



« PROFESSIONNALISATION ET TERRITOIRES

Quelles collaborations en matière
d'accompagnement ? »

Synthèse

4^{ème} journée d'échanges sur la professionnalisation

12 mai 2009

La première journée de professionnalisation a eu lieu il y a un an et demi, la troisième, il y a cinq mois. La quatrième est consacrée à l'opérationnalité et la mise en valeur des accompagnements territorialisés, aux projets concrets afin que les autres territoires puissent se les approprier.

Dans son discours d'ouverture, Jean-Paul CLEMENÇON, Directeur de cabinet du Président du CNOSF exprime les regrets de M. SERANDOUR qui n'a pu être présent, et se réjouit de l'assistance nombreuse.

Il rappelle que la professionnalisation dans le milieu associatif est assez récente, que les emplois étaient moins nombreux il y a 20 ans, avant la convention collective et la reconnaissance du secteur sportif comme branche professionnelle. Le mouvement associatif, pour remplir ses missions d'intérêt général et de service public, en complément des collectivités territoriales et de l'État, a besoin d'agents de développement, quel que soit le niveau d'expression et de pratique sportive.

Les journées de la professionnalisation visent à répondre à la problématique de l'emploi dans le sport. Comment trouver, au niveau régional, qui a la compétence de la formation, les moyens d'accueil et d'accompagnement ? Il faut passer des finalités aux objectifs, donc aux moyens, prendre en main les conséquences économiques du développement du sport.

L'évolution globale du mouvement sportif est liée à la promotion des emplois, à la formation et à l'accompagnement des salariés et des employeurs.

Si les bénévoles employeurs font don de leur disponibilité, de leurs capacités, il leur faut des outils, des méthodes, des compétences pour encadrer les emplois, pour faire en sorte que l'esprit humaniste qui préside aux destinées du sport se trouve également dans les rapports entre les employeurs et les employés, dans l'accompagnement des jeunes, ou des moins jeunes.

Le Contrat d'étude prospective (CEP) de la branche professionnelle du sport : principaux résultats et perspectives

Marion PELISSIE, CFDT - Membre du comité de pilotage du CEP présente d'abord l'**historique** du CEP. C'est le résultat d'un travail conjoint entre l'État, la DGEFP, le Ministère de la Santé et des Sports, les partenaires sociaux, les OPCA de la branche. En décembre 2005, après l'extension de la convention collective, un observatoire des métiers du sport a été mis en place. En mai 2006, une enquête a été lancée auprès des employeurs de la branche professionnelle. En mars 2007, le CPE a commencé ses travaux qui se sont terminés en novembre 2008.

Les étapes

Une note de cadrage a réuni 2 syndicats d'employeurs, 8 syndicats de salariés, les représentants de la branche professionnelle, des représentants du Ministère du travail et du Ministère de la Santé et des Sports. Avec un comité de pilotage allégé, un texte de consensus a été adopté.

Puis le CEP a travaillé sur un panorama des emplois, les structures des métiers, l'offre de formation, les tendances d'évolution du secteur sport.

Deux enquêtes, l'une qualitative, l'autre quantitative ont été menées auprès des salariés et des employeurs ; l'enquête quantitative visait à mieux connaître les parcours professionnels des salariés. Trois monographies ont également été rédigées.

Certains de ces documents sont validés :

- l'état des lieux et les tendances de l'évolution du secteur sport ;
- les résultats de l'enquête qualitative et de l'enquête quantitative, trois monographies sur les enjeux de l'emploi sportif : territoriale (Territoire de Lorient), disciplinaire (tennis de table et politique de la FFTT), la troisième sur les spécificités du sport professionnel ;
- le rapport final qui, après un diagnostic, propose des éléments de prospective, des orientations et des outils pour la branche.

L'analyse des résultats

Le diagnostic relève un impact économique diversifié, une offre sportive émiettée, une demande sportive en évolution, des emplois fragiles, un secteur particulier : le sport pro, une offre de certification en mutation. Parmi les enseignements : la fragilité de l'emploi, la faiblesse des pratiques de gestion des RH, une difficile maîtrise de l'évolution de l'emploi, des difficultés d'adaptation des structures à l'échelon territorial.

Les éléments de prospective à moyen et long terme sont liés à des variables d'évolution externes (vieillesse de la population, changements environnementaux et climatiques, effets de la décentralisation, métropolisation) et internes (relations entre bénévoles et salariés, équilibre économique des structures sportives et équilibre entre différents offreurs de sport).

D'autres variables émergentes concernent l'évolution des politiques publiques, l'aménagement du territoire (contrats d'objectifs et schémas régionaux de formation), l'argent et le sport (paris sportifs et financement du sport public et privé, les clubs professionnels), la réforme de la formation professionnelle, la dimension européenne (projet de dialogue social européen).

Deux modèles prospectifs paraissent se dégager : ou bien se concentrer sur son cœur de métier, (priorité à la spécialisation et à l'accès à la compétition), ou bien transformer l'offre sportive (investir de nouveaux marchés, donner une priorité à l'offre marchande).

Le CEP a souligné le risque de dualisation de ces deux scénarios. La branche du sport, l'État et les OPCA ont pris position pour une intégration du secteur du sport pour que le secteur fédéral intègre l'évolution de la demande et que le secteur sportif bénéficie d'une demande globalement solvable.

Des orientations et des pistes d'action ont été dégagées.

- Agir pour la qualité de l'emploi, encourager la mutualisation et accompagner la professionnalisation des salariés en responsabilisant les employeurs.

- Accompagner les évolutions de l'offre sportive grâce à une formation continue adaptée aux enjeux sociétaux et au développement de la branche (fonction de « manager d'entreprise », accompagnement des porteurs de projets).
- Promouvoir des complémentarités entre les bénévoles et les salariés, entre les secteurs marchand et non marchand, entre les secteurs public et privé, entre le sport de masse, le sport professionnel et le sport de haut niveau.
- Élaborer de nouvelles politiques territoriales en organisant le développement sportif (observation, plans de développement).
- Aménager au sein du secteur du sport les articulations territoriales.

Les facteurs-clés de réussite sont l'innovation, la cohérence, des dirigeants bénévoles et entrepreneurs. Les obstacles sont essentiellement la méconnaissance des dispositifs économiques, juridiques et fiscaux. La branche sport va prioriser des expérimentations sur la base des fiches d'action en 2010-2011, et va proposer des collaborations et des préconisations.

La dernière partie du CEP concernait les outils mobilisables par la branche : l'accès à la formation tout au long de la vie, la politique de certification, les contrats en alternance, les outils d'observation, les partenariats à développer avec l'État, les Conseils régionaux, les fédérations sportives, les branches connexes (animation, espaces de loisirs).

Le CEP sera diffusé en septembre 2009 sur les sites Internet des employeurs (CoSMoS, CNEA), sur le prochain site internet de la branche (ouvert avant l'été), sur le site des OPCA. Le rapport final sera publié sur papier afin qu'il soit largement diffusé.

PARTAGE DE PRATIQUES LOCALES D'ACCOMPAGNEMENT

Pour Yann LAVOIX, la question est de savoir comment faire vivre cette étude demain. Il faut passer de la phase d'échanges d'expériences au « partage des pratiques locales d'accompagnement ». Il donne la parole à Jean DALICHOX qui jouera le rôle de **réfèrent méthodologique** au cours de cette journée.

Jean DALICHOX, consultant pour l'AVISE (Agence de valorisation des initiatives socioéconomiques), est spécialisé dans le transfert des bonnes initiatives d'un territoire à l'autre. Le transfert de savoir-faire est un dispositif cofinancé par la Caisse des dépôts et consignations et le Fonds social européen. Il vise à professionnaliser les pratiques, les individus en charge de la direction d'une structure.

En pratique, pour répondre à un besoin, Jean DALICHOX analyse les problèmes, l'organisation, le fonctionnement, la comptabilité d'une association intermédiaire. Il recherche une personne compétente qui va transférer son savoir-faire auprès d'elle, pendant 1 à 5 jours. Le rôle de l'AVISE est de cadrer et de financer l'intervention de la personne ressource, sa structure, sur la base d'une indemnisation forfaitaire.

L'échange de pair à pair, la souplesse du dispositif, la rémunération de cette prestation, le gain en professionnalisation et en qualité incontestable, constituent les intérêts de ce dispositif.

THEMATIQUE 1 : « ACCOMPAGNER LA POLITIQUE DE FORMATION EN REGION »

Yann LAVOIX propose de mettre en contexte les réflexions menées conjointement par le CNOSF et l'ARF sur l'offre de formation dans le secteur sportif, notamment pour les bénévoles. Il accueille Mme Myriam ANTOINE, coordinatrice du pôle Emploi-Formation-Qualification du CNOSF.

Etude sur l'offre de formation à destination des dirigeants sportifs

Myriam ANTOINE rappelle que la professionnalisation signifie, pour les associations une complexité accrue, pour les dirigeants (employeurs ou non) une exigence de professionnalisme, de compétences et de savoir-faire. La formation doit accompagner la professionnalisation mais l'offre de formation transversale des dirigeants d'associations sportives se multiplie, cela questionne les contenus, les financements, la cohérence, la complémentarité des offres.

L'ARF et le CNOSF ont réfléchi sur cette formation transversale des dirigeants associatifs, sur la corrélation entre le rôle des dirigeants et la professionnalisation, les compétences exigées et la pérennisation des emplois. Une étude a été lancée pour identifier l'offre de formation :

- réaliser un état des lieux de l'offre de formation ;
- diagnostiquer et proposer des améliorations pour la complémentarité et la cohérence de cette offre ;
- élaborer un outil de recueil de données sur l'offre de formation afin de construire plus aisément un plan de formation et un plan de financement.

L'état des lieux

Les formations dites « de dirigeants » s'ouvrent à des publics diversifiés, dirigeants employeurs ou non, bénévoles avec ou sans responsabilités, salariés chargés d'animation et de gestion.

Les thématiques sont assez traditionnelles : gestion associative, développement, communication, recherche de partenariat, tout comme les modalités de formation (en présentiel).

L'offre de formation est hétérogène selon les territoires, de même que les financements selon les organismes de formation ; il n'existe pas de modèle de montage financier.

Diagnostic et orientations

La cohérence en matière d'offre de formation, au niveau régional et national, doit viser deux améliorations :

- recueillir dans les territoires des données utiles au développement de plans de formation cohérents avec des enjeux éventuellement interrégionaux ;
- compiler au niveau national les données régionales pour une meilleure connaissance de l'offre de formation et viser la complémentarité.

On note que les circuits de financement, très divers, ne permettent pas de dégager un modèle économique. Pourtant il faut sécuriser financièrement les formations non techniques, qui ne débouchent pas sur une certification, afin qu'elles gagnent en qualité et en diffusion.

Yann LAVOIX accueille E. DUBOISSET, chef de projet du Guichet unique du sport en Auvergne qui apporte un premier témoignage sur le guichet unique, une expérience de fonctionnement partagé qui semble bien engagée en Auvergne, pour faire fonctionner la formation.

Témoignage 1 : Le guichet unique sport en Auvergne : fonctionnement d'un projet partagé

Etienne DUBOISSET, chef de projet du Guichet unique, présente le dispositif.

Dès 2000 pour répondre aux besoins en formation du secteur sportif, AGEFOS-PME avait mis en place le « **Fonds Commun Sport** », regroupant des financeurs régionaux. La Région est allée plus loin avec AGEFOS-PME, un de ses interlocuteurs privilégiés pour le **contrat d'objectifs des métiers du sport** (en cours de signature) inscrit au PRDF. Les signataires sont convenus de s'appuyer sur l'expérience réussie du Fonds Commun Sport. A ce titre, **la fiche n°3 du contrat d'objectifs stipule la mise en place d'un guichet unique sport** pour institutionnaliser et mettre en œuvre les autres fiches-actions.

Le guichet unique sport est financé par :

- le Fonds social européen (Pôle « compétitivité régionale et emploi ») ;
- la Direction Régionale de la Jeunesse, des Sports et de la Vie associative au titre des sportifs de haut niveau ;
- le Conseil régional d'Auvergne au titre des demandeurs d'emplois ainsi que des bénévoles de structures non employeuses ;
- AGEFOS-PME Auvergne et Uniformation au titre de leurs champs d'intervention respectifs (salariés et bénévoles de structures employeuses).

Les moyens

Le guichet unique n'a pas de raison sociale, il est piloté par un comité composé des cofinanceurs. Il est « porté juridiquement » par AGEFOS-PME qui a déposé le dossier auprès du Fonds social européen, touche les subsides du FSE et finance le guichet unique.

Un local est clairement identifié comme étant le Guichet unique sport Auvergne. C'est le même que celui du Fonds commun sport. Des interventions ont lieu dans chaque département. Le coût empêche qu'il y ait des antennes départementales.

Une personne est affectée à temps complet avec des délégations des deux OPCA principaux de la branche du sport (AGEFOS-PME Auvergne et Uniformation).

Un site Internet a également été créé par le guichet unique, on y trouve tous les dispositifs de formation, l'accès est fonction du statut de la personne, de sa problématique.

Les missions du Guichet unique sport sont les suivantes :

- Informer, orienter et accompagner tous les acteurs du secteur sportif dans leurs projets de formation ou d'emploi.
- Faciliter la mise en œuvre des différentes fiches actions du contrat d'objectifs.
- Mettre en place la concertation entre les financeurs pour des financements mieux articulés et plus lisibles.

- Centraliser le suivi des actions et rendre compte au Comité de pilotage (branche professionnelle, DRDJS, Conseil régional, Fonds social européen) de l'utilisation des fonds pour la formation professionnelle.
- Évaluer les actions menées et proposer des réorientations éventuelles.
- Faciliter les démarches des personnes désirant se former, les conseiller dans leur recherche de financement, en coordination avec les professionnels de l'information et de l'orientation, les prestataires de formation et les financeurs.
- Accompagner dans la constitution de dossiers de prise en charge auprès des différents financeurs (OPCA, DRDJS, Conseil régional, CNFPT...).
- Accompagner les structures associatives dans la création ou la consolidation d'emplois.
- Mettre en œuvre des actions de formation, sur la base des besoins exprimés directement par les publics et indirectement par les études ou enquêtes ciblées auprès des salariés, bénévoles.
- Mobiliser les financements de la branche professionnelle du sport.
- Monter et porter des projets complémentaires et rechercher des financements pour les accompagner.

Le fonctionnement

Les publics comprennent employeurs, salariés, bénévoles, sportifs de haut niveau, demandeurs d'emploi, pratiquants/licenciés, travailleurs indépendants.

Chaque opérateur prend en compte les plans de formation en fonction de sa responsabilité, le principe du guichet unique est de ne pas se substituer aux opérateurs et de diriger les dossiers (CIF, DIF, etc.) vers eux en fonction de l'adhésion à l'un ou l'autre.

Les engagements financiers et les règlements se font au sein des OPCA désignés par la branche :

- en application des dispositifs de la loi 2004 et des priorités des branches,
- des conventions régionales signées avec le Conseil régional d'Auvergne et la DRDJS.

Chaque OPCA procède aux engagements et au règlement dans son système informatique et s'engage à communiquer tous les éléments au « guichet unique », les données étant agrégées par le comité de pilotage. Les deux OPCA collaborent afin d'harmoniser les pratiques et les règles de gestion, d'assurer le même service à tous les adhérents.

Le guichet unique est basé à Clermont-Ferrand : 52 Boulevard Berthelot 63000 Clermont-Ferrand.
Site Internet : <http://www.formationauvergne.com/gus>.

Yann LAVOIX introduit le deuxième témoignage : un projet concerté au service du territoire, le « PA » de la région PACA avec Jean-Paul GAUGEY, vice-président délégué du CROS PA (Provence - Alpes) et Jean-David BONNET, chef de projet du CROS- PA.

Témoignage 2 : La formation en Provence-Alpes, un projet concerté au service du territoire

Jean-Paul GAUGEY, présente le contexte et l'environnement de ce programme, les finalités qui ont présidé à son élaboration, la méthode utilisée.

En 2005, la nouvelle équipe du CROS Provence-Alpes a voulu davantage de cohérence territoriale. En effet, le territoire est très diversifié sociologiquement, démographiquement et géographiquement, ce qui implique une formation de proximité. L'offre de formation assez disparate exigeait une plus grande homogénéité. La diversité des acteurs de la formation incitait à mutualiser les moyens pour une plus grande efficacité. Enfin la professionnalisation du mouvement sportif s'imposait comme partout.

On a donc défini des **finalités** : renforcer la cohésion du mouvement sportif autour d'un projet porteur d'avenir, renforcer les moyens de réflexion et d'action, apporter une valeur ajoutée à chaque structure (CROS - CDOS), réduire les inégalités intra régionales, réduire les coûts et renforcer l'efficacité.

La méthode est basée sur une démarche de projet de développement à l'intérieur du projet associatif du CROS Provence-Alpes, une démarche participative, condition nécessaire pour que les acteurs le prennent en compte.

A partir de l'analyse de l'existant, puis d'un « projet 0 », une phase de concertation a réuni les présidents de CDOS et du CROS, les élus responsables de formation et les salariés en charge du dossier, enfin les partenaires financeurs de la formation. Les acteurs ont réfléchi au profil du dirigeant sportif, au contexte et l'évolution, aux compétences nécessaires puis ils ont transmis ces idées à leur ligue et comité (7 moutures successives).

Jean-David BONNET présente le projet : 5 axes, 8 objectifs, 17 actions, et un programme régional de formation de 32 modules regroupés en 7 thèmes.

La commission de formation territoriale regroupe le CROS, coordonnateur, tous les CDOS ; tous les salariés en charge de la formation y participent. Elle se réunit au moins deux fois par an. Elle évalue le dispositif et crée les outils communs : inscription, communication, suivi et évaluation.

Un pool de formateurs permet l'unité des contenus et de la qualité de formation dans les 4 départements.

Le CROS est l'interlocuteur des financeurs. **Les financements** visent à assurer une formation gratuite de qualité. Ils sont assurés par les deux OPCA (AGEFOS-PME et Uniformation) et le Conseil régional. Le « Plan régional pour l'emploi » vise l'emploi-tremplin et rejoint les objectifs du projet : stabiliser les emplois et développer les structures créatrices d'emplois.

Les deux OPCA financent les dirigeants ou les salariés employeurs à jour de leurs cotisations à AGEFOS-PME ou à Uniformation. La collectivité territoriale contribue à financer l'accès de tous aux formations.

Le programme de formation a été construit avec AGEFOS-PME : outils, contenus, recherche des intervenants. Les actions collectives Sport permettent à l'ensemble des structures employeurs d'entrer en formation gratuitement, à condition qu'elles soient à jour de leurs cotisations.

Jean-Paul GAUGEY évoque les **écueils**. La première année des partenaires se sont montrés trop « attentistes ». Certains financements sont aléatoires et la maîtrise des circuits de communication insuffisante ; il faut identifier des référents dans chaque ligue et comité pour disposer de relais.

Jean-David BONNET dresse le **bilan qualitatif et quantitatif**. Le faible taux d'annulation semble un indicateur positif. La participation de tous à la réorientation du projet est également une source de satisfaction tout comme le rapprochement d'organismes de formation qui auraient pu être concurrents.

L'engagement de la branche sport est aussi positif avec AGEFOS-PME et Uniformation qui participent de manière complémentaire à l'élaboration du projet et au financement.

La richesse du binôme bénévole/salarié permet de passer efficacement de la réflexion à l'action d'offrir la même formation sur l'ensemble du territoire.

Pour les structures, il existe une véritable formation continue en Provence-Alpes. Les financeurs et organismes de formation trouvent face à eux un langage commun. A souligner enfin une expertise-conseil pour les adhérents (les CROS, CDOS, ligues ou comités départementaux) et une mutualisation des moyens humains, financiers et des compétences.

Jean-Paul GAUGEY souligne pour finir que la **pérennisation des financements reste une préoccupation**. En revanche, la cohérence territoriale est assurée grâce à l'association de tous les opérateurs de la formation et à la possibilité de réorienter le projet suite à l'évaluation annuelle.

C'est un programme de formation unique et concerté dans le cadre d'un projet territorial. Il nécessite concertation et collaboration interne et externe, mutualisation des moyens. Il rend la formation accessible à tous les acteurs, dirigeants, employeurs, bénévoles et salariés.

Synthèse par Jean DALICHOX, référent méthodologie

Jean DALICHOX note que la cohérence territoriale est une priorité, un objectif général qui peut s'exprimer par :

- une volonté interne (en Provence-Alpes avec l'arrivée d'une nouvelle équipe),
- une volonté « externe » (priorité politique de la Région Auvergne qui décide de développer l'emploi associatif et l'inscrit dans son plan de développement)

Les financements sont aléatoires et il faut disposer du maximum de financeurs (FSE, les OPCA, la Région, les Directions régionales Jeunesse et Sports, les Directions de la Formation) et articuler les financements.

La mise en œuvre effective doit associer des présidents, des élus, des salariés, des financeurs, des professionnels du secteur. On observe une certaine maturité de terrain avec la collaboration entre les deux OPCA et l'harmonisation des procédures.

Dans tout projet, il faut un coordinateur, un expert, un pilote pour les outils communs, un stratège pour mettre en place des formations adaptées sans rien imposer, des moyens matériels.

Enfin, il est nécessaire de s'inscrire dans la durée, de ne pas vouloir aller trop vite pour réussir.

Yann LAVOIX introduit la deuxième thématique : réussir l'accompagnement à la fonction d'employeur dans les territoires. Deux initiatives : la collaboration entre l'ACOSS et le CNOSF pour l'accompagnement aux obligations sociales de tout employeur associatif et celle du CoSMoS qui met en place un réseau de coordinateurs sur tout le territoire.

THEMATIQUE 2 : « SOUTENIR LA FONCTION D'EMPLOYEUR ASSOCIATIF DANS LES TERRITOIRES »

La collaboration ACOSS/CNOSF

Christophe LECOMTE explique que l'Agence centrale des organismes de sécurité sociale (ACOSS) a développé des parcours de sécurisation juridique par des offres de services aux cotisants pour les aider à mettre en œuvre leurs obligations sociales.

Une convention d'objectifs comporte une expérimentation particulière qui porte sur le « diagnostic URSSAF » (aide aux employeurs qui souhaitent mettre en place un dispositif nouveau au sein de leur entreprise, et le sécuriser juridiquement), et sur une offre de service, le « contrôle à la demande » (une mission de contrôle à l'initiative de l'employeur, sur un sujet particulier).

Historique

A la suite d'une vérification fiscale et d'un changement de forme juridique de certains clubs de la Fédération française de rugby à XIII, les obligations sociales de ces clubs ont été modifiées et ont donné lieu à des redressements relativement importants.

La Fédération a pris l'initiative de solliciter les URSSAF qui se sont tournées vers l'ACOSS pour examiner les moyens d'accompagner ces clubs dans leurs obligations sociales, grâce à une gestion professionnelle.

Une charte de partenariat entre la ligue Elite de la FFR XIII et l'ACOSS a été signée le 27 octobre 2007 pour l'accompagnement des clubs de la ligue Elite (statut quasi professionnel), pour un meilleur respect de leurs obligations sociales et une professionnalisation de la fonction employeur.

Le contenu de la charte comporte une information régulière des clubs sur leurs obligations, un engagement de l'ACOSS et des URSSAF à leur fournir régulièrement l'information, une aide pour mettre en œuvre leurs obligations et répondre à leurs questions, un « audit » de l'ensemble des clubs quant à leurs obligations sociales, un suivi dans le temps pour faire le point sur l'évolution du périmètre de la charte.

La mise en œuvre du partenariat a commencé avec un audit de tous les clubs de l'Elite par l'ensemble des URSSAF qui les gèrent, selon la même méthodologie pour harmoniser les observations. Ces observations ont été communiquées aux clubs sans chiffrage de redressement afin de garantir la confiance et la transparence. Les clubs se sont engagés à se mettre en conformité et les URSSAF vont suivre l'évolution de leurs déclarations.

L'ACOSS apporte des **réponses juridiques** aux clubs qui se trouvent sous deux structures juridiques différentes (société commerciale à objet sportif pour les équipes professionnelles et association pour les sections amateurs et pour la formation). Elles portent sur l'application des bases forfaitaires pour les joueurs semi-professionnels, sur les joueurs étrangers professionnels en CDD de trois ou quatre ans.

Une URSSAF joue le rôle de guichet unique du rugby à XIII, d'interlocuteur privilégié pour apporter toute l'information nécessaire à ces clubs. Il était important d'offrir une autre image que celle du contrôle, d'apporter de l'aide et de l'information.

Des transferts sont sans doute possibles vers d'autres fédérations qui ont un championnat Elite et des joueurs quasi professionnels.

Témoignage local : la collaboration URSSAF/CROS en Lorraine

Sylvain REBOULET, Référent régional URSSAF de Nancy, présente le partenariat entre l'URSSAF de Nancy et le CROS de Lorraine. Le CROS voulait informer les associations sportives sur les démarches à effectuer pour l'emploi et l'URSSAF souhaitait informer ce public de ses droits et obligations et des services de l'URSSAF.

En 2000, le CROS de Lorraine est devenu **tiers de confiance** pour le déploiement du logiciel de paie **Impact Emploi**.

En 2008, à l'initiative du directeur du CROS Lorraine, l'URSSAF a mis en place un interlocuteur unique, le « **référent association** ». L'ACOSS a donc décidé d'harmoniser son réseau par une formation commune des référents URSSAF, pour qu'un interlocuteur bien défini, clairement identifié, réponde aux associations, soit expert de premier niveau et assiste les tiers de confiance Impact Emploi. La formation a eu lieu fin 2008.

Le CROS Lorraine a expérimenté la **version 2 d'Impact Emploi** avant son déploiement. Une formation à la nouvelle version, hors du réseau URSSAF, a eu lieu en septembre 2008 pour le CROS et les CDOS. L'installation du logiciel chez des tiers de confiance a été effective en janvier.

Début 2008, à l'initiative du CROS, **l'URSSAF de Nancy a réuni les associations** pour leur présenter les offres de service proposées aux associations, le chèque-emploi associatif, Impact Emploi, la Lettre d'information d'URSSAF.fr, le service Compte URSSAF.fr pour consulter les données de l'employeur à l'URSSAF, la législation et les spécificités des associations sportives.

Pour cerner les attentes des associations employeurs, la Direction de la Sécurité sociale, le Ministère de la Jeunesse et des Sports et l'ACOSS ont rencontré ces associations, à Nancy le 18 juillet 2008, afin de connaître **le point de vue des utilisateurs d'Impact Emploi et du chèque-emploi associatif**, en vue d'une amélioration.

L'URSSAF et le CROS Lorraine envisagent la mise en place d'une **permanence** d'un collaborateur de l'URSSAF dans les bureaux du CROS, une à deux fois par mois, pour renseigner les associations sur l'emploi de salariés.

Le réseau des coordinateurs CoSMoS¹

José MARIAGE, Directeur du CoSMoS, explique que le réseau est né dès l'extension de la **Convention collective nationale du sport**, de la nécessité de la mettre en œuvre et d'assurer la représentativité des employeurs dans les instances régionales.

¹ Conseil social du mouvement sportif.

Le CoSMoS a créé des formations de formateurs et a identifié des acteurs dans les régions et les départements en s'appuyant sur le Conseil national des CROS et CDOS, sur le réseau fédéral, sur les professions sport. Au début de 2007, ce réseau était encore un amalgame de personnes diverses sollicitées dans le cadre du dialogue social, de la représentativité des employeurs, sans accompagnement politique au niveau de la branche sport, ni technique sur les avancées de la convention et les avenants.

La richesse et la difficulté de la branche sont que la majorité des employeurs est bénévole, d'où nécessairement un accompagnement, des formations, pour assurer la sécurisation juridique de leur fonction d'employeur.

Ainsi, quand les employeurs sont sollicités pour participer aux jurys des brevets professionnels, ils ne sont pas préparés à leur rôle qui n'est pas d'analyser l'aspect pédagogique mais d'examiner le type d'emploi créé, les compétences visées par cette formation et l'employabilité des candidats.

Autre exemple, les nombreux contrats d'objectifs doivent être signés en présence des partenaires sociaux, représentants des employeurs et des salariés. Le CoSMoS doit accompagner ces personnes politiquement, pour leur expliquer quelle est sa position dans la négociation des contrats d'objectifs.

Le CoSMoS a donc dégagé **un correspondant par région**, les a réunis le 6 février dernier, et a élaboré **un cahier des charges** clair qui donne des droits et des obligations à chacun.

Ces correspondants doivent pouvoir **diffuser l'information** dans les régions ; ils ont le devoir de représenter le CoSMoS et de coordonner l'action des employeurs dans une région ou un département. Sur notre site Internet on trouve la convention collective mise à jour, des fiches pratiques ; mais nous réfléchissons à un classeur pour informer sur les modifications, les avancées du texte conventionnel.

Ce réseau est important car les employeurs ont un rôle à jouer. Dans ce genre de problématique, l'absence des acteurs du dialogue social n'est plus possible.

Synthèse par Jean DALICHOX, référent méthodologie

Jean DALICHOX retient l'adaptation de l'offre de services des partenaires ou d'un syndicat professionnel, sans convention particulière (CROS et l'URSSAF Lorraine) et la déclinaison d'une convention nationale ACOSS-CNOSF avec la Fédération de rugby à XIII.

Les facilitateurs de l'adaptation de l'offre peuvent être un référent unique (FF de rugby à XIII), un référent associatif (en Lorraine), un correspondant régional (CoSMoS).

Pour sécuriser la fonction employeur et pour que tous les bénévoles puissent travailler dans le respect de leur cadre juridique, l'action d'un syndicat professionnel et de partenaires est indispensable.

Retour sur les travaux des ateliers

Atelier 1 : Diagnostiquer les besoins pour faire émerger des accompagnements adaptés

Delphine LABORDE indique que le groupe a réfléchi sur le « diagnostic ». Il a réaffirmé la nécessité d'établir un diagnostic et l'importance d'un diagnostic partagé, entendu comme collaboration et « faire ensemble ».

Cela dit, nombreux sont ceux qui ont souligné que ce diagnostic est difficile à mettre en place, qu'il est long, que les dimensions personnelles sont à prendre en compte, tout comme la question du pilotage.

Atelier 2 : Renforcer les collaborations au service d'une démarche globale d'accompagnement

Myriam ANTOINE rappelle que la logique de collaboration va du diagnostic jusqu'à l'évaluation. Or, les associations soit se noient dans la masse d'informations, soit ne savent pas vers quel interlocuteur se tourner. Il faut donc que tous les acteurs qui les accompagnent connaissent leurs champs d'intervention respectifs pour cerner les complémentarités mais en respectant les prérogatives de chacun.

Atelier 3 : Évaluer et valoriser les partenariats engagés

Johan CAUËT dissocie l'évaluation-contrôle et le bilan annuel d'activité, de l'évaluation dynamique qui recense les activités, dégage les progrès à faire ou l'arrêt de l'activité. Cela signifie que le niveau hiérarchique de l'évalué, du commanditaire de l'évaluation et de l'évaluateur soit évacué et que l'on se concentre sur l'efficacité.

Pour professionnaliser, il faut mesurer la qualité de l'offre des pratiques, l'impact sur le bénéficiaire final (le pratiquant). Mais avec quels indicateurs communs ? Le CNOSF pourrait travailler à ces indicateurs sur l'utilité sociale du sport.

Clôture

En conclusion, **Yann LAVOIX** relève que pendant un an et demi, la sensibilisation a été faite, les bases ont été jetées. Avec le prochain président du CNOSF, une nouvelle équipe devra remettre à plat cette question de la professionnalisation, de la formation des dirigeants et aller plus loin avec l'État, les collectivités, trouver peut-être les financements qui manquent encore.

Pierre CAMBREAL rappelle que la formation, c'est aussi l'IFOMOS, l'institut de formation mis en place par le CNOSF et qui comporte une commission territoriale, laquelle doit réfléchir sur les réseaux de formateurs et fixer une ligne de conduite et un point de vue communs sur tout le territoire.

Les problèmes de la professionnalisation ont été bien posés et, dans le cadre du CNDS, la commission de l'emploi et de la professionnalisation a décidé de consolider ou de créer 600 postes dans les territoires dans le cadre de l'enveloppe nationale.

Pour finir, les échanges ont été riches, ils ont valorisé les initiatives territoriales porteuses de sens. Nul doute que le nouveau Comité directeur du Conseil national des CROS et des CDOS, avec Marcel RETAILLEAU, et le nouveau Président du CNOSF, avec son conseil d'administration, les porteront haut et fort. La professionnalisation est le moyen de développer le monde sportif, de soulager nos bénévoles, d'apporter un support, la richesse du monde sportif.