



Pérenniser ses emplois jeunes grâce au DLA : l'exemple du Tarn

Un appui au développement des comités départementaux sportifs du Tarn.

Contexte : Durant le 1^{er} trimestre 2004, le Comité Départemental Olympique et Sportif (CDOS) du Tarn a souhaité faire un état des lieux des perspectives de pérennisation des emplois jeunes embauchés dans les différents comités sportifs. Après concertation avec la DDTEFP, la DDJS et le Conseil Général, **il a été convenu de mobiliser le DLA 81 (CIBC Tarn) pour effectuer, dans un premier temps, un diagnostic de leur situation et, au besoin, utiliser les crédits d'ingénierie DLA pour apporter un accompagnement individuel ou collectif à ces structures.**

Diagnostic & Problématique : **Au cours d'un entretien approfondi** en mai et juin 2004, le DLA 81 a rencontré **individuellement** 12 des 14 comités encore engagés dans le programme NSEJ. Les besoins et situations individuels ont ainsi pu être cernés, débouchant sur un ensemble de constats justifiant la mise en place d'une ingénierie d'accompagnement.

Définition de l'action : Au regard du diagnostic, le principe d'une **ingénierie collective, couplée à des temps d'accompagnement individuel**, a été retenu par le DLA, le CDOS, la DDJS, la DDTEFP et le Conseil Général. Des grandes orientations ont été définies (exemples : travailler sur une approche générale d'appui au développement économique, travailler sur la notion de projet, proposer l'accompagnement sous forme de modules à la carte, ...) ainsi que des thèmes **retenus parmi les préoccupations pointées par les comités sportifs rencontrés** :

- Promouvoir la discipline, et attirer de nouveaux licenciés,
- Développer des activités en milieu scolaire et en améliorer les retombées,
- Valoriser l'intervention de techniciens des comités dans les clubs,
- Trouver des partenaires / sponsors pour des événements sportifs,
- Identifier des prestations marchandes pouvant être proposées sans nuire au développement associatif.

Une ingénierie collective est un accompagnement simultané de plusieurs entités. On y recourt quand une même problématique concerne plusieurs structures. Cette démarche permet, non seulement d'éviter de démultiplier les accompagnements, mais aussi d'offrir un espace de discussions et d'échanges de pratiques à des entités qui bien souvent ne se connaissent pas.

Objectifs : Les 6 objectifs prioritaires de cette ingénierie collective :

- Travailler sur un projet de développement associatif qui **stabilise l'organisation** du comité,
- **Organiser des actions nouvelles** qui peuvent procurer des recettes supplémentaires indispensables à la conservation de l'emploi,
- **Renforcer le positionnement** des dirigeants sur le principe de rentabilité sociale et économique,
- **Réfléchir à la rationalisation** des charges et des produits dans le fonctionnement associatif,
- **Disposer d'informations techniques** sur les savoir-faire et le « faire-savoir » indispensable quand on souhaite assurer le développement de la discipline,
- **Guider la recherche des partenariats** complémentaires sur l'utilité sociale du comité et sa participation à l'animation du département.

Déroulé : Les 13 comités sur 14 à s'être engagés dans ce projet ont participé aux 3 sessions suivantes :

1. **Première session collective** : Premières parties des modules : approche des situations des comités au regard de chacun des grands thèmes traités,

2. **Inter-session** : Suivi et accompagnement des dirigeants dans le travail de réflexion sur les sujets abordés dans les modules, dans la production de projets écrits et d'éléments à utiliser dans la deuxième partie des modules,
3. **Deuxième session collective** : Deuxièmes parties des modules : méthodes et outils pour la pérennisation de l'emploi, apport de connaissances spécifiques, apport de solutions aux problématiques apparues pendant le travail en alternance.

Programme première session

Module 1 « La méthodologie de projet », 1^{ère} partie : le projet de développement associatif

Module 2 « Les activités et leur communication », 1^{ère} partie : Diversification des offres d'activité et recherche de nouveaux publics

Module 3 « Le partenariat », 1^{ère} partie : Constituer un réseau de partenaires

Programme deuxième session

Module 1 « La méthodologie de projet », 2^{ème} partie : la mise en place d'un projet

Module 2 « Les activités et leur communication », 2^{ème} partie : les principes de communication et de promotion

Module 3 « Le partenariat », 2^{ème} partie : L'élaboration d'un guide de partenariat

Le **travail d'inter-session** a été encadré par des permanences tenues à la Maison des Comités par le prestataire : le cabinet de consultant « ComPorTence ». Les comités pouvaient prendre rendez-vous (1h30 à 2h) pour **approfondir en individuel, avec les intervenants, le travail effectué en interne.**

Résultats : 6 mois après l'accompagnement, le bilan est très positif pour les comités engagés dans la démarche. En voici quelques exemples :

- **Volleyball** : emploi pérennisé (CDI « cadre technique départemental ») grâce au soutien de la Ligue,
- **Tennis de table** : emploi de cadre technique pérennisé grâce à la mutualisation des moyens avec le département de l'Aveyron,
- **Rugby à XIII** : l'emploi-jeune n'a pas été pérennisé, mais un poste de secrétaire a été créé (contrat aidé) grâce à la DDTEFP,
- **Pétanque** : emploi pérennisé (CDI) grâce à l'intervention du CDOS,
- **Handball** : emploi sauvegardé, une réflexion est en cours pour créer un second poste,
- **Gymnastique** : poursuite de la réflexion sur les stratégies de pérennisation des emplois dans les clubs,
- **Sport adapté** : l'emploi-jeune a choisi de partir de lui-même même si des solutions avaient trouvé pour lui proposer un CDI. Depuis une nouvelle personne a été embauchée en CNE à mi-temps, grâce au soutien de la Ligue.

Extrait du compte-rendu de l'accompagnement réalisé par le Comité du Tarn de tennis de table :

« Ce que nous a apporté le dispositif mis en place par le DLA et le CDOS :

- aide à la démarche de projets,
- suivi et soutien individuel à cette construction,
- mise en évidence de nouvelles possibilités de ressources financières,
- nécessité d'un accompagnement sur une Olympiade afin de structurer le projet et de vérifier sa faisabilité. »

De plus le **CDOS** travaille sur la mise en place d'un accompagnement, jusqu'au terme de l'Olympiade (2008), des 14 comités engagés dans le programme « Nouvelle Structure Emploi Jeune (NSEJ) ».

Le **Conseil Général** s'est appuyé sur ce dispositif pour accompagner les comités dans la pérennisation de leur emploi par une aide dans le cadre de la convention Comités/Conseil Général.

Le **Conseil Régional** travaille quant à lui avec les ligues à la pérennisation des emplois-jeunes par la mutualisation des moyens.

La **ville de Castres** s'est inspirée de cette expérience pour développer un accompagnement sectoriel de ses associations.

Enfin, preuve de son aboutissement, notons que **cet accompagnement a inspiré d'autres départements**, à l'image des Hautes-Pyrénées.

« Cet accompagnement nous a permis de remettre à plat la répartition du temps de travail et l'employer pour bien déterminer les zones qu'on pourrait mettre à profit pour trouver des ressources propres. Cette méthode nous a bien aidée pour définir nos différentes stratégies pour le financement de l'emploi ».

Mme Marie-Pierre VINCENS, Présidente du Comité départemental de Sport Adapté