

## **« Sport et emploi »**

**Daniel Vaillau (Maître de conférences à l'UFR STAPS de Poitiers)**

**Jeudi 7 décembre 2000 19h – 21h15**

**A Albi (Tarn) – Maison des Sports (OMEPS) -**

**M. Pierre NICOLAS (Journaliste France 3 Sud)**

Je constate une nouvelle fois que vous êtes très nombreux(-ses) pour cette nouvelle « Rencontre Régionale du Sport ». Cela fait très plaisir, en particulier, aux trois « puissances organisatrices » : la Direction Régionale et Départementale de la Jeunesse et des Sports, le Comité Régional Olympique et Sportif et le Conseil Régional.

Au cours de cette année 2001, nous avons traité différents sujets : les Jeux Olympiques avec « Demain Sydney » ; la place de la femme dans les APS avec « Femmes et sport » ; le rôle des bénévoles avec « Sport et bénévolat ». Au cours de cette dernière réunion de l'année 2000, nous échangerons sur le thème « Sport et emploi ».

C'est là un sujet sérieux, parfois sensible, voire complexe ; un sujet en tout cas sur lequel il y a beaucoup de choses à dire. Beaucoup de questions se posent : Quelle place respective au sein des organisations sportives et plus largement dans le monde du sport pour les bénévoles et pour les intervenants rémunérés ? Le développement de l'emploi rémunéré ne peut-il parfois décourager des bénévoles ? Lorsqu' un bénévole voit un salarié « faire le travail à sa place » ne se pose-t-il pas des questions ? Les cadres rémunérés ne vont-ils pas, un jour, remplacer tous les bénévoles ?...

Parler d'emploi dans le monde du sport, c'est aussi parler du chômage – des témoins locaux pourront nous expliquer ce à quoi ils sont régulièrement confrontés –, c'est aussi parler de la question des ressources à mobiliser, sujet délicat pour chacun(e) d'entre vous qui exercez des responsabilités dans les clubs. Le recours à l'emploi rémunéré génère des responsabilités pour lesquelles les responsables ne sont pas toujours ni prêts ni « bien armés ». Il n'est pas évident de créer un emploi. Nous parlerons aussi du rôle que des professionnels vont assurer au sein de clubs où des responsables bénévoles assurent, pour l'heure, les tâches et voient, un jour, « débarquer » un cadre rémunéré à temps plein. Cela pose des questions d'adéquation ; l'adéquation du « monde du travail » avec le « monde du sport » sera un thème soumis à votre réflexion et sur lequel vous pourrez poser des questions.

Le « monde du travail », avec ses règlements, ses directives particulièrement rigoureuses, est-il (bien) adapté aux réalités du « monde du sport » ? Les « horaires classiques » du « monde du travail » sont-ils appropriés au sport ?

Notre expert est Daniel VAILLEAU, maître de conférences à l'UFR STAPS de Poitiers. C'est un spécialiste des questions liées au développement de l'emploi sportif. Il a consacré une part importante de sa vie à se confronter à cette question. Il a, en particulier, assuré la direction de l'association Profession sport « A.P.S.L. 17 » durant 7 années (1990/1997). Il participe fréquemment à des réunions au sein des ministères de l'Education Nationale et de

la Jeunesse et des Sports ainsi qu'à de nombreux colloques. Il nous parlera donc en connaissance de cause en traitant le thème de cette soirée « Sport et emploi ».

Nous nous tournerons ensuite vers nos témoins :

Noël BRAVO, Conseiller Technique Régional de vol à voile à la DRDJS Midi-Pyrénées/Haute-Garonne ;

Jean-Luc SICARD, président du club de gymnastique l'Hautpouloise à Mazamet, qui compte 300 membres et existe depuis près de cent ans ;

André LAUR, président du Comité Départemental du Tarn de rugby.

Avant d'écouter Daniel VAILLEAU, je demande aux trois « puissances invitantes » d'introduire le débat.

**Mme Jeanne ETTORI (Vice-présidente chargée des sports au Conseil Régional Midi-Pyrénées)**

Lors de la précédente « RRS » « Sport et bénévolat » -à Cahors-, nous avons déjà été confrontés aux questions de l'emploi sportif et au souci du financement des postes créés.

En ma qualité de vice-présidente du Conseil Régional, j'insiste sur le fait que le Conseil Régional cherche à développer l'emploi ; c'est là une préoccupation majeure de nombre d'organismes ; pour nous, élus, c'est l'un de nos plus grands soucis. Le sport, les loisirs, la culture identifiés comme de véritables « mines », des domaines où l'on peut créer de « vrais emplois ».

J'expliquerai au cours du débat comment le Conseil Régional participe à la création d'emplois jeunes. J'ajoute, en outre, dès à présent, qu'il y consacre également une part importante des crédits de formation qu'il mobilise.

**M. William MITRANO (Vice-président du CROS)**

Le problème du développement de l'emploi dans le secteur sportif associatif est une préoccupation réelle. On entend aujourd'hui souvent dire que les associations sportives constituent un « gisement d'emplois » ; on entend des responsables politiques et des responsables de fédérations dire qu'il faut professionnaliser les organisations, sans d'ailleurs [bien] préciser ce qu'il y a derrière ce terme de professionnalisation.

Pour les associations sportives, deux problèmes principaux se posent :

Le financement de ces emplois ;

L'emploi effectif des cadres, notamment des jeunes recrutés : comment faire en sorte qu'ils travaillent à temps plein, alors que, s'agissant des jeunes, il n'y a que les mercredis après-midis, les samedis et les dimanches que se manifestent les besoins réels ? C'est pourquoi

ces emplois doivent être plus plurivalents qu'actuellement, c'est à dire non seulement techniques, mais aussi administratifs et de gestion.

Lorsque l'on parle d'emplois sportifs, on fait, en réalité, référence à une grande diversité : il y a le haut de l'échelle. Peut-on considérer comme des emplois sportifs ceux de footballeurs, de tennismen ou de cyclistes professionnels ? Oui. Bien sûr. Ils sont payés pour faire du sport. Mais cela ne concerne qu'un infime pourcentage du total. Il y a ensuite, ce qui va être notre préoccupation de ce soir, les techniciens, les personnels administratifs qui aident les responsables élus ou techniciens bénévoles à remplir leurs tâches et à développer le sport.

Il y a une heure, j'ai recruté, au nom de la ligue Midi-Pyrénées donc pour le football régional, un cadre (en fait une) d'animation technique du football régional ; Il s'agit d'une jeune fille qui pratique le football à haut niveau.

Le CROS est très préoccupé par la question du recrutement de personnes qualifiées dans les associations sportives. Nous voulons, à cet endroit, aider les dirigeants d'associations qui procèdent à de tels recrutements. C'est pourquoi nous organisons, au CROS, avec l'aide de M. Jean-Paul RIBAUT, directeur de l'association Profession Sport Animation de la Haute-Garonne (PSA 31), des séances d'information-formation. Il suffit de s'inscrire auprès du Comité Régional Olympique et Sportif pour pouvoir y participer.

Trois séances sont prévues :

Le 20 décembre 2000 « L'association employeur » ;

Le 15 janvier 2001 « La demande de mutualisation au service de la création d'emplois sportifs » pour répondre à la difficulté d'employer (et d'occuper) au niveau d'une seule association à temps plein un éducateur, par exemple ;

Le 21 février 2001 « La fiscalité liée au recrutement et à l'intervention de salariés dans le secteur associatif ».

### **M. Thierry MAUDET (Directeur Régional et Départemental - Direction Régionale et Départementale de la Jeunesse et des Sports Midi-Pyrénées/Haute-Garonne)**

Les « Rencontres Régionales du Sport » sont un réel et indiscutable succès, parce qu'il y a – au-delà d'analyses convergentes sur les conditions de développement du sport en Midi-Pyrénées- une grande complicité entre les organisateurs (responsables du Conseil Régional, du CROS et de la DRDJS). Nous avons organisé cinq « RRS » en 1999, quatre en 2000. Nous avons la ferme intention de poursuivre ce dispositif en 2001. Nous le ferons en fonction de l'évaluation que nous en dresserons courant janvier 2001 à partir notamment des éléments que vous allez fournir (à l'issue de cette « RRS »).

Pour bien percevoir cette complémentarité et cette complicité, je rappellerai pourquoi les « Rencontres Régionales du Sport » ont été créées début 1999 :

Premièrement, pour travailler sur les enjeux, c'est-à-dire identifier des évolutions intervenues depuis cinq, dix, quinze ans et bien appréhender comment la question étudiée se posait il y a cinq, dix, quinze ans. Nous aurions moins insisté, il y a une quinzaine d'années, sur la thématique de ce soir « Sport et emploi ». Aujourd'hui, nous en ressentons la grande nécessité. Cela atteste à quel point les pratiques sportives et leur environnement évoluent.

Deuxièmement, pour analyser les réalités actuelles [je ne dis pas -volontairement- « la » réalité actuelle, mais « les réalités actuelles »] de l'emploi sportif et en dégager des constats et des enseignements.

Troisièmement, au jour d'aujourd'hui et en étroite partenariat avec les différents acteurs [publics, mais aussi privés des secteurs associatif ou commercial], pour rechercher, comme le disait si justement Gaston BERGER, comment nous pouvons aller vers un futur que nous ne subirons pas, mais vers un futur choisi.

C'est bien là l'ambition que nous nous étions fixée pour ces « Rencontres Régionales du Sport » : « Voir loin, voir large ». « Mettre un coup de pleins phares », lorsque la route est un peu sombre, qu'elle est insuffisamment éclairée...

Je voudrais remercier Michel MORALES, directeur de l'OMEPS, et toute son équipe qui ont pensé l'organisation de cette salle, exercice pas forcément aisé. Et nous retrouvons bien là cette complicité à laquelle je faisais référence à l'instant...

Je tiens aussi -et surtout- à remercier Daniel VAILLEAU d'avoir accepté l'invitation que je lui avais lancée il y a quelques mois à La Rochelle. Pour avoir longtemps travaillé avec lui lorsque j'étais Directeur Départemental de la Jeunesse et des Sports de la Charente-Maritime, je sais qu'il sait faire d'un exercice professionnel, technique, un exercice passionné et intelligent. Quand la capacité d'expertise affirmée s'allie à l'amitié sincère, on a là les ingrédients de base pour faire une « Rencontre Régionale du Sport » réussie et de grande qualité.

### **M. Daniel VAILLEAU (Maître de conférences UFR STAPS de Poitiers)**

Thierry MAUDET et moi-même avons travaillé pendant plusieurs années sur la question de l'emploi sportif.

C'est un thème de « maniement » parfois délicat. Quel que soit le point duquel on l'observe, que l'on soit employeur ou salarié, c'est une question importante, mais complexe.

Mon intervention a pour simple objet de permettre que nos échanges puissent se développer sur le thème de l'emploi sportif à partir de bases clarifiées et donc d'abord d'un langage commun. Je partirai de quelques points de repère « solides » concernant l'emploi sportif. L'approche paraît assez évidente *a priori*. Mais, à bien y regarder, c'est beaucoup moins simple. Je vous donnerai des éléments précis pour que nous disposions de ce langage commun, nécessaire pour la suite des débats.

Je souhaite, également, que nous puissions faire un –des- aller(s)-retour(s) entre préoccupations de terrain, vos préoccupations quotidiennes et celles des témoins présents à la tribune, et considérations plus théoriques et/ou plus globales. Voilà ce qui se passe en Midi-Pyrénées, voilà ce qui se passe dans les clubs, les comités départementaux et les ligues, mais quelle est la situation en France en matière d'emploi sportif ? Que se passe-t-il dans les pays européens ? [parce qu'on s'y intéresse partout, de la Finlande jusqu'au Portugal]. Comment les dirigeants sportifs, comment les pouvoirs publics traitent-ils le thème de l'emploi sportif ?

C'est ce que je vais « balayer » rapidement. Ce sera nécessairement –compte tenu du temps imparti par Thierry MAUDET- schématique, parfois un peu caricatural, parfois un peu trop général. Je laisserai, ensuite, la parole au « local » pour que nous percevions comment les choses peuvent s'articuler.

La préoccupation qui est –à mon sens- au cœur de notre thème de ce soir, c'est moins l'emploi sportif que l'emploi comme outil privilégié pour défendre et promouvoir le sport. Ma conviction profonde, c'est que ce n'est pas « l'emploi pour l'emploi », ce n'est pas que le sport vienne au secours de l'emploi, c'est plutôt l'inverse, c'est-à-dire que l'emploi doit être un outil privilégié de développement et de promotion de la pratique sportive.

Au regard de cette conviction (fondée sur l'observation et l'étude), je vais vous présenter ce thème en quatre temps. Nous verrons les deux premiers temps avant de passer la parole aux « témoins de terrain ». Je vous montrerai que, si ce problème semble parfois tellement compliqué, c'est que les situations ont terriblement évolué au cours notamment des dix/quinze dernières années en matière de pratiques physique et sportives, et qu'au total nous sommes tous « secoués » par de nouvelles réalités.

Je vous indiquerai, ensuite, à quel point la notion d'emploi sportif doit être « appréhendée avec des pincettes » ; il est, en effet, assez difficile de se repérer. Où commence l'emploi sportif ? Où finit-il ? Nous essaierons de dresser, ensemble, quelques frontières.

Nous étudierons comment surgissent les difficultés « sur le terrain ».

Puis, au cours des dix dernières minutes de mon intervention liminaire, à partir de (et en réaction à) ce qu'auront dit les acteurs locaux, j'essaierai de faire ressortir les caractéristiques principales de l'emploi sportif.

Enfin, puisque l'idée est de mieux comprendre les phénomènes, pour mieux progresser vers un avenir voulu, je vous ferai part de mon analyse sur des pistes à prendre. De façon un peu schématique, nous avons trois scénarii devant nous, au regard d'une part, de l'évolution des pratiques physiques et sportives et d'autre part de l'évolution de l'emploi. Ce sont notamment des collègues de Lyon qui, dans le cadre de l'observatoire européen des métiers du sport,

ont formalisé ces trois scénarii : un scénario pessimiste, un scénario mixte (ou « mitigé »), un scénario (plus) optimiste.

Premier point de mon intervention : le sport, un développement sans précédent. Pour mieux percevoir le choc auquel nous sommes tous confrontés, je vais donner quelques chiffres et vous présenter quelques schémas.

1) Le nombre de pratiquants sportifs : situation actuelle et perspectives.

A l'heure actuelle :

Plus de 25 millions de pratiquants sportifs, donc un peu moins d'un Français sur deux concerné par la pratique sportive.

Par ailleurs, d'après les chiffres fournis par le ministère de la Jeunesse et des Sports (Source : MJS Stat Info « Chiffres clés de l'économie du sport » mars 2000), la dépense sportive s'établit à 127 milliards de francs. C'est un montant très important. Et il croît. La comparaison avec les chiffres repérés en 1991 est, à cet endroit, édifiante.

2) Le nombre de licences. 14 millions de licences. Ce chiffre est important. Nous allons voir comment il a évolué. Son augmentation est prévisible ; nous le verrons dans les scénarii qui se dessinent devant nous où il est prévu de l'avis de la plupart des observateurs et analystes, une évolution positive de la pratique sportive.

Au début du siècle, un million de licences ; en un demi-siècle, nous avons à peine doublé, 2 millions de licences ; en 1970, 5 millions de licences ; 14 millions aujourd'hui. 14 millions de licences. Jamais le nombre de « licenciés sportifs » (raccourci de langage, car Thierry MAUDET a raison de préférer le terme de « licences » à celle de « licenciés ») n'a été aussi important en France.

Même si ces chiffres ont aujourd'hui tendance à se stabiliser et si la croissance est un peu moins marquée, il est essentiel de constater la demande à laquelle le mouvement sportif (clubs, comités départementaux et régionaux), a été obligé de répondre. De nombreux clubs et comités ont adapté leurs réponses au cours des 20 dernières années. Les chiffres fournis ne peuvent que nous donner le frisson. Quelle autre activité économique ou sociale a connu un tel développement sur la même période de référence ?

Les difficultés que nous ressentons aujourd'hui par rapport au manque de ressources ou par rapport à la gestion de l'emploi sportif sont des difficultés qui, après tout, au regard de ces chiffres, apparaissent totalement normales. Nous sommes soumis à des évolutions très importantes.

S'agissant du nombre de licences, à partir des chiffres apportés par l'Observatoire européen de l'emploi sportif, on constate que nous sommes passés, en 10 ans, de 62 000 emplois au début des années quatre-vingt-dix, à 95 000 emplois dans la branche sport (animation et gestion du sport) en France en 1999. Nous observons une augmentation déterminante, ne serait-ce que sur les dix dernières années. Il est vrai que l'on n'a commencé à s'intéresser vraiment à cette question qu'à partir des années quatre-vingt-dix. Cette augmentation est de 53 %.

Madame Catherine BLUM, Conseillère Technique au cabinet de Madame Marie-George BUFFET, ministre de la Jeunesse et des Sports, à partir d'une analyse de l'évolution de la pratique sportive et des organisations qui s'en occupent, disait, récemment, qu'au cours des dernières années, seul le secteur de la télécommunication, avec Internet et le téléphone mobile, avait connu une augmentation aussi forte. Certes, le sport ne se situe pas intégralement dans la sphère économique ; pourtant, l'évolution est très importante.

Voici deux éléments, parmi bien d'autres, pour signaler à quel point les évolutions, récentes et actuelles, de la pratique physique et sportive sont significatives.

Il ne faut, par ailleurs, jamais oublier que le sport a été inventé par la société civile. Ce n'est pas, d'abord, une invention des Etats. Le sport a été inventé par de jeunes sportifs qui ont commencé à pratiquer à la fin du siècle dernier.

Dans le cadre des recherches que j'avais menées pour ma thèse, j'ai pu constater qu'à La Rochelle, les jeunes du lycée étaient sortis en 1896 de l'enceinte scolaire, d'une part, pour jouer sur l'esplanade du Champ de Mars et, d'autre part, pour faire du canotage à partir de la plage de la Concurrence. Quelques jeunes sportifs ont, ainsi, inventé le sport, pour beaucoup en opposition aux formes de gymnastique qui pré-existaient.

D'une initiative de la société civile, d'une initiative de jeunes sportifs prise ensuite en charge par des bénévoles, nous parvenons maintenant à une réalité économique et sociale, à ce point importante qu'elle nécessite et qu'elle justifie l'intervention de l'Etat et, au-delà, des pouvoirs publics aux niveaux local et européen, soit pour réglementer, pour poser des règles, soit pour aider et promouvoir quand l'emploi est insuffisant et qu'il se révèle opportun de développer des politiques de soutien à l'emploi.

J'insiste, car c'est une dimension à ne pas perdre de vue : le sport est invention et création de la société civile, de bénévoles. Le sport originel leur appartient. Mais les évolutions auxquelles nous avons assisté et assistons ont rendu nécessaires les interventions de la puissance publique. C'est sur ces rapports, ce jeu de relations parfois un peu complexe entre mouvement sportif et puissance publique, que s'opère le développement de l'emploi sportif.

J'ai parlé de l'emploi du point de vue du volume, en vous disant 95 000 emplois sportifs actuellement en France. Je vais rapidement en définir les contours afin que nous utilisions un langage commun.

Où commence et où s'arrête l'emploi sportif ?

Lorsque des équipes sportives se déplacent le week-end, les responsables font appel à des transporteurs. Si l'on arrêtaient les rencontres sportives le dimanche, le résultat pour nombre d'entreprises de transport serait grave : La pratique sportive a un impact économique sur d'autres domaines que le domaine strictement sportif. Est-ce de l'emploi sportif ou non ? Lorsque l'on fait appel à des personnes pour assurer des fonctions de secrétariat, d'accueil, d'entretien dans les clubs sportifs, est-ce de l'emploi sportif ou non ?

Ces exemples montrent qu'il est judicieux pour ne pas dire indispensable de poser des règles communes pour que tout le monde utilise un langage commun. J'emprunte cette règle commune à l'une de mes collègues, de Dijon, Nathalie LE ROUX, qui dans sa thèse, en 1998, pour comparer l'emploi dans le sport entre le Royaume-Uni et la France en définit les contours de la manière suivante : Il y a un amont et un aval. Il y a un « noyau dur » qu'elle appelle la « branche sport ». La filière sport serait tout cela, depuis l'amont jusqu'à l'aval, en commençant par la construction, la fabrication, la distribution d'articles de sport, et l'aval serait tout ce qui est au delà du « noyau dur » : la médecine, la kinésithérapie, ce qui tourne autour de la pratique sportive. Le « noyau dur » est constitué par l'encadrement et la gestion de la pratique sportive *stricto sensu* ; les 95 000 emplois, auxquels j'ai fait à l'instant référence, sont ce « noyau dur ». Il y a donc beaucoup d'autres emplois liés aux pratiques sportives en amont et en aval de ces 95 000.

Comment la France se situe-t-elle par rapport à d'autres pays européens ? Sommes-nous en avance ou en retard par rapport à d'autres pays européens ? Le sport a été inventé au Royaume-Uni puis importé chez nous ensuite. Les Anglais ont-ils un peu d'avance par rapport à nous en matière d'emploi sportif ? Dans un deuxième temps, nous verrons comment se réalise la relation entre bénévoles et professionnels.

D'après les chiffres relevés par l'Observatoire européen de l'emploi sportif, la France se situe en troisième position avec 95 000 emplois de la branche sport (« noyau dur » ; encadrement et gestion de la pratique). Toutefois, la France n'atteint qu'environ la moitié de l'emploi sportif du Royaume-Uni. Nous verrons pourquoi cette différence et comment l'analyser.

Les Allemands sont à peine au-dessus de nous (un peu plus de 95 000 emplois). Derrière, on est aux alentours de 50 000 emplois. Certes, il aurait fallu pondérer l'emploi par rapport à la population. Dans ce cas-là, la France arrive en quatrième position derrière le Royaume-Uni, la Suède et le Danemark, pays peu peuplés pour les deux derniers où l'emploi, bien que le chiffre paraisse bas, est en regard de la population assez important.

Voilà des données de cadrage liées à la « grande secousse » à laquelle nous avons été confrontés au cours de ces dix-quinze dernières années en matière d'évolutions des pratiques physiques et sportives et d'emploi sportif.

**M. Pierre NICOLAS**

Nous allons maintenant demander l'avis aux représentants du « noyau dur ». A cet égard, on parle de ce qui va bien. Il est aussi enrichissant d'évoquer des difficultés.

Avez-vous retrouvé dans l'intervention de Daniel VAILLEAU ce qui fait votre quotidien, donc, pour part, vos difficultés ?

**M. Jean-Luc SICARD (Président club de gymnastique L'Hautpouloise)**

Sur l'analyse développée, effectivement, je suis entièrement d'accord avec ce qui a été dit. Je partage l'approche. Maintenant, ce sont des chiffres nationaux ou internationaux. Sur le plan local, au sein du club, l'approche quotidienne est nécessairement un peu différente.

**M. Pierre NICOLAS**

A quelles difficultés précises vous trouvez-vous confronté ?

**M. Jean-Luc SICARD**

Les difficultés sont de plusieurs ordres. Il y a – d'abord et avant tout - les difficultés économiques. Mais je pense que ce sont finalement les plus faciles à surmonter quand on veut bien s'en donner les moyens. Ensuite, les difficultés relationnelles entre les différents acteurs dans le club, entre élus bénévoles, employeurs et salariés. D'autres difficultés se manifestent : jusqu'où un salarié reste-t-il salarié ? Quand devient-il bénévole ? Lorsque vous utilisez un planning pour un salarié, vous définissez ses horaires de travail ; mais, le week-end, lorsque vous vous déplacez pour les compétitions, est-il toujours salarié ? Fait-il du bénévolat ? Ce n'est pas toujours évident à gérer et même tout simplement à définir.

**M. Noël BRAVO (CTR vol à voile DRDJS Midi-Pyrénées/Haute-Garonne)**

En vol à voile, le comité régional Midi-Pyrénées est créateur d'emplois ; depuis ma prise de fonction en avril 1982, nous avons créé près d'une centaine d'emplois. Mais la quasi-totalité de leurs titulaires de départ sont partis. Le mouvement associatif forme des cadres, attribue des qualifications. Mais, lorsque ces personnes arrivent au point où elles deviennent en termes de compétences « rentables » pour/dans l'association, elles évoluent vers le haut et partent vers des carrières qui ne nous concernent plus.

Le recrutement de jeunes licenciés est important. Nous avons besoin d'encadrement professionnel dont le rôle est plutôt de « faire travailler » dans des cadres sûrs les

bénévoles. Nous formons des jeunes dès 18-20 ans. Beaucoup d'entre eux ont vraiment envie de faire carrière dans les métiers liés à l'air. Certains sont en échec scolaire au niveau de la terminale. Ils ne souhaitent pas poursuivre des études classiques. Il y a, dans notre milieu, une possibilité de formation pour entrer par la « petite porte aéronautique » et se diriger vers des carrières plus porteuses en matière de salaire et statut.

### **M. Pierre NICOLAS**

Cela veut dire que l'on peut commencer en apprenant à piloter un planeur chez vous, et quelques années après se retrouver aux commandes d'un Airbus.

### **M. Noël BRAVO**

Si vous avez l'occasion d'interviewer des pilotes de lignes, demandez-leur comment ils ont commencé ! Beaucoup ont commencé à 15 ans dans un aéroclub en pilotant un planeur ; ensuite, ils sont passés à l'avion. Un grand nombre de professionnels a commencé de cette façon.

### **M. Pierre NICOLAS**

Il est donc légitime qu'ils aillent piloter des Airbus. Par contre, cela pose de gros problèmes, au sein de votre comité.

### **M. Noël BRAVO**

Au niveau régional, je fais essentiellement de la formation de cadres, c'est-à-dire d'« instructeurs » avec la qualification délivrée par le ministère des Transports. Nous commençons ces formations à partir de 18-20 ans. Il faut quelques années pour les conduire à terme. Pendant le temps où les jeunes sont dans l'association, ils s'occupent de l'animation, de la coordination des activités – c'est, entre autres, la mission d'emplois jeunes que nous avons récemment recrutés –, ils sensibilisent des jeunes en intervenant dans des lycées,... Au bout de 4-5 ans, lorsque ces jeunes ont les qualifications d'instructeurs avion et autres,... ils « nous quittent ».

Nous sommes confrontés à cette difficulté qui se répète ; nous avons commencé en 1982-1983 avec les dispositifs « jeunes volontaires », « CES », « Tuc ».... Toute la « panoplie » a été expérimentée et avec succès. Aujourd'hui, nous nous appuyons sur le dispositif « emplois jeunes ». Mais nous avons toujours du mal à fidéliser l'encadrement ; ce que nous aurions pourtant tellement besoin de faire... Nous avons actuellement un projet de fidélisation d'encadrement. Nous y plaçons beaucoup d'espoirs.

**M. Pierre NICOLAS**

Daniel VAILLEAU, nous venons de parler d'emplois jeunes, du plan sport emploi. Vous pouvez rappeler brièvement ce que recouvre ces termes ?

**M. Daniel VAILLEAU**

Le plan sport emploi est un dispositif porté, depuis 1996, par le ministère de la Jeunesse et des Sports ; il s'intègre dans les politiques publiques en faveur de l'emploi. Il consiste à aider des associations (clubs, comités départementaux, ligues) créatrices d'emplois sur une durée de cinq ans avec une aide financière dégressive qui s'étage de 65 000 F, la première année, à 10 000 F, la dernière année.

Le principe des emplois jeunes est un peu différent. Cette opération est plus récente (fin 1997). Nouveaux emplois, nouveaux services. Il s'agit de favoriser la création d'emplois avec une aide beaucoup plus forte puisqu'elle s'établit à 98 000 F d'un montant identique (et non dégressif) pendant une durée de cinq ans. Ce dispositif doit permettre de mettre des jeunes de moins de 25 ans en situation d'emploi pour créer de nouveaux services, avec une notion d'innovation qui n'existait pas de façon aussi marquée dans le dispositif « plan sport emploi ».

**M. Pierre NICOLAS**

Nous allons poursuivre avec les témoins locaux. M. LAUR, qu'avez-vous retenu de l'intervention de Daniel VAILLEAU ? Quelles sont vos principales difficultés ?

**M. André LAUR (Président Comité Départemental de rugby du Tarn )**

Le comité du Tarn de rugby et l'emploi. C'est là une question qui s'est posée à nous il y a environ 5-6 ans en raison de constats liés à une forme d'essoufflement des bénévoles qui étaient toujours les mêmes à être sollicités.

Le premier constat que nous avons fait est le suivant : emploi, cela veut dire exactement le contraire de chômage. Et lorsque l'on s'occupe de jeunes et que l'on est persuadé du véritable cancer pour la société qu'est le chômage, dès que l'on entend « emploi », on a envie de faire quelque chose, même si nous n'avions pas, pour notre part, répondu présents dans tous les dispositifs précédents d'emplois ( « Tuc », « CES », etc.) ; la précarité des statuts qui y était attachée nous paraissait être un petit peu un cache-misère. Nous ne les avons pratiquement pas utilisés.

Le second constat était que l'on demandait – que l'on exigeait- de plus en plus au –du- monde associatif et qu'avec seulement des bénévoles, nous ne pouvions plus répondre.

Le troisième constat était que le « monde associatif », le « monde sportif » en particulier, faisait un travail remarquable mais qui n'est pas suffisamment connu et reconnu ; il nous

semblait qu'il y avait déficit de communication. Pour essayer de répondre aux demandes exprimées et développer la communication, nous avons, dans un premier temps, créé un emploi de cadre technique et, dans un deuxième temps, nous avons décidé de recruter deux jeunes en bénéficiant du dispositif « emplois jeunes » : un en qualité de « cadre-technique-de terrain » et un second chargé davantage des fonctions d'organisation, de communication et de soutien d'aide à l'administration et à la gestion de(s) club(s).

Nous pourrions sans doute parler de précarité au sujet des emplois jeunes. Je dis cependant « non ». Nous – comité départemental de rugby et comité régional Midi-Pyrénées- avons dit « non » ensemble, parce qu'aujourd'hui un jeune, à qui l'on propose un emploi intéressant pour cinq ans, dispose, peut-être, au total, de plus d'assurances qu'un jeune qui entre dans une entreprise et qui, lui, n'est pas du tout certain d'y être encore dans cinq ans. De notre côté, nous avons immédiatement écarté cette question de la précarité en estimant qu'il n'y a sans doute que les fonctionnaires qui sont sûrs de rester plus longtemps (que cinq ans) dans leurs « entreprises »/administrations, et encore, pas forcément au ... même endroit.

Nous avons fait le choix de prendre des jeunes ayant le profil pour répondre à l'exercice de nos missions, mais auxquels nous allons apporter une (des) formation(s) solide(s). Les hommes qui entrent sur le terrain n'ont pas aujourd'hui le brevet d'Etat d'éducateur sportif (BEES). Avant le terme de leur contrat, ils auront un BEES 1<sup>er</sup> degré et, pour certains, un BEES 2<sup>ème</sup> degré.

Il me paraît important de dire aujourd'hui, au regard de la question de la pérennisation, comment la situation peut évoluer. Notre analyse est que, s'agissant du problème des ressources nécessaires pour pérenniser ces emplois, si nous nous y mettons tous, nous arriverons forcément à trouver la (des) solution(s).

Il me paraît, néanmoins, nécessaire de souligner qu'aujourd'hui, dans le « monde associatif », nous sommes soumis à un droit du travail identique à celui de toute entreprise et de tout salarié. Cela me semble constituer un véritable obstacle.

Si l'on veut pérenniser les postes des jeunes bénéficiant du dispositif emplois jeunes, il me paraît opportun de modifier le droit du travail ; il faut qu'il y ait des règles certes, mais il faut qu'il y ait aussi « exception sportive », et plus largement « exception associative ».

### **M. Pierre NICOLAS**

Sur le dernier point que vous venez de soulever, il serait intéressant de savoir si le ministère de la Jeunesse et des Sports et bien évidemment celui du Travail travaillent sur cette question d'un droit du travail spécifique au « monde du sport ». Monsieur MAUDET, qu'en pensez-vous ?

**M. Thierry MAUDET**

Si la question est : le ministère de la Jeunesse et des sports travaille-t-il à l'exclusion – par le ministère chargé du Travail et de l'Emploi - des activités physiques et sportives du champ d'application du droit commun et notamment des règles issues du Code du Travail, la réponse est clairement non. Exclure le sport du droit commun serait une erreur grave. Ce serait, en tout cas, un exercice terriblement délicat : en effet, où se situerait alors la frontière entre « travail » - « surcroît de travail » - « exploitation » ? On sait aujourd'hui que la création d'un « droit du sport » entendu comme un droit intégralement spécifique excluant les règles de droit commun (fiscales, sociales, du travail...) édictées par la puissance publique est une idée qui ne saurait être acceptée en tant que telle.

En revanche, des réflexions approfondies sont conduites à l'heure actuelle dans le cadre notamment de l'élaboration de la convention collective du sport pour qu'il y ait, au regard de traits caractéristiques, spécifiques, des activités physiques et sportives, recherche d'adaptations et d'aménagements de la règle commune ; dans la restauration ou l'hôtellerie, par exemple, il est un certain nombre d'aménagements qui tiennent à la nature même des activités considérées. Des approches du même type peuvent être pensées pour le sport, car il y a des contraintes très spécifiques à son organisation et à son développement.

Je suis donc très réservé sur l'application d'un droit spécifique, global, à l'ensemble du sport. Je suis persuadé que le sport progresse parce qu'il prend en compte et sait s'adapter aux règles de caractère général ; c'est ma conviction profonde. En revanche, son adaptation à la règle commune ne signifie pas l'homothétie intégrale. Il faut des adaptations nécessaires parfois indispensables (afin de ne pas parvenir à un résultat contraire à l'objectif recherché – on le voit, notamment, dans les débats avec la Commission autour de la question de la concurrence-). Mais avec une spécificité intégrale de la sphère sportive, nous serions collectivement perdants, car le sport n'est pas en dehors de la société.

**M. Pierre NICOLAS**

Nous sommes bien là au cœur du sujet. Préparez dès à présent vos questions. Faites état de vos convictions et de vos réflexions pour la suite du débat. Nous engageons la seconde partie : les caractéristiques de l'emploi sportif.

**M. Daniel VAILLEAU**

Je retiens –à ce stade- trois éléments forts dans les interventions que je viens d'entendre : c'est compliqué ; c'est nouveau pour nous et les salariés ; mais c'est intéressant.

Vous vous êtes, tous trois, monsieur BRAVO, monsieur LAUR et monsieur SICARD, lancés de façon très volontariste et très active dans des démarches de création d'emplois. Vous

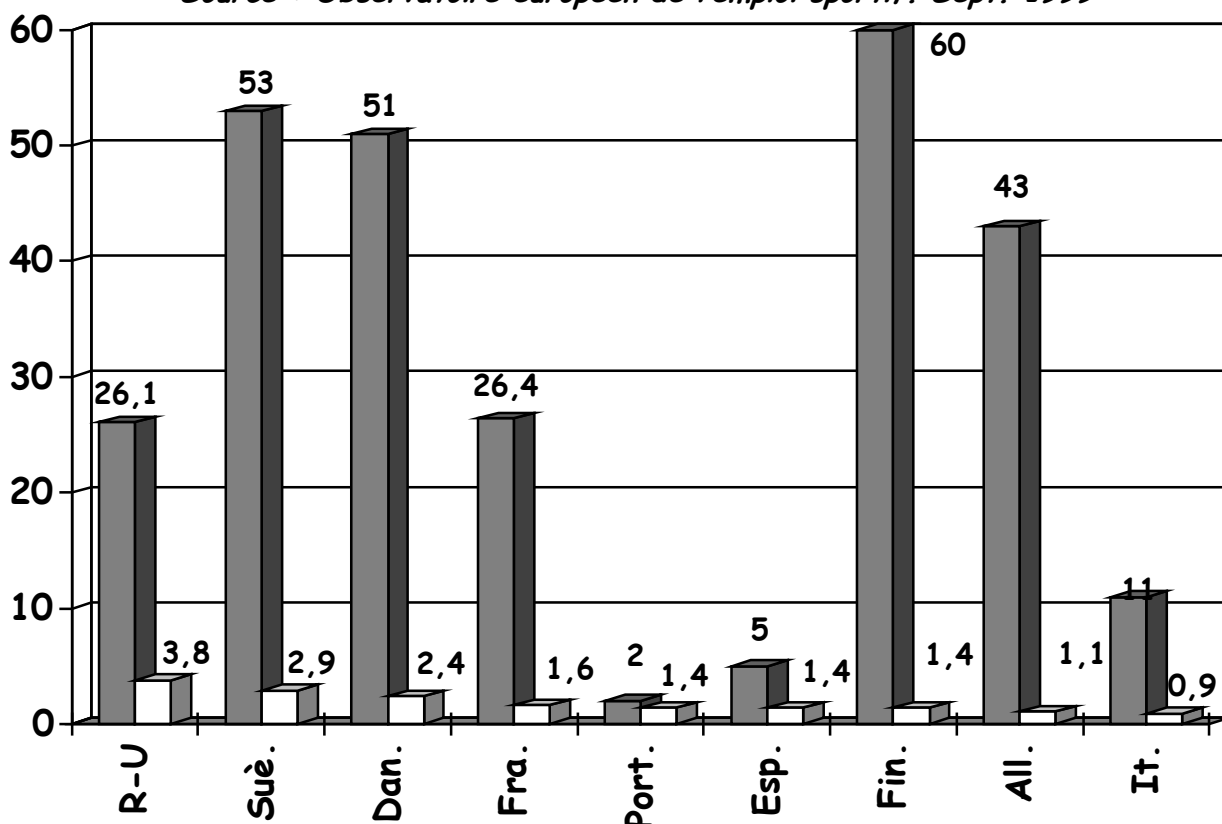
reconnaissez, implicitement ou explicitement, un intérêt à cette implication. C'est là un point important.

S'agissant des principales caractéristiques de l'emploi sportif, deux questions ressortent nettement des interventions : celle portant sur la (les) relation(s) entre bénévoles et professionnels, relation(s) nouvelle(s) avec deux cultures différentes, des origines différentes, des motivations différentes. Quelle(s) est (sont) la (les) relation(s) ? Comment les choses se passent-elles ? Deuxième question : Celle relative aux emplois jeunes avec les premiers constats qui ont été dressés sur les modalités de mise en œuvre du dispositif.

Bénévoles - professionnels. De façon provocatrice : l'emploi tue-t-il le bénévolat ? Première question sur laquelle nous devons nous pencher. Là encore, j'estime opportun de « mobiliser » mes collègues qui ont travaillé sur l'Observatoire européen de l'emploi sportif.

### Les caractéristiques de l'emploi sportif

Source : Observatoire européen de l'emploi sportif. Sept. 1999



Sur le schéma présentant différents pays européens, les grands cadres gris foncés identifient le bénévolat (nombre de bénévoles pour 1 000 habitants), la couleur gris clair l'emploi (nombre d'emplois pour 1 000 habitants). Au regard de cette présentation, on constate qu'il est très difficile d'établir un lien entre bénévoles et professionnels. La conclusion qui s'impose est simple : l'emploi (sportif) ne tue pas le bénévolat (sportif). Au

Royaume-Uni, une part très importante de bénévoles, pratiquement autant qu'en France, et pourtant un (nombre d') emploi(s) sportif(s) deux fois plus élevé.

L'évolution, telle que l'a notamment étudiée Nathalie LE ROUX sur dix années (1990-1999), renforce cette analyse. Certains pays présentent un bénévolat très faible et un emploi très faible. Il est donc très difficile, et au total bien aléatoire et donc risqué, de chercher à établir des liaisons directes et simples entre professionnalisme et bénévolat. Peuvent très bien cohabiter un bénévolat très important lié à une culture locale (ex : Royaume-Uni, France) et un emploi très important (ex : Royaume-Uni et... France qui ne « s'en tire pas trop mal » à cet égard). Assez paradoxalement (si l'on cherchait à tout prix des liens...), l'Allemagne a un très fort bénévolat (sportif) et un emploi (sportif) assez faible.

Du point de vue des caractéristiques de l'emploi, relations bénévoles - professionnels, l'emploi (sportif) ne tue en aucun cas le bénévolat (sportif). Je suis persuadé que vous pourrez parfaitement souligner cette dimension à partir d'éclairages locaux.

S'agissant de la (deuxième) question relative aux emplois jeunes, des études ont déjà été réalisées. Les résultats (quantitatifs) enregistrés par le dispositif emplois jeunes ont été au-delà des espérances de ses initiateurs en ce qui concerne le domaine du sport. Lors de la Conférence européenne sur les métiers du sport qui a eu lieu à la Maison du sport à Paris en octobre dernier, les responsables de la Commission Européenne ont été très (paradoxalement) surpris par la relation établie entre développement de l'emploi et ce que l'on appelle assez technocratiquement le « tiers secteur », incluant notamment tout le secteur associatif.

Les pouvoirs publics, tant aux niveaux français qu'europpéen, se sont dits étonnés de la capacité du secteur associatif à générer (de) l'emploi ; la surprise était forte de l'impact du dispositif emplois jeunes, mais elle ne se limitait pas à l'exemple français : elle existait aussi pour des pays, qui comme la Finlande, ont des dispositifs d'insertion assez voisins des nôtres.

Les premières conclusions qui ont pu être tirées, portant sur les 12 000 emplois jeunes, qui existent dans le domaine du sport (plus de 1 000 pour la seule région Midi-Pyrénées), à partir d'enquêtes menées à la fois auprès des employeurs et des salariés, fait ressortir que l'objectif premier est d'améliorer la qualité du service rendu aux adhérents. « L'effet d'aubaine », que l'on a parfois voulu stigmatiser, n'est pas, à l'examen, aussi important. Il semble même se situer loin dans les analyses qui ont pu être faites de ce dispositif d'emploi. Pour le mouvement sportif, ce dispositif paraît avoir été perçu d'abord comme un outil privilégié pour améliorer le service aux adhérents et aux responsables bénévoles.

Qui a prioritairement « mordu » à ce dispositif, à cet outil ?

Du point de vue des employeurs, essentiellement des clubs qui proposaient, à côté de l'activité traditionnelle compétitive, une activité de loisirs, c'est-à-dire des groupements sportifs qui réussissaient à diversifier leur(s) offre(s) de pratique(s) physique(s) et sportive(s) ; c'est là un point très important à noter. Egalement identifiés, des clubs intéressés et motivés par l'innovation.

L'objectif, qui constituait le « cœur » même, l'objectif central, du dispositif nouveaux services nouveaux emplois, paraît avoir été parfaitement compris et répercuté au niveau de clubs, qui ont alors « joué le jeu » et qui étaient motivés par l'innovation.

Il convient, par ailleurs, d'observer que leur implication n'a rien à voir avec le montant du budget des clubs et des comités concernés ; les gros clubs (ceux disposant d'un « budget » supérieur à 500 000 F) ne sont pas forcément les plus innovateurs. On a « trouvé » de l'innovation également dans de petits clubs. Ce n'est donc lié ni à la taille, ni au budget du club.

Comment les emplois se sont-ils développés ?

M. André LAUR nous l'a bien indiqué avec cette notion de pluriactivité. Il s'agit toujours, dans ce domaine de l'innovation, de mettre en place des emplois qui permettent de travailler sur différents types de tâches : accueil, communication, développement, gestion, entraînement, animation... Il s'agit vraiment d'aider les dirigeants bénévoles dans toutes les dimensions du service rendu aux adhérents.

Dernière question que l'on doit se poser s'agissant de la mise en œuvre du dispositif emplois jeunes (dans le champ sportif), celle de la pérennisation. Les employeurs, comme les éducateurs salariés bénéficiaires du dispositif emplois jeunes, ont été interrogés pour savoir quelles étaient les perspectives de pérennisation des emplois créés. Sur la base des données de septembre 1999, les réponses sont les suivantes :

Un quart des employeurs pense que la pérennisation est possible ;

Un quart pense qu'elle est d'ores et déjà totalement impossible ;

La moitié ne s'estime pas en mesure d'apporter, à ce stade, une réponse définitive et s'interroge.

Plus le jeune a été embauché à une date proche de celle du lancement du dispositif ( début 1998), plus les employeurs qui se disent pessimistes par rapport à la capacité de pérennisation de l'emploi sont nombreux. Un peu comme si, au bout de deux ans, on savait si l'on va réussir ou non face au défi du développement. A cet égard, et à partir des témoignages des trois responsables – un club employeur, celui de M. SICARD, un comité départemental qui fait de l'insertion et du développement, celui de M. LAUR, un comité régional formateur, celui du CTR de vol à voile Noël BRAVO – on sent que « les choses s'enclenchent bien » tout de suite, si l'on est sûr de la fiabilité de la stratégie de développement.

J'aimerais maintenant que nous analysions les réalités actuelles et que nous nous projetions un peu dans l'avenir pour identifier les tendances lourdes en matière de pratiques physiques et sportives et d'emploi sportif. Quelles sont les tendances actuelles sur lesquelles l'avenir peut se jouer ? Quels sont les scénarii qui se dessinent ?

Mises en exergue par les collègues de l'Observatoire européen de l'emploi sportif, j'ai résumé les tendances lourdes autour de quatre points :

1) Stagnation du taux de pratique sportive licenciée. Il semble que dans la plupart des pays européens, on arrive à des sortes de seuils. Soit 14 millions de licences sportives en France. D'après certaines analyses, on ne pourrait guère aller bien au-delà. Ce sera donc ensuite plus des questions de fidélisation ; un vrai défi qui nous est lancé .

2) Etre confronté(e) à contrainte minimale, tendance générale de la demande sportive : L'époque qui consistait à « se caler sur le rythme de vie/de fonctionnement des clubs » – entraînements, compétitions – serait (au moins partiellement) révolue. La contrainte est de plus en plus mal ressentie par ceux qui pratiquent l'activité sportive ; ils veulent pratiquer ici et maintenant, apprendre le plus vite possible et avoir un service quasiment immédiat, lié à une contrainte la plus faible qui soit.

3) Massification et diversification des pratiques. Vous avez pu observer la diversification opérée par plusieurs pratiques sportives. Le ski , par exemple. Il y a vingt ans, il n'y avait pratiquement qu'un mode de pratique. Maintenant il y a une diversification importante des pratiques du ski offertes pendant les « sports d'hiver ». Cette tendance lourde va conduire à des concurrence renforcées entre les disciplines. Il faut y prêter attention.

4) Croissance de l'emploi sportif. Toutes les observations tendent à le confirmer. Il y a eu une très forte montée de l'emploi sportif au cours des dix dernières années. Elle sera encore forte dans les années à venir.

En regard de ces tendances lourdes, on peut aussi mettre en exergue des enjeux et des incertitudes. Comment les choses peuvent-elles se passer ? Cinq points inquiètent les observateurs qui se sont penchés sur cette question :

1) La capacité du mouvement sportif à répondre à la demande (sociale) de nouvelles formes de pratiques sportives. Face à la demande de pratique(s) à faible contrainte, jusqu'où le mouvement sportif doit-il aller pour la satisfaire ? Jusqu'où doit-il pousser le « curseur de l'éthique et de la tradition sportive » pour répondre aux demandes ? N'y perdra-t-il pas son âme ?

2) L'avenir de l'idéal sportif. A l'heure actuelle, nous sommes « secoués » par « les affaires » de dopage, violence, triche... Dans certains scénarii pessimistes, on voit le Tour de France

s'arrêter en 2003, la coupe du monde de football s'arrêter après 2004.... L'avenir de l'idéal sportif pose problème.

3) Le développement des pratiques virtuelles chez les jeunes. Ne va-t-on pas, dans de nombreux cas, pratiquer l'activité sportive avec (à partir) des machines ? La pratique active vivante telle qu'on la connaît dans les clubs, n'aura-t-elle pas tendance à décliner ? Face à la demande à faible contrainte, la focalisation de nombreux jeunes sur les machines et le développement de systèmes virtuels qui permettent d'éprouver des sensations très voisines à celles de la pratique sportive réelle actuelle, n'y a-t-il pas risque et donc point à observer avec précision ?

4) La professionnalisation des clubs sportifs. Dans sa (nouvelle) responsabilité d'employeur, le président de club est soumis à un « exercice » inhabituel, car il n'a pas choisi d'être bénévole pour s'occuper de feuilles de paie... Jusqu'où ira la professionnalisation du club ? A quel moment la bascule va-t-elle s'opérer ? Encore un point important à observer.

5) Les relations entre pouvoirs publics, secteur privé commercial et mouvement sportif. Les choses se passeront-elles bien ou de manière (très) tendue ? Autre point à observer avec grande attention.

Par rapport à ces tendances lourdes, à ces zones d'incertitude, les collègues qui se sont penchés sur les futurs possibles annoncent trois scénarii possibles :

Le premier scénario est très pessimiste. Il a été appelé [de façon un peu complexe] : « individualisation standardisée des services sportifs ». Pour caricaturer, ce sont les machines virtuelles ; la demande de pratiques virtuelles sera très forte - les pratiques seront essentiellement drainées par le secteur commercial, le secteur privé marchand. Scénario pessimiste, parce que les services publics des sports (Etat ; collectivités territoriales) et le service développé par le mouvement sportif seront en très réelles difficultés à l'horizon 2010-2015.

Deuxième scénario, un peu plus pondéré, un peu plus modéré, une dualité des services sportifs avec non plus – comme dans le scénario précédent - un passage total du côté du système privé, mais un équilibre entre, d'un côté, un sport qui draînerait des moyens financiers avec des emplois bien rémunérés, avec des perspectives de carrière, organisé par et autour du secteur privé commercial, du secteur marchand, parce que mieux organisé, mieux adapté à cette approche et démarche de professionnalisation de l'activité ; de l'autre côté, le service public (Etat ; collectivités territoriales) et le service proposé par le mouvement sportif, service privé non marchand, avec des emplois un peu moins bien payés, parce que la ressource drainée par le secteur non marchand sera moins forte. Donc un scénario un peu plus pondéré.

Troisième scénario – parce qu'il faut toujours garder présente à l'esprit cette perspective - une « nouvelle alliance des services sportifs ». Le secteur privé marchand, le mouvement

sportif et le secteur public (Etat ; collectivités territoriales) ne sont-ils pas capables, ensemble, de concourir à une évolution équilibrée et harmonieuse, en posant les bonnes questions, en réfléchissant, en échangeant les bons procédés de telle manière que l'offre sportive soit adaptée et permette à chacun de vivre en fonction de son éthique et de ses objectifs, avec des moyens qui lui sont propres ? Aurons-nous la capacité ensemble de trouver cet accord, de construire cette alliance pour que nous ne soyons ni dans le scénario pessimiste, ni dans le scénario éclaté, mais dans un scénario qui traduit la capacité à faire des choix et à les mettre en œuvre ?

Pour terminer, face à cette question de l'emploi sportif, me revient une citation de Jean MONET : « *Par rapport à l'Europe, je ne suis ni pessimiste, ni optimiste, je suis simplement déterminé* ». Je suis convaincu que c'est sur cette détermination que nous devons jouer pour aller vers le scénario le plus volontariste.

### **M. François GADBIN, salarié au club toulousain Spacer's Volley-Ball**

Je suis salarié, bénéficiaire du dispositif emplois jeunes depuis un an et demi. J'ai travaillé d'abord au sein de la Fédération française de Volley-Ball avant d'être salarié [emploi jeune] dans le club des Spacer's Volley-Ball de Toulouse.

J'ai le sentiment qu'il y a, en matière d'emplois jeunes, deux niveaux.

Il y a, d'abord, des clubs sportifs qui ont du mal à pérenniser ces emplois ; en volley-ball, par exemple, nous éprouvons des difficultés importantes parce que le nombre de licenciés a cru jusque dans les années quatre-vingt-dix, mais qu'il est en chute actuellement. Or, la plupart des comités départementaux, des ligues et des clubs qui ont embauché notamment en s'appuyant sur le dispositif emplois jeunes, l'ont fait justement afin de développer le nombre de licenciés et dégager ainsi des moyens pour pouvoir, ensuite, pérenniser les emplois.

La principale difficulté à laquelle les jeunes recrutés sont, à mon avis, confrontés se situe au niveau de la communication, c'est-à-dire dans la démarche consistant à aller vers les autres, afin de faire mieux connaître notre sport aux médias et de les sensibiliser aux activités qui pourraient se développer autour.

Nous proposons deux activités, le volley-ball et le beach volley. Nous aurions beaucoup à faire en matière de beach-volley. Mais il manque un déclic...

Ma question s'adresse à M. VAILLEAU. Pour vous, le recrutement de jeunes sur la base du dispositif emplois jeunes est-il, au total, une bonne chose ? On arrive aujourd'hui à un point, où l'on est à peu près sûr au sein de certaines associations que les emplois créés ne vont pas être pérennisés, alors que, dans d'autres sports très médiatisés, il y aura davantage de possibilités de les pérenniser.

**M. Pierre NICOLAS**

Vous, vous souhaiteriez que le vôtre soit pérennisé ?

**M. François GADBIN**

Cela va de soi. Mais, je m'exprime, de façon plus générale, au nom des jeunes bénéficiaires du dispositif emplois jeunes dans le volley-ball ou dans des sports peu médiatisés.

**M. Pierre NICOLAS**

Quelles sont vos fonctions actuelles ?

**M. François GADBIN**

J'exerce dans le secteur communication et développement d'un grand club de volley-ball, les Spacer's Volley-Ball de Toulouse.

**M. Daniel VAILLEAU**

Parfois, à la lecture des définitions de profils de postes proposés à des jeunes au titre du dispositif emplois jeunes, j'éprouve une certaine gêne. Je ne suis pas certain, en effet, que j'aurais osé solliciter l'emploi proposé tant les missions et les charges à assurer semblent complexes et difficiles à mettre en oeuvre.

Dire « développement », c'est à la fois très simple et très compliqué. Il faut effectivement prendre en compte la nature de la discipline, la nature de l'environnement, le degré de sensibilisation des bénévoles aux enjeux et à la maîtrise de leur environnement, la (les) stratégie(s) des pouvoirs publics sur le(s) territoire(s) de vie,... C'est au total compliqué.

Très souvent, l'employeur – le responsable bénévole du club employeur – et « l'emploi jeune » – le jeune concerné par l'emploi et par le développement – éprouvent, tous les deux, des difficultés face à cette complexité.

Comment répondre ? Les collègues qui ont mené l'analyse à laquelle je me suis référé au préalable ont également réalisé une enquête auprès de 2 000 jeunes « sous statut emplois jeunes ». Ils ont obtenu 700 réponses, ce qui est assez significatif. Ils ont posé la question suivante : quelles sont les conditions pour réussir en bénéficiant du dispositif emploi jeune ? Ils ont ensuite repéré les facteurs clés de succès. Plusieurs points sont, à leur sens, importants :

La (les) capacité(s) organisationnelle(s) des associations sportives. Il est vrai que, si l'on veut vraiment faire de l'emploi un outil de développement, il faut changer un certain nombre d'approches et de méthodes dans le fonctionnement des associations, sans, cependant, changer ni l'éthique, ni la passion ; il faut maintenir le lien entre la passion [qui a conduit les bénévoles à leur investissement initial associatif] et la mise en oeuvre de méthodes de

management assez proches de méthodes mises en jeu dans les milieux professionnels. C'est un enjeu majeur.

L'assistance technique. Je suis persuadé que les clubs ont besoin d'assistance technique. Les « bons procédés » doivent circuler ; il faut que ce qui fonctionne bien quelque part soit communiqué ailleurs. Et c'est là que les pouvoirs publics (et, au premier rang, les services de l'Etat), mais aussi le mouvement sportif ont un rôle majeur à tenir. A titre de simple illustration, les nombreux documents établis par Thierry MAUDET et très largement diffusés participent de cet état d'esprit. J'observe que le Comité National Olympique et Sportif Français (CNOSF) l'a lui aussi compris et initie des actions en ce sens.

De plus, le rôle des bénévoles est déterminant. Ce sont eux qui restent tout à la fois « les patrons » et les garants de l'éthique et de la tradition sportive. C'est à eux de renforcer ce lien. Mais il faut que des moyens adaptés leur soient donnés.

J'ai le sentiment de ne répondre que bien imparfaitement à votre question. Mais ce sont les éléments de réponse dont nous disposons à l'heure actuelle et sur lesquels nous pouvons nous appuyer pour avancer.

### **M. André LAUR**

Je voudrais, –pour ma part-, faire deux remarques :

- Il me semble que, dans un domaine comme celui de la communication, il est, certes, intéressant que le garçon qui vient de s'exprimer puisse arriver à pérenniser son emploi là où il est, mais il est aussi important que dans son exercice, dans son métier, il puisse pendant cinq ans acquérir une première expérience, diversifiée, notamment en communication. Il aura aussi suivi des formations et se sera donc perfectionné. En fait, mon souci, par rapport à ce type d'emplois, s'agissant d'un comité départemental sportif, est que, dans le domaine de la communication, si un jeune a de réelles qualités pour cette fonction et s'il est bien formé, j'ai, davantage, la crainte (mais vous le savez ce n'est pas une crainte) qu'il n'ait trouvé un débouché définitif avant le terme des cinq ans bien plutôt qu'il ne se trouve en difficulté.

- Je souligne, par ailleurs, ici le travail formidable de formation qui est réalisé – on l'a parfaitement vu- dans le cas du vol à voile où des jeunes arrivent à s'exprimer et à utiliser au mieux la formation qu'ils ont reçue et l'expérience qu'ils ont progressivement accumulée.

Peut-être que dans des secteurs et spécialisations plus sportifs, c'est-à-dire plus techniques, la pérennisation peut se révéler plus difficile que dans des domaines comme la communication ou la gestion, où, à mon avis, cinq années d'expérience offriront de nombreuses perspectives là où ils sont mais aussi ailleurs.

**M. François GABIN**

La pérennisation, d'accord. Mais ce que vous dites, c'est que vous formez des jeunes, et qu'ils partiront ensuite ; ils ne resteront pas dans l'association.

**M. André LAUR**

Je crains, s'ils sont bons, de les perdre !... Mais c'est le lot de toute organisation oeuvrant dans un environnement concurrentiel.

**M. Dominique BRETON (Professeur d'éducation physique et sportive au lycée Pierre Aragon de Muret )**

Le sujet me passionne parce qu' « en d'autres temps », j'ai travaillé cette question. Quelques remarques suite à l'exposé de Daniel VAILLEAU.

Dans le « noyau dur », il y a deux dimensions fondamentalement différentes liées à la considération que l'on va porter au sport si l'on est soit pratiquant ou animateur, soit « commercial ». S'agissant de « l'approche commerciale », je pense, entre autres au tourisme sportif, mais aussi à des activités physiques sportives telles que l'équitation..., on est là dans une logique d'abord de consommation, alors que, dans l'autre approche, on sera plutôt dans une logique « d'investissement humaniste ».

A partir des années quatre-vingt, plusieurs Unités de Formation et de Recherche (UFR) se sont lancées, sans réelle(s) analyse(s) de marché, sur de nouvelles pistes de formation : la gestion, le management... des activités physiques et sportives. Ont aussi été mis en place dans les UFR STAPS de nouveaux diplômes –certifiant aux niveaux licences, maîtrises, DESS–. Des étudiants ont ainsi été admis à suivre des cursus et formés sans du tout savoir à l'époque s'ils allaient avoir un emploi ou non. Certains ont trouvé un emploi et ont agi pour qu'il soit pérennisé.

Par rapport à la classification proposée, un quart possible, un quart impossible, la moitié fifty-fifty, qui sont les jeunes concernés ? Qui sont ces « emplois jeunes » ? Quelle(s) formation(s) ont-ils (elles) suivi ?

**M. Daniel VAILLEAU**

Entre 20 % et 30 % des jeunes « sous statut emplois jeunes » sont à bac +3 ; le gros « centre de gravité » des emplois jeunes se situe au niveau 4, c'est-à-dire au niveau baccalauréat. La population essentiellement concernée par les emplois jeunes du domaine sportif, est constituée de jeunes titulaires d'un brevet d'Etat d'éducateur sportif (BEES) et/ou du niveau baccalauréat (avec ou sans BEES).

Certains de « mes » étudiants -de l'UFR STAPS de Poitiers- ont choisi de bénéficier du dispositif emplois jeunes pour leur premier emploi. Ils ont accepté ce pari, parce qu'ils

avaient reçu des engagements de la part de bénévoles de clubs, de comités départementaux ou de ligues, au sein desquels ils sont salariés. Pour eux, c'est un excellent tremplin, d'abord un emploi ainsi éventuellement qu'un marchepied vers un nouvel emploi. Le dispositif emplois jeunes est un bon outil. On se situe dans un système « gagnant-gagnant », pour employer un terme de marketing. A l'heure actuelle, à partir des premières études réalisées, auprès aussi bien d'employeurs que de salariés – et sous réserve des interrogations sur la pérennisation des emplois, dans le club-, nous sommes plutôt dans un système gagnant-gagnant. Je suis pour ma part assez optimiste.

### **M. Jean-Luc SICARD**

Je pense que lorsqu'un dirigeant décide de créer un emploi bénéficiant du dispositif emploi jeune, il ne le fait pas pour profiter de ce dispositif, mais pour créer un réel emploi. Chez nous, avant d'embaucher des gens, nous nous sommes posés la question de savoir ce que nous allions faire de cet emploi ; nous savions que nous allions avoir une demande, que nous allions pouvoir « toucher » une nouvelle clientèle, donc que le montant global des cotisations allait augmenter ; nous savions que « nous avons (et aurions) de la marge de progression ». Nous avons utilisé les dispositifs CES et aujourd'hui, emplois jeunes, mais nous nous situons bien dans le cadre de la mise en place d'une stratégie globale, réfléchie. Notre conception du recours au dispositif emplois jeunes, c'est qu'il va nous donner du temps pour développer. Nous avons fait l'expérience antérieure sur deux contrats CES. Nous avons formé les jeunes. Nous avons mis en place une nouvelle section. A l'issue de ces contrats, nous avons suffisamment de ressources additionnelles pour pérenniser ces emplois et passer de suite des contrats à durée indéterminée. S'il y a une réelle volonté dans un club de créer un emploi, je ne pense pas que la pérennisation soit un problème insurmontable.

### **M. Pierre NICOLAS**

Concrètement, combien est payé un jeune bénéficiaire du dispositif emploi jeune au sein de votre association ?

### **M. Jean-Luc SICARD**

Il va, en règle générale, débiter au SMIC. Il peut être payé plus. Mais généralement, c'est, par défaut, la référence au SMIC.

On ne peut pas, à l'heure actuelle, au regard des dispositions légales rémunérer quelqu'un chargé de fonctions d'entraînement ou d'encadrement technique dans un club s'il ne possède pas une qualification d'Etat délivrée ou reconnue par le ministère de la Jeunesse et des Sports, en l'occurrence, le plus souvent, le brevet d'Etat d'éducateur sportif (BEES).

Nous sommes donc obligés de les former et de les « monter » à ce niveau ; pour le titulaire d'un brevet d'Etat, c'est *grosso modo* le SMIC plus 10 à 15 % pour un BEES 1 ; pour un BEES 2, la rémunération est plus élevée.

### **M. Robert POIRIER (Directeur du CREPS)**

La Région – le Conseil Régional Midi-Pyrénées - a fait un gros effort sur la formation des emplois jeunes au travers du dispositif « Chèque avenir ». Les « emplois jeunes » du secteur Jeunesse et Sports se sont massivement engagés dans des démarches de formation(s) qualifiante(s), puisqu' après un an et demi de fonctionnement de ce dispositif, les jeunes formés dans le cadre du service public de formation (SPF) Jeunesse et Sports de la région avaient « consommé » près de 60 % du total des « chèques avenir ».

Nous avons récemment fait les comptes avec le DRDJS, Thierry MAUDET. Ce sont plus de 395 jeunes bénéficiaires des emplois jeunes qui sont, à ce jour (sur 2 ans : 1999 et 2000), « passés » par les dispositifs de formation Jeunesse et Sports. Le montant total des crédits alloués, à ce titre, par le ministère de la jeunesse et des sports –via la DRDJS Midi-Pyrénées/Haute-Garonne- s'élève à près d'1,7 million de francs. Cela nous – services [DRDJS et DDJS] et établissement [CREPS]- a demandé un très gros effort pour adapter notre offre de formation, en termes de contenus, mais aussi de modalités d'organisation et de déroulement.

### **M. Jeanne ETTORI**

L'effort fourni par les services Jeunesse et Sports a été remarquable. Il faut, par ailleurs, souligner qu'au-delà, ont également été proposées des formations par d'autres organismes (fédérations régionales notamment). Donc les chiffres sont encore plus élevés que ceux apportés à l'instant par monsieur POIRIER.

Il a été dit, « lorsque les clubs s'engagent à prendre un jeune bénéficiant du dispositif emplois jeunes..., ils savent déjà ce qu'il peut devenir ». Cette approche est sérieuse. Cependant, ce n'est pas le cas partout. Il est vrai que le but du dispositif emplois jeunes était que le jeune, à travers son implication dans l'emploi, contribue à dégager des ressources supplémentaires et se rende indispensable pour qu'au bout de cinq ans le club qui bénéficie de ses interventions puisse financer son poste.

Pour le moment, les associations sportives ne paient pas l'intégralité de la rémunération : sur la base du SMIC, 80 % sont payés par l'Etat, les collectivités territoriales et notamment la Région, participent au co-financement d'emplois jeunes ; pas de tous, de ceux qui dépendent des champs d'intervention et des compétences de la Région. Tous les emplois jeunes ne sont donc pas pris en charge, à titre complémentaire de l'Etat, par la Région au titre du co-financement. D'autres collectivités territoriales, des conseils généraux, par

exemple celui de l'Ariège, participent aussi. Ce qui fait que pour les premières années, l'association sportive peut n'avoir pratiquement rien à déboursier. Cela peut, malheureusement, constituer un danger, parce qu'au bout des cinq ans, il va lui être difficile de trouver le financement faute d'une réflexion et d'une stratégie fortes.

**M. Eric VRIGNAUD (Directeur Départemental de la Jeunesse et des Sports du Tarn)**

Finalement, nous nous situons dans un schéma impliquant secteur commercial et secteur associatif bénévole qui vont, en matière de relations, de la concurrence féroce à l'entente cordiale, en passant par un niveau intermédiaire.

Il y a un enjeu que j'aurais bien aimé voir analysé plus avant, c'est celui qui a trait à la capacité du mouvement sportif à faire sa « révolution culturelle » et à faire vraiment payer le prix des services qu'il rend au(x) public(s) au(x)quel(s) il offre ses services ; vous dites qu'il n'y a pas eu « d'effet d'aubaine » avec le dispositif « emplois jeunes ». Je veux bien le croire. Les bénéficiaires ont eu recours aux emplois jeunes parce que cela répondait à des besoins. Effectivement. Mais, alors, pourquoi l'emploi n'avait-il pas été créé précédemment ? Parce que le besoin ne date pas de 1998... L'emploi n'avait pas été créé, parce qu'il n'y avait pas les ressources suffisantes pour mettre en place cet emploi...

Un emploi permanent au sein d'un club de dimension moyenne, et même d'un comité départemental, peut représenter la moitié du budget annuel. Si l'on veut rester dans le cadre du débat secteur commercial / secteur bénévole associatif, il faudra bien, par rapport au service social rendu et aux enjeux de santé publique, que le pratiquant paye le prix réel du service qui lui est apporté.

**M. Jean-Luc SICARD**

Je ne considère pas que l'association doive entrer en concurrence avec le secteur privé commercial. Les buts sont différents. Mon club n'est pas là pour faire des bénéfices. Il est là pour rendre un service à des gens au coût le plus faible possible ; cela n'empêche pas que nous ayons des contraintes financières ; nous sommes obligés d'équilibrer nos comptes pour pouvoir boucler notre budget et payer les salariés.

En gymnastique, par exemple, nous développons l'activité fitness. Il est également possible de pratiquer le fitness dans des salles privées commerciales ; un adhérent paye chez nous 600 F/an. La pratique du fitness se situe normalement entre 1 800 F et 2 000 F. Si ce n'est plus ; pour un an.

**M. André LAUR**

J'ai envie de poser une question : A qui est rendu le service ? Est-ce aux adhérents ou à la société ?

**M. René LAVERGNE (Président d'honneur du Comité régional sport en milieu rural ;  
Président des Joinvillais de Midi-Pyrénées)**

J'ai une observation et deux questions. J'ai une certaine expérience de la création d'emplois dans le milieu de l'éducation populaire. Certaines associations affiliées à des fédérations régionales d'éducation populaire proposent également des activités sportives. Je peux dire que dans la mesure où des formations adaptées seront assurées, il y aura pérennisation des emplois. Cette (ces) formation(s) permettra(ont) justement de rendre indispensable l'action des jeunes concernés. Ce sont eux-mêmes qui généreront leur emploi. Ils se rendront vraiment indispensables. Actuellement, je vois très peu d'« emplois jeunes » relevant d'associations avec lesquelles je travaille régulièrement qui soient réellement menacés.

Dominique BRETON a parlé de tourisme sportif. Ce terme est employé dans le cadre de la loi d'orientation pour l'aménagement et le développement durable du territoire (LOADDT).

Monsieur VAILLEAU, ces emplois sont-ils compris dans vos décomptes ?

Quelle est l'influence de l'accès des jeunes aux responsabilités, dans les clubs civils, au regard de la question de la dynamique de création d'emplois sportifs ?

**M. Daniel VAILLEAU**

Pour les chiffres, la réponse est oui. Dans l'emploi dont j'ai parlé – le « noyau dur », la « branche sport » –, le tourisme sportif est intégré. Ce sont tous les emplois qui concernent l'encadrement et la gestion de la pratique sportive. Sont simplement exclus les emplois publics, c'est-à-dire les emplois des collectivités territoriales et de l'Etat. S'agissant de la Fonction Publique Territoriale, on en dénombre (Enquête réalisée par le CNFPT entre novembre 1999 et janvier 2000) près de 50 000 dont plus de 10 000 qui travaillent dans le domaine du sport stricto sensu. S'agissant des emplois d'Etat (des ministères concernés à titre prioritaire par la pratique physique et sportive), on en décompte près de 55 000, dont 50 000 pour le seul ministère de l'Education nationale et 3 200 pour le ministère de la Jeunesse et des Sports.

Les 95 000 emplois dont j'ai parlé, relevant du « noyau dur », regroupent les emplois des secteurs privés marchand et non marchand, sans que l'on puisse de manière très précise, et c'est en particulier sur ce point que buttent encore les observations, repérer quel est le pourcentage des emplois liés au seul secteur associatif.

Les approches dont nous disposons, à partir notamment des travaux de Thierry MAUDET sur la base des trois études qu'il a réalisées en Charente-Maritime, en Seine-et-Marne et en Haute-Garonne (études menées sur les mêmes bases méthodologiques), donnent des chiffres intéressants.

**Tableau n° 1 : Comparaison des données sur l'emploi sportif salarié dans les associations sportives, ligues et comités, en Charente-Maritime, Seine-et-Marne et Haute-Garonne**

	Charente-Maritime	Seine-et-Marne	Haute-Garonne
Population (recensement 1990 et actualisations)	544.020 (actualisation 1994)	1.179.550 (actualisation 1995)	1.046.244 (données provisoires 1999)
Nombre d'éducateurs sportifs	598 (DADS 1995)	1.170 (DADS 1995)	1.236 (DADS 1998)
Nombre de clubs et sections de clubs	1.646	3.053	3.542
Nombre de licences	119.063	236.586	254.425
Nombre d'éducateurs pour 100 clubs	36,3	38,3	34,8
Nombre d'éducateurs pour 100 licences	0,50	0,49	0,48
Volume horaire global	435.698	576.000	608.492
Volume salarial global	23.186.423	41.670.000	44.021.393

**Extrait de Thierry MAUDET : « L'emploi sportif rémunéré en Midi-Pyrénées » (Décembre 1999)**

Un emploi pour 200 licences est une information particulièrement intéressante. Ces observations portant sur trois départements se corroborent, mais je note que l'on n'a pas encore pu faire de même au plan national parce qu'il nous manque des outils précis pour analyser ce qu'est réellement l'emploi sportif. Nous l'avons cadré, nous avons des volumes globaux, mais nous avons des difficultés à l'appréhender de manière suffisamment précise. D'autres travaux nous y aideront, je pense à ceux menés par Pascal CHANTELAT.

#### **M. Alain GUETIERE (Vice-président de la ligue Midi-Pyrénées de tennis de table)**

Je suis Vice-Président de la ligue Midi-Pyrénées de tennis de table. Je suis également membre du CELRAS, créé par Bernard JEU.

Vous avez situé votre débat au niveau du sport associatif ; les enseignants d'éducation physique relevant du ministère de l'Education Nationale sont des professionnels du sport et ils sont très nombreux. Il faut toujours les comptabiliser. Il en est de même des sportifs professionnels qui, c'est vrai, sont beaucoup moins nombreux.

Ma question porte sur les relations entre les bénévoles, qui sont environ 1,2 million dont près de 600 000 qui sont des élus, et les professionnels entendus comme les intervenants techniques [ et il ne saurait être question de remplacer des élus par des professionnels...].

La grande masse des bénévoles, ceux que l'on peut appeler « les bénévoles de la pénurie », interviennent pour remplacer ceux que l'on ne peut pas financer. Comment pourra-t-on établir des ponts qui permettront de décharger des bénévoles de tâches qu'ils ne devraient

pas assumer par l'intervention de cadres rémunérés ? Et dans quelles conditions sociologiques et économiques pourraient s'établir ces ponts ?

Je suis militant du mouvement sportif associatif, mais parfaitement conscient que la professionnalisation nous apportera des moyens de développement. Cette professionnalisation est une chance pour les élus du sport. Elle doit leur permettre d'être plus présents pour négocier avec les partenaires la mise en œuvre d'objectifs sportifs forts.

### **M. Daniel VAILLEAU**

Je n'aurai pas la prétention d'aller plus loin que Bernard JEU. Vous y faisiez référence... Et vous avez pleinement raison. Il a été visionnaire. Il a assuré durant plusieurs années les fonctions de président de la Fédération française de tennis de table ; dans son dernier ouvrage, « Analyse du sport » (1987), il y a un chapitre entier consacré à ce sujet ; le sport était pour lui un laboratoire de création et de fonctionnement de pratiques innovantes dans les domaines social et économique.

A la fin de son livre, il indique qu'il est persuadé que le sport peut « montrer la voie » à l'ensemble de la société tant sur le plan économique que sur le plan social au regard du type de questions que vous avez judicieusement soulevées. Comment peut-on « faire le court-circuit » [faire le lien] entre le « sport symbole » tel qu'il a été créé et le « sport réel » tel qu'on le vit aujourd'hui ?

Bernard JEU n'a pas d'autre réponse que celle que nous pourrions apporter aujourd'hui, c'est-à-dire que c'est un défi qu'il nous est demandé ou plus simplement donné de relever ou...non... Sommes-nous capables d'évoluer ? Sommes-nous aptes à agir pour qu'évoluent dans la bonne direction les organisations au sein desquelles nous exerçons des responsabilités (électives ou techniciennes) ? Sommes-nous capables, ensemble, d'analyser les difficultés auxquelles nous sommes confronté(e)s et d'échanger « les bonnes pratiques » ?

Je ne dirai pas qu'il y a un « bénévolat pauvre » et un « bénévolat riche ». Vous le dites. Même si j'ai parfaitement compris votre propos, je ne le dirai pas comme vous. Je dirai simplement : avons-nous, oui ou non, la capacité à mettre en commun l'analyse de nos difficultés, les solutions que nous avons pu trouver, et, « bénévoles pauvres » et/ou « bénévoles riches », par cette mise en commun, arriverons-nous à franchir le cap et à construire cette « alliance », ce fameux « troisième scénario », dont Bernard JEU parlait déjà ?...

### **M. Jean-Luc SICARD**

Il est vrai que (même si l'on comprend le point de vue que monsieur GUETIERE vient d'exprimer) cela me gêne un peu d'entendre parler de « bénévoles élus », interlocuteurs des

pouvoirs publics et de « bénévoles de la pénurie ». Je crois qu'il y a « des bénévoles », qui sont tous méritants.

### **M. Thierry MULIN (Directeur du CLAP Midi-Pyrénées)**

Le CLAP est un centre-ressources pour le développement de la vie associative. Nous conseillons donc des créateurs d'associations, et notamment des personnes qui montent des dossiers emplois jeunes, y compris dans le domaine sportif.

Je crois que l'on mélange un peu, dans certaines interventions, l'emploi jeune en tant que « poste » et la « personne » qui occupe le poste de travail. La crainte de responsables de clubs, comme certains l'on dit, est qu'ils forment un jeune qui devient performant et qui finit par... s'en aller. Mais l'originalité du dispositif est que, même si l'individu s'en va, l'aide allouée au titre de l'emploi jeune perdure. Vous pouvez donc recruter une autre personne sur le même poste.

Lorsque l'on parle de démarche de pérennisation du poste, la question est de savoir lorsqu'il n'y aura plus les 98 000 F d'aide allouée par l'Etat et éventuellement les aides complémentaires de collectivités territoriales auxquelles Mme ETTORI faisait référence, comment le club va-t-il s'organiser pour continuer à rémunérer le (la) salarié(e) ? C'est bien là l'aspect clef des interrogations.

Mais ce n'est pas une question désespérante parce que, dans le dispositif lui-même, il y a les éléments de réponse. Lorsque l'on monte un « dossier emplois jeunes », trois questions sont posées ; elles portent sur : la pérennisation ; la nouveauté du service – vous en avez parlé – et cela conduit à s'interroger sur le développement des activités du club, donc éventuellement à réfléchir à la dimension commerciale ; l'utilité sociale, et, là, s'ouvre un autre « jeu de piste »...

L'idée est de dire, « nous avons cinq ans devant nous pour apporter une (des) réponse(s) adaptée(s) à la question : comment allons-nous remplacer les 150, les 160, les 180 K F qui vont nous manquer ensuite ? ». « Ce que l'on fait, notre activité, est-ce que c'est pour la collectivité ou pour des intérêts particuliers de certains adhérents ? ». Si c'est pour la collectivité, ou pour les collectivités (Etat, collectivités territoriales [communes, départements, région] ou leurs groupements), s'il y a une utilité sociale – par exemple, agir pour la prévention de la délinquance –, les pouvoirs publics peuvent l'entendre et relayer, à un moment donné, en termes de subvention(s) contractualisée(s) (contrat(s) d'objectif(s), cette aide qui n'est plus spécifiquement « aide emplois jeunes », pour devenir « aide au développement » et à l'atteinte d'autres finalités.

### **M. Pierre NICOLAS**

Une analyse de la question de la pérennisation qui n'est pas désespérante...

**M. Jonathan TONNEZA (Fédération Française de Paddle et magazine « Sport Région »)**

En tant que récent lauréat du DESS « Management du sport et des loisirs dans le contexte européen » délivré par l'université de Toulouse, je souhaite poser une question qui sorte du strict débat autour des emplois jeunes, puisque nous avons été formés -dans le cadre des études que nous avons suivies- pour être des professionnels du sport.

Quels sont les emplois que l'on nous réserve vu que si on donne les emplois sportifs à des jeunes, dans le cadre du dispositif emplois jeunes, on ne va pas nous employer avec un bagage à bac +5 et même à bac +4 ? Faut-il payer notre compétence ou pas ?

Les collectivités locales connaissent-elles les formations en STAPS et notamment en management du sport ? Si oui, sont-elles prêtes à faire confiance aux lauréats des universités pour des postes à responsabilité dans leurs structures ?

**M. Daniel VAILLEAU**

Je dirige un DESS à l'UFR STAPS de Poitiers. J'ai à l'heure actuelle 19 étudiants en management du sport dans le cadre de ce DESS. Je leur ai tenu à tous un discours très clair (sans doute dur) en début d'année. Je ne leur ai pas fait la moindre promesse générale. J'ai simplement pris un engagement : tout faire pour qu'à la fin de l'année, ils aient des chances de trouver un emploi.

Un diplôme universitaire n'est pas un concours. L'étudiant(e) n'a aucune assurance, à partir du moment où il (elle) sera titulaire du diplôme, d'être inséré(e), mécaniquement, à titre professionnel. Il en est dans le domaine des STAPS comme dans les autres domaines, sociologie, psychologie, droit... C'est la même chose. Le diplôme n'est pas l'ouverture à un recrutement direct.

C'est le premier élément que j'ai donné aux étudiants. Par contre, derrière, j'ai fait la chose suivante : nous fonctionnons comme une petite entreprise. Je rencontre, individuellement, toutes les semaines, chaque étudiant(e). Nous faisons le point sur l'état d'avancement de leurs acquisitions, de leurs travaux, de leurs contacts, de leurs compétences. Nous préparons le stage d'insertion professionnelle de quatre mois qui va leur permettre de faire valoir leurs compétences auprès d'un employeur, de leur montrer qu'ils sont capables d'amener un réel développement, d'apporter une valeur ajoutée à l'organisation et au fonctionnement de la structure dans laquelle ils (elles) vont trouver place. Il faut faire le choix d'une bonne structure de stage et qu'il y ait eu au préalable une interrogation pertinente sur les débouchés professionnels, que ce ne soit pas simplement un « stage alibi » pour aller jusqu'au diplôme.

C'est une démarche d'ensemble, volontariste et cohérente qu'il faut avoir. Il est très difficile pour certains de le concevoir. Mais le diplôme universitaire n'est pas un gage d'insertion

professionnelle directe. On ne doit pas, on ne peut pas, vous dire le contraire. Sinon on vous ment. Sinon on est malhonnête avec vous...

### **M. Pierre NICOLAS**

Il y a des réactions dans la salle sur ce qui vient d'être dit.

### **M. Dominique BRETON**

Je voudrais juste ajouter pour ce jeune homme que la meilleure garantie qu'il ait, à mon sens, est qu'il est soit issu et/ou fortement impliqué dans le milieu sportif. De ce point de vue, il a de meilleures chances. C'est là un atout.

A une époque, des fédérations sportives ont pu embaucher des cadres administratifs, plutôt issus des filières sciences économiques, droit ou gestion, parce qu'il semblait à leurs responsables que ces étudiant(e)s étaient mieux préparé(e)s. Or, ils se sont souvent rendu compte que ces « nouveaux cadres » n'avaient pas cette « culture d'entreprise » nécessaire à l'encadrement sportif et à l'administration sportive. C'est justement pour cette raison qu'il y a eu un incontestable renversement de tendance. De plus en plus, des fédérations sportives commencent à recruter des étudiants qui ont des diplômes attestant de compétences techniques (droit, gestion, management), mais qui maîtrisent aussi la culture et l'environnement (spécifiques) sportifs.

### **M. Raymond BARRULL (Directeur adjoint du CREPS de Toulouse/Lespinet)**

Je me suis tu au cours de toutes les autres rencontres régionales du sport (RRS). Mais ce soir, j'ai envie de parler, parce que les problèmes de l'emploi sont, à mon sens, au cœur de l'évolution du sport. Je n'ai pas de question particulière à poser. Je veux, d'abord, remercier Daniel VAILLEAU pour la clarté et la richesse de ses apports. Je veux, aussi, porter témoignage et faire état d'un sentiment personnel.

Je suis passé par plusieurs cadres d'exercice personnel et professionnel : pratiquant, bénévole, administrateur d'une association employant une dizaine de salariés, adjoint au directeur technique national de la Fédération française de gymnastique chargé de la formation et de l'emploi, conseiller d'animation sportive en direction départementale de la jeunesse et des sports chargé de l'emploi, du contentieux et des questions juridiques, notamment liées au droit du travail, aujourd'hui directeur adjoint du CREPS de Toulouse/Lespinet, chef du département formation. Je pense avoir ainsi une vision assez large des évolutions intervenues.

Pour moi, il y a, en matière d'emploi sportif, trois questions majeures :

Première question : la question économique et sociale. Les « emplois jeunes » soulèvent cette question. Nous avons surtout parlé du « monde associatif ». Mais l'emploi sportif se

développe aussi dans le secteur marchand. Le problème est celui de la capacité effective d'embaucher. La décision devrait se prendre au regard des moyens dont on dispose. Il ne viendra pas (en règle générale) à l'idée du secteur privé marchand de recruter quelqu'un s'il ne dispose pas des produits nécessaires et d'activités à développer qui vont lui permettre de recruter. Cette réflexion et cette approche sont également présentes – on l'a bien senti au cours des interventions ce soir –, dans le « monde associatif » mais elles ne sont pas toujours présentes...

C'est pour cette raison que je dis « problème économique et social », parce qu'un grand nombre d'associations concourent à la mise en œuvre de missions d'intérêt général dans le monde sportif. A l'arrière plan, se pose le problème de la juste balance entre « doit-on développer des activités totalement nouvelles au risque d'être confrontés au droit de la concurrence, au secteur commercial, à la fiscalité de droit commun etc... ? » ou « nous situons-nous dans une pure logique d'utilité sociale et, dans ce cas, les pouvoirs publics ne doivent-ils pas jouer le jeu d'une aide économique significative » ? Il y a là un vrai débat. On l'a bien perçu à travers les échanges autour des « emplois jeunes » et de la question de la pérennisation.

Deuxième question : la question juridique. Elle est liée. On est parfois outré par le comportement de certains employeurs, responsables associatifs bénévoles, qui, à un moment donné, deviennent employeurs, et qui, -sans se poser de questions particulières-, méconnaissent le droit du travail voire le méprisent ouvertement. Il y a à faire preuve de la part de l'employeur et du jeune de compréhension. On est certes dans un milieu un peu spécifique. On n'est pas dans le secteur marchand. Mais, il faut respecter le droit du travail. Il faut aussi que le jeune comprenne qu'il n'est pas dans une « entreprise traditionnelle ».

Troisième question des formations : la question de la formation et de l'adaptation à l'emploi (aux besoins et caractéristiques de l'emploi). Pour moi, c'est le problème de la formation et de l'adaptation à l'emploi. Le sentiment très fort que j'ai est qu'il y a des évolutions significatives. Cette « RRS » en atteste. Il y a vingt ans, on n'aurait probablement pas choisi comme thème « Sport et emploi »...

Je suis en plein accord avec les propos de Thierry MAUDET. Je suis, pour ma part, très heureux que le sport entre dans le droit commun : droit commun du travail ou droit commun de la formation professionnelle. On ne peut pas en permanence « être à côté », parce qu'à force d'« être à côté » il arrive que l'on soit ... « à côté de la plaque »... Il faut rentrer dans le droit commun. Mais il faut aussi obtenir des adaptations notamment en matière de droit du travail. C'est là tout le débat autour de l'élaboration de la convention collective du sport. Lorsque, CAS en DDJS, j'avais à traiter de dossiers soulevant des problèmes avec des inspecteurs du travail, j'étais à même de constater que ces derniers méconnaissaient bien souvent les réalités du « monde du sport »... Par méconnaissance, ils appliquaient la

convention collective de l'animation socioculturelle (devenue convention collective de l'animation) au « monde sportif »... Il y a, comme de la part de quelques institutions, ignorance de réalités sportives. Il faut les faire connaître ; et le meilleur moyen d'y parvenir est d'entrer dans le cadre général...

En 1990, existait déjà un débat autour de la convention collective. Il n'a pas débouché. En 1997, lorsque l'avis relatif à l'avenant à la convention collective de l'animation socioculturelle est sorti, le CNOSF a réagi. Cela a conduit à la création du Conseil social du mouvement sportif (COSMOS). A été enclenchée la démarche présidant à l'élaboration (en cours) de la convention collective du sport.

Réflexions autour de la convention collective du sport, échanges au sein de la Commission professionnelle consultative (CPC), débats autour de textes d'application du nouvel article 43 de la loi de 1984 modifiée issu de la loi du 06/07/2000... Il faut des employeurs, des représentants des employeurs. Il faut aussi des représentants des salariés ; un vrai débat s'instaure. L'évolution vient lorsque les représentants des salariés et les représentants des employeurs sont réunis autour d'une table. C'est ce qui est en train de se produire dans le sport.

Il n'y a pas d'« exception sportive » ; nous entrons dans le droit commun. Mais l'important maintenant est de trouver des « solutions consensuelles » pour adapter ce droit commun en faisant en sorte que personne ne se trouve lésé dans les évolutions en cours.

#### **M. Pierre Nicolas**

Et vous mettez beaucoup de conviction dans cette évolution que vous avez vécue et analysée et que vous suivez dans le cadre de vos responsabilités.

#### **M. Jean-Louis BOULADOU (Conseiller Technique Régional - DRDJS MP/HG – coordonnateur de l'équipe technique régionale de rugby)**

Nous sommes présents ce soir, plusieurs CTR de la DRDJS, pour écouter, mais aussi pour accompagner quinze jeunes bénéficiaires du dispositif emplois jeunes. Ils sont en ce moment en formation au brevet d'Etat d'éducateur sportif (BEES) 1<sup>er</sup> degré de rugby dans le cadre du S.P.F. Les échanges les concernent, notamment ceux qui ont trait à la professionnalisation et à la pérennisation des emplois jeunes.

Quel est le discours que nous leur tenons lorsque nous travaillons avec eux ? « Identifiez les besoins dans et autour de l'association au sein de laquelle vous êtes salarié et développez avec les responsables, élus et techniciens, des réponses pour avoir davantage de chances que votre poste soit pérennisé ». Et ils le font ! Il y a de vrais besoins. Ces cadres arrivent très vite à être opérationnels. Par conséquent, il y a une augmentation quantitative et

qualitative de l'activité au sein de l'association, que ce soit un club ou un comité départemental.

Nous nous posons, cependant, la question suivante : si ces jeunes, recrutés dans le cadre du dispositif « emplois jeunes », qui ont bénéficié d'une solide formation et ont été professionnalisés, trouvent du travail à l'extérieur des associations qui les employaient, ou, si, des employeurs n'arrivaient pas à pérenniser des emplois, qui va répondre à ce(s) nouveau(x) besoin(s) créé(s) par les emplois jeunes ? Les salariés qui restent ? Les bénévoles ? Les associations vont-elles accepter l'idée de « faire marche arrière » par rapport à leurs nouvelles capacités ?

### **M. Jean-Luc SICARD**

Lorsque la période correspondant à l'aide allouée au titre du dispositif « emplois jeunes » est terminée et que vous avez les effectifs, le montant des inscriptions et la qualité des prestations qui ont augmenté, vous avez logiquement des moyens financiers qui vous permettent de passer à un emploi stabilisé.

### **M. Michel BERNARD (Directeur Départemental de la Jeunesse et Sports de l'Aveyron et délégué départemental à la vie associative [DDVA])**

Je souhaite intervenir sur trois thèmes abordés ce soir :

- une « petite révolution », non pas culturelle, mais « silencieuse » ;
- les stratégies développées par des jeunes pour trouver de l'emploi aujourd'hui [et quels types de conseils leur donner ?] ;
- une nouvelle typologie entre associations.

Premier point : la « petite révolution silencieuse ». Elle est liée à l'articulation entre emplois jeunes et milieu rural. Lorsque l'on dit « sport/emploi », il est important d'ajouter un troisième vocable : « développement local ». Dans les territoires ruraux existent beaucoup de petites associations qui ne se seraient jamais lancées dans la création de postes d'animateurs sportifs, souvent plurivalents, sans l'opportunité du dispositif « emplois jeunes ».

Je rejoins ici les « acteurs d'influence » ou les « facteurs de succès », présentés par Daniel VAILLEAU, en insistant sur un facteur d'influence qui me semble très important voire décisif : le soutien effectif ou non de la collectivité locale à l'association employeur [c'est particulièrement vrai en milieu rural]. On constate que nombre de collectivités locales ne se sont pas portées directement employeurs de jeunes en bénéficiant du dispositif « emplois jeunes », mais ont voulu soutenir complètement l'emploi créé porté par une association sportive (sur la base d'un « emploi jeune »).

On voit bien toute la difficulté qu'ont de petites associations sportives et des bénévoles brutalement confrontés à la fonction employeur, avec toutes les responsabilités que cela implique. D'où l'importance de l'assistance technique.

Des fédérations ont conçu des assistances relayées au niveau départemental. Il y a sans doute là des modèles à étudier. Quand l'association de base et son (sa) président(e) ne peuvent pas, pour différentes raisons, jouer à plein le rôle de « référent » auprès du jeune, il est important que les fédérations, aux niveaux des comités départementaux et/ou des ligues puissent jouer un rôle d'assistance technique, sachant que la DRDJS, le CREPS et les DDJS tiennent déjà, dans le cadre des plans de développement et/ou de formation, un rôle d'accompagnement. Mais les services déconcentrés ne peuvent pas tout faire. Nous avons besoin d'un tryptôgme : DRDJS/DDJS/CREPS – Ligues/Comités départementaux - Clubs sportifs employeurs. Cette « révolution » peut participer à réactiver des dynamiques locales.

Deuxième point, les stratégies développées. En Aveyron, nous ne parlons plus de « quête du diplôme », qu'il s'agisse d'un diplôme STAPS ou d'un brevet d'Etat d'éducateur sportif (BEES) délivré par le ministère de la Jeunesse et des Sports. Il faut être très réaliste, et, en même temps, optimiste car nous percevons bien, pour des titulaires de diplômes STAPS, par exemple, que leurs compétences sont recherchées au niveau du terrain et que les bonnes formules consistent par exemple à articuler cursus au sein des filières STAPS et brevets d'Etat. Dans le cadre du partenariat développé en Midi-Pyrénées entre la DRDJS et l'UFR STAPS, je constate que nous nous orientons de plus en plus vers ce type de stratégies .

Je suis assez optimiste pour des titulaires de licences ou de maîtrises STAPS. Cependant, nous observons une autre difficulté à laquelle sont confrontés des usagers des directions départementales de la jeunesse et des sports : Ce sont celles auxquelles sont confrontés des jeunes qui ne sont pas présents dans des filières STAPS et qui viennent demander de l'emploi sportif ; ils sont en concurrence avec les étudiants des filières STAPS et avec les « emplois jeunes ». Il y a là un vrai problème. On en vient à des concurrences qu'il faut arriver à réguler, à arbitrer sur le terrain. Ce n'est pas simple du tout.

Troisième point, sans doute à l'adresse des « puissances invitantes » (pour reprendre l'expression de Pierre NICOLAS), Conseil Régional, CROS et Direction Régionale et Départementale de la Jeunesse et des Sports : on distingue de plus en plus, « sur le terrain », les associations qui restent « de tradition » qui n'ont pas du tout l'intention de recruter des emplois jeunes et plus largement des salariés, d'associations qui se sont lancées dans l'emploi, dans la dynamique de l'emploi.

Dans les réflexions en cours pour définir les priorités de financement 2001 – Etat et collectivités territoriales-, je me demande s'il n'y aurait pas intérêt à opérer des distinctions et

à dresser une typologie plus fine pour mobiliser les aides à accorder, entre associations s'inscrivant dans une dynamique de l'emploi, et autres associations, qui restent dans un « cadre traditionnel ». Lorsque je dis cela, ce n'est pas pour « monter » les un(e)s contre les autres, mais c'est pour au moins distinguer deux dynamiques du bénévolat : des « dynamiques traditionnelles » et des « dynamiques de développement » fondées sur l'emploi et qui génèrent d'autres réalités.

**M. Daniel VAILLEAU**

Il semble bien, qu'avec les emplois jeunes, l'on ait opéré un renversement. Auparavant, c'était le mouvement sportif qui était demandeur d'une aide, vis-à-vis de la puissance publique, pour se développer ; or, avec les emplois jeunes et plus généralement les politiques de l'emploi dans l'Europe entière, nous avons le schéma inverse. Ce n'est plus le mouvement sportif qui est demandeur premier. Le dispositif « emplois jeunes » est un dispositif avancé par les pouvoirs publics qui ont demandé au secteur associatif d'inventer des réponses pour l'insertion de jeunes et pour le développement à partir d'une logique qui ne soit pas qu'économique.

Un renversement est, à mon sens, opéré qui donne au mouvement sportif, du point de vue stratégique, un incontestable avantage. Saura-t-il s'en saisir et en faire un « atout gagnant » ?

**M. Pierre NICOLAS**

Pouvez-vous préciser un peu ?

**M. Daniel VAILLEAU**

Les pouvoirs publics ont interpellé le « monde associatif » pour trouver des réponses novatrices afin de développer leur activité et d'inventer des solutions d'emploi de jeunes. Les pouvoirs publics ont dit, « nous vous aidons, à condition que vous employiez des jeunes », c'est un système totalement différent de celui de la subvention où des clubs demandent, par rapport à leur propre développement dont ils définissent eux-mêmes les modalités, des subventions pour aider à développer leurs objectifs. Le schéma là est totalement inverse. Je suis convaincu que c'est un des éléments très intéressants du dispositif « emplois jeunes », au delà même de sa réussite quantitative.

Toutes les politiques de l'emploi développées en Europe, proches ou non du dispositif « emplois jeunes », confirment cette analyse. A un moment où se pose la question des liens sociaux, de l'écart entre l'économique et le social, il semble bien que le secteur associatif et sportif, le sportif en premier, apporte des réponses nouvelles. Je crois qu'on n'en a pas suffisamment conscience...

**M. Jean-Luc SICARD**

La nécessité d'emplois dans le secteur associatif est réelle. Les besoins en emplois pré-existaient au dispositif « emplois jeunes ». Lorsque l'on dit qu'il n'y a pas eu d' « effet d'aubaine », je ne prends pas les termes « effet d'aubaine » dans un sens péjoratif. Mais pourquoi n'y avait-il pas de création d'emplois ? Parce qu'il n'y avait pas de moyens financiers suffisants.

A partir du moment où l'Etat propose des moyens financiers significatifs [peut-être même trop élevés parce qu'entre les aides de l'Etat et celles des collectivités locales, arriver à financer la totalité d'un poste peut poser question comme l'a souligné madame ETTORI.....], quel(le) est le (la) président(e) d'association qui, conscient(e) d'un besoin qu'il (elle) ne pouvait pas satisfaire faute de moyens financiers, ne va pas se dire, « au moins, pendant cinq ans, j'aurai un emploi qualifié et je serai tranquille ? ».

Je ne suis pas du tout surpris que, dans le mouvement associatif, l'offre de financement des emplois jeunes ait été acceptée. Si l'on vous propose de quoi vous payer ce dont vous avez besoin... à part si vous êtes masochiste, vous acceptez !...

**M. André LAUR**

Le problème qui a été posé et qui reste essentiel est bien celui de savoir comment cela se passera au terme des cinq ans. Des solutions seront trouvées parce que si ces emplois ont été créés, c'était parce que le besoin existait. Je ne suis pas, en revanche, trop optimiste sur l'idée consistant à dire, « le jeune qui a été recruté aura généré des excédents de ressources permettant de payer ensuite son emploi » ; ce sera, certes, parfois le cas ; mais je ne compte pas trop là-dessus !

Par contre, la pression que le mouvement sportif associatif doit exercer sur l'Etat et les collectivités territoriales doit consister à dire, « vous avez pris la responsabilité de nous inciter à embaucher des jeunes. Nous les avons formés. Leur emploi est « rentable » pour la société puisque, les associations sportives, notamment, concourent à la mise en œuvre de missions de service public au profit de la jeunesse ; à l'école, la formation intellectuelle est délivrée gratuitement. Alors pourquoi, pour l'éducation sportive assurée par (et au sein des) les clubs qui est aussi une nécessité, l'Etat et les collectivités territoriales ne continueraient-elles pas, au bout des cinq ans, à trouver des formules-relais ? ».

Si une association sportive pouvait demander la feuille d'impôts sur le revenu des parents qui viennent inscrire les gamins et faire payer la cotisation en tenant (pour part) compte des revenus, je pourrais être d'accord. Mais ce qui se produit réellement dans des associations sportives de masse, c'est que des jeunes ne peuvent pas toujours payer le montant de cotisations pourtant très raisonnables. Des clubs sportifs les accueillent tout de même, sans

qu'ils ne payent la cotisation. Alors parler d'augmenter les cotisations, je veux bien. Mais il faudrait que nous puissions faire des différenciations que nous n'avons pas les moyens de faire. De plus, serait-il souhaitable d'avoir des gens qui paieraient des montants de cotisations différents ?

Pour la pérennisation des emplois sportifs, il y a donc plusieurs solutions. Mais il faudra que de l'argent public continue d'être alloué, d'une façon ou d'une autre...

**M. Francis THOMAS (Office Municipal des Sports de Castres)**

Je suis entièrement d'accord avec vous. Cela confirme ce qui a été dit par M. VAILLEAU ; à savoir que l'on parvient à des seuils en matière de licences. Il ne faut pas trop escompter sur l'arrivée de nouveaux licenciés qui permettent d'embaucher et de payer des emplois jeunes. En ce qui concerne les regroupements d'associations, nous en avons fait l'expérience à Castres. Cela fonctionne. De petites associations qui n'ont pas forcément les moyens d'embaucher un salarié peuvent le faire en se groupant ; d'autres structures comme des Offices Municipaux des Sports peuvent aussi permettre d'embaucher des salariés pour assurer le soutien en matière de comptabilité, d'administration, de coordination ou de recherche de partenaires.

**M. François GADBIN**

Le problème, c'est que, lorsqu'un jeune jusqu'ici bénéficiaire du dispositif « emploi jeune », va voir son poste pérennisé, il va rester au SMIC toute sa vie...

**M. Robert POIRIER**

Il est erroné d'associer emploi jeune et SMIC. Le SMIC est la base sur laquelle l'Etat calcule le montant de l'aide qu'il alloue (98 000 F), mais beaucoup d'employeurs dépassent la rémunération au SMIC pour des emplois jeunes. Par ailleurs, des progressions de rémunération sont parfaitement possibles et souhaitables.

**M. MARAVAL André (Bénévole dans une section karaté)**

Des fédérations délivrent des brevets fédéraux ; ces brevets sont-ils reconnus ou non pour gagner de l'argent ? Ce sont des gens qui se donnent pendant des années et des années. Ils contribuent à ouvrir des salles et à amener des jeunes en compétition, à obtenir des ceintures noires. Ils obtiennent des résultats. Il faudrait savoir si l'on peut faire quelque chose par rapport aux titulaires de brevets fédéraux.

Les fédérations s'engraissent. Cela leur permet aussi de créer des clubs, mais il n'y a aucune reconnaissance en retour pour les titulaires de diplômes sportifs fédéraux.

**M. Laurent BELOT (Service sport et jeunesse de la mairie de Lavour)**

J'ai beaucoup entendu parler de soutien des collectivités locales aux associations sportives parties prenantes dans la création d'emplois au titre du dispositif « emplois jeunes ». On a parlé d'utilité sociale. Les collectivités territoriales interviennent de diverses façons. Elles interviennent ainsi auprès d'associations qui participent à la mise en oeuvre de dispositifs comme le Contrat Educatif Local (CEL). Il y a là mise en oeuvre de la logique d'utilité sociale dans le cadre d'un dispositif soutenu par l'Etat.

L'aspect pérenne tient également aux changements politiques, changements d'élus au sein des clubs. La question sur laquelle il faut se pencher est : Comment gérer le poste pour le pérenniser dans un contexte de changement(s) possible(s) ?

Pour ma part, je suis titulaire. Même si « mes » élus changent, je demeurerai titulaire ; qu'en est-il pour un emploi jeune qui est soumis à des changements et à des fluctuations de comités directeurs ?

**M. Daniel VAILLEAU**

Sur la question relative aux qualifications exigées, je ne peux que renvoyer aux dispositions légales et réglementaires en vigueur. L'article 43 de la loi du 16 juillet 1984 modifiée demeure même, même si sa rédaction issue de la loi du 06 juillet 2000, est un peu différente. L'exigence d'un diplôme reconnu par l'Etat perdure.

Des textes d'application de la loi du 16 juillet 1984 ont, par ailleurs, reconnu des brevets délivrés par des fédérations sportives, mais dans des limites strictes. Il faut dissocier les qualifications délivrées ou reconnues par l'Etat faites pour garantir la sécurité et la qualité des pratiques assurées à titre rémunéré et donner à tous les usagers la garantie que la personne titulaire d'un diplôme d'Etat a toutes les compétences requises pour un exercice à titre rémunéré. Les diplômes fédéraux correspondent aux besoins internes de la fédération. Dans certaines conditions que des décrets préciseront prochainement, il est probable que des diplômes fédéraux soient reconnus par l'Etat (et constituent –par système de reconnaissance- des éléments de diplômes d'Etat).

**M. MARAVAL**

Cela permet à des fédérations de faire entrer des licenciés et ... de l'argent. Il serait bon qu'il y ait un retour sur des cadres.

**M. Pierre NICOLAS**

Vous exprimez une demande de reconnaissance.

**M. MARAVAL**

Tout à fait. Je pense que ce besoin de reconnaissance n'est pas spécifique aux arts martiaux. Il concerne des moniteurs, des animateurs, etc. On parle de diplômes professionnels et de diplômes non professionnels ; pourtant avec le BAFA ou le BAFD, qui sont des diplômes d'animateurs de Centres de Vacances et de Loisirs, des diplômes dits non professionnels, leurs titulaires ont le droit d'avoir un salaire ainsi qu'un contrat de travail.

**M. Thierry MAUDET**

Je vais répondre très brièvement parce que nous disposons de peu de temps et que nous sortons pour part du strict thème de notre « RRS » de ce soir. Il y a d'abord, historiquement, et encore à l'heure actuelle, distinction de traitement entre diplômes sportifs et diplômes de l'animation socio-culturelle. Même si la situation peut connaître d'importantes évolutions dans les années à venir, il n'en demeure pas moins qu'avec un diplôme de l'animation (socio-culturelle) – qu'il soit professionnel [DEDPAD, DEFA, BEATEP] ou dit volontaire ou non professionnel [BAFD, BAFA] – vous ne pourrez pas encadrer à titre rémunéré une activité physique et sportive au sein d'un club sportif et même d'une association JEP.

Deuxième point : il y a séparation entre diplômes d'Etat et diplômes fédéraux. La séparation est, certes, moins marquée depuis la mise en place de la procédure d'homologation de diplômes fédéraux par le ministère de la Jeunesse et des Sports. Mais la « ligne de fracture » entre les deux types de qualifications demeure ; d'autant plus que le Conseil d'Etat a été amené à rappeler en 1999 avec fermeté le rôle et la place des qualifications délivrées par l'Etat. Cette situation, je vous l'ai dit, connaîtra prochainement des évolutions ; les frontières seront peut-être moins étanches ainsi que nous y invite, d'ores et déjà, le dispositif de validation des acquis professionnels (VAP) [encore que, les conditions requises – 5 années d'exercice professionnel- soient examinées avec la plus grande rigueur]. Je vous invite, si vous le souhaitez, à reprendre l'attache de mes services (puisque vous y avez déjà été reçu) pour des précisions complémentaires.

**M. Daniel VAILLEAU**

Concernant la pérennisation, une enquête a été réalisée en septembre 1998 auprès des maires des communes de plus de 3 000 habitants. Leur ont été posées des questions sur les emplois jeunes en leur demandant notamment ceux qui, pour eux, présentaient les meilleures chances de pérennisation. Le sport est venu en deuxième position, alors que les emplois jeunes impliqués dans l'environnement, par exemple, arrivaient très loin derrière l'activité sportive.

A cet égard, les élus sont assez proches dans leurs analyses de celles développées par les responsables d'association sur la question de la pérennisation. Le recours au dispositif

« emplois jeunes » s'inscrit dans une logique de développement. Il ne faut pas en avoir une perception statique, mais une approche dynamique ; c'est un nouveau pari, un nouvel enjeu entre le jeune et le club qui l'accueille. Il y a contrat moral. Aucune promesse ne peut être faite quant à la pérennisation. Mais il est parfaitement réaliste d'aller plus loin en fonction des ressources qui pourront être dégagées par l'un et par l'autre. Normalement, dans la règle du jeu de l'emploi jeune, tout est fait pour que le cadre soit clair. Si les données sont claires au départ, elles le seront aussi à l'arrivée.

Par ailleurs, lorsque je disais que le mouvement sportif était dans une position stratégique favorable, vous le confirmez dans la plupart de vos interventions, la puissance publique [Etat ; collectivités territoriales] ne pourra pas, à l'issue des 5 ans, laisser ce dispositif en l'état où il est actuellement. On sait que les premières réponses qui ont été apportées montrent bien qu'il y a une marge de manœuvre à cet égard.

Utilisons cet outil comme un moment fantastique pour montrer que le développement est chose possible et que l'emploi est une valeur ajoutée au travail des bénévoles. N'essayons pas de nous brider nous-mêmes par des incertitudes, des angoisses, dont certaines certes justifiées, mais qui ne doivent pas masquer cette dimension du développement.

**Mme Nelly DEDIEU (Responsable du service des sports de Plaisance-du-Touch [31])**

Pour compléter l'intervention de mon collègue de Lavour, je confirme qu'à mon sens, on a, ce soir, beaucoup parlé d'emplois privés marchands et non marchands et peu d'emplois dans le secteur public.

Que vont devenir les jeunes recrutés au titre du dispositif « emplois jeunes » dans le secteur public (collectivités territoriales), qui ne réussiront pas les concours de la filière sportive de la fonction publique territoriale ?

En l'état actuel, seuls les titulaires des concours des catégories A, B ou C pourront être titulaires dans la Fonction Publique Territoriale. Les « emplois jeunes » sont là. Ils existent. Malheureusement, certains ne pourront peut-être pas obtenir les concours.

**M. Daniel VAILLEAU**

Personne ne peut avoir une réponse unique et de portée générale à la réflexion que vous développez. Vous n'êtes cependant pas sans savoir que des échanges ont lieu et que des propositions sont développées. C'est déjà le cas pour la validation des acquis professionnels (VAP). D'autres viendront.

**M. Pierre NICOLAS**

C'est davantage une inquiétude que vous avez exprimée.

**Mme Nelly DEDIEU**

C'est une inquiétude parce que cela va être le cas de beaucoup de communes. Je crains que ce ne soit un leurre, pour certaines, d'avoir embauché des jeunes, parfois en remplacement d'une personne. J'ai peur pour ces jeunes, s'ils échouent à ces concours, qu'ils ne se retrouvent sans grand chose.

**M. Francis THOMAS**

Je suis volontairement et foncièrement optimiste par rapport aux jeunes recrutés au titre du dispositif « emplois jeunes », parce que, lorsqu'une structure veut créer un emploi en bénéficiant de l'aide « emploi jeune », elle ne peut pas le faire comme ça. Il y a un comité de pilotage qui doit vérifier si cet emploi jeune est réel, s'il y a vraiment le besoin et s'il sera pérennisable.

L'employeur, ensuite, devra faire en sorte d'embaucher le jeune correspondant au(x) besoin(s) identifié(s) et de ne pas se contenter de faire plaisir ou de vouloir compléter son équipe avec « un bon élément ». Il devra donc embaucher celui (celle) qui, pour lui, est le (la) meilleur(e) et, si possible, quelqu'un qui soit issu du « monde associatif », qui a déjà rendu des services et qui puisse attester de ses compétences.

Normalement, si le comité de pilotage fait bien son travail et si l'employeur choisit le (la) meilleur(e) possible, l'emploi doit être pérennisé au terme des 5 années.

**M. Pierre NICOLAS**

Choisir le bon, c'est compliqué et parfois délicat !

**M. Noël BRAVO**

Choisir le bon, c'est bien. Mais s'il est bon..., il ne restera pas ! Et tant mieux. Cela voudra dire que l'on ne s'était pas trompé, que l'on avait choisi le meilleur et qu'on lui avait donné une très bonne formation...

Si pendant le temps où il (elle) est là, il (elle) arrive à dynamiser le club, il (elle) entre bien dans les objectifs qui étaient ceux de recrutement, de formation, d'encadrement, etc. et qu'au bout du compte s'il (si elle) s'en va, en ayant créé les conditions pour que, derrière lui (elle), le poste soit pérenne, c'est très bien. Vous avez alors réussi!... Assez paradoxalement...

Cela ne nous fait absolument pas peur. Nous l'acceptons d'emblée. Nous savons qu'un jeune qui arrive est plein de bonne volonté. Il veut absolument réussir. Il vous promet qu'il restera là quinze ans... Ce n'est pas vrai. Il le sait. Mais on le sait aussi ! Il va rester deux, trois, quatre, cinq ans, c'est très bien. Qu'il crée le poste et que derrière lui quelqu'un d'autre le prenne, c'est la vie, c'est normal !

**M. Jean-Luc SICARD**

C'est aussi le problème de l'offre et de la demande. Quelqu'un qui est payé au SMIC et même un peu plus et à qui l'on offre le double ailleurs, on lui aura mis le pied à l'étrier, c'est cela le plus important. Ce n'est pas une personne que l'on embauche, c'est d'abord un poste que l'on crée pour répondre à un (des) besoin(s) identifié(s).

Et puis lorsque le jeune part, il faut espérer qu'il ait de la mémoire et qu'il se souvienne de vous à un moment donné. Je suis confiant...

**M. Philippe TRAVERS (Emploi jeune)**

Je suis salarié au sein d'un club important de badminton le Volant Club Toulousain (VCT).

J'ai pris la suite d'une autre personne. Il me reste trois ans à effectuer dans le cadre du dispositif « emplois jeunes ». Je me retrouve bien dans tout ce qui a été dit, dans l'exposé et au travers des divers témoignages.

Ces trois années seront pour moi période de formation et d'acquisition d'expériences diversifiées grâce à ce qui est proposé, grâce au « chèque avenir ». Cela aboutira peut-être, comme indiqué sur le contrat de travail, à un « contrat à durée indéterminée » prolongé au delà des 5 années. Nous allons tout faire, tout mettre en œuvre, travailler dans une logique de développement pour pérenniser cet emploi. Quand je dis « nous », je pense d'abord « je », parce que j'ai parfaitement conscience de mes responsabilités en ce domaine.

Puisque je travaillerai depuis trois ans sur ce poste, le quitter me ferait –j'en suis sûr- très mal ; je suis persuadé – ne m'en voulez pas - que cela ferait également très mal au club, puisque lorsqu'une personne exerçant à temps plein, qui a coordonné, qui a eu des liens avec les bénévoles, part, du jour au lendemain, cela peut déstabiliser un club.

Nous [élus du club et moi-même], nous sommes engagés à tout mettre en œuvre pour aller au delà du terme de ces trois prochaines années.

**M. Pierre NICOLAS**

Concrètement, quelle est la difficulté principale ?

**M. Philippe TRAVERS**

Concrètement, c'est le point financier sur lequel nous avons un œil en permanence, car il nous faut trouver des ressources nouvelles. Mais nous y travaillons avec volonté. Nous avons encore trois ans pour avancer.

**M. Pierre NICOLAS**

Mme ETTORI vient de me dire en aparté : « il se pose la [bonne] question ; il va trouver la solution »...

**M. Philippe TRAVERS**

Nous comptons aussi sur les collectivités publiques [Etat ; collectivités territoriales], car il n'y a pas que des solutions à trouver sur les seuls fonds propres. J'espère qu'il y aura aussi des « solutions externes » pour conjuguer toutes les énergies et pouvoir pérenniser des postes.

**M. Daniel VAILLEAU**

Il y a des inquiétudes par rapport au dispositif « emplois jeunes ». On le perçoit dans les interventions d'employeurs qui ont des responsabilités et de jeunes qui s'interrogent sur leur avenir. Mais comment peut-on ressentir autre chose que des inquiétudes à partir du moment où l'on est lucide ? Je l'ai exprimé ce soir à maintes reprises. Tout le monde est lucide et se rend bien compte que du fait de la soudaineté des évolutions et de la complexité des enjeux et des responsabilités liées à un secteur en construction, personne ne peut savoir et se mettre ex abrupto à annoncer l'avenir. Celui qui dit savoir est un menteur. On ne peut pas savoir.

Ce qu'il faut faire, c'est ne pas se renvoyer nos peurs les uns (vers) les autres ; nous n'en sortirions pas. Par contre, il faut que nous nous renvoyions nos interrogations. Quelles sont nos difficultés ? Fragmentation des emplois, professionnalisation à acquérir, faiblesse des ressources, complexité des dispositifs... Il faut que nous nous mettions autour d'une table, que nous fassions des liens pour résoudre ces problèmes et les traiter un par un.

Si l'employeur est tout seul face à un salarié, et si le salarié est tout seul face à l'employeur, ils peuvent parfois ne pas s'en sortir. S'ils vont chercher ailleurs des exemples et/ou des appuis, ils « pourront rebondir ». N'ayons pas peur de nos incertitudes..., essayons de les comprendre, de les analyser et d'agir.

**M. Benoît LEROUX (CTR rugby - Professeur de sport stagiaire)**

Je voulais vous faire part des tous premiers résultats d'une enquête que M. MAUDET, Directeur Régional et Départemental de la Jeunesse et des Sports Midi-Pyrénées/Haute-Garonne, a demandé aux Conseillers Techniques Sportifs (notamment aux CTR) et aux président(e)s de ligues et comités régionaux de réaliser sur la pérennisation des emplois jeunes, en prenant l'attache directe des employeurs. Je viens, pour ma part, de terminer l'enquête auprès des clubs de rugby du département du Tarn-et-Garonne. Voilà quelques résultats. Sur sept jeunes salariés dans le cadre du dispositif « emplois jeunes » sur le département – j'ai eu tous les employeurs au téléphone – aucun ne perçoit actuellement la

pérennisation des emplois sur la base des seules ressources privées au terme de l'arrêt du subventionnement d'Etat et des collectivités locales. Un emploi jeune a été embauché le 1<sup>er</sup> janvier 2000, les autres le sont pour la plupart depuis le début du dispositif.

Autre cas de figure, un club de rugby m'a clairement répondu, « tout va dépendre des résultats sportifs si l'équipe fanion du club remonte en élite, nous pérenniserons »...

### **M. André LAUR**

Quand j'entends dire qu'un emploi peut dépendre de la réussite sportive de l'équipe première d'un club, je ne suis pas choqué outre mesure. Après tout, dans toute entreprise privée, le maintien du niveau d'emploi dépend de la réussite ou non de l'entreprise. C'est la règle commune à toute structure située hors fonction publique ; l'emploi tient à la pérennité de l'entreprise ou de l'institution considérée. Personnellement, cela ne me choque pas. Par contre, s'il se confirmait que sept jeunes aient été recrutés sous « statut emplois jeunes » sans qu'aucun club n'envisage la pérennisation comme possible, là, je serai inquiet et très déçu.

Tout à l'heure, j'ai été provocateur en revendiquant l' « exception sportive ». Je crois que j'ai été excessif. Mais je l'ai fait volontairement pour lancer le débat. Je redis que si l'on envisage l'application du droit du travail commun, sans le moindre aménagement, au monde associatif, nous aurons des déceptions en matière de pérennisation...

### **M. Dominique BRETON**

Je voudrais rebondir sur ce que disait Daniel VAILLEAU tout à l'heure, concernant l'emploi et la difficulté à percevoir les évolutions. Je crois que c'est vrai pour l'emploi tout court ; on est incapable de dire quels seront les emplois à dix ans. Il est, en conséquence, effectivement difficile pour le sport de faire mieux.

Concernant le débat autour des 14 millions de licences, nous sommes confrontés aux limites d'aborder les choses globalement. Il faut aller dans le détail pour constater que ces 14 millions ne correspondent pas aux mêmes réalités sur toutes les fédérations. Certaines ont vu leurs effectifs augmenter ; d'autres diminuer. Il y a eu parfois un phénomène de « vases communicants ». Sur quels éléments ? Souvent sur l'innovation.

Les fédérations qui ont été capables d'innover, de trouver de nouveaux modes de pratiques et de nouveaux modes de gestion, ont été celles qui se sont le plus développées. Elles ont été capables de recruter des salariés qui ont concouru au développement.

Aujourd'hui, selon que l'on sera capable –ou non-, au sein d'une fédération, de ses instances déconcentrées, des clubs, d'innover ou de ne pas le faire, des possibilités de développement et des possibilités de recruter de nouveaux salariés seront mobilisées (ou non). Je pense, en particulier, aux Fédérations de canoë-kayak, de voile, de ski... qui ont trouvé des voies de

renouvellement des modes de pratiques, qui ont su « saisir la balle au bond », qui ont développé des stratégies en faveur du tourisme sportif et qui ont recruté un nombre élevé de cadres sportifs.

**M. Jean-Paul RIBAUT (Directeur de l'association Profession Sport Animation de la Haute-Garonne [PSA 31])**

Ce soir, on a beaucoup parlé d'emploi, mais aussi beaucoup d'emplois jeunes. Il est opportun de rappeler qu'il n'y a pas que les emplois jeunes dans le secteur sportif. En tant que directeur de Profession Sport Animation Haute-Garonne (PSA 31), je n'ai pas recours au dispositif « emplois jeunes » pour opérer la mise à disposition de salariés dans des clubs. Profession Sport Animation Haute-Garonne (PSA 31) représente pourtant l'équivalent de 50 salariés à temps plein. En novembre, il y avait 250 bulletins de paie.

Bénéficiaire du dispositif « emplois jeunes », il était assez facile de dégager 25 000 F, et l'on avait un salarié à temps plein ; ces 25 000 F sont mobilisables dans un seul club. On pourra trouver 30 000 F, 40 000 F peut-être 50 000 F, mais on ne pourra pas trouver 150 à 190 KF pour payer un temps plein. Il faudra donc mutualiser les réflexions et les moyens.

Recourir aux services offerts par Profession Sport est une solution. Les groupements d'employeurs sont une autre solution ; mais il n'y a pas encore de convention collective du sport. Il est donc assez délicat de monter un groupement d'employeurs et surtout les collectivités territoriales (communes notamment) ne peuvent être membres d'un groupement d'employeurs. Si on veut travailler en partenariat avec une collectivité territoriale, cette dernière ne peut pas entrer dans un groupement d'employeurs. C'est là qu'il va falloir travailler pour trouver des solutions. Le droit du travail devra s'adapter aux nouveaux métiers du sport.

Juste une précision pour les responsables du Tarn, il n'existe pas d'association Profession sport dans le Tarn. Mais PSA 31, en plein accord avec le directeur départemental de la jeunesse et des sports du Tarn, a décidé de développer ce dispositif dans le Tarn au bénéfice des clubs et comités départementaux.

**M. Pierre NICOLAS**

Nous allons faire un rapide tour de table en demandant d'abord à nos « témoins locaux » ce qu'ils retirent de cet exposé et des échanges qui l'ont suivi.

**M. Noël BRAVO**

Je perçois bien l'intérêt que tout le monde porte à ces nouveaux emplois ; nous sommes entrés dans cette démarche. Que les bénévoles soient menacés par les professionnels ? Je

ne le pense sincèrement pas. Au contraire, les professionnels ont le plus grand besoin de l'intervention et des compétences des bénévoles dans le vol à voile.

Les emplois jeunes ? Les jeunes zappent dans le sport ; ils zappent dans la vie. Il faut l'accepter. Pour moi, ce qui est important dans l'activité dont je m'occupe, est qu'ils fassent le nécessaire pour que l'emploi soit pérennisé ; on en aura toujours d'autres qui « viendront derrière ». C'est aussi la vie de l'association de former du monde.

Je crois qu'il faut être très optimiste de ce côté-là. Nous aurons toujours des ressources. Je pense qu'après le dispositif emplois jeunes, il y aura d'autres actions soutenues par les pouvoirs publics. Le mouvement sportif a grand besoin de professionnels qualifiés, car les techniques évoluent et les réglementations sont de plus en plus difficiles à maîtriser. Mais il faut que ces professionnels sachent aider le « monde bénévole », car c'est celui-ci qui continuera à gérer longtemps encore la vie associative.

### **M. André LAUR**

Je retiens, pour ma part, que l'emploi, sous toutes ses formes, a répondu à des besoins qui étaient réels et qu'il faudra bien, sous une forme ou sous une autre, continuer à y répondre.

J'ai envie de terminer par une question qui fera peut-être l'objet d'autres débats l'année prochaine : quelle place pour le sport à l'école ?

### **M. Jean-Luc SICARD**

Je voudrais rejoindre ce qu'a dit M. BRAVO. Dans une association, le rôle des bénévoles ne doit surtout pas disparaître ; l'emploi ne nuit pas aux bénévoles, bien au contraire. Mais, quelque part, il modifie énormément les conditions d'exercice du bénévolat. Les bénévoles doivent être beaucoup plus compétents. L'avenir du bénévolat va passer par... l'emploi qualifié. A part les toutes petites associations, je ne vois pas un club arrivé à 200, 300 ou 400 licenciés pouvoir continuer à se développer sans avoir recours à des professionnels pour offrir une qualité renforcée des services, de l'accueil...

### **M. Daniel VAILLEAU**

Quelle que soit notre position dans le domaine du sport, que l'on soit employeur, salarié, formateur ou acteur public (de l'Etat, des collectivités territoriales), trois atouts sont à ne pas négliger :

- la demande sportive a encore augmenté ;
- nous avons la chance d'être entre le social et l'économique, c'est-à-dire que nous pouvons à la fois solliciter des concours publics et développer la recherche de ressources privées sur les plans social et économique ; nous avons les deux « entrées » pour pouvoir nous développer ;

– nous avons acquis, dans le domaine de l'emploi, une expérience au cours de ces dix dernières années, une expérience qui est distincte de celle d'autres secteurs et que nous devons valoriser.

A mon avis, jouons ensemble, respectons la règle [toute la règle], et nous gagnerons,... ensemble...

### **Mme Jeanne ETTORI**

Je voudrais redire la satisfaction que j'ai d'être ici, en ma qualité de représentante de la Région, même si le sport n'est pas l'une des compétences premières du Conseil Régional. Nous travaillons au développement du sport de façon cohérente et de plus en plus intelligente parce que nous y réfléchissons beaucoup. En ce sens, j'apprécie tout spécialement les « Rencontres Régionales du Sport », parce qu'il y a énormément d'apports, beaucoup d'échanges et au total une très grande qualité d'écoute réciproque. Il est certain que le partenariat Conseil Régional – Jeunesse et Sports – mouvement sportif- est indispensable pour le développement du sport en général et pour le développement de l'emploi dans le sport en particulier.

Ce soir, des inquiétudes dont je n'avais pas pleinement connaissance ont été développées. La dernière fois, nous avons parlé du bénévolat et nous avons abordé le thème de la relation entre bénévoles et professionnels ; c'était parfois une inquiétude ; ce soir, il s'agit de l'inquiétude d'étudiants qui préparent des diplômes, qui les obtiennent, et de ceux qui sont bénéficiaires du dispositif « emplois jeunes » et qui n'ont parfois pas le même niveau de diplôme, mais qui peuvent l'obtenir s'ils continuent à se former...

Face à ces inquiétudes, je n'ai pas de réponse, aujourd'hui. Il est certain que nous devons les prendre en compte pour une politique sportive concertée. Je suis favorable à ce que nous y travaillions ensemble.

### **M. William MITRANO**

Je constate qu'une fois encore cette « Rencontre Régionale du Sport » a tenu toutes ses promesses en ce sens que les gens y ont participé avec parfois beaucoup de passion. C'est vrai que nous pouvons regretter qu'il y ait eu beaucoup de questions et sans doute moins de réponses. Cela signifie simplement que nous traitons d'un sujet délicat, qui évolue rapidement ; peut-être, dans le programme 2001 des « Rencontres Régionales du Sport », sous un autre titre, sera-t-il utile de revenir sur cette thématique de l'emploi dans le sport.

Je pense que ces rencontres sont vraiment très fructueuses, même si l'on ne peut pas résoudre immédiatement l'ensemble des problèmes qui y sont soulevés.

**M. Thierry MAUDET**

En quelques points :

- L'emploi qualifié et rémunéré : quel intérêt ?

L'emploi est facteur de développement. Le considérer d'abord comme une charge constitue une erreur grave d'appréciation. Il est vrai qu'il ne faut pas se tromper dans le recrutement. Il me suffit de raisonner par rapport au propre service que je dirige. Si j'ai des bons professionnels, homme(s) et femme(s), c'est un sacré facteur de qualité du service rendu aux usagers et donc d'efficacité des actions conduites. Si les professionnels sont bons, on avance, on développe. Je sais alors pouvoir compter sur les intéressé(e)s, sur leur engagement.

Un recrutement constitue toujours une forme de pari. La question est de savoir si c'est un pari raisonné et raisonnable. Est-ce un pur « effet d'aubaine » ? On peut quand même penser (certains diront espérer) que dans le travail préparatoire précédant l'embauche, il y a eu une réflexion effective. Il peut y avoir des dysfonctionnements. Les nier serait inexact. Il y a des « effets d'aubaine ». Mais on ne saurait construire des analyses fiables en les fondant sur la seule prise en compte de perversions du système.

La professionnalisation est essentielle. Une récente circulaire du ministère du travail l'a récemment rappelée : « Il a semblé initialement nécessaire, pour une bonne compréhension des questions à traiter comme pour la mise en œuvre des premières actions, de travailler, d'une part, sur les questions relatives à la qualité professionnelle des services créés et de ceux qui les mettent en œuvre, et, d'autre part, sur les problématiques liées à la construction de l'équilibre économique des activités. Il apparaît, aujourd'hui, de plus en plus clairement que ces deux axes d'action doivent converger pour que soit assurée la consolidation durable des nouveaux services.

La pérennisation des activités dépend, entre autres choses, de la professionnalisation, qui conditionne la qualité des services rendus et, par conséquent, leur conformité aux besoins exprimés par les usagers et les clients...

...La professionnalisation peut être définie comme l'ensemble des démarches et des actions qui permettent de maîtriser une activité et de la faire reconnaître comme un métier ainsi que la possibilité pour une personne d'acquérir des savoir-faire.

Aussi doivent être développées simultanément la qualité du service rendu, la qualification des salariés, la reconnaissance des nouveaux emplois...

... Les structures locales devront également être encouragées à prendre l'attache des têtes de réseau signataires d'accords cadres desquels elles sont adhérentes. En effet, dans le cadre de conventions de promotion de l'emploi nationales que la DGEFP a conclues avec certaines de ces têtes de réseaux, celles-ci se sont engagées à réaliser des travaux sur la pérennisation des activités et des emplois créés dans le cadre du programme... »

- La connaissance des réalités de l'emploi sportif en Midi-Pyrénées :

Cette connaissance a été très notablement améliorée depuis un peu plus de 2 ans et demi sur la base de démarches très volontaristes menées par la DRDJS : Plaquette « L'emploi sportif rémunéré en Midi-Pyrénées » (décembre 1999) ; Contribution à l'élaboration du Schéma de Services Collectifs du Sport (SSCS) : « Le sport en Midi-Pyrénées : état des lieux, atouts et ambitions », (17 décembre 1999. Rapport et CD Rom) ; « Rencontres Régionales du Sport [« Sport et bénévolat » 19 octobre 2000 ; « Sport et emploi » 7 décembre 2000] » ; partenariats développés avec le CARIF/OREF, avec le CNFPT (Messieurs SEGUIN et DEMAUGE) et avec l'université (Monsieur BAYEUX).

Il faut, cependant, aller encore plus loin pour détenir une connaissance la plus exacte possible de nature à crédibiliser les actions engagées.

- Les emplois jeunes :

Vous avez souhaité lors de vos interventions beaucoup vous exprimer sur la mise en œuvre du dispositif « emplois jeunes ». C'est là une dimension importante ; il n'y a, cependant, pas que ce seul dispositif. Pourquoi parlons-nous autant des emplois jeunes ? Parce que :

\* Plus de 1 000 emplois jeunes à fin novembre 2000 dans le domaine du sport en Midi-Pyrénées, dont environ 80 % dans les associations ; c'est un chiffre très significatif. D'autant qu'il s'agit de salariés à temps plein (ce que n'étaient pas/ne sont pas, pour la grande majorité, les professionnels techniques du sport).

\* 98 000 F par an pendant cinq ans, c'est un montant que l'on n'avait jamais connu !

Ce sont des éléments importants. Jean-Pierre BERTIN (de la DRDJS Midi-Pyrénées/Haute-Garonne) participait très récemment à une réunion de travail au ministère de la Jeunesse et des Sports. Des informations ont été apportées à cette occasion. Il ne s'agit pas à proprement parler d'un scoop. Le Gouvernement devrait, dans les jours à venir, annoncer un dispositif complémentaire de l'actuel dispositif « emplois jeunes ». Mais tant en termes de montant de l'aide que de durée ou de types de bénéficiaires, le –nouveau- programme n'aurait pas la même ampleur que l'actuel dispositif « emplois jeunes ». Lors du conseil interministériel du 5 octobre 2000, madame Martine Aubry a évoqué quelques pistes d'évolution pour les emplois jeunes, non encore rendues publiques.

La question de l'emploi qualifié et rémunéré se posait, se pose et se posera, dispositif « emplois jeunes » ou non. Le dispositif « emplois jeunes » accélère le processus et donne des opportunités, mais la question de la professionnalisation, c'est-à-dire du recours à des compétences pour favoriser le développement, est permanente.

Il est vrai que toutes les associations n'ont pas les mêmes ambitions ; toutes les associations ne se situent pas au(x) même(s) stade(s) de développement. Pourtant, chaque fois, le

raisonnement est : « les associations », « le sport ». L'emploi jeune salarié d'un club de volley-ball n'est-il pas dans une situation totalement identique à celui d'un salarié d'un club de tennis ? Peut-être. Mais est-ce bien si sûr ?

Si le professionnel est bon, il agira efficacement pour le développement de la structure. Quid dans cinq ans – Oui – Qu'est-ce que tu as fait ? Aides-toi, le ciel t'aidera. Donc demandes-toi aussi ce que tu peux faire pour ta patrie ; demande-toi aussi ce que tu peux faire pour ton club, pour le développer, pour augmenter le nombre de ses adhérents et pour développer les champs d'intervention de l'association... Sinon, tu t'es un peu planté !. Toi et les responsables de l'association, 5 ans après. Vous ne devrez pas en être au même point de développement. La professionnalisation aurait alors été inutile.

- Les licences :

J'entends fréquemment, ce soir encore : « Il y a baisse du nombre de licences. Nous avons atteint un seuil qui ne pourra être dépassé ! ». C'est inexact ! Il n'y a pas stagnation du nombre de licences en France. Il y a actuellement près de 14 millions de licences. Les travaux que j'ai conduit et très largement diffusés montrent que ce sont 670 000 licences en Midi-Pyrénées. Certes, nous constatons une sorte de plafonnement depuis quatre ans, oui ! Mais pour 2000 [les chiffres seront publiés par la DRDJS en avril 2001] il devrait y avoir nouvelle hausse. Il est certaines pratiques sportives qui en Midi-Pyrénées m'inquiètent, leur croissance se révèle très insuffisante c'est vrai ! Quand on y regarde de près, certaines pratiques sportives fédérales aujourd'hui stagnent, y compris malgré le recours à des professionnels.

En revanche, il est d'autres pratiques qui se développent et de façon forte et rapide. Il y a, certes, l'influence des technologies. Il y a aussi des disciplines qui réfléchissent aux dimensions éducatives, organisationnelles, managériales. Et souvent et plus simplement aux modalités d'accueil et de fidélisation –notamment des plus jeunes- dans les clubs... C'est important, les professionnels ont là un rôle clé à tenir.

- Le développement :

On parle de développement sportif. On ne peut pas faire l'économie de la réflexion sur les conditions –et contraintes- économiques du développement dans les APS. Qui paye ? Le contribuable ou l'utilisateur ? Le contribuable et l'utilisateur selon la formule mixte proposée ? Ce qui pour moi est essentiel, c'est l'accès à la pratique sportive. Il ne faut exclure personne de l'accès à la pratique. Mais si quelqu'un peut payer 3 000 F et si une autre personne ne peut payer que 200 F, la société ne doit-elle pas réfléchir sur les modalités d'organisation, de régulation et de promotion pour que l'accès aux pratiques soit le plus large possible. Il faut, sans doute, s'interroger sur des systèmes différenciés de prix, de montants des cotisations.

Sinon les clubs auront sans doute des difficultés à y arriver. Ou alors, on inverse. On dit : le contribuable doit assumer l'intégralité de la charge. « Nous sommes capables de proposer un service public intégral et gratuit du sport ».

Lors de la dernière RRS, « Sport et bénévolat », Alain GUETIERE avait très judicieusement posé les termes du problème. Les travaux sur le financement du sport menés depuis près de 10 ans par Dominique CHARRIER soulignent que les budgets des collectivités locales alloués au sport au cours des dix dernières années ont été assez stables, voire ont connu des régressions, même si la situation semble se rétablir depuis peu. En 1998, dernière année connue, les budgets sportifs des collectivités territoriales françaises ont globalement augmenté de 3,5 % en francs constants, estime la dernière évaluation du CEMIS (UFR STAPS de Caen) menée à la demande du ministère de la Jeunesse et des Sports dont les résultats seront présentés lors d'un prochain colloque, à Caen, le 14 décembre 2000.

Etudiés par groupes de collectivités, tous les budgets sportifs sont en hausse :

- 7 796 millions pour le groupe des 100 premières villes : +2,3 %
- 4 392 millions pour les 223 autres villes de plus de 20 000 habitants : + 2,6 %
- 2 331 millions pour les conseils généraux : +11,2 %
- 862 millions pour les conseils régionaux :+ 12,8 %

soit un total de près de 15,3 milliards pour ces quatre groupes. L'enquête ne portait pas sur les villes de moins de 20 000 habitants.

Il faudra bien parler de mixité des financements et de redistribution des financements entre types de pratiques spectacle et de masse. Je pense, en tout cas, que nous sommes tous collectivement appelés à ce que Daniel VAILLEAU qualifiait d'exercice de lucidité collective.

- La capacité d'adaptation :

Je crois beaucoup à la capacité d'adaptation du mouvement sportif ; comme vous, j'en suis issu. Les responsabilités que j'ai exercées et celles que j'exerce aujourd'hui, les travaux que j'ai menés, les échanges que j'ai eus m'ont convaincu des évolutions intervenues et de celles en cours. Il est des clubs et/ou disciplines qui ont évolué de façon radicale depuis une dizaine d'années. Certaines se sont « cassé la figure ». Mais d'autres ont réellement développé des pratiques et des approches totalement novatrices.

Les questions suivantes se posent :

- Le management des compétences ; c'est clair, c'est un enjeu. Comment saurons-nous faciliter la mobilisation de compétences diversifiées autour des responsables associatifs ? On ne sait pas encore bien le faire.
- La mutualisation. Si l'on veut pérenniser de nombreux emplois, il faudra bien se mettre à plusieurs associations autour de la table, soit plusieurs appartenant à la même discipline, soit plusieurs sur un territoire local pertinent. Un club de Midi-Pyrénées ayant 63 licences [en

moyenne] et un budget de 96 KF éprouvera, en effet, seul, bien des difficultés pour pérenniser...

– La formation : les formations proposées doivent être un peu plus transversales. Les réflexions menées sur ce thème sont sur le point de déboucher.

Je voulais souligner, puisque nous sommes à la fin du cycle 2000 des « Rencontres Régionales du Sport », que nous, DRDJS Midi-Pyrénées/Haute-Garonne, réaliserons, courant janvier 2001, avec le CROS et le Conseil Régional, un bilan approfondi de ces rencontres. Aussi, avons-nous besoin de recueillir vos réactions sur l'action que nous menons depuis 2 ans.

Nous travaillons sur les enjeux. Nous entendons continuer à travailler sur les enjeux. Nous souhaitons que vous nous fassiez part de vos attentes en matière de stratégies à mener.

Faut-il, localement, inventer des dispositifs d'aide aux formations sportives ? Faut-il créer des systèmes de bourses pour que les formations soient moins chères ? Faut-il, dans les années à venir, créer des emplois de conseillers techniques fédéraux pour des disciplines qui ne bénéficient pas du concours de cadres d'Etat (DRDJS) ? 70 cadres techniques sportifs [d'Etat- DRDJS-] en Midi-Pyrénées, 34 disciplines qui en bénéficient donc, plus du double qui n'en ont pas.

Il y a des interrogations. Nous avons besoin de recueillir vos analyses. En tout cas, même si cela a été un gros travail pour nous, croyez bien que l'ensemble de mon service et les partenaires qui participent à l'organisation de ces « RRS » vous sont redevables de ce que vous avez su nous apporter tout au long de l'année 2000.

### **M. Pierre NICOLAS**

Il me reste à vous remercier de l'intérêt que vous avez porté à cette « RRS » et de la conviction que vous avez mis dans toutes vos interventions. Je vous convie au buffet et...à y poursuivre les échanges.