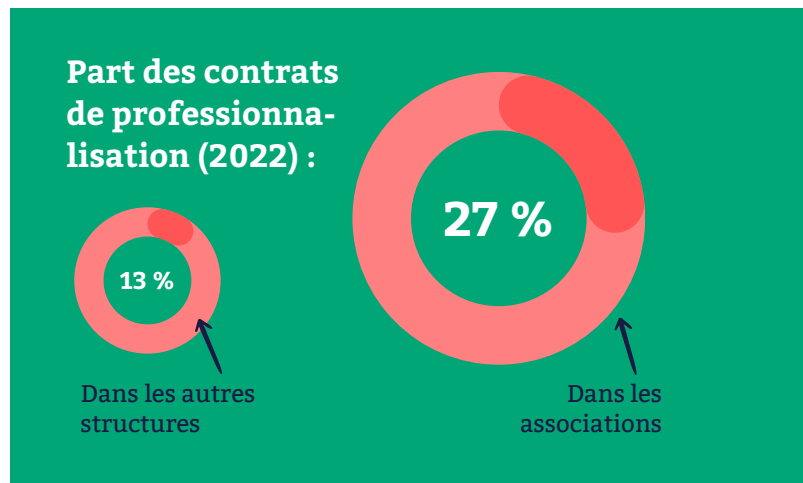
Entre 2019 et 2021, on constate une augmentation de 12% du salaire net mensuel des apprentis dans les associations, passant ainsi d'un salaire moyen en début de contrat de 810€ à 909€. En 2022, on passe à 963€ (+6%).

Note : les augmentations de salaires sont relativement similaires pour la globalité des structures (+14% entre 2019 et 2021, +7% en 2022).

Un recours au contrat de professionnalisation minoritaire, mais assez populaire chez les associations

Parmi les associations qui ont répondu à notre enquête menée en 2023, on constate **une part inférieure du contrat de professionnalisation vs contrat d'apprentissage** : 17% des associations y ont recours et 10% des structures ont recours aux deux.

Toutefois, par comparaison, en France, dans la globalité des structures accueillant des alternants, le contrat de professionnalisation représente seulement 13% [4].



Dans notre enquête menée en juin 2023, le contrat de professionnalisation est utilisé **uniquement par des associations d'une grande taille** (pas d'associations avec peu de salariés, et même presque pas d'associations ayant entre 6 et 10 salariés).

Le recours au contrat de professionnalisation semble particulièrement privilégié dès **lors que les associations cherchent à aider et faire leur part dans la formation**, à faire bénéficier à un jeune d'une formation théorique et pratique : 75% des associations interrogées ayant recours au contrat de professionnalisation ont indiqué avoir recours à l'alternance pour ce motif, vs 60% en moyenne.

Les contrats de professionnalisation concernent davantage les postes d'**animation et de médiation** (63% vs 45% en moyenne), de **coordination** de projets (50% vs 43%), d'**accueil** (13% vs 7%)... mais moins en communication (26% vs 13%).

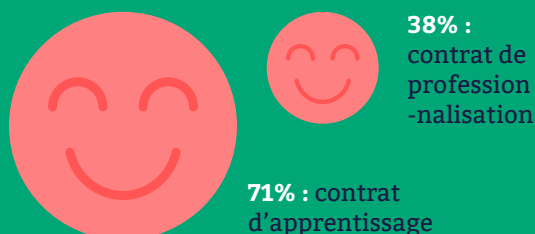
[1] Les chiffres clés de la vie associative 2023 - emploi & salaire (INJEP) - https://injep.fr/tableau_bord/les-chiffres-cles-de-la-vie-associative-2023-emploi-et-salaire/

[2] Quel est le salaire moyen en France ? 2023 - HelloWorkPlace - <https://www.helloworkplace.fr/salaire-moyen-en-france/>

[3] Données relatives à l'alternance - Politiques de l'emploi - <https://poem.travail-emploi.gouv.fr/syntheses/alternance-1>

En ce qui concerne la satisfaction, **les associations ayant eu recours au contrat de professionnalisation sont globalement moins satisfaites** : presque deux fois moins (38% vs 71%).

Satisfaction des associations en fonction des contrats :



Cela s'explique par la « **volatilité** » des **alternants** (qui ne souhaitaient pas forcément rester en poste après leur alternance alors qu'ils avaient été recrutés dans cette optique) et les difficultés de recrutement puisque le recours au contrat de professionnalisation a beaucoup été utilisé pour **palier des difficultés de recrutement locales...** qui n'ont visiblement pas été solutionnées grâce au recours à l'alternance.

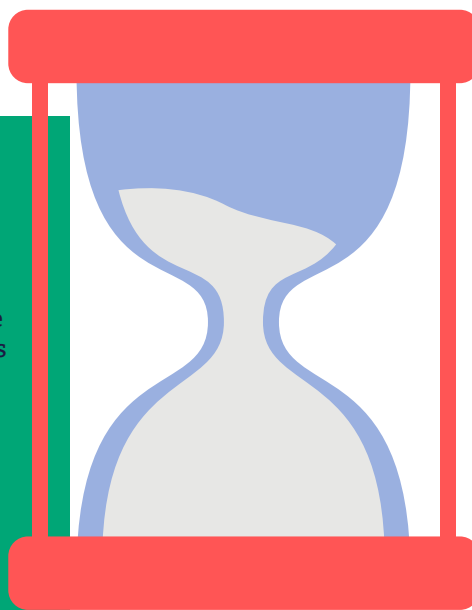
On constate toutefois un taux supérieur de recrutement d'un nouvel alternant sur le même poste (38% vs 19%) et d'embauche potentielle post-alternance (63% vs 36%), étant donné que ce type de contrat peut davantage être considéré comme un vecteur de pérennisation des emplois.

Des moyens plus réduits = des contrats moins longs

La durée des contrats est bien moins élevée dans les associations que dans les autres structures : **environ 80 jours de différence en 2022 = presque 3 mois !**

- 80 jours
(presque 3 mois)

C'est la **différence de durée de contrat** entre ce que peut proposer une association et ce que peuvent proposer les structures, en moyenne.



Dans la globalité des structures, la durée des contrats d'alternance a été réduite entre 2019 et 2021.

C'est également vrai **dans les associations** puisqu'en **en 2019, la durée moyenne des contrats est de 587 jours** (19 mois - un peu plus d'un an et demi) et **en 2021, elle est de 539 jours** (17 mois - un peu moins d'un an et demi) : une perte sèche de 48 jours. En 2022, la durée des contrats stagne pour les associations, alors qu'elle augmente légèrement pour la globalité des structures.

Vigilance

Avec le **dispositif d'aides en 2023 qui ne promet d'aides que pour la première année de contrat**, et même si l'alternance constitue une opportunité financière pour les associations, nous pouvons imaginer que l'écart continuera de se creuser, car la santé économique des associations peut être assez fragile, donc **difficile d'assumer la charge entière du salaire d'une éventuelle seconde année de contrat.**

Cela est d'autant plus vrai que **le salaire d'un apprenti en contrat d'apprentissage évolue progressivement d'une année d'exécution à l'autre [1]**. Par exemple, pour un apprenti de moins de 18 ans en première année de contrat, le salaire est de 27 % du Smic, puis il augmente à 39 % pour la deuxième année et à 55 % pour la troisième année.

[1] Salaire d'un apprenti en 2023 - alternance-professionnelle.fr - <https://www.alternance-professionnelle.fr/salaire-apprenti/>

Spécificités de recrutement selon les postes et domaines

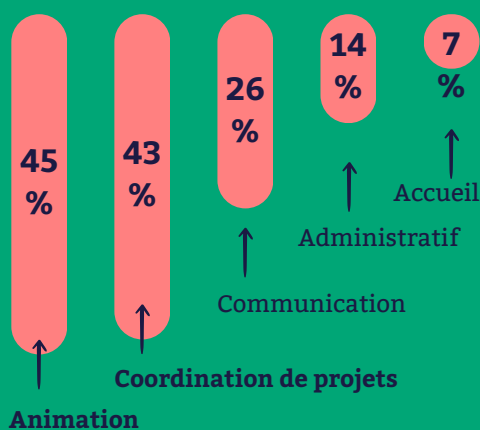
Dans notre enquête, un centre social affirme avoir cherché, via l'alternance, à pallier les difficultés de recrutement de salariés formés dans les métiers de **l'animation et du lien social...** Cela fait le lien avec une grande tendance puisque **45% des répondants** ont affirmé avoir recruté sur ces fonctions.

De plus, selon le **baromètre 2023 en Auvergne-Rhône-Alpes d'Uniformation**, trois des professions les plus recherchées en alternance dans le secteur de la cohésion sociale sont : animateur de loisirs (20%) / animateur socioculturel (16%) / auxiliaire de vie sociale (15%) / animateur petite enfance (13%).

Les alternants recrutés avec un profil de métiers sur l'animation et le lien social sont au moins autant que les alternants ayant un profil pour travailler sur de la **coordination de projets (43%)**. Pour faire le lien une nouvelle fois avec le baromètre 2023 en Auvergne-Rhône-Alpes d'Uniformation, les **chargés de mission font partie des professions les plus recherchées (23%)**.

Dans notre enquête, viennent ensuite des recrutements sur des fonctions de **communication (26%), d'administratif (14%), d'accueil (7%)** - trois fonctions qui peuvent apparaître comme étant plus compliquées à financer par les associations car elles peuvent ne pas être des fonctions « cœur de métier » -, puis d'aide à la personne (5%).

Métiers recherchés par les associations :

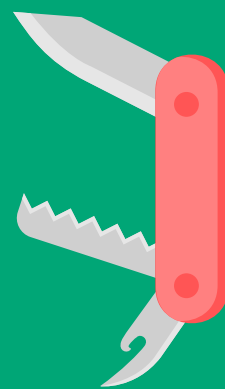


Un peu plus de détail :

- Du côté des **petites associations employeuses (3-5 salariés)**, il y a moins d'alternants dans les fonctions administratives, mais davantage dans la coordination de projets.
- Le besoin en **fonctions administratives** est plus important chez les moyennes (6-10 salariés) et très grandes associations employeuses (21-59 salariés).
- **Sport** : davantage de besoins en administratif et en communication,
- **Culturelle** : davantage de besoins en coordination de projets,
- **Éducation populaire** : pas de besoins administratifs, moins de besoins en coordination de projets, mais davantage de besoins en animation,
- **Gestion des services économiques et de développement local** : beaucoup de besoins en communication et coordination de projets,
- **Action sociale, caritative, humanitaire, hébergement social** : des besoins plus variés (restauration, gestion locative...),
- **Alimentation solidaire** : on constate que les besoins sont énormément dirigés vers de l'animation, de la médiation.

La polyvalence : une qualité appréciée dans les associations

On observe que les alternants en association sont en moyenne recrutés pour **deux typologies de compétences** (communication + administratif, par exemple) : la polyvalence est donc grandement recherchée dans les associations.



On constate **moins de facilité dans le recours à l'alternance** sur les fonctions « généralistes » (coordination de projets, animation et médiation), mais davantage sur des fonctions plus « spécifiques » (administratif, communication).

Peut-on supposer qu'étant donné le **niveau d'autonomie** demandé dans les associations, des alternants déjà aguerris sur des fonctions spécifiques tirent davantage leur épingle du jeu ?

Des recrutements successifs d'alternants et des perspectives d'embauche qui varient selon les fonctions

On constate davantage de **recrutements d'un nouvel alternant sur le même poste** (souvent ou parfois cumulés) sur les fonctions suivantes : administratif (83%), accueil (67%), communication (64%).

On constate moins de recrutements d'un nouvel alternant sur le même poste (souvent ou parfois cumulés) sur les fonctions suivantes : animation, médiation (58%), coordination de projets (56%), aide à la personne (50%).

On constate davantage d'**embauches post-alternance** sur les fonctions suivantes : administratif (83%), accueil (67%).

On constate moins d'embauches post-alternance sur les fonctions suivantes : coordination de projets (50%), aide à la personne (50%), animation et médiation (37%), communication (27%).

On peut en conclure que certaines fonctions sont davantage privilégiées en alternance, dans l'optique de pérenniser des emplois, notamment du côté des fonctions « support », qui peuvent faire gagner un temps précieux aux bénévoles et procurer l'assurance d'une gestion saine.

On espère vous avoir encore avec nous à ce stade de la lecture du rapport. Si vous êtes encore là, en une minute :

Que dois-je retenir de cette 1ère partie du rapport ?



x3

Une explosion du **nombre d'apprentis** dans les associations entre 2019 et 2022

39%

des effectifs d'apprentis sont dans des **petites associations employeuses** (moins de 5 salariés) : elles sont majoritaires

33%

Le Rhône concentre un tiers des effectifs d'apprentis de la région, alors qu'il ne représente "que" 23% des habitants

38%

Les **zones péri-urbaines** sont majoritaires en termes d'effectifs, les zones rurales sont largement minoritaires

Des profils et contrats spécifiques, par rapport aux autres structures privées et publiques

Des **salaires légèrement plus élevés**, des **contrats plus courts**, plus d'apprenties que d'apprentis.

Contrat de professionnalisation

Des difficultés dans le recours au contrat de professionnalisation.

Métiers en tension

Un recours à l'alternance qui peut servir à pallier des **difficultés de recrutement** sur des métiers en tension (social...)

On vous présente, pour résumer... le profil type de l'alternant qui travaille en association en Auvergne-Rhône-Alpes

Notre alternant est une **alternante** ! Les apprentis sont majoritaires dans les effectifs, notamment dans la **santé et le social**.

Elle dispose d'un **salaire légèrement plus élevé** que l'ensemble des apprentis.

Elle travaille dans une **petite association** (moins de 5 salariés), et il n'y a pas forcément d'autre apprenti dans l'équipe.

Elle dispose d'un **contrat moins long** que la moyenne des étudiants, son association n'a pas forcément la possibilité de la garder deux ans...

Elle a des chances d'effectuer son alternance dans **le Rhône**, et particulièrement dans la métropole lyonnaise, en **zone péri-urbaine**.

Elle a malheureusement **moins de chances d'être embauchée à la suite de son alternance** que dans le reste des structures :

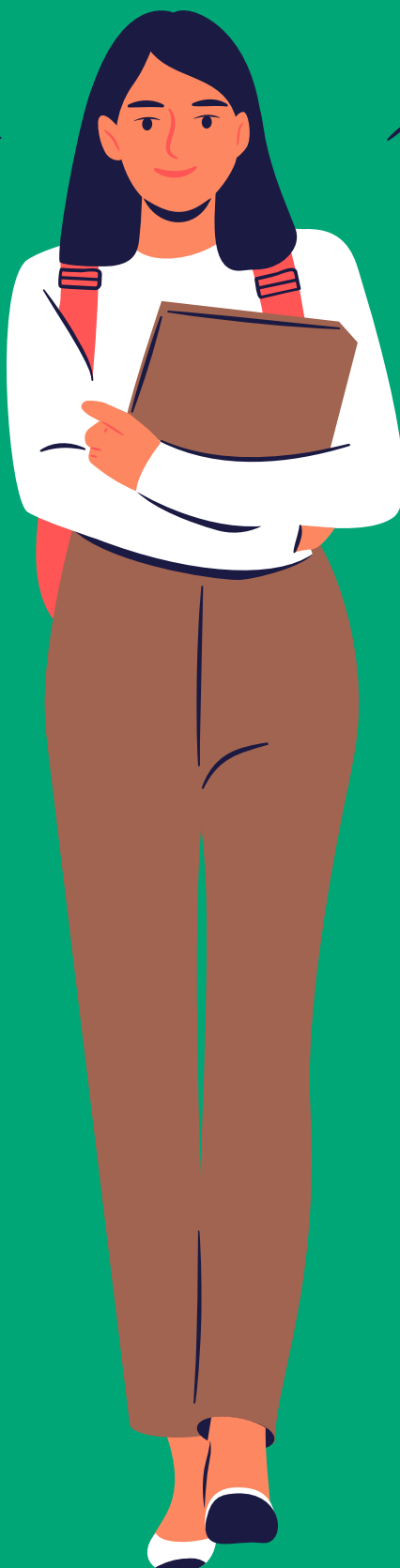
Elle a 21 ans, et elle a **déjà soufflé une bougie de plus** que la majorité des autres apprentis qui entament leur contrat dans la région.

1/3 des associations peuvent pérenniser leurs alternants, alors que le taux atteint presque les 2/3 pour les autres structures.

Elle prépare un **diplôme d'études supérieures**.

↑
Son profil

↑
Son contrat





L'alternance dans une association, une expérience singulière : avant, pendant, et après

PARTIE 2

Hors exceptions citées directement dans le texte, l'ensemble des données présentes dans cette partie proviennent du sondage réalisé par nos soins, spécialement pour ce rapport.

Les leviers de motivation des alternants : les associations, l'assurance de mêler engagement et travail, et de développer une multiplicité de compétences

Nous vous proposons ici le recueil de données issues d'entretiens, sur ces éléments de motivation peu quantifiables, mais très qualitatifs.

Donnons la parole aux alternantes :

Mathilde

Alternante à l'association régionale pour le développement de l'emploi agricole et rural en Auvergne-Rhône-Alpes (ARDEAR)

« J'avais très envie de travailler dans l'associatif, pour mêler mon engagement à mon travail. C'était assez vrai au niveau de ma promotion : il y a tout de même une grande transition vers la prise de conscience des enjeux écologiques, notamment. Le fait de miser sur l'associatif était l'assurance pour moi de trouver des projets porteurs de sens, là où cela peut être compliqué dans des entreprises classiques de discerner le vrai du faux en matière d'engagement »

Doris

Alternante à la Maison de l'Apprendre

« J'ai eu un long parcours en associations avant d'arriver à la Maison de l'Apprendre, et je suis convaincue que le travail en association est un moyen de mettre en application mes valeurs, pour ambitionner de vivre dans un futur plus désirable. Ce n'est pas encore le cas de tout le monde dans mon école, toutefois. Après plusieurs expériences dans le monde de l'entreprise qui se sont plus ou moins bien passées, je suis convaincue de vouloir continuer à travailler dans des associations »

Nous avons eu la chance d'entendre le **Centre Social de Cusset** (Nicolas Boilloux, directeur) sur la question des arguments mis en avant lors des recrutements en alternance :

« Notre promesse, c'est d'avoir un travail chez nous après l'apprentissage ! Par ailleurs, l'argument du sens au travail peut être un élément accrocheur au moment du recrutement, en faveur des associations, mais cela peut aussi être difficile d'être confrontés à certaines réalités de nos métiers, notamment dans le social »

L'APEI (Association des parents, des personnes handicapées mentales et de leurs amis) de Chambéry (Stéphanie Sertour, directrice des ressources humaines) complète :

« Nous, la chance qu'on a, en tant que grande association, c'est de pouvoir proposer de la mobilité interne, comme on a 17 établissements, la personne sait que si elle rentre chez nous, à un moment ou à un autre, elle peut basculer sur un autre établissement ».

Pour prolonger ce point, nous avons souhaité mettre en avant deux offres (anonymisées) issues d'associations, qui révèlent la **diversité des missions qui peuvent être proposées dans le cadre d'une offre d'alternance**

[offre 1](#)

[offre 2](#)

Source : rapport "Quelle expérience du recours aux contrats d'alternance dans les associations en Auvergne-Rhône-Alpes ?" - démarche "Petites et moyennes associations employeuses en Auvergne-Rhône-Alpes" - juin 2024

Une volonté marquée de participer à l'effort collectif de formation des jeunes

Au-delà de l'opportunité financière que représente l'alternance, nous avons pu identifier dans l'enquête que la volonté des associations de « faire leur part » dans la construction du parcours des jeunes est très forte.

Le sujet a été largement évoqué lors des entretiens que nous avons menés :

Info Jeunes Auvergne-Rhône-Alpes

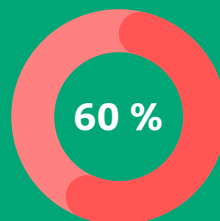
Isabelle Kuntz, directrice

« Le CRIJ a l'alternance dans son ADN la mission d'accueillir des jeunes, donc on se porte bien volontiers vers l'alternance, pour leur donner une chance d'aboutir au monde professionnel »

Cinéma associatif « L'Horloge »

Maya Abgrall, directrice

« On a choisit d'accueillir une alternante pour qui cela ne se passait pas bien sur son début de contrat dans une autre structure, parce qu'on l'avait déjà eue comme stagiaire et bénévole, alors même que son profil ne collait pas forcément aux missions ».



des associations ont indiqué que la volonté de former un jeune constitue d'un motif de recours à l'alternance pour elles. C'est la première réponse choisie par les associations répondantes !

Éléments marquants issus du sondage :

Lorsque les associations recherchent à permettre à un jeune de bénéficier d'une formation théorique et pratique, elles ont plus largement proposé des postes d'aide à la personne (8% vs 5%), d'animation (56% vs 45%) et d'accueil (12% vs 7%).

En revanche, dans cette situation, elles ont eu moins recours à des postes d'administratif (4% vs 14%) et de communication (20% vs 26%).

Source : rapport "Quelle expérience du recours aux contrats d'alternance dans les associations en Auvergne-Rhône-Alpes ?" - démarche "Petites et moyennes associations employeuses en Auvergne-Rhône-Alpes" - juin 2024

Qu'est-ce qui motive les associations à recourir à l'alternance ?

Une place au cœur des dispositifs de l'État, des enjeux de professionnalisation, et d'un bénévolat en mutation.

Avant d'entrer dans le détail de chacun des leviers de motivation pour les associations, nous les listons ici, par ordre d'importance selon les associations répondantes :

Faire profiter à un jeune d'une expérience (cf. page précédente) **60%**

Soutenir la charge de travail d'un autre salarié de l'équipe **57%**

Développer de nouveaux projets **45%**

Apporter de nouvelles compétences, se professionnaliser **36%**

Pallier des difficultés de recrutement

Apporter de la nouveauté et une prise de recul

Soutenir la charge de travail d'un autre salarié

Lorsque les associations recherchent à soutenir les missions des salariés, elles ont eu plus largement recours à des **postes administratifs** (21% vs 14%) et de **coordination de projets** (50% vs 43%).

En revanche, dans cette situation, elles ont eu moins recours à des postes de communication (13% vs 26%) ou même d'aide à la personne (0% vs 5%), ce qui paraît assez logique selon la typologie des postes.

Développer de nouveaux projets

Lorsque les associations recherchent des compétences pour **coordonner un nouveau projet** (suite à l'obtention d'un nouveau financement par exemple) elles se tournent assez logiquement plus largement vers des **postes administratifs** (25% vs 14%) ou de **coordination** (75% vs 43%).

Lorsque les associations recherchent à développer l'activité de l'association (**initier un nouveau projet**), elles ont eu, là aussi assez logiquement, plus largement recours à des **postes de coordination de projets** (58% vs 43%).

Comité départemental de rugby de Haute-Loire

Gilles Schmitt, secrétaire

« Le recrutement en alternance a permis de réaliser des choses qui n'étaient pas faites jusqu'à maintenant, notamment la présence dans les écoles »

Apporter de nouvelles compétences, se professionnaliser

Lorsque les associations recherchent des compétences spécifiques, elles ont eu plus largement recours à des **postes administratifs** (20% vs 14%), de **communication** (40% vs 26%) et **d'aide à la personne** (13% vs 5%). En revanche, dans cette situation, elles ont eu moins recours à des postes de coordination de projets (33% vs 43%) ou d'animation (20% vs 45%).

Comité départemental de rugby de Haute-Loire

Gilles Schmitt, secrétaire

« La réflexion du recours à l'alternance vient de deux constats posés par le président de notre association : un bénévolat en perte de vitesse, et une grande professionnalisation sur les missions »

La Maison de l'Apprendre

Aurore Deudon, cheffe de projet communauté et partenariats

« Jusqu'ici, l'association fonctionnait beaucoup avec des services civiques, et là, nous cherchions un plus haut niveau de professionnalisation sur l'organisation, car le festival prend de l'ampleur, et que la structure aussi »

APEI de Chambéry

Stéphanie Sertour, directrice
des ressources humaines

« Dans notre secteur (médico-social, ndlr) qui est grandement en difficulté, l'alternance a d'abord été vue comme des bras supplémentaires par rapport notamment à des suspensions de contrats.

Maintenant, nous sommes stabilisés plutôt sur des personnes qui préparent un diplôme à la base, avec des compétences spécifiques : l'encadrement est plus simple à effectuer, ça marche beaucoup mieux pour nous »

Pallier à des difficultés de recrutement ou de pérennisation des emplois

L'alternance a particulièrement pu constituer un recours pour **pallier les difficultés de recrutement de salariés formés dans les métiers de l'animation et du lien social** : en 2022, 76% des structures du domaine estiment avoir des problèmes de recrutement [1].

C'est particulièrement vrai sur les territoires ruraux, avec des métiers en tension dans les métiers du sport et de l'animation : animateur périscolaire, animateur durant les vacances scolaires et vacances estivales. Ainsi, l'alternance devient un moyen d'intégrer de futures recrues salariées et **les former au fonctionnement spécifique à l'association**. Dans le baromètre 2023 en Auvergne-Rhône-Alpes d'Uniformation, ce motif représente 51% des recrutements.

Lors de la présentation de ce rapport à un collège régional de l'UDES, on a vu que **l'alternance a parfois pu constituer à une solution à des problèmes de turnover, en créant de la stabilité** dans des structures qui peinaient à maintenir leurs salariés ou à en recruter de nouveaux.

[1] « Animation : des recrutements toujours en tension » - Banque des territoires - <https://www.banquedesterritoires.fr/animation-des-recrutements-toujours-en-tension>

Centre Social de Cusset

Nicolas Boilloux, directeur

« L'objectif pour nous quand on recrute en alternance, c'est plutôt de pérenniser les emplois. Ces contrats ont quelque peu remplacé les contrats aidés depuis 2017 »

Apporter de la nouveauté et une prise de recul

On constate qu'un certain nombre d'alternants sont recrutés pour pouvoir **dresser des bilans** des activités de l'association et **d'améliorer les pratiques** suite à ce bilan.

Cela est lié avec la volonté via l'alternance d'apporter de la nouveauté. Dans le baromètre 2023 en Auvergne-Rhône-Alpes d'Uniformation, **45% voient l'alternance comme une occasion d'apporter un nouveau regard**, de nouvelles pratiques, de nouveaux outils.

APEI de Chambéry

Stéphanie Sertour, directrice
des ressources humaines

« On avait vraiment besoin de sang neuf, de nouvelles personnes. Et on se sert clairement de l'alternance pour pérenniser des emplois derrière, sur un secteur où il est très compliqué de recruter (la santé, ndlr) »

Comité départemental de rugby de Haute-Loire

Gilles Schmitt, secrétaire

« Cette nouvelle expérience a été très positive, à tel point qu'un des alternants a été embauché à la suite, grâce à un groupement d'employeurs. Les clubs redemandent la reconduction de ces contrats d'alternance, car il y a eu une grande implication de la part des alternants »

La taille des associations détermine souvent les motivations au recours à l'alternance

On identifie un besoin particulier chez les **très petites associations (1 ou 2 salariés) d'avoir recours à l'alternance pour pouvoir développer de nouveaux projets**, et ainsi soutenir une phase de croissance de l'activité. A contrario, les petites associations ont moins plébiscité la volonté de permettre à un jeune de bénéficier d'une formation théorique et pratique.

Chez les **moyennes associations (de 6 à 10 salariés)**, on constate qu'elles sont davantage à la recherche de compétences spécifiques grâce à l'alternance, pour **se perfectionner, se professionnaliser**. Elles sont particulièrement engagées aussi sur la volonté de former les jeunes.

Les **grandes associations (11 à 20 salariés)** sont plutôt en recherche d'alternants pour **soutenir l'activité de leurs salariés**. Il en va de même pour les très grandes associations (plus de 20 salariés).

On remarque que le nombre de bénévoles dans les associations peut aussi faire varier les motifs de recours à l'alternance. Si le peu d'éléments récoltés auprès des associations qui ont très peu de bénévoles (1 à 5) ne nous permet pas de tirer des conclusions dans le cadre de cette enquête, on peut constater que les tendances suivent celles du nombre de salariés : **plus le nombre de bénévoles augmente, plus on cherche à soutenir l'activité des salariés via l'alternance**.

Détail des raisons qui déterminent les associations à poursuivre l'alternance par une embauche ou une nouvelle alternance

On constate des **taux légèrement supérieurs de recrutements fréquents d'un nouvel alternant sur le même poste** dès lors que le recrutement a été effectué :

- pour apporter des **compétences spécifiques** à l'association (33% vs 19% en moyenne),
- pour **coordonner de nouveaux projets** (38% vs 19% en moyenne).

On constate des **taux légèrement supérieurs d'embauche en CDD ou CDI** après le contrat en alternance dès lors que le recrutement a été effectué :

- pour **coordonner un nouveau projet** (50% vs 36% en moyenne) : on peut ainsi supposer que les associations peuvent pérenniser des postes grâce au travail réalisé en alternance.
- pour **développer l'activité de l'association** (11% vs 5% en moyenne),
- pour **soutenir les missions d'un salarié** (46% vs 36% en moyenne).

On constate des **taux légèrement inférieurs d'embauche en CDD ou CDI** après le contrat en alternance dès lors que le recrutement a été effectué pour apporter des compétences spécifiques à l'association (20% vs 31% en moyenne) : les associations ont plutôt tendance à recruter un nouvel alternant sur le même poste dans ce cas (cf. ci-contre, bas de page).

Source : rapport "Quelle expérience du recours aux contrats d'alternance dans les associations en Auvergne-Rhône-Alpes ?" - démarche "Petites et moyennes associations employeuses en Auvergne-Rhône-Alpes" - juin 2024



Les freins au recours à l'alternance

Après avoir soulevé un grand nombre de points positifs dans le recours à l'alternance par les associations, il est temps de passer aux points qui ont pu créer de la difficulté et qui nécessitent d'envisager des améliorations.

Pour établir ces propos, nous avons également interrogé des associations qui se sont posé la question de recourir à l'alternance mais qui ont finalement fait le choix de ne pas le faire.

Parmi elles, on retrouve notamment **beaucoup d'associations de défense de l'environnement et de petites associations employeuses.**

Pourquoi ces associations ont finalement fait le choix de ne pas recourir à l'alternance ?

1 Pas la possibilité d'assurer un tutorat (temps, compétences) **53%**

Cela met en avant le besoin de **sensibiliser et former les dirigeants-bénévoles et salariés**, notamment dans les petites associations.

2 Des capacités financières limitées **47%**

Cela met en avant la nécessité d'avoir une **aide financière prolongée**, notamment pour les petites associations, dont la structure financière est fragile.

3 Une activité qui ne convient pas au rythme de l'alternance **40%**

4 Un besoin d'accompagnement pour savoir comment s'y prendre **13%**

Cela met en avant la nécessité de **valoriser davantage les dispositifs d'accompagnement existants**, et notamment les opérateurs de compétences.

5 Ne savaient pas que les associations pouvaient recourir à l'alternance **7%**

Un besoin se fait ressentir de **faire connaître l'alternance** au sein de ces associations.

Source : rapport "Quelle expérience du recours aux contrats d'alternance dans les associations en Auvergne-Rhône-Alpes ?" - démarche "Petites et moyennes associations employeuses en Auvergne-Rhône-Alpes" - juin 2024

SPES Soutien scolaire

Marie-Paule Lentin, bénévole dirigeante

« Nous avons finalement fait le choix de ne pas recourir à l'alternance car nous avons constaté une inadéquation avec les missions envisagées, qui concernaient de la coordination. Les missions exigent une présence permanente, et quelqu'un avec une expérience et une vision stratégiques et opérationnelles. On a plutôt opté pour un CDD de délégué général avec deux services civiques »

Qu'est-ce qui pourrait vous empêcher de recourir de nouveau à l'alternance ?

Comité départemental de rugby de Haute-Loire

Gilles Schmitt, secrétaire

« Pour nous, la grosse difficulté est de trouver des candidats : sur le premier recrutement, nous n'en avons eu que trois, et sur le second nous n'en avons eu que deux »

Centre Social de Cusset

Nicolas Boilloux, directeur

« On a de grandes difficultés pour trouver des candidats. Pour le dernier poste qu'on a proposé, on a eu seulement deux candidatures sérieuses. On a aussi de grosses difficultés à garder les personnes qui sont passées par l'alternance, ce qui est assez décevant, notamment pour nos coordinateurs, au regard du temps investi dans la formation des jeunes. Mais cela semble être un constat de volatilité assez partagé au niveau du marché du travail »

Ce constat de « **volatilité** » est partagé par **1 association sur 5 ayant proposé un contrat pérenne** : l'alternant n'a pas souhaité poursuivre l'aventure, ce qui pose un certain nombre de questions...

Qu'est-ce qui pourrait vous empêcher de recourir de nouveau à l'alternance ? (suite)

APEI de Chambéry

Stéphanie Sertour, directrice des ressources humaines

« Il y a eu beaucoup de recrutements en alternance post-Covid, mais au fur et à mesure, tout le monde s'est quand même essoufflé car la formation demande beaucoup de temps.

On est passés de 10 alternants à 5. On a eu quand même beaucoup de défection : ceux qui ne terminent pas leur diplôme ou qui s'en vont du jour au lendemain. De plus, nos postes en alternance ne sont pas financés par les autorités de tarification, ils sont financés par des fonds propres. Et comme on souffre de manques de moyens pour former les tuteurs et tutrices et qu'on a beaucoup de turnover, c'est compliqué.

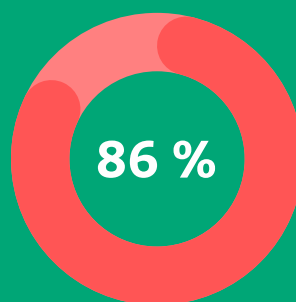
Le déterminant pour nous, c'est la motivation, car les salaires sont très bas : il y a des personnes qui n'arrivent pas à suivre, s'ils sont en reconversion par exemple. On a des difficultés à promouvoir le métier à cause de cela »

Cinéma associatif « L'Horloge »

Maya Abgrall, directrice

« Le rythme de l'alternance était très irrégulier, c'était compliqué à anticiper. Les examens ont même eu lieu sur une période où notre alternante devait être chez nous. Cette expérience de l'apprentissage nous freine pour une prochaine expérience ou même un stage long »

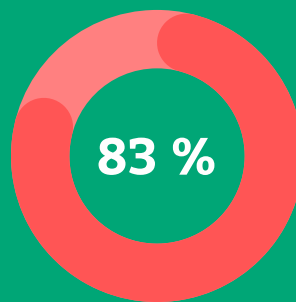
L'accompagnement et l'appui des associations de la région : un bon point et un réel impact



des associations interrogées ont bénéficié d'au moins un appui pour la mise en place de l'alternance

- Un quart des associations n'a pas bénéficié de l'aide financière de l'État,
- Seulement 4 associations sur 10 ont déclaré s'être appuyé sur un appui technique de la part d'un opérateur de compétences (OPCO).

Selon le baromètre 2023 en Auvergne-Rhône-Alpes d'Uniformation, il est important de souligner 23% des structures éprouvent des difficultés dans la contractualisation de l'alternance, dues au manque d'information ou au manque d'expérience, et 12% éprouvent des difficultés d'ordre administratif.



des associations qui ont eu recours à un appui financier ou technique estiment que cet appui a totalement répondu à leurs besoins

Source : rapport "Quelle expérience du recours aux contrats d'alternance dans les associations en Auvergne-Rhône-Alpes ?" - démarche "Petites et moyennes associations employeuses en Auvergne-Rhône-Alpes" - juin 2024

Parmi les associations partiellement insatisfaites, on souligne :

1 Que les aides ne sont pas valables pour la seconde année du contrat, ce qui peut mettre en difficulté les associations

2 Que même avec l'aide de l'État, le recours à l'alternance peut tout de même fragiliser financièrement l'association

3 Des difficultés techniques : simuler le coût des aides, remplir le formulaire Cerfa, connaître les modalités des aides

Les très petites et les très grandes associations employeuses sont particulièrement satisfaites des appuis proposés (100%).

Tandis que beaucoup de petites associations semblent moins satisfaites et mises en difficulté par le fait que la seconde année du contrat ne donne pas lieu à des aides financières.

Du côté du baromètre 2023 en Auvergne-Rhône-Alpes d'Uniformation, voici la liste des besoins identifiés pour les 58% de leurs adhérents qui estiment avoir des besoins d'accompagnement :

1 Obtenir des informations sur le coût, les prises en charge, les aides **31%**

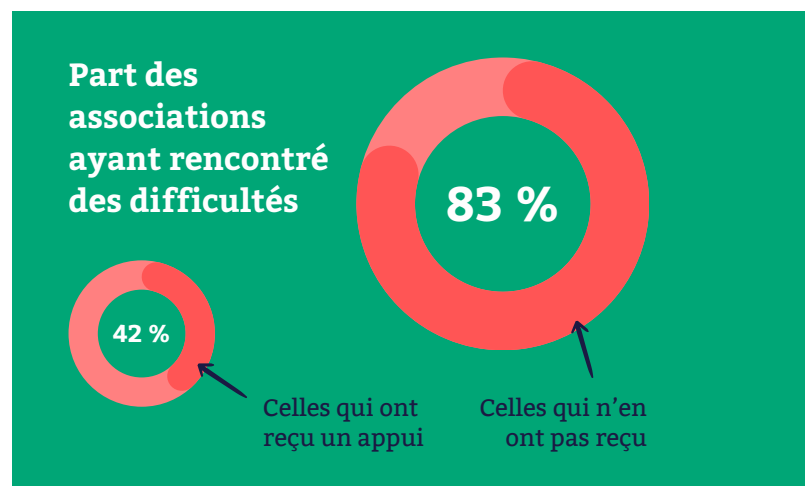
2 Avoir une connaissance des contrats et modalités de mise en œuvre **24%**

3 Se faire appuyer sur les démarches administratives **22%**

4 Obtenir un éclairage sur le choix du contrat le plus adapté **17%**

5 Connaître les centres de formation les plus adaptés **13%**

L'impact très positif des appuis sur l'expérience de l'alternance



Un impact du recours à des appuis sur le recrutement de nouveaux alternants sur le même poste ?

Ainsi, 34% des associations n'ayant pas bénéficié d'appuis ont recruté des nouveaux alternants sur le même poste (souvent ou occasionnellement) alors que **58% des associations ayant bénéficié d'appuis ont recruté des nouveaux alternants sur le même poste** (souvent ou occasionnellement).

Les associations satisfaites ont encore davantage eu tendance à renouveler l'expérience : 60% d'entre elles, dont 23% qui l'ont souvent fait.

Un léger impact du recours à des appuis sur l'embauche post alternance ?

Ainsi, 36% des associations ayant eu recours à des appuis ont embauché tout ou partie de leurs alternants, contre 33% des associations qui n'ont pas bénéficié d'appuis.

On remarque par ailleurs que **toutes les associations qui ont embauché tous leurs alternants ont bénéficié d'appuis.**



Source : rapport "Quelle expérience du recours aux contrats d'alternance dans les associations en Auvergne-Rhône-Alpes ?" - démarche "Petites et moyennes associations employeuses en Auvergne-Rhône-Alpes" - juin 2024

Un focus spécifique sur l'impact des appuis techniques

Un grand pourcentage d'associations ayant bénéficié d'un appui technique s'estiment satisfaites (88%) : cela confirme que les associations sont plutôt satisfaites des appuis techniques qui leurs sont proposés, même s'il y a encore une marge de progression.

Cela a même un impact sur les difficultés éprouvées, car en effet, **le pourcentage d'associations ayant éprouvé des difficultés est très légèrement inférieur dès lors qu'elles ont bénéficié d'un appui technique** (44% vs 48% en moyenne).

On peut même lier cela au potentiel d'embauche puisque **le pourcentage d'associations ayant recruté un autre alternant sur le même poste par la suite est supérieur si elles ont eu recours à un appui technique** (63% vs 55% en moyenne).

Du côté des témoignages concernant les appuis, nous avons regroupé ici deux témoignages qui ouvrent des pistes d'amélioration en matière d'appuis techniques :

Comité départemental de rugby de Haute-Loire Gilles Schmitt, secrétaire

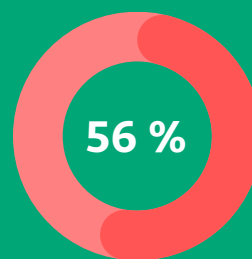
« Nous avons eu un souci lors de l'évaluation des coûts car un des alternants avait 26 ans et les aides sont moins élevées dans ce cas, donc cela a coûté un peu plus cher à notre association : 100% du SMIC »

Association régionale pour le développement de l'emploi agricole et rural en Auvergne-Rhône-Alpes (ARDEAR)

Isabelle Lécuyer, coordinatrice installation-transmission

« Nous avons eu des difficultés à trouver vers quel diplôme se tourner et vers quelles écoles. Nous nous étions bien renseignés sur les timings, pour réaliser les entretiens d'embauche en juin, pour une prise de poste en septembre. Notre opérateur de compétences a été moteur sur la partie financière (...). Toutefois, il n'y a pas eu d'appui technique, et cela nous a manqué »

L'aide unique de l'État pour les employeurs d'apprentis : déterminante mais pas suffisante



des associations estiment que **les aides financières de l'État ont été déterminantes** dans leur choix de recourir à l'alternance

Baromètre 2023 en Auvergne-Rhône-Alpes d'Uniformation

Comité départemental de rugby de Haute-Loire Gilles Schmitt, secrétaire

« L'aide de 8000€ a été l'élément déclencheur, tout comme un autre dispositif autour de la Coupe du Monde de Rugby, qui a permis d'avoir un recrutement en alternance plutôt sur les fonctions administratives »

Maison de l'Apprendre

Aurore Deudon, cheffe de projet communauté et partenariats

« Sans les aides de l'État, le recrutement n'aurait pas pu être réalisé. Étant donné que les budgets le permettaient, le contrat a même été prolongé pour une deuxième année, même si les aides de l'État ne sont pas renouvelées en deuxième année »

Une spécificité associative : le tutorat de l'alternant peut être assuré par des bénévoles

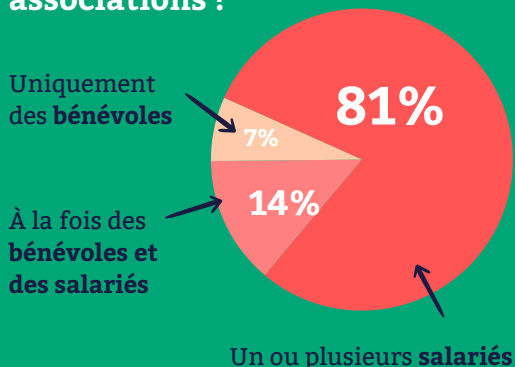
Et cela nécessite un accompagnement bien particulier !

La majorité des associations (48%) accorde le tutorat de ses alternants à un seul de leurs salariés, et 31% répartissent les tutorats entre plusieurs salariés. Le cumul de ces deux statistiques porte donc le total à **81% des associations qui confient le tutorat uniquement à leurs salariés.**

14% des associations consultées confient le tutorat à la fois à des bénévoles et des salariés : c'est une des grandes spécificités des associations ! Il reste donc 7% d'associations donc l'encadrement des alternants est réalisé uniquement par des dirigeants bénévoles.

Aucune association n'a mentionné qu'un dirigeant associatif porte seul la responsabilité du tutorat : les bénévoles associatifs restent collégiaux en toutes circonstances !

Qui assure le tutorat dans les associations ?



Cinéma associatif « L'Horloge »

Maya Abgrall, directrice

« Pour réaliser l'encadrement, on a choisi un binôme de bénévoles qui avaient une appétence pour les projets que notre alternante allait mener. C'est l'avantage de l'associatif, on peut avoir des personnes avec des expériences très différentes »

Sans surprise, c'est dans les **très petites associations** que le partage du tutorat est le plus effectif :

- **25%** d'entre elles partagent le tutorat entre des **bénévoles** (versus 14% en moyenne),
- **38%** d'entre elles partagent le tutorat entre **salariés et bénévoles** (versus 31% en moyenne).

Vigilance

Ce sont les **bénévoles des très petites associations employeuses qui ont le plus besoin d'acculturation et de formation** à la fonction employeur qui concerne l'alternance, puisque ce sont dans ces associations qu'ils opèrent le plus de responsabilités en matière d'encadrement.

L'impact de la responsabilité du tutorat sur l'exercice de l'alternance en quelques chiffres

- Le plus **grand taux de satisfaction** est obtenu dès lors que le tutorat est réalisé par plusieurs salariés (77%), puis par un binôme salarié/bénévole (67%).
- Le **taux d'insatisfaction** est plus grand quand il est réalisé uniquement par des bénévoles (33%). D'ailleurs, 67% des associations estiment avoir rencontré des difficultés (versus 52% en moyenne) dans le cas où le tutorat est réalisé uniquement par des bénévoles.

Le détail des difficultés rencontrées :

- principalement de l'ordre de « l'humain » (accompagnement, relations avec l'alternant et l'école),
- les salariés associatifs pointent également des éléments plus techniques : le manque d'informations, les difficultés à recruter.

Assez mécaniquement, le **taux d'embauche le plus élevé** est constaté est quand le tutorat a été effectué par plusieurs salariés : 70% des associations ont embauché tout ou partie de leurs alternants (vs 36% en moyenne).

La réussite de l'encadrement est donc bien un déterminant de l'embauche post-alternance !

Source : rapport "Quelle expérience du recours aux contrats d'alternance dans les associations en Auvergne-Rhône-Alpes ?" - démarche "Petites et moyennes associations employeuses en Auvergne-Rhône-Alpes" - juin 2024

Pour une alternance réussie, l'intégration des alternants doit égaler celle des autres salariés

Nous avons recueilli un certain nombre de **bonnes pratiques et de témoignages** lors des entretiens sur ce point déterminant qu'est l'intégration. Ainsi, pour des jeunes qui peuvent être dans le contexte de leur première expérience professionnelle, le sujet est d'autant plus déterminant.

Comité départemental de rugby de Haute-Loire

Gilles Schmitt, secrétaire

« Une bonne intégration a été mise en place, avec un tour des clubs avec les administrateurs. Ce qui a bien fonctionné c'est que les profils recrutés étaient déjà des joueurs de rugby de la région. En phase de recrutement, c'est la passion qui est recherchée »

Centre Social de Cusset

Nicolas Boilloux, directeur

« Les alternants sont assez peu intégrés à la vie associative en tant que telle, mais ils ont toujours l'opportunité de participer à au moins un conseil d'administration »

APEI de Chambéry

Stéphanie Sertour, directrice des ressources humaines

« Ce qui peut faire la différence chez nous, c'est le fait qu'on a des instances où tous les alternants peuvent avoir voix au chapitre, comme tout le monde. Ensuite, on essaye d'être flexibles sur les horaires de travail, on s'arrange »

Maison de l'Apprendre

Aurore Deudon, cheffe de projet communauté et partenariats

« Notre alternante a été bien intégrée à la vie de l'association. Les dirigeants de l'association sont beaucoup sollicités notamment car ils sont très connaisseurs sur un grand nombre de sujets. À ce titre, ils sont mobilisés par l'équipe salariée, et on se pose même la question du bénévolat de compétences »

Info Jeunes

Auvergne-Rhône-Alpes

Isabelle Kuntz, directrice

« L'intégration se fait à l'aide d'un guide, d'un repas d'accueil, puis la constitution d'un binôme avec la personne la plus proche en termes de poste. Les alternants et alternants sont invités à participer à la vie statutaire de l'association ».



L'avis de Mathilde

Alternante au sein de l'Association régionale pour le développement de l'emploi agricole et rural en Auvergne-Rhône-Alpes (ARDEAR)

« L'arrivée dans l'association a été conforme à ce que j'attendais. Comme on faisait beaucoup de télétravail, cela a juste été un peu surprenant toutefois de ne pas avoir forcément de bureau attitré : j'avais besoin de repères. Il y a même une personne au niveau du réseau national qui m'a appelée au bout de quelques semaines pour faire un bilan, c'était très bien »

L'accompagnement des alternants : le principal point d'attention

Un point tout particulier, car **un quart des associations a rencontré des soucis pour réaliser le suivi et l'accompagnement des alternants** (dans le baromètre 2023 en Auvergne-Rhône-Alpes d'Uniformation : 18%).

Un quart des associations interrogées a rencontré des **difficultés à s'adapter au rythme de l'alternance** (dans le baromètre 2023 en Auvergne-Rhône-Alpes d'Uniformation : 16%). On remarque que les difficultés de suivi et d'accompagnement des alternants et d'adaptation au rythme de l'alternance sont particulièrement vraies chez les petites et grandes associations employeuses.

1 association sur 5 estime avoir eu des **difficultés dans les relations avec l'alternant**.

Un sujet annexe mais tout aussi important : nous avons pu constater également à travers divers échanges que **le financement des missions de tutorat** pouvait constituer un véritable sujet de complications.

Une des solutions qui peut être mise en avant pour pallier ces difficultés de financement des postes de tutorat, et qui a été éprouvée par nombre de structures de l'économie sociale et solidaire :

Les groupements d'employeurs

Au-delà de pouvoir aider à **financer collégalement** des postes de tutorat ou d'alternant, ils peuvent d'être une grande aide pour **favoriser le sourcing** d'étudiants.

Nous avons dressé une **liste non-exhaustive de groupements d'employeurs associatifs dans la région** :

GEC · PSLA · GEST · MAGE · MUSES

Gestion du temps, synchronicité des temps de travail et d'encadrement

Info Jeunes

Auvergne-Rhône-Alpes

Isabelle Kuntz, directrice

« Le modèle associatif a cette chance, de pouvoir s'adapter aux profils des personnes qui sont recrutées. Un point d'honneur est fait à ce que tous les jeunes qui sont accueillis en alternance soient bien accompagnés, que les tuteurs et tutrices puissent aménager du temps pour accompagner les alternants et alternantes. Les recrutements sont effectués par les salariés, avec plusieurs étapes. La charge de travail est ajustée et la récupération aussi, en fonction des événements organisés par le CRIJ »

Bénévole associatif anonyme

« Un alternant se plaira s'il a quelqu'un pour lui apprendre et qui sera présent au quotidien : pas si simple pour des bénévoles d'être disponible tout le temps ! »

Source : rapport "Quelle expérience du recours aux contrats d'alternance dans les associations en Auvergne-Rhône-Alpes ?" - démarche "Petites et moyennes associations employeuses en Auvergne-Rhône-Alpes" - juin 2024

L'encadrement à distance et l'autonomie de la personne en alternance

Le témoignage de...

L'Association régionale pour le développement de l'emploi agricole et rural en Auvergne-Rhône-Alpes (ARDEAR)

- Isabelle Lécuyer, coordinatrice installation-transmission

« Les gens autonomes sont appréciés chez nous, même presque trop : une grande confiance a été accordée sur les missions car notre alternance maîtrisait mieux que nous la technique, mais on a eu davantage de difficultés à travailler ensemble sur la gestion du temps au long-court et la priorisation, qui sont des choses qui viennent avec l'expérience et méritent un vrai encadrement en début de carrière. On a pu rencontrer également des difficultés de suivi car le télétravail est assez présent dans l'association, et les salariés sont rarement réunis. On essaiera de donner davantage de cadre sur une prochaine expérience »

- Mathilde, alternante au sein de l'association

« J'ai apprécié le fait qu'il y ait une certaine adaptabilité dans les missions confiées, mais cela pouvait laisser place à un peu de flou organisationnel. C'était à la fois très valorisant de se sentir réellement comme une employée, mais peut-être qu'un peu trop de confiance m'a été accordée, notamment sur la gestion du temps : difficile pour moi par exemple d'estimer le temps que pouvait prendre certaines choses, car il faut y intégrer le temps d'apprentissage au-delà de la capacité de production. Je retiens évidemment la bienveillance de toutes dans l'équipe »



Comité départemental de rugby de Haute-Loire

Gilles Schmitt, secrétaire

« Il y a quand même une certaine difficulté pour les bénévoles d'encadrer les alternants à distance. On fonctionne avec des plannings de mise à disposition de l'alternant pour les clubs via Google, mais on souhaite progresser sur l'autonomisation des alternants, notamment sur la gestion de leur temps »

Les bonnes pratiques

Cinéma associatif « L'Horloge »

Maya Abgrall, directrice

« Je pense que pour être un bon employeur associatif il faut avoir défini son projet associatif : il donne un cadre commun, permet de savoir quels sont les objectifs, sur quoi on est d'accord, de quoi on parle... et les jeunes sont particulièrement en recherche de cela ! Dans le domaine culturel, je trouverais ça bien que cela puisse être intégré aux demandes de subventions. Nous, on a même écrit une charte de gouvernance. Pour l'alternance, il faut bien veiller en amont à ce que les tuteurs soient d'accord. J'ai quand même trouvé l'alternance plus simple que le service civique, car le niveau de responsabilité est bien cadré, les alternants ont le droit de faire davantage de choses. En retour nous, on demande une vraie implication, une vraie proactivité des alternants, car cela prend du temps... »

Centre Social de Cusset

Nicolas Boilloux, directeur

« Nous mettons un point d'honneur à ce que les tuteurs et tutrices soient formés. Dans notre cas, si l'occasion se présente, des formations collectives seront envisagées. »

Les associations globalement satisfaites de l'expérience, mais...

Pour prolonger la réflexion, nous avons demandé aux associations interrogées d'évaluer de manière globale et précise, leur expérience de l'alternance.

Il en ressort que **67% des associations s'estiment pleinement satisfaites de leur recours à l'alternance** (baromètre 2023 en Auvergne-Rhône-Alpes d'Uniformation : 88%).

29% s'estiment moyennement satisfaites, et **seulement 4% des associations indiquent être totalement insatisfaites** par l'expérience de l'alternance.



On constate parmi les associations répondantes un taux d'insatisfaction élevé chez :

- Les **moyennes associations employeuses** (50% d'entre elles sont « moyennement satisfaites),
- Les **associations en milieu rural** (55% d'entre elles sont « moyennement satisfaites, 22% sont insatisfaites, 22% sont pleinement satisfaites).

On constate parmi les associations répondantes un taux de satisfaction élevé chez les associations de **gestion des services économiques et développement local** et **d'alimentation solidaire**, au contraire des associations d'éducation populaire et du sport.

La typologie des activités peut donc être un déterminant de la réussite ou non de l'expérience de l'alternance. Est-ce que cela marque le fait que l'alternance ne constitue pas la solution miracle pour tout le monde ?

L'insatisfaction a de grands impacts sur la suite donnée à l'alternance

Assez logiquement, **aucune association qui s'est déclarée totalement insatisfaite de son expérience de l'alternance n'a recruté un nouvel alternant sur le même poste ou même embauché tout ou partie de ses alternants** après la fin de leur contrat d'alternance. Un grand nombre d'associations moyennement insatisfaites ont renoncé à l'embauche : 75% vs 64% en moyenne.

Malgré une expérience globalement positive, des difficultés bien présentes, et qui ont des conséquences

Au-delà des éventuelles difficultés abordées dans les propos précédents, il est important de prendre du recul et d'observer que **la moitié des associations interrogées** (et c'est également vrai dans le baromètre 2023 en Auvergne-Rhône-Alpes d'Uniformation) **estiment avoir rencontré des difficultés** dans leur recours à l'alternance.

Avec des **taux de difficultés particulièrement hauts** :

- chez les très petites (63%) et petites associations employeuses (71%),
- mais aussi au sein des associations d'éducation populaire (difficultés à recruter, à accompagner, notamment).

On observe des **taux de difficultés particulièrement bas** chez les grandes (33%) et très grandes associations employeuses (43%).

On ne constate **pas de disparités selon la zone géographique** d'implantation.

Vigilance

On note que **la temporalité de l'alternance, sur un an ou deux ans, peut parfois être trop courte** pour certaines associations donc l'action se situe sur un temps long.

Les difficultés éprouvées peuvent avoir un grand impact sur le recrutement de nouveaux alternants ou sur l'embauche post-alternance (CDD, CDI)

Les associations qui ont éprouvé des difficultés lors de leurs recours à l'alternance sont celles qui ont le moins recruté de nouveaux alternants sur le même poste :

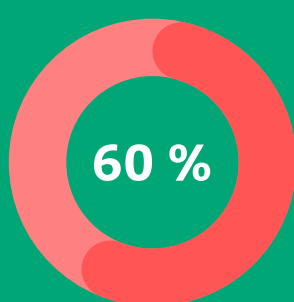
- 60% des associations ayant éprouvé des difficultés n'ont jamais recruté de nouveaux alternants sur le même poste (vs 45% des associations en moyenne),
- seulement 10% des associations ayant éprouvé des difficultés ont souvent recruté de nouveaux alternants sur le même poste (vs 19% des associations en moyenne).

Elles sont aussi celles qui ont le moins embauché l'alternant à la suite de son contrat : 75% des associations ayant éprouvé des difficultés n'ont jamais embauché l'alternant en CDD ou CDI (vs 64% des associations en moyenne).

À l'inverse, les associations qui n'ont pas éprouvé de difficultés lors de leurs recours à l'alternance sont celles qui ont le plus recruté de nouveaux alternants sur le même poste : 27% des associations n'ayant pas éprouvé de difficultés ont souvent recruté de nouveaux alternants sur le même poste (vs 19% des associations en moyenne).

Elles sont aussi celles qui ont le plus embauché leurs alternants à la fin de leur contrat :

- 9% des associations n'ayant pas éprouvé de difficultés ont embauché tous leurs alternants (vs 5% des associations en moyenne),
- 36% des associations n'ayant pas éprouvé de difficultés ont embauché certains de leurs alternants (vs 31% des associations en moyenne).



des associations ayant éprouvé des difficultés n'ont jamais recruté de nouveaux alternants sur le même poste.

(versus 45% des associations en moyenne)

Bilan des relations avec les écoles

Si « seulement » 12% des associations interrogées dans le cadre de notre enquête soulignent **des difficultés avec l'école ou l'organisme de formation** desquels sont issus les alternants, on constate que cela a pu cristalliser des tensions pour certaines des associations interrogées.



Maison de l'Apprendre

Aurore Deudon, cheffe de projet communauté et partenariats

« Cela a été assez facile de trouver puisqu'il existait déjà des partenariats avec certaines écoles de communication. Les relations avec l'école et la réactivité de l'école sont plutôt bonnes, malgré quelques dysfonctionnements informatiques qui ont pu causer des petits quiproquos. »

APEI de Chambéry

Stéphanie Sertour, directrice des ressources humaines

« Nous avons fait le choix de recourir à deux organismes de formation situés dans le même bassin que nous, pour pouvoir alterner les rythmes d'absences. Il y en a un avec qui cela fonctionne très bien et où il y a un très bon suivi, et l'autre avec qui nous rencontrons des difficultés à construire des choses, car ils ne répondent pas à nos besoins de terrain et il y a des pratiques qui ne sont pas légales. Il y a aussi un niveau de compétence quand même fortement diminué avec les années parce qu'ils n'arrivent pas à remplir leurs promotions »



Association régionale pour le développement de l'emploi agricole et rural en Auvergne-Rhône-Alpes (ARDEAR)

Isabelle Lécuyer, coordinatrice installation-transmission

8

Cinéma associatif « L'Horloge »

Maya Abgrall, directrice

« Nous n'avons pas réellement eu de suivi de la part de l'école »

« Nous avons eu un bon début de suivi, mais moins par la suite »

Qu'en pensent les alternants ?

L'avis de Mathilde

Alternante au sein de l'Association régionale pour le développement de l'emploi agricole et rural en Auvergne-Rhône-Alpes (ARDEAR)

« J'ai eu beaucoup de choses à gérer à la fois pour l'école mais aussi pour l'association sur la fin de mon contrat. J'aurais aimé davantage de suivi de mon école car je n'ai peut-être pas suffisamment avancé sur ses projets scolaires au fil de l'année, mes camarades n'étant pas tout à fait au même rythme que moi dans leur alternance »

L'avis de Doris

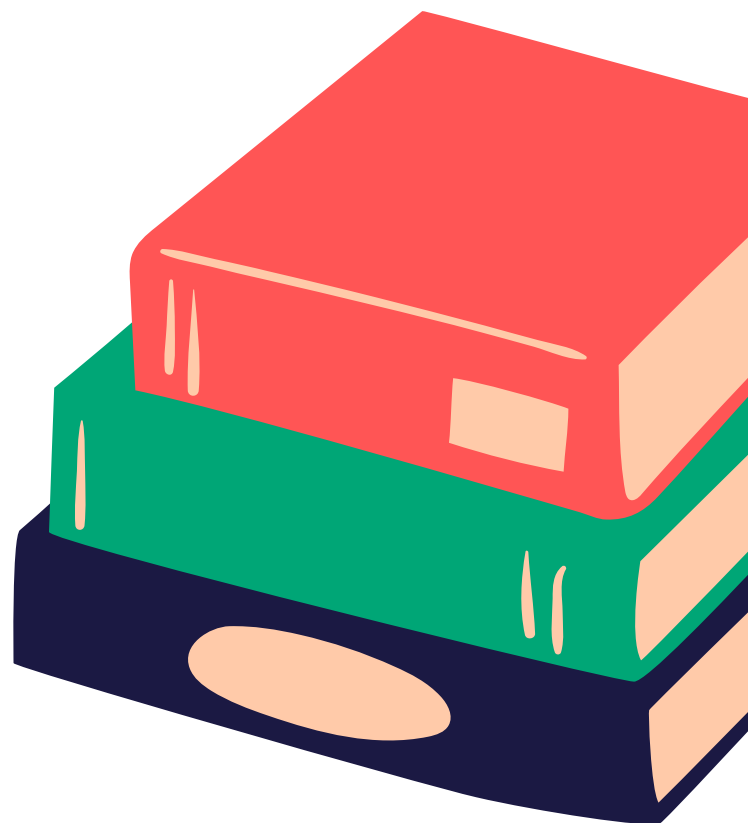
Alternante à la Maison de l'Apprendre

« J'ai eu des difficultés sur les périodes chargées en travail à l'association : c'était compliqué pour moi de bien m'investir sur les projets de groupe à l'école, ce qui a pu poser des soucis »

Améliorer la réciprocité de la prise en compte des besoins entre associations et centres de formation

Un élément annexe mais tout aussi important : nous avons constaté à travers des échanges avec nos membres **un besoin d'accompagnement des tuteurs et tutrices pour faire en sorte que les missions proposées soient et restent bien en adéquation avec les formations suivies par les alternants.**

Il apparaît également important de travailler à **un meilleur dialogue organisé entre organismes de formations et associations**, pour faire évoluer les formations vers une plus grande prise en compte des besoins des structures sur le terrain et des métiers.



La succession des alternants sur un même poste

Presque la moitié des associations interrogées n'ont pas jamais recruté un autre alternant sur le même poste par la suite.

36% recrutent occasionnellement un nouvel alternant sur le même poste par la suite. Nous retrouvons sensiblement le même chiffre (35%) dans le baromètre 2023 en Auvergne-Rhône-Alpes d'Uniformation.

20% recrutent régulièrement un nouvel alternant sur le même poste : cela peut démontrer la difficulté à pérenniser une « vraie » embauche (faute de moyens, par exemple) ou la volonté de continuer à former des jeunes.

Dans notre enquête, nous constatons un **taux de recrutement d'un nouvel alternant sur le même poste particulièrement élevé** dans les **très petites** (dans le baromètre 2023 en Auvergne-Rhône-Alpes d'Uniformation, particulièrement dans les petites structures de moins de 11 salariés : 66% d'entre elles), **grandes et très grandes associations employeuses**, dans les associations de gestion des services économiques et développement local, et dans les associations situées en **milieu rural**.

Les associations qui recrutent souvent de nouveaux alternants sur le même poste **sont aussi celles qui ont tendance à embaucher le plus en CDD ou CDI à la suite de l'alternance** : 63% des associations qui ont déjà renouvelé le poste en alternance ont déjà embauché en CDD ou CDI (vs 36% en moyenne).

Les associations qui ne recrutent jamais de nouveaux alternants sur le même poste sont aussi celles qui embauchent le moins : 84% des associations qui n'ont jamais renouvelé le poste en alternance n'ont jamais embauché en CDD ou CDI (vs 64% en moyenne).



20 %
des associations interrogées recrutent régulièrement un nouvel alternant sur le même poste, à la fin du premier contrat.

Malgré le succès de l'alternance, les associations éprouvent de grandes difficultés à pérenniser l'emploi

... et cela constitue, selon nous, un des principaux points de réflexion du rapport.

Alors que dans l'ensemble des structures employant des alternants, 61% des jeunes se sont vu proposer un poste à l'issue de leur contrat d'apprentissage ou de professionnalisation [1]... seulement 5% des associations interrogées ont pu proposer un emploi à tous leurs alternants après la fin du contrat (CDD, CDI) et un tiers d'entre-elles ont pu proposer un contrat à certains de leurs alternants.

Il existe donc une différence énorme sur ce point !

Nous prenons toutefois en compte que les problématiques de modèles économiques des associations vont bien au-delà du sujet de l'alternance et de l'emploi, et que cela s'intègre dans **une réflexion globale sur ce sujet des modèles économiques des associations**.

Dans le baromètre 2023 en Auvergne-Rhône-Alpes d'Uniformation, on constate un très haut niveau de pérennisation des emplois dans le **domaine de l'aide à domicile (64%)**. Dans notre enquête, on note un taux d'embauche post-alternance assez élevé dans les **associations sportives (60%)** et dans les **très grandes associations**.

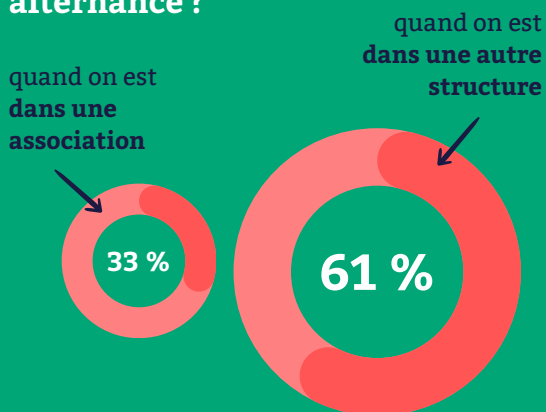
Ainsi, **près des deux tiers des associations interrogées n'ont jamais pu proposer de contrat (baromètre 2023 en Auvergne-Rhône-Alpes d'Uniformation : 62%)**. Dans notre enquête, le taux d'embauche est particulièrement bas dans l'alimentation solidaire (0%) et l'éducation populaire (15%).

Nous ne constatons **pas de disparités selon la zone géographique d'implantation**.

[1] « 92 % des entreprises offrent un CDI à la fin d'un contrat d'alternance » – étude 2022, Indeed et Opinion Way – <https://www.studyrama.com/formations/alternance-apprentissage/droits-et-devoirs-des-alternants/92-des-entreprises-offrent-un-cdi-a-la-fin-d-un-109742>

2 associations sur **3** n'ont jamais pu proposer de contrat en CDD ou CDI après l'alternance

et quand on est alternant, quelle probabilité on a de se voir proposer un contrat en CDD ou en CDI après son alternance ?



Qu'est-ce qui explique que les associations ont du mal à pérenniser leurs alternants ?

Pour les associations qui n'ont pas embauché leurs alternants, **6 associations sur 10** mentionnent que c'est à cause de **finances limitées**.

C'est particulièrement vrai dans les très petites associations (88%), et très peu vrai dans les très grandes associations (17%).

Valoriser ici ce qui est utile ailleurs

Nous souhaitons valoriser ici ce qui se fait de bien ailleurs : **en région Centre-Val de Loire, le dispositif CapAsso apporte un soutien financier** aux associations pour qu'elles puissent pérenniser plus facilement leurs salariés à la fin de leur alternance, avec **une subvention qui varie de 6000€ à 60000€** pour la durée du projet.

Pour en savoir plus, rendez-vous ici :

[cliquez ici](#)



Info Jeunes Auvergne-Rhône-Alpes

Isabelle Kuntz, directrice

« Malheureusement, suite à la suppression des aides de la Région Auvergne-Rhône-Alpes, il n'est pas possible de pérenniser le poste que nous avons ouvert en alternance, alors même que la Région Auvergne-Rhône-Alpes est la seule région qui a la compétence « Jeunesse ». Les postes en alternance sont majoritairement financés par des bouts d'appels à projets, avec des montages financiers. Il est important que les financeurs prennent en compte l'inflation (4,8% sur un an, en août 2023 [1], ndlr) également car un seul maintien des subventions ne suffit pas pour couvrir les frais qui ont augmenté. L'inflation équivaut à deux postes, chez nous. »

APEI de Chambéry

Stéphanie Sertour, directrice des ressources humaines

« Il y a une ambiguïté, c'est-à-dire que lorsque vous êtes en contrat d'apprentissage ou en contrat de professionnalisation, l'employeur ne paie quasiment pas de charges, voire pas du tout. En revanche, une fois que vous êtes embauché, vous payez des charges, donc concrètement il se peut que vous soyez moins bien payé, alors vous êtes diplômé. À partir de ce constat, c'est tout de même compliqué pour moi de vendre les postes que nous proposons ! »

[1] « En août 2023, les prix à la consommation augmentent de 4,8% sur un an - Indice des prix à la consommation - INSEE - <https://www.insee.fr/fr/statistiques/7662181> »



La parole aux alternantes et alternants

Lors de la constitution de ce rapport, nous avons pu échanger avec plusieurs alternantes. Il en est là aussi ressorti **des expériences très riches**, avec notamment l'apport des associations employeuses dans leurs parcours personnel et professionnel :

- **pour leur parcours personnel** : un épanouissement et un alignement des valeurs à l'heure où le sens au travail compte parmi les priorités dans le choix de ses postes,
- **pour leur parcours professionnel** : une diversité des missions et une grande autonomie proposées.

Ouverture et recul sur les dispositifs utilisés

À la suite des différents échanges que nous avons pu mener pour la constitution de ce rapport, il nous semble intéressant de proposer une ouverture et un point de vigilance sur les dispositifs utilisés par les associations pour favoriser leur activité et à **la valeur donnée au travail**.

En effet, en prenant en compte les difficultés de financement que peuvent rencontrer les associations, dans la construction de leurs modèles économiques bien à part, elles peuvent être amenées à **solliciter des dispositifs peu onéreux par opportunité économique** (service civique, alternance...), **alors même que les compétences ou l'expérience demandées par les missions proposées nécessiteraient l'embauche de salariés plus qualifiés ou expérimentés.**

Cela est vrai dans le cas de l'alternance, mais **aussi du service civique** : nombre de jeunes (ou moins jeunes) ont pu se retrouver dans la difficulté à devoir gérer des missions ou contextes qui dépassaient leurs compétences, expérience et appétences, ou bien se retrouver sans accompagnement ou presque alors que l'alternance et le service civique sont **des dispositifs qui demandent un grand niveau d'accompagnement de la part des tuteurs.**

Toutes les propositions effectuées dans le cadre de ce rapport et de la démarche « Petites et moyennes associations employeuses » tendent à proposer de **transitionner vers un emploi de qualité dans les associations et une meilleure reconnaissance de la valeur du travail.**

Que retenir de cette 2ème partie du rapport ?

Des motivations au recours à l'alternance pour les associations

Former des jeunes, acquérir de nouvelles compétences, amener de la nouveauté, soutenir les salariés, lancer de nouveaux projets, repérer de futures recrues

Des motivations pour les alternants à effectuer son alternance en association

Alignement avec les valeurs, sens au travail, autonomie

Des difficultés pour les associations

Volatilité des alternants, difficultés d'encadrement, capacités financières limitées

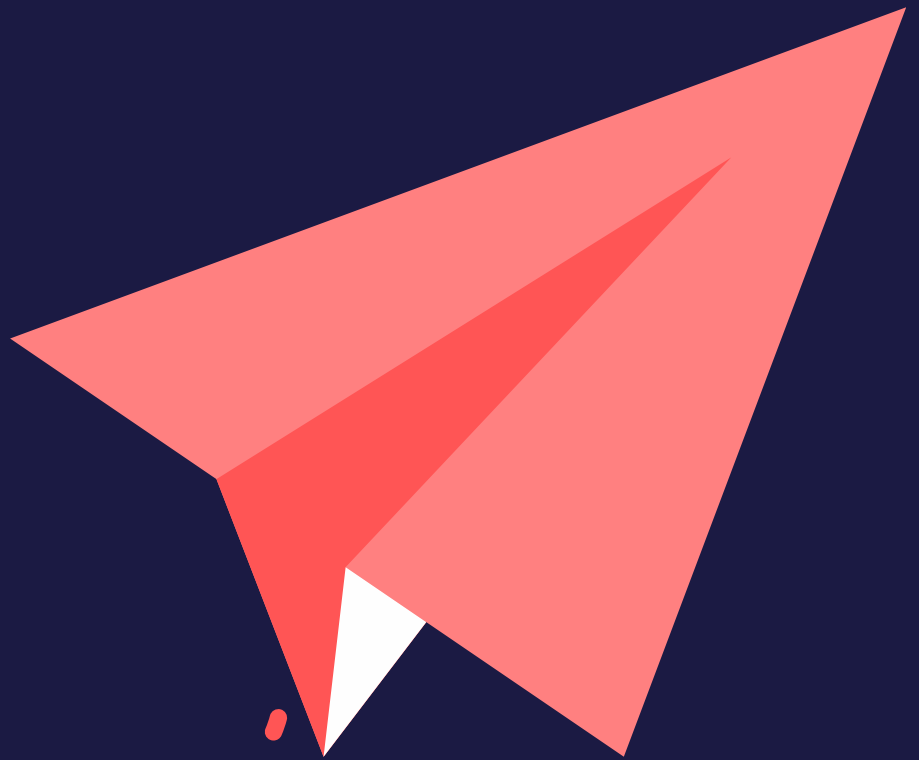
Des accompagnements et appuis au rendez-vous dans la région !

Des progrès à faire dans l'accompagnement

Formation des bénévoles, gestion de l'encadrement, gestion du temps

Des difficultés dans la pérennisation des emplois





Suite et propositions

PARTIE 3

12 propositions de leviers d'actions et de plaidoyer

À la suite de la lecture de l'ensemble de ces éléments, vous vous serez certainement forgé un certain nombre de convictions relatives au recours à l'alternance dans les associations de la région. Peut-être même que des pistes de réflexions auront émergé pour améliorer l'expérience de l'alternance, pour nos associations et pour les jeunes.

De notre côté, après de longs mois de travail et d'étude, nous avons souhaité faire émerger **12 premières pistes et propositions d'actions et de réflexions**. En voici le détail, basé sur des éléments concrets du rapport :

6 leviers d'action, pour aller plus loin

Appuyer la montée en compétences des associations en matière de fonction employeur relative à l'alternance

1 **Consolider et diffuser les formations à la fonction employeur spécifiquement sur l'alternance, à destination des bénévoles et salariés associatifs, pour aider au recours à l'alternance (en collaboration avec les opérateurs de compétences, les têtes de réseaux associatives, les structures de formation...).**

Pourquoi ? Parce que les associations éprouvent **davantage de difficultés dès lors que le tutorat est assuré par des bénévoles** (voir page 28).

2 **Mettre en place des temps de partage de bonnes pratiques entre associations, sur l'ensemble du territoire, notamment sur les zones qui présentent un déficit de recrutement en alternance.**

Pourquoi ? Parce plus d'1 association sur 5 éprouve des **difficultés dues au manque d'information ou d'expérience** (voir page 25).

3 **Construire un livre blanc du recours à l'alternance dans les associations, qui aborde notamment les questions d'intégration et d'accompagnement des alternants.**

Pourquoi ? Parce qu'1/4 des associations ont rencontré des **difficultés pour réaliser le suivi et l'accompagnement des alternants**, et que cela constitue le principal point d'attention évoqué par nos associations-témoins (voir page 30).

Prolonger l'observation du recours à l'alternance dans les associations

4 **Prolonger l'observation et cette étude pour approfondir la connaissance et essayer les enseignements dans les autres régions françaises. Un travail en collaboration avec les OPCOs, syndicats, têtes de réseaux, sur les métiers en tension et des données sectorielles plus précises encore.**

Pourquoi ? Pour que l'amélioration des conditions de recours à l'alternance dans les associations puisse être **travaillé sur un temps long** et qu'il permette de **rendre compte des évolutions des pratiques**.

Approfondir l'accompagnement d'associations spécifiques dans leur recours à l'alternance

5 **Approfondir l'accompagnement auprès des associations qui ont encore peu recours à l'alternance : associations environnementales, associations de loisirs...**

Pourquoi ? Parce que 53% d'entre-elles ne se sentent **pas en capacité d'assurer un tutorat** (voir page 24) et que les taux de renouvellement de l'expérience et d'embauche sont plus élevés dès lors que les associations ont bénéficié d'**accompagnements techniques** (voir page 27).

6 **Contrat de professionnalisation : avoir un regard sur les associations qui y ont recours.**

Pourquoi ? Parce que les associations y ayant recours sont **beaucoup moins satisfaites** de l'alternance alors même qu'elles ont davantage tendance à souhaiter pérenniser les emplois (voir page 13).

6 propositions pour une amélioration des conditions de l'alternance dans les associations

Valoriser l'alternance pour et dans les associations :

7

Mener une campagne de valorisation des associations auprès des structures de formation d'alternants dans la région, pour donner toute leur place aux associations, en mettant en valeur les avantages à réaliser son alternance dans une telle structure : sens au travail, polyvalence, autonomie.

Pourquoi ? Parce que les 2/3 des associations sont satisfaites de leur recours à l'alternance, et que les étudiants y trouvent un terrain tout à fait propice à la progression de leur projet professionnel (voir page 32).

8

Mener une campagne de valorisation de l'alternance auprès des associations.

Pourquoi ? Entre autres, parce que 7% des associations ne savent pas qu'elles peuvent recourir à l'alternance (voir page 24).

9

Valoriser l'embauche d'alternants en situation de handicap pour faire des associations un terrain exemplaire.

Pourquoi ? Parce que la part d'apprentis en situation de handicap n'a pas suivi l'explosion du nombre d'alternants : elle a même baissé ! (voir page 12).

Permettre aux associations de pérenniser l'alternance et l'emploi grâce à un appui financier

Une aide financière pour la seconde année de contrat en alternance, pour permettre aux associations de recourir à l'alternance sur un temps long.

Pourquoi ? Parce que les associations sont moins en mesure de proposer des contrats d'alternance sur deux ans car elles sont limitées par leurs capacités financières (voir page 14).

Une aide financière à l'embauche en CDD ou CDI, pour que les associations puissent imiter le reste des structures en termes de pérennisation des emplois. Sur le modèle du dispositif CapAsso en région Centre-Val de Loire (voir page 39).

Pourquoi ? Parce que seulement 1/3 des associations ont pu pérenniser leurs alternants, alors que le taux atteint presque les 2/3 pour les autres structures (voir page 35).

Une bonification de l'aide financière pour l'alternance quand l'activité de l'association se situe dans un secteur en tension.

Pourquoi ? Parce que par exemple, dans les métiers de l'animation et du lien social, en 2022, 76% des structures du domaine estiment avoir des problèmes de recrutement, et que l'alternance peut être utilisée pour pallier ces difficultés (voir page 22).



Conclusion du rapport

Nous avons eu l'occasion, lors de la constitution de ce rapport, de constater **l'énorme progression du recours à l'alternance dans les associations** d'Auvergne-Rhône-Alpes.

Propulsée par les aides de l'État depuis plusieurs années, l'alternance a été utilisée **en remplacement des emplois aidés ou même de services civiques**, dans un contexte de **professionnalisation des compétences** dans les associations et d'un **bénévolat en mutation**.

L'alternance a été l'opportunité (financière, mais pas que) pour nombre d'associations de la région de **repérer de futures recrues**, notamment sur les métiers en tension, et de **faire leur part dans la formation des jeunes**. L'alternance a pu aussi permettre de **créer de la stabilité** dans des équipes ayant subi beaucoup de turnover.

De manière générale, on peut dire que l'arrivée de l'alternance dans les associations a été **une expérience positive !**

Si beaucoup y ont vu l'occasion d'**apporter une énergie et un regard nouveaux** sur leur activité, ou de venir **apporter un précieux soutien à des salariés** déjà en place, force est de constater qu'**un certain nombre de freins** au recours à l'alternance ont pu être soulevés grâce à ce rapport mené tout au long de l'année 2023 par la démarche « Petites et moyennes associations employeuses en Auvergne-Rhône-Alpes », qui promeut un emploi de qualité dans les associations de la région.

On constate également que les associations permettent largement à **des étudiants plus jeunes ou avec des niveaux d'études moins élevés**, de bénéficier du dispositif de l'alternance.

En effet, effectuer son alternance dans une association présente **nombre d'avantages** : multiplicité des missions, autonomie, salaire plus élevé en moyenne, mise en application des valeurs dans le travail... mais aussi des points de vigilance : **un tutorat pas toujours effectué par des personnes formées**, un besoin de progresser sur l'accompagnement. Le rapport démontre également **un fort besoin d'accompagnement à la fonction employeur**.

Si la **satisfaction des associations concernant les appuis proposés** actuellement dans notre région est clairement au rendez-vous, on constate que malgré les aides financières de l'État (même si elles sont évidemment déterminantes), **les associations sont largement défavorisées en matière de pérennisation des emplois** après la fin des contrats d'alternance : la fragilité financière structurelle des associations **compromet souvent la seconde année de contrat et l'embauche**.

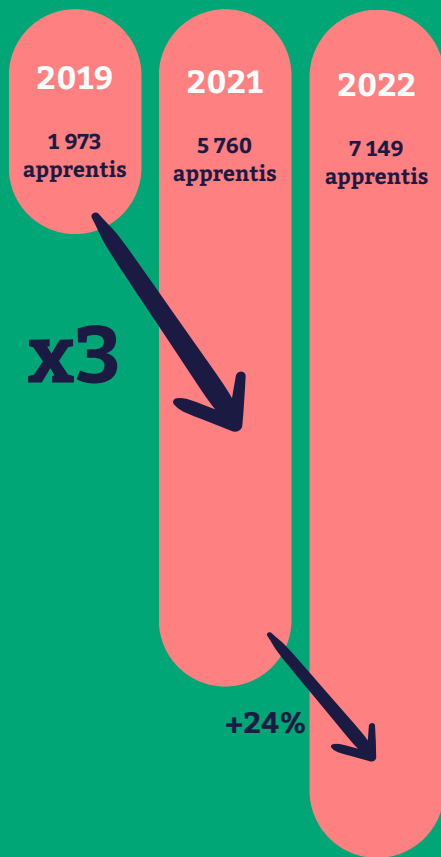
Ainsi, **continuer à accompagner** cette expérience de l'alternance dans les associations et à **faire progresser les associations** dans leur recours à l'alternance est **un enjeu majeur, à la fois pour les associations elles-mêmes, mais aussi évidemment pour les alternants**.





Synthèse du rapport

Les effectifs d'apprentis en Auvergne-Rhône-Alpes :



Part des effectifs (2022)

Urbain 32%
Péri-urbain 38%
Rural 17%

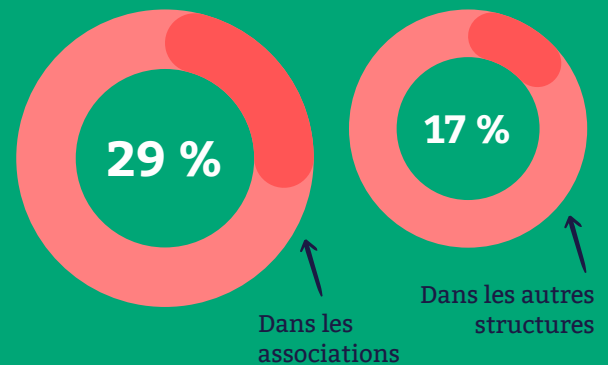
Âge des apprentis au début de leur contrat :



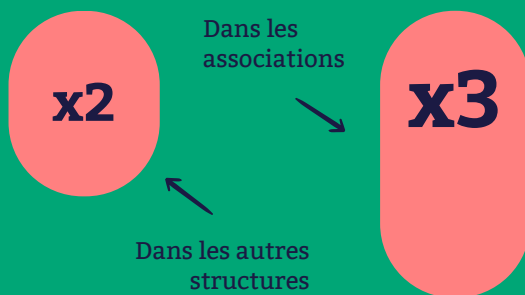
1 an de plus

dans les associations que dans les autres structures.
21 ans dans les associations, 20 ans chez les autres.

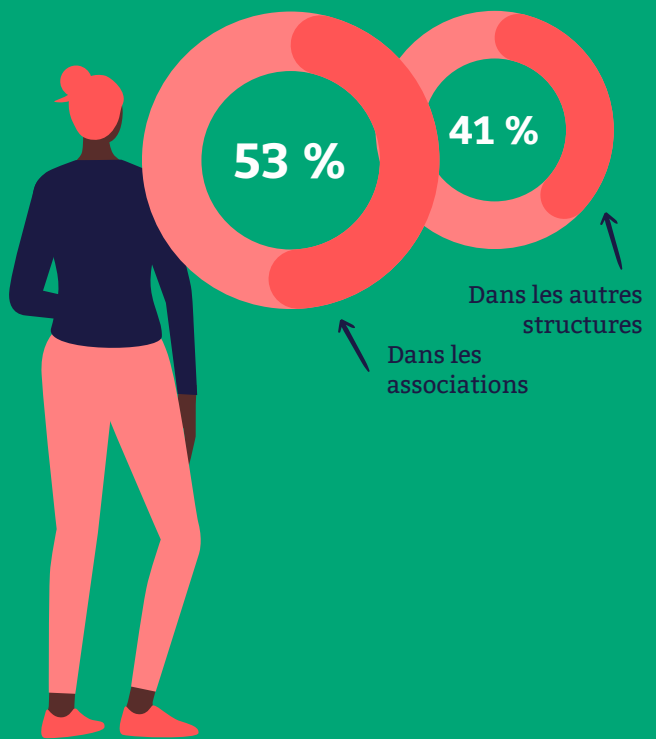
Part des apprentis préparant un niveau BAC en 2022 :



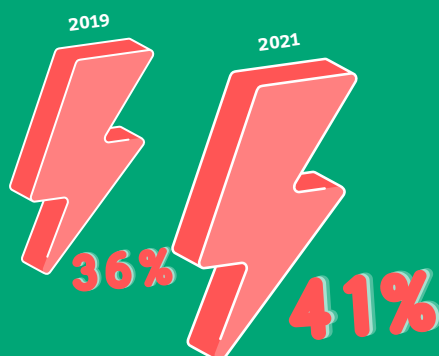
Augmentation du nombre d'apprentis entre 2019 et 2021 :



Part des apprenties (vs apprentis) en 2022 :



Part des alternants ayant effectué leur apprentissage dans des petites associations :





C'est la **différence de durée de contrat** entre ce que peut proposer une association et ce que peuvent proposer les structures (privées et publiques), en moyenne.

Pour les associations : une volonté marquée de participer à l'effort collectif de formation des jeunes.

60 %

des associations ont indiqué que la volonté de former un jeune constitue d'un motif de recours à l'alternance pour elles. **C'est la première réponse choisie par les répondants.**

Vigilance

Avec le **dispositif d'aides en 2023 qui ne promet d'aides que pour la première année de contrat**, et même si l'alternance constitue une opportunité financière pour les associations, nous pouvons imaginer que l'écart continuera de se creuser, car la santé économique des associations peut être assez fragile, donc **difficile d'assumer la charge entière du salaire d'une éventuelle seconde année de contrat.**

Soutenir la **charge de travail** d'un autre salarié de l'équipe **57%**

Développer de **nouveaux projets** **45%**

Apporter de **nouvelles compétences** **36%**

La polyvalence : une qualité appréciée dans les associations



Les leviers de motivation des alternants : les associations, l'assurance de mêler engagement et travail, et de développer une multiplicité de compétences.

Les freins au recours à l'alternance pour les associations

1 Pas la possibilité d'assurer un tutorat (temps, compétences) **53%**

2 Des capacités financières limitées **47%**

3 Une activité qui ne convient pas au rythme de l'alternance **40%**

4 Un besoin d'accompagnement pour savoir comment s'y prendre **13%**

5 Ne savaient pas que les associations pouvaient recourir à l'alternance **7%**

Un bon point pour les aides :

83 %

des associations qui ont eu recours à un appui estiment qu'il a **totallement répondu à leurs besoins**

Les besoins d'appuis :

- 1 Obtenir des informations sur le coût, les prises en charge, les aides **31%**
- 2 Avoir une connaissance des contrats et modalités de mise en œuvre **24%**
- 3 Se faire appuyer sur les démarches administratives **22%**
- 4 Obtenir un éclairage sur le choix du contrat le plus adapté **17%**
- 5 Connaître les centres de formation les plus adaptés **13%**

L'aide unique de l'État pour les employeurs d'apprentis : déterminante mais pas suffisante

56 %

des associations estiment que **les aides financières de l'État ont été déterminantes** dans leur choix de recourir à l'alternance

Baromètre 2023 en Auvergne-Rhône-Alpes d'Uniformation

Qui assure le tutorat dans les associations ?

Uniquement des **bénévoles**

81%

À la fois des **bénévoles et des salariés**

Un ou plusieurs **salariés**

67 %

des associations s'estiment pleinement satisfaites de leur recours à l'alternance

Le taux d'**insatisfaction** est plus élevé quand il est réalisé uniquement par des bénévoles (33%), d'où la nécessité de miser sur la formation !

Pour une alternance réussie, l'intégration des alternants doit évaluer celle des autres salariés !

2 associations sur **3** n'ont jamais pu proposer de contrat en CDD ou CDI après l'alternance

et quand on est alternant, quelle probabilité on a de se voir proposer un contrat en CDD ou en CDI après son alternance ?

quand on est dans une association

33 %

quand on est dans une autre structure

61 %

**Retrouvez
la version numérique
de ce rapport**

<http://ln.cemea.org/fF54nYtE>

**Une question
sur ce rapport ?
Envie de contribuer
à la réflexion ?
Écrivez-nous !**

[contact@lemouvementassociatif-
aura.org](mailto:contact@lemouvementassociatif-aura.org)

**Retrouvez les actualités
et ressources de l'emploi
associatif en Auvergne-
Rhône-Alpes sur**

pmae-aura.org

PMAE

La démarche
**PETITES ET MOYENNES
ASSOCIATIONS EMPLOYEUSES
EN AUVERGNE-RHÔNE-ALPES**

· Pour un emploi de qualité dans les associations ·

Attributions : ce document a été créé par le Mouvement associatif Auvergne-Rhône-Alpes.

- La licence appliquée est la Creative Commons BY-NC-SA : [Attribution : nommer les auteurs] [Non Commercial : pas de profit commercial sur le partage sans notre autorisation] [Partage à l'identique : avec même licence]
- Pour plus de détails sur cette licence, vous pouvez consulter [cette page](#).
- Vous pouvez adapter le document en nous citant, et en indiquant le lien vers notre travail : cela permet de respecter le repartage dans les mêmes conditions qu'implique la licence.
- Voici [le lien](#) vers le modèle Canva (Canva Pro gratuit pour les associations).



avec le soutien de



Direction régionale
de l'économie, de l'emploi,
du travail et des solidarités

Annexes



1. Données DARES / DREETS Auvergne-Rhône-Alpes 2023
2. Profil des associations répondantes au sondage diffusé dans le cadre du rapport
3. Questions du sondage diffusé dans le cadre du rapport
4. Grille d'entretien des interviews menées dans le cadre du rapport

Profil des associations répondantes au sondage diffusé dans le cadre du rapport

Nombre de **salariés** : aucun (7%) / 1-2 (25%) / 3-5 (18%) / 6-10 (21%) / 11-20 (18%) / 21-59 (12%) / 50+ (0%)

Nombre de **bénévoles** : 1-5 (14%) / 6-20 (46%) / 21-49 (26%) / 50+ (14%)

Typologie **d'adhérents** : personnes physiques (33%) / personnes morales (19%) / les deux (47%)

Zone **géographique d'implantation** : rurale (23%) / péri-urbaine (14%) / urbaine (63%)

Zone géographique d'activité :

Associations ayant une activité sur plusieurs départements (9%) / région Auvergne-Rhône-Alpes (19%) / Ain (7%) / Allier (9%) / Ardèche (4%) / Cantal (7%) / Drôme (5%) / Isère (11%) / Loire (18%) / Haute-Loire (9%) / Puy-de-Dôme (9%) / Rhône (16%) / Savoie (4%) / Haute-Savoie (7%)

Secteur d'activité :

Sport (9%) / Culture (7%) / Éducation populaire (14%, dont 9% de centres sociaux) / Éducation environnement (12%) / Loisirs (2%) / Défense de causes (2%) / Enseignement, formation, recherche (9%) / Gestion des services économiques et développement local (9%) / Action sociale, caritative, humanitaire, hébergement social (21%) / Médico-social, santé (0%) / Protection de l'environnement (4%) / Alimentation solidaire (12%, dont 11% d'épiceries sociales et solidaires) / Promotion du monde rural (2%) / Promotion du bénévolat (2%)

Questions du sondage diffusé dans le cadre du rapport

Démarche Petites et Moyennes Associations Employeuses en Auvergne-Rhône-Alpes											
État des lieux sur le recours à l'alternance dans les associations d'Auvergne-Rhône-Alpes - questionnaire quantitatif											
Identité de l'association											
Nombre de salarié-e-s	Je n'ai pas de salarié-e	1-2 salarié-es	De 3 à 5	De 6 à 10	De 11 à 20	De 21 à 49	50 et plus				
Nombre de bénévoles	De 1 à 5	De 6 à 20	De 21 à 49	50 et plus							
Types d'adhérents	Personnes morales	Personnes physiques									
Localisation	Zone urbaine	Zone péri-urbaine	Zone rurale								
Territoire	Ain - Allier - Ardèche - Cantal - Drôme - Isère - Loire - Haute-Loire - Rhône - Puy-de-Dôme - Savoie - Haute-Savoie - Régis										
Secteur(s) d'activité(s)	Sport	Culture	Loisirs	Défenses de causes	Enseignement, formation, recherche	Gestion des services économiques et développement local	Action sociale, caritative, humanitaire,	Médo-social, santé	Environnement	Alimentation, monde rural	Autre (précisez)
Objet de l'association (1 phrase)	Réponse libre										
Votre expérience de l'alternance											
Avez-vous déjà recruté un-e alternant-e ?	Oui	Non									
Pourquoi n'avez-vous pas eu recours à l'alternance jusqu'à maintenant ?	Je ne pensais pas qu'une association pouvait avoir recours à l'alternance	Il n'y a pas la possibilité d'assurer un tutorat (temps, compétences)	Non ressources financières sont trop limitées	L'activité ou l'organisation de mon association ne permet pas l'accueil d'une alternante	Je ne sais pas comment m'y prendre, j'aurais besoin d'être accompagné-e	Autre (précisez)					
Connaissez-vous ?	Les témoignages lors du webinaire, la fiche pratique	/	Les aides de l'État	/	Les accompagnements proposés : les plateformes						
Combien de postes en alternance avez-vous dans votre association ? (actuellement ou au cours des deux dernières années)	De 1 à 5	De 6 à 10	De 11 à 20	De 21 à 49	50 et plus						
Sous quelle forme de contrat avez-vous recruté ?	En contrat d'apprentissage	En contrat de professionnalisation	Les deux								
Pourquoi avez-vous fait le choix de l'alternance ?	Pour apporter à mon association une compétence spécifique	Pour coordonner un nouveau projet de l'association (suite à l'obtention de nouveaux financements par exemple)	Pour développer l'activité de l'association (initier un nouveau projet)	Pour soutenir les missions d'un-e de nos salarié-es	Pour permettre à un jeune de bénéficier d'une formation théorique et pratique	Autre					
Sur quels postes avez-vous recruté en alternance ?	Administratif	Communication	Coordination de projets	Aide à la personne	Formation / éducation	Accueil	Autre (précisez)				
Avez-vous bénéficié d'appuis spécifiques pour recruter en alternance ?	Oui, un accompagnement dans les démarches (ORCA...)	Oui, des aides financières (aides de l'État...)	Non	Autre							
Êtes-vous globalement satisfait-e des possibilités offertes par l'alternance ?	Oui	Moyennement	Non								
De manière générale, qui assure le tutorat de vos alternant-e-s ?	Un-e de nos salarié-es	Plusieurs de nos salarié-es	Un-e de nos dirigeant-es bénévoles	Plusieurs de nos dirigeant-es bénévoles	À la fois nos dirigeant-es bénévoles et nos salarié-es						
Avez-vous éprouvé des difficultés particulières ?	Oui	Non									
Si oui, à quels sujets ?	Le manque d'information en général et/ou le manque d'expérience	La difficulté à définir le poste	La difficulté à recruter	Les différentes démarches administratives	L'intégration de l'alternant-e dans l'équipe	Le suivi et l'accompagnement de l'alternant-e	L'adaptation au rythme de l'alternance	Les relations avec l'école	Les relations avec l'alternant-e	Autre	
Quelles possibilités/perspectives (court, moyen, long terme) cela a apporté à votre association d'avoir pu recruter en alternance ?	Réponse libre										
Après la fin d'un contrat d'alternance, vous arrive-t-il régulièrement d'embaucher un-e autre alternant-e sur le même poste ?	Oui, souvent	Pas toujours	Jamais								
Avez-vous déjà embauché un ou plusieurs alternant-e-s après la fin de leur contrat ? (CDD, CDI, autre)	Oui, tous	Oui, certain-e-s d'entre eux-elles	Non								
Avez-vous embauché votre alternant-e après la fin de son contrat ? (CDD, CDI, autre) = non											
Si vous n'avez pas embauché tout ou partie de vos alternant-e-s après leur fin de contrat d'alternance, pouvez-vous nous préciser pourquoi ?	Nous n'avons plus de besoins sur ce poste	Nos ressources financières sont trop limitées pour pouvoir embaucher	Nous ne sommes pas en mesure d'assurer l'encadrement et la formation	Autre (précisez pourquoi)							

Grille d'entretien des interviews menées dans le cadre du rapport

GRILLE D'ENTRETIEN – DIRIGEANTS ASSOCIATIFS

OBJECTIF

L'objectif de ces entretiens avec des dirigeants associatif ayant eu recours à l'embauche en alternance est de déterminer quels sont les leviers et les freins du recours à l'alternance dans les associations. Quels sont les avantages perçus, sur le court et le long terme ? Quels sont les freins ou les difficultés que les associations rencontrent ou ont rencontré en amont, pendant et après le recours à l'alternance ?

GRILLE D'ENTRETIEN – 1 HEURE

1. Pouvez-vous présenter succinctement votre association ?
2. Pouvez-vous nous dire combien d'alternants vous embauchez ? Depuis combien de temps ? Sur quels postes ?
3. Quel a/ont été la/les principales raisons de l'embauche en alternance dans votre association ?
4. De manière générale, que pouvez-vous nous dire sur votre expérience de l'alternance, dans votre association ?
5. Qu'est-ce que cela a apporté à votre association, sur le court-moyen-long terme ?
6. Comment vous étiez-vous décidé avant d'embaucher ? Est-ce que vous avez été aidé financièrement (État) ou accompagné (OPCO...) ?
7. Comment se passe le tutorat dans votre association ? Par qui est-il assuré ?
8. Êtes-vous satisfait-e-s ?
9. Quelles difficultés avez-vous rencontrées (recrutement, intégration, gestion...) ?
10. Avez-vous embauché votre/vos alternant-e-s en CDD ou CDI à l'issue du contrat ? Ou remplacé votre/vos alternant-e-s par un-e/des autre(s) alternant-e-s ?

GRILLE D'ENTRETIEN – TUTEUR-TRICES ASSOCIATIFS

OBJECTIF

L'objectif de ces entretiens avec des tuteur-trices d'alternant-es associatifs est de déterminer quels sont les points de satisfaction et de difficultés lors de l'accompagnement de l'alternance dans les associations : en amont, pendant et après le recours à l'alternance ?

GRILLE D'ENTRETIEN – 1 HEURE

1. Pouvez-vous présenter succinctement votre association ?
2. Pouvez-vous nous dire combien d'alternants vous accompagnez ? Depuis combien de temps (y compris avant votre expérience actuelle) ? Sur quels postes ? Nombre de salarié-es au global / expérience.
3. Quel a/ont été la/les principales raisons de l'embauche en alternance dans votre association ?
4. Quel sont les principaux apports/satisfaction des alternant-es dans votre association ?
5. Quelles sont les principales difficultés que vous pouvez rencontrer par rapport à l'alternance ? (temps disponible, compétences managériales, relations avec l'école) ?
6. Quel est le rapport de vos alternants avec les bénévoles, s'il y en a ?
7. Trouvez-vous que votre association est suffisamment à l'aise pour accueillir des alternant-es ?
8. Quels sont, selon vous, les atouts des associations pour accueillir des alternants ?

GRILLE D'ENTRETIEN – ALTERNANT-ES ASSOCIATIF-ES

OBJECTIF

L'objectif de ces entretiens avec des alternant-es en associations est de déterminer quels sont les points de satisfaction et de difficultés rencontrés. En amont, pendant et après l'alternance ?

GRILLE D'ENTRETIEN – 1 HEURE

1. Pouvez-vous présenter succinctement l'association dans laquelle vous avez effectué votre alternance ?
2. Pouvez-vous nous présenter votre diplôme et votre école ?
3. Pouvez-vous nous présenter votre alternance (poste, missions, rythme, tuteur-trice, rémunération...) ?
4. Pourquoi avez-vous choisi ce poste et cette association ?
5. Diriez-vous que les associations ont des avantages à faire valoir par rapport à d'autres structures ?
6. Comment s'est déroulée votre alternance ? Comment avez-vous été accompagné-e ?
7. Quels ont été les avantages à travailler dans une association (valeurs...) ? Les difficultés (salaire, organisation...) ?
8. Cela vous donne envie de continuer dans le monde associatif ?

