

Etude sur les animateurs à temps partiel

LE CONTEXTE

En 2014, compte tenu de l'actualité législative, une étude sur le temps partiel avait été réalisée par l'Observatoire de la branche des Acteurs du Lien Social et Familial (Alisfa). Son objectif : alimenter les débats au sein de la Commission Paritaire Nationale de Négociation (CPNN), dans le cadre de la renégociation de l'accord de branche permettant de déroger à la durée minimum hebdomadaire de 24 heures, définie par la loi du 14 juin 2013, pour les salariés à temps partiel. Depuis le 22 octobre 2015, ce n'est plus la loi mais cet accord qui s'applique à l'ensemble des structures relevant de la convention collective Alisfa.

Pour autant, la réflexion sur le temps partiel au sein de la branche ne s'arrête pas à cet accord. C'est pourquoi, en 2015, l'Observatoire a de nouveau travaillé sur cette thématique en l'abordant sous l'angle spécifique du métier d'animateur. Cette étude, menée en partenariat entre les deux branches professionnelles Animation et Alisfa, a pour objectif la définition des voies et moyens qui permettraient de faire reculer la précarité de l'emploi et de développer la qualité de l'emploi dans le domaine de l'animation.

LA RÉALISATION

Engagée par les deux CPNEF des branches professionnelles Animation et Alisfa, et financée par l'OPCA du secteur, Uniformation, la réalisation de cette étude a été confiée à un cabinet externe, F.R. Consultants.

Une première phase visait à mieux cerner la réalité du temps partiel dans le champ de l'animation, commun aux deux branches professionnelles, et ce, afin d'élaborer une analyse des **facteurs explicatifs** du recours au temps partiel. Employeurs, salariés à temps partiel et personnes «ressources» (partenaires sociaux, ministère de la Ville, de la Jeunesse

et des Sports, CAF, collectivité locale,...) ont ainsi été interrogés. Plusieurs monographies ont également été réalisées auprès de structures inscrites dans une dynamique d'amélioration des conditions d'emploi des animateurs et ayant déjà mis en place des pratiques visant à réduire le temps partiel.

La seconde phase de l'étude avait pour objet de proposer des solutions permettant, dans la durée, de faire reculer le temps partiel et la précarité dans les métiers de l'animation.

L'ESSENTIEL DES RÉSULTATS

La situation actuelle

Le temps partiel et plus largement la précarité dans les métiers de l'animation représentent une véritable préoccupation chez les employeurs. Comment pérenniser les contrats, fidéliser les animateurs, les amener vers des contrats à temps plein dans un contexte de crise économique et sociale ?

Les employeurs rencontrés au cours de cette étude décrivent un métier d'animateur qui tend à fortement se précariser au cours des dernières années : le nombre de temps partiel augmente, les contrats sont de moins en moins pérennes, les horaires de travail ne sont pas toujours assurés et les subventions sont fortement en baisse. Le recours aux contrats aidés pour faire face à cette incertitude financière est important, mais de nombreux employeurs sont critiques. Ces contrats, de par leurs règles de financements, inciteraient la majorité des structures à proposer des contrats à temps partiel et sont souvent conclus sur des durées déterminées. S'ils sont potentiellement un moyen de favoriser l'insertion, ils ne constituent en aucune façon un outil de pérennisation et de valorisation de l'emploi des animateurs professionnels déjà en poste. De plus, le turn-over qu'ils impliquent s'avère parfois contre-productif pour des associations qui, de par la nature de leurs interventions, cherchent à donner des repères aux familles, aux enfants, aux jeunes et aux adultes qu'elles accueillent et accompagnent.

Cependant, si l'incertitude financière apparaît comme un frein à la pérennisation des emplois, c'est avant tout la nature même de l'activité qui est souvent évoquée pour expliquer le recours au temps partiel : l'activité peut-être morcelée ou dispatchée sur la semaine, limitée aux périodes de congés. Les emplois du secteur sont en effet marqués par des rythmes et temporalités permettant de répondre à l'accueil et à l'accompagnement du public en fonction du calendrier et du rythme scolaire et des familles. La réforme des rythmes scolaires, à son lancement, avait été globalement perçue de manière positive par les employeurs et les salariés du secteur associatif. A l'heure du bilan, ce sont plutôt des impacts négatifs que relèvent certains employeurs : l'augmentation du nombre d'animateurs en temps partiel, pour répondre aux temps d'animation très courts proposés dans le cadre de cette réforme, et la diminution du nombre d'heures d'activités pour les animateurs qui intervenaient le mercredi matin.

Des stratégies différenciées de pratiques de ressources humaines se mettent en place au sein des

structures. Pour augmenter le temps partiel, certains employeurs incitent leurs animateurs à être plus polyvalents. Pour d'autres, la déprécarisation des postes passe par l'annualisation des horaires (Contrat à Durée Indéterminée Intermittent -CDII). La nécessité de faciliter l'accès à des parcours de formation continue comme professionnalisante est reconnue. Néanmoins, le manque de moyens financiers et les situations présentées par les animateurs (cumul d'emplois, sortie récente du chômage, manque d'information, peur de perdre son poste si échec lors de la formation) font que les animateurs à temps partiel suivent souvent des formations non certifiantes (BAFA/BAFD) ou de courtes durées.

Les impacts du recours au temps partiel

Le recours au temps partiel, s'il n'est pas perçu de manière négative sur la mise en œuvre du projet associatif est, en revanche, perçu comme ayant des impacts négatifs sur le travail en équipe. La difficulté de trouver des plages communes de travail, le risque de frustrations du côté des animateurs à temps partiel s'ils ne peuvent pas participer à l'ensemble des temps de travail en équipe, le risque de décohésion de l'équipe, la disparité des niveaux d'information entre les membres de l'équipe sont autant de difficultés auxquelles doivent faire face les employeurs. Cependant, toutes ces difficultés ont été relativisées par la plupart des personnes rencontrées en entretien.

Le point qui cristallise le plus de divergences dans les discours des personnes rencontrées est celui des impacts du recours au temps partiel sur la qualité de l'action éducative et pédagogique. La plupart des employeurs mettent plutôt en avant que le recours au temps partiel n'aurait aucun impact, alors même que la quasi-totalité des animateurs rencontrés considèrent que le temps partiel a un impact négatif sur la qualité de l'action éducative et pédagogique. Ce qui est en question ici est le statut des structures et l'engagement des animateurs, en tant que structures militantes et/ou professionnelles, et engagements militants et/ou professionnels. Si les employeurs mettent en avant que l'animation est un métier d'engagement et de valeurs, les salariés eux insistent sur leurs conditions de travail : la question de certains temps de travail parfois non rémunérés (et donc bénévoles) se pose, notamment sur la participation aux réunions d'équipes, la préparation des temps d'activités et le développement de partenariat, autant de missions qui participent de la qualité de l'action éducative et pédagogique.

Les facteurs explicatifs

L'analyse des entretiens a permis de faire ressortir les différents facteurs permettant d'expliquer le recours au temps partiel dans le domaine de l'animation. Quatre facteurs « externes » sont particulièrement mis en avant :

- La nature de l'activité ou du service rendu (organisés en fonction des rythmes scolaires et des familles),
- Le cadre légal et réglementaire (réforme des rythmes scolaires, contrats aidés),
- Les financements (subventions annualisés),
- Le profil des professionnels de l'animation (notamment par rapport à la formation et à l'absence de reconnaissance du métier).

Si les responsables de structures ont fortement eu tendance à mettre en avant des facteurs « externes » pour expliquer le recours au temps partiel, celui-ci apparaissant donc comme subi, les salariés et les personnes « ressources » interrogées mettent également en avant des facteurs « internes ».

- L'exercice de la fonction employeur, qui peut poser problème, notamment dans les plus petites structures, lorsque le rôle est flou et peu assumé,
- La politique des ressources humaines,
- L'organisation du travail (temps de travail en équipe, autour du projet, développement de partenariat,...),
- Le modèle socio-économique, qui repose souvent uniquement sur les subventions et induit une gestion de court terme.

Enfin, un dernier facteur est apparu comme décisif dans la réduction de la précarité pour certaines structures. Il s'agit de la place de la structure dans son environnement. Une bonne insertion de l'association permet de nouer des alliances pouvant favoriser les parcours professionnalisants, de raisonner en termes de projet de développement à l'échelle d'un territoire et de capter de nouvelles sources de financement.

Proposer des solutions

L'objectif final de cette étude était, rappelons-le, de définir des voies et moyens qui permettraient de faire reculer la précarité de l'emploi et de dévelop-

per la qualité de l'emploi dans le domaine de l'animation. Pour ce faire, la nécessité d'activer simultanément trois leviers est mise en avant par le cabinet de consultants ayant réalisé l'étude :

- 1) **Agir sur le cadre réglementaire** : en travaillant à la reconnaissance du champ de l'animation et des métiers et en agissant en concertation sur les politiques de l'emploi et de la formation.
- 2) **Agir sur le positionnement et le rôle des structures dans leurs environnements** : en actualisant/explicitant la fonction éducative, sociale et territoriale des structures et en diversifiant les partenariats.
- 3) **Construire la cohérence entre le projet associatif et sa concrétisation** : en retravaillant les modèles de développement et en qualifiant les fonctions employeur et RH.

L'analyse des entretiens dans la première phase de l'étude, ainsi qu'une série de monographies réalisées auprès de structures ayant déjà mis en place des pratiques visant à réduire le temps partiel, ont permis au cabinet F.R. Consultants de proposer différentes actions, dans le cadre des trois leviers présentés ci-dessus. Cet outil de réflexion est aujourd'hui entre les mains des partenaires sociaux des deux branches professionnelles ayant participé à cette étude. Il leur permettra de nourrir les débats autour de l'emploi et la formation et de définir, d'une part si les actions proposées sont pertinentes à mettre en place et, d'autre part, quels sont les moyens à mobiliser pour les activer.

