



Atelier de travail n°3

"Comment répondre à la question de mutualisation de l'emploi ?"

- La mutualisation doit être envisagée comme une réponse possible aux questions que peuvent se poser différentes associations pour mener à bien un projet associatif commun (mise en commun de ressources pour une finalité partagée).
- Concernant les emplois, différentes formes de mutualisation peuvent convenir au monde associatif mais certains risques sont à prendre en considération lors de la mise en œuvre de ce partage : le délit de marchandage que pourrait induire à titre d'exemple, un prêt de main d'œuvre mal défini. Pour le secteur associatif et notamment pour le secteur sportif, le recours au temps partiel est prédominant mais cette réponse n'est pas assez satisfaisante aussi bien pour l'association employeur (risque de turn-over important de son personnel) que pour le salarié (insuffisance de revenus).
- Bien que le Groupement d'employeurs, notamment en raison de l'inscription de ses règles de fonctionnement dans le code du travail, offre un cadre juridique et réglementaire très sécurisant pour les 2 parties (cf. document « Analyse juridique, sociale et fiscale des formes atypiques d'organisation de l'emploi dans le secteur sport » ; DVAEF ; février 2008), il n'est toutefois pas l'outil miracle à imposer pour répondre à la mise en commun des emplois dans le secteur sportif car sa réussite suppose que plusieurs conditions soient satisfaites:
 - o portage commun du projet et solidarité entre membres,
 - o gestion du groupement (avec en particulier une gestion prévisionnelle des emplois plus complexe que dans une association simple),
 - o possibilité de disposer des compétences d'un même salarié à des périodes complémentaires,
 - o principe du régime fiscal appliqué qui ne doit pas pénaliser certains adhérents,
 - o compétences des salariés mis à disposition (les groupements peuvent être plus facilement construits autour de fonctions d'encadrement que de fonctions techniques),
 - o adaptabilité du salarié aux différentes fonctions occupées, etc.

Concernant la taille du groupement d'employeur, il n'y a pas de solution uniforme mais le nombre d'associations membres doit être en cohérence avec le projet qu'elles partagent ; il est aussi préférable que projet lui-même participe à la structuration d'un territoire (bassin sportif, bassin de vie, territoire de projet, etc.).

En conclusion, la mutualisation doit être entrevue par les associations sportives comme étant une solution à la rationalisation de leurs ressources autour d'un projet partagé.

L'enjeu de professionnalisation du secteur qui en découle réside donc dans l'appui et l'accompagnement de ces associations à élaborer des projets cohérents et complémentaires à l'échelle d'un territoire permettant la mise en commun de leurs ressources (qu'elles soient humaines ou non).