

Mutualisation de postes de travail au sein de clubs sportifs de Tennis en Corrèze

● CONTEXTE :

Le recours à un dispositif d'aide à l'emploi, tel que le dispositif Nouveaux Services Emplois Jeunes, A été pour bon nombre de structures sportives l'opportunité d'intégrer pour la première fois un salarié permanent tout en allégeant le coût salarial.

A l'échéance des contrats emplois jeunes créés dans leurs structures, trois clubs de tennis implantés en milieu rural dans la Haute Corrèze, se sont vus confrontés à l'incapacité de porter la totalité de la charge financière inhérente à l'emploi d'un salarié à temps plein.

Or, les activités prises en charge par ces emplois ne pouvaient être maintenues voire développées sur la seule base du bénévolat notamment dans les domaines de gestion des cours, d'administration des clubs, organisation des compétitions et des manifestations.

C'est dans ce cadre que le DLA Corrèze a été sollicité pour envisager un accompagnement de ces trois clubs vers la recherche d'une solution commune permettant la pérennisation d'un voire deux emplois.

● DIAGNOSTIC & PROBLEMATIQUE :

Le diagnostic réalisé par le DLA Haute Corrèze auprès des clubs de tennis engagés dans la démarche a permis de constater :

- ▶ **l'urgence de la situation:** une solution temporaire avait été trouvée auprès de l'association Profession Sport 19 jusqu'à fin 2006 mais la poursuite des activités des clubs nécessitait la mise en place d'une solution durable.
- ▶ **la nécessité de clarifier les besoins et contraintes** de chacun des clubs, plusieurs dispositifs pouvant être mobilisés, « emplois associatifs » région, Contrat d'Accompagnement vers l'Emploi, Contrats d'Avenir,...

Les éléments du diagnostic justifiaient pleinement le recours à un accompagnement centré sur la problématique de mutualisation d'emploi, sur la formalisation des modalités de sa mise en œuvre et de ses évolutions éventuelles.

● CADRE METHODOLOGIQUE ET OBJECTIFS DE L'ACCOMPAGNEMENT :

Au regard de la thématique prioritaire identifiée à savoir, la mise en place d'emplois mutualisés dans le secteur sportif, les **objectifs définis** dans le cadre de l'accompagnement étaient les suivants :

- ▶ **Identifier** les opportunités de mutualisation (faisabilité d'un ou deux postes mutualisés)
- ▶ **Repérer** la forme juridique la plus pertinente pour ce projet,
- ▶ **Aider** à la mise en place opérationnelle du projet et à la formalisation des documents contractuels (définition et réalisation de conventions tripartites, rédaction de dossiers de demande de financement, rédaction de fiches de postes...),
- ▶ **Construire** un prévisionnel financier de l'action à 3 ans.

Pour cela plusieurs **prescriptions d'ordre méthodologique** ont été définies :

- ☞ S'appuyer sur les besoins identifiés au sein des structures, en matière de maintien, voire de développement des activités existantes.
- ☞ Prendre en compte les besoins individuels de chacune des structures.
- ☞ Mettre en place des outils simples de gestion des postes (financier et organisationnel)
- ☞ Associer à la démarche les partenaires institutionnels des clubs que sont, la DDTEFP, la DDJS, la Ligue de Tennis du Limousin, la cellule « Emplois Associatifs » du Conseil Régional du Limousin.



● **DEROULE DE L'ACCOMPAGNEMENT** (Durée et modalités de l'accompagnement : **6 jours**)

Des principes clés :

- ✓ Favoriser l'échange et faire valider par les trois clubs toutes les décisions
- ✓ Construire une solution commune, répondant aux difficultés de chacun, basée sur l'entente
- ✓ S'appuyer sur la ligue notamment pour les questions liées aux contraintes de qualification et sur les possibilités proposées par cette dernière en matière de formation
- ✓ Mener un travail collectif avec les présidents de club, à charge pour ces derniers d'informer et de faire valider les propositions auprès de leur bureau

Des phases de travail très opérationnelles

♦ Des **entretiens collectifs** avec les présidents de club ont permis de délimiter le projet et d'envisager les solutions possibles.

- ♦ Un **entretien individuel** avec le salarié afin
 - de l'impliquer dans le projet
 - de prendre en compte son avis
 - de communiquer en amont sur les contraintes et les avantages du dispositif

♦ Des **séances de travail** réunissant les présidents de clubs, la ligue régionale de Tennis, le prestataire et un juriste spécialisé pour finaliser les modalités pratiques.

♦ Un **accompagnement « clé en main »** se concrétisant par la production des documents supports

- ☞ Montage du **dossier « emploi associatif »** auprès du Conseil Régional du Limousin pour le financement du poste
- ☞ Rédaction d'une **convention de partenariat entre les trois clubs** précisant notamment les modalités:
 - des conventions de mise à disposition
 - de paiement des remboursements de frais des deux clubs envers le club employeur et les éventuelles pénalités
 - de prise de décisions concernant la gestion du salarié (un licenciement possible uniquement sur décision commune...).
- ☞ Elaboration du contrat de travail prenant en compte les éléments de la convention collective du sport (en gestation à l'époque)
- ☞ Construction de la fiche de poste par club précisant les missions et les modalités d'intervention du salarié

Témoignage d'un club accompagné

« Notre expérience devrait pouvoir profiter à d'autres clubs. Cet accompagnement, nous a apporté les éléments techniques, juridiques et financiers nous permettant de créer un emploi partagé entre nos clubs qui n'en avaient pas individuellement les moyens financiers. Ce poste ainsi créé est vraiment une « oxygénation » pour nos clubs en améliorant les prestations offertes à nos adhérents, en apportant de nouveaux services notamment en direction des enfants.

L'ouverture et la compétence du DLA Corrèze et de EF Conseil ont été précieuses notamment parce qu'en effectuant le montage du dossier dans sa globalité, ils nous ont permis de nous lancer dans l'aventure en parfaite confiance et en toute tranquillité. L'implication de la ligue régionale de Tennis a également été très bénéfique notamment sur la prise en compte de la problématique de la formation du salarié. La parfaite entente entre les structures concernées est la clé de la réussite d'un dispositif comme celui-ci. Aujourd'hui, cette expérience réussie sur un poste technique (puisque'il s'agit d'un BEES) nous amène à envisager, à plus ou moins long terme, un poste administratif sur ce même schéma. »

Mme Maleville, Présidente Club de Tennis d'Ussel

Le point de vue du DLA

« Cet accompagnement, en s'appuyant sur les besoins réels des structures, a mis en lumière les avantages très « pratiques » d'une solution de mutualisation. Il a permis de maintenir un emploi qualifié en milieu rural et une offre de service de qualité. Le principe de mutualisation ayant été acté et formalisé, les trois clubs de tennis pourront ainsi aisément le décliner sur d'autres embauches. Par ailleurs, cette expérience a également permis de mettre en lumière :

- L'intérêt de privilégier la mise en place d'une solution simple, facilement gérable pour les bénévoles (*éviter les « usine à gaz »*)
- L'avantage de formaliser les partenariats pour permettre une gestion simplifiée des problématiques issues de la mutualisation (plannings, congés, absences, gestion de l'urgence, déplacements...) (*éviter une gestion au coup par coup*)

Mylène Vant, chargée de mission DLA Corrèze

Témoignage du prestataire

«Le succès de cette expérience de mutualisation d'un poste de « professeur de tennis » s'est principalement appuyé sur :

- une écoute préalable des souhaits des Présidents des trois clubs afin de définir les points de convergence permettant un choix optimal de la forme juridique,
- des validations successives des 3 présidents quant à la stratégie choisie en association avec la Ligue de Tennis du Limousin et la salariée concernée.

Cette démarche basée sur une **concertation** et une **écoute systématique** a conduit le cabinet EF Conseils associé à Maître Philippe Pataux du cabinet Barthélémy à apporter une solution adaptée (...) »

Mr Eric Fournairon
Cabinet EF Conseils
(efconseils@wanadoo.fr)

● **RESULTATS OBTENUS :**

Au cours de l'accompagnement trois solutions ont été envisagées, seule la troisième ayant été retenue.

1^{ère} solution → Les trois clubs sont employeurs, le salarié est sous trois contrats de travail à temps partiel.

Les obstacles...

- Pas de mobilisation possible des aides du Conseil Régional attachées à la création d'un poste
- Difficultés de mises en œuvre liées aux exigences de la législation sur le travail à temps partiel

2^{ème} solution → Création d'un groupement d'employeurs: partage du temps de travail du salarié en fonction des besoins de chacune des structures.

Les obstacles...

- Complexité du processus de création d'un groupement d'employeurs pour l'emploi d'un unique salarié.
- Manque de temps et de moyens des clubs (reposant essentiellement sur le bénévolat des présidents) permettant d'assurer la gestion et l'animation d'une nouvelle structure.

A souligner :

La Ligue de Tennis du Limousin a soutenu cette démarche en apportant une aide financière sur deux ans répartie entre les trois clubs



3^{ème} solution → Le salarié est embauché par un seul club qui le met à disposition des deux autres moyennant une convention de mise à disposition à titre gratuit arrêtée entre les clubs et la signature d'une convention de partenariat.

Les avantages...

- Le salarié ne relève que d'un seul employeur, qui le met à disposition sans aucun avantage pécuniaire au profit du prêteur.
- Les clubs bénéficiant de la mise à disposition s'engagent en signant une convention de partenariat créant une cosolidarité tant fonctionnelle que financière.

➤ A l'issue de l'accompagnement la dernière solution s'est avérée la plus pertinente en raison de sa simplicité de mise en œuvre (tant technique qu'administrative) et de la souplesse d'action qu'elle procurait.

Cette solution de mutualisations de poste a permis ainsi de pérenniser un des emplois jeunes créés dans l'un des clubs sportifs, de bénéficier d'une aide régionale « emploi associatif région » (emploi tremplin avec un conventionnement sur 5 ans à hauteur de 50%) et de répondre aux besoins de chacune des structures.

● **LA SUITE :**

- ■ ■ Après quelques mois de fonctionnement cette solution semble satisfaisante pour les associations. La possibilité de créer un second poste sous ce même montage est envisagée.