

Les Ceméa ont fait le choix d'un fonctionnement en structures de gestion autonomes – les associations territoriales – coordonnées par une Association nationale qui est l'interlocuteur des pouvoirs publics nationaux.

L'Association nationale des Ceméa collecte et cumule les données économiques, financières et humaines du réseau, en vue de l'information des instances de décision (CA, Conseil des directeurs territoriaux, Équipe de direction,...), des partenaires et interlocuteurs.

L'Association nationale, du fait des rôles que lui confèrent ses statuts et la convention générale qui relie les associations membres du réseau et la charte identitaire, joue un rôle déterminant dans l'élaboration de la politique du réseau. Pour le réseau Ceméa la décentralisation des gestions et l'existence de personnes morales autonomes a rendu nécessaire la réaffirmation du principe d'unité du mouvement et de conduite de la politique d'ensemble. L'Association nationale est l'instrument premier de ce choix qui s'exprime également à travers des options de création d'outils communs.

Une organisation *humaine* e

■ Le renforcement des ressources humaines dans le réseau Ceméa

L'année 2000 a vu se mettre en œuvre un important projet de renforcement des ressources humaines des Ceméa engagé en octobre 1999. Ce projet est rendu possible par le constat fait alors qu'en 2000 le redressement des comptes des Ceméa aurait atteint les objectifs fixés et qu'il était donc possible d'affecter à d'autres fins les sommes consacrées à l'effort maintenu depuis 1997.

Réduction du temps de travail et accord d'entreprise

Les deux autres points forts de la gestion des ressources humaines ont été la mise en œuvre du protocole de réduction du temps de travail signé en février 2000 et la poursuite de la négociation de l'accord d'entreprise des Ceméa. Les Ceméa ayant reconnu l'existence d'une unité économique et sociale en 1992, c'est dans ce cadre que se sont déroulées les négociations menées par l'Association nationale au titre de ses missions spécifiques.

En ce qui concerne la réduction du temps de travail, l'association a fait le choix de signer un accord qui compense intégralement le salaire horaire, qui ne re-débattre pas du niveau des congés payés et qui, bien au-delà de la loi, s'applique aussi aux salariés à temps partiels. Cette situation tout à fait exceptionnelle était justifiée par le fait que des négociations plus larges – celles portant sur l'accord d'entreprise lui-même – devraient permettre d'introduire des éléments de rééquilibrage d'une modification législative intervenue sans contrepartie des financeurs publics.

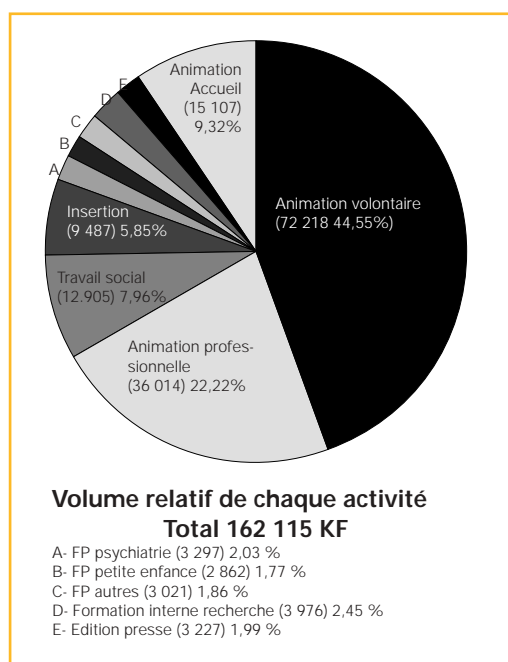
Ces négociations ont fortement mobilisé les équipes des Ceméa. Elles ont nécessité huit séances de négociations et cinq séances de travail en vue de leur préparation. Elles ont dû être accompagnées d'un travail d'explication auprès des équipes locales qui a permis de réaliser une importante sensibilisation à la nécessité de renouveler les instruments de gestion des personnels utilisés par les Ceméa aux regards des moyens actuels de l'association.

Ces négociations ont aussi fortement mobilisé le travail des instances statutaires des Ceméa dont le rôle essentiel de décision a été mis en lumière, dans le cadre du statut associatif. En définitif, l'année 2000 n'a pas permis aux Ceméa de se doter d'un nouvel accord avec les partenaires sociaux. Ce chantier important continuera donc d'occuper en 2001 une place conséquente dans les travaux des équipes nationales et des instances de décisions.

Des outils communs de gestion

Depuis le 1^{er} janvier 2000, les Ceméa ont renouvelé leur outil de réalisation des paies. Ce chantier complexe et lourd a été mené tout au long de l'année 1999 pour être opérationnel avec succès dès janvier. Avec un important effort de formation et d'accompagnement, l'implantation du nouvel équipement s'est faite sans rupture de charge significative et ce notamment dans les deux Associations territoriales qui traitent désormais la paie d'autres Associations territoriales. Un travail similaire a été engagé dès la fin de l'année pour remplacer le logiciel comptable utilisé par les Ceméa dès janvier 2002 lors de l'introduction de l'euro. Dans le même temps, le groupe de pilotage informatique du réseau a établi un calendrier de travail afin d'améliorer et d'adapter aux besoins les divers logiciels développés par les Ceméa eux-mêmes.

En 2000, deux réunions et 630 heures de travail ont été consacrées à ce chantier.





et économique, au service d'un projet

Développement des actions liées à l'école

Les moyens mis en œuvre sont la prise en charge par le budget commun du réseau Ceméa d'une partie du coût des postes des enseignants en action dans l'ensemble de l'association et des postes des emplois-jeunes créés depuis 1999. Au total 85 postes sont concernés par le projet. La prise en charge des postes d'enseignants sur le budget national augmentera progressivement jusqu'à atteindre 100 % du coût en 2002 (en 2001 la prise en charge sera de 51 %) ; la prise en charge des postes des emplois-jeunes est prévue pour 3 ans.

Les objectifs sont clairement posés : renforcer tous les lieux des Ceméa et leur permettre ainsi d'envisager avec plus de sérénité leur redéploiement et leur développement ; assurer et pérenniser les liens avec l'Éducation nationale et nos actions dans et autour de l'école. Les moyens financiers mobilisés sont importants : 4,3 millions de francs pour la prise en charge partielle des postes d'enseignants ; 0,83 millions de francs pour l'aide sur les postes d'emplois-jeunes ; 3,9 millions de francs pour la prise en charge des postes d'enseignants expérimentaux (chargés de mission dans et autour de l'école). Soit un total de 9 millions de francs.

En 2001, les sommes engagées sur ces projets sont de **11,8 millions**.

Le dispositif d'accueil d'enseignants a atteint, à la rentrée 2000, partiellement ses objectifs. Huit enseignants supplémentaires sont venus renforcer les équipes des Ceméa. À contrario, la situation est sensiblement différente pour la prochaine rentrée puisque 23,50 arrivées nouvelles sont attendues pour septembre 2001. En 2002, les objectifs initialement fixés (67 enseignants présents dans les équipes) seront donc quasiment atteints.

Un plan de formation continue ambitieux

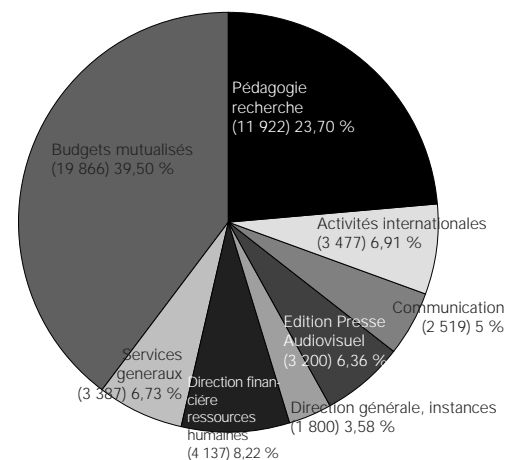
Les Ceméa ont maintenu et renforcé en 2000 leur effort de formation de leurs salariés à travers un plan de formation qui a toujours été pensé comme un moyen d'assurer un réel développement des compétences. Ainsi, l'effort total du réseau a-t-il été de 3,17 % de la masse salariale permettant la réalisation de **122 actions de formation** représentant **6 480 heures rémunérées**.

Ces formations se répartissent ainsi selon les domaines de formation : communication, 115 heures ; informatique, 590 heures ; économie gestion, 557 heures ; sciences humaines, 23 heures ; secrétariat, 496 heures ; formation de formateurs, 2 660 heures ; langue, 170 heures ; développement personnel, 464 heures ; restauration, 32 heures.

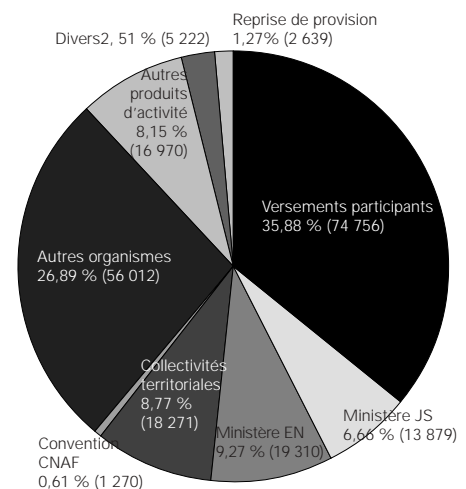
L'aide et l'accompagnement des Associations territoriales en difficulté

Au-delà du rôle de « référent » sur les questions de gestion financière ou de personnel l'Association nationale joue un rôle clé dans la mise en œuvre de la solidarité qui joue à travers le réseau. Les services financiers ont répondu à **300 sollicitations téléphoniques** de durées significatives. Soit l'équivalent de **75 heures de travail**. Les services des ressources humaines ont répondu à **370 sollicitations téléphoniques** de durées significatives. Soit l'équivalent de **85 heures de travail**.

Garant de la séparation claire des responsabilités et des statuts, l'Association nationale accompagne et soutient les Associations territoriales qui ont besoin de son aide quand une situation difficile est rencontrée. Cet aspect des missions concerne autant le soutien en terme de conseils juridiques qu'en terme financier. En 2000, l'aide a notamment porté sur 6 dossiers significatifs de personnel et sur trois dossiers liés à la fiscalité des associations. À ces soutiens s'ajoutent des dossiers plus considérables portant sur des situations de redressement des Associations territoriales. En 2000, six dossiers de ce type ont été présentés au Comité d'entreprise des Ceméa et une association a été aidée financièrement pour supporter la mise en œuvre de leur mesure de restructuration. Pour les services financiers, ces soutiens ont nécessité **750 heures de travail** (hors consolidation et opération de trésorerie) dont **10 jours de rencontre** avec les Associations territoriales. Pour les services des ressources humaines, ces soutiens ont nécessité de nombreuses rencontres de travail au siège, soit 90 heures de travail. L'aide apportée peut aussi être financière : le fonds de solidarité géré par l'Association nationale a permis de prêter 250 000 francs à une Association territoriale ; le fond de développement et de charges exceptionnelles a permis, quant à lui, d'abonder les budgets de deux Associations territoriales pour un montant de 192 716,35 francs.



Détail du budget de l'Association nationale
Total 50 308 KF



Origine des produits d'exploitation
Total 208 328 KF