



## LA LIGUE ET L'EMPLOI

### Réalités et perspectives

#### A/ CONSTATS

##### 1/ Historique

- La fermeture du CREF

En 2009, le CREF de Poitou-Charentes a été fermé après 10 années d'activité. Pendant tout ce temps, il a été alimenté à 86 % par les clubs du comité de la Vienne (Buxerolles 36 %, Ligugé 30,5 %, Chauvigny 6,5 %, autres 13 %). Les autres clubs ou comités de la Ligue n'étaient que peu concernés par la structure, et ce sans doute pour plusieurs raisons :

→ Tout d'abord, alors que les joueurs « locaux » étaient autorisés à participer aux activités du CREF en tant qu'externes, l'internat était obligatoire pour les jeunes des comités plus lointains, ce qui entraînait à la fois une sortie du milieu familial et un coût important pour chaque famille.

→ D'autre part, les écoles de badminton des comités 16, 79, et 17 n'avaient sans doute pas le même développement que celles du comité 86. On peut penser que l'ouverture du CREF à Poitiers a créé au niveau local un effet très positif pour le badminton.

→ Enfin, les élus responsables de la structure n'ont pas su tirer les conclusions nécessaires des limites de la fréquentation, conclusions masquées par les bons résultats obtenus par les joueurs du CREF pendant plusieurs saisons au niveau des compétitions interrégionales et nationales.

- Un licenciement

A la suite de la fermeture du CREF, le salarié qui en était responsable a été réintégré dans des missions plus vastes d'agent technique régional. En 2010, la Ligue a dû se séparer pour des raisons économiques de ce salarié, en préférant conserver le salarié en charge du poste de Coordonnateur ETR.

- Un départ

En 2010, la coordonnatrice ETR a réussi son concours de professorat de sport et elle a quitté la Ligue.

## 2/ Aujourd'hui.

- La question de la réouverture du CREF

La réouverture d'un CREF badminton n'est pas envisageable, à court comme à moyen terme. En effet, cette structure doit correspondre à un besoin, celui de devoir « nourrir » en terme de contenus des jeunes que leurs clubs ou leurs comités ont déjà conduits à un niveau avancé de maîtrise. A ce jour, il n'y a pas un tel potentiel sur la Ligue.

- Le succès du badminton

Le nombre de licenciés de la Ligue de Poitou-Charentes de Badminton poursuit pour sa part une progression régulière (3 480 en février 2011, soit 7 % de plus que la saison précédente à la même date) avec un nombre de clubs légèrement en baisse (40 pour 42 en 2010). La part des jeunes est de 32,5 %.

- Des écoles encore peu structurées

Seules 10 écoles de badminton sont labellisées FFBA. L'encadrement est avant tout assuré par des bénévoles qui possèdent parfois les premières qualifications fédérales (DIJ, DIB). Pendant longtemps, ils ont été animés par leur seule bonne volonté. La fédération a fourni cette année du matériel pédagogique de qualité permettant de passer progressivement d'une pratique d'animation autour du badminton à des entraînements véritablement construits.

- Pas de professionnalisation

Dans la Ligue de Poitou-Charentes de Badminton, la professionnalisation est quasi inexistante, tant au niveau de la Ligue elle-même (1/2 emploi de secrétaire) qu'au niveau des clubs ou comités (0 emploi). Les interventions de professionnels (BE ou DE) sont ponctuelles (CDI) et ciblées sur l'encadrement de stages (jeunes, formations) ou de compétitions. Elles répondent donc à des besoins, des urgences, auxquels les moyens courants ne peuvent répondre.

- Les bénévoles aux manœuvres

La vision des clubs et des comités se limite donc majoritairement à la saison en cours et s'applique à répondre aux nécessités premières d'une association sportive : assurer des entraînements, remplir les dossiers de financement, envisager des actions exceptionnelles (tournois, stages)... L'implication des bénévoles est en équilibre précaire et tout départ a pour la structure des conséquences souvent lourdes.

## **B/ ENJEUX**

La Ligue de Poitou-Charentes de Badminton doit répondre à de nombreuses attentes :

→ des licenciés

La progression du nombre de licenciés dans les clubs est souvent indépendante de leur état de structuration. Le badminton est seulement une activité qui plaît et qui attire tous types de pratiquants. Cet afflux continu n'est pas sans poser problèmes aux clubs. Comment répondre à la fois aux attentes des compétiteurs en matière d'entraînement qu'aux joueurs loisirs en matière d'animation ? Comment satisfaire à la fois les adultes « compétiteurs », les adultes « loisirs », les jeunes « compétiteurs » et les jeunes « loisirs » ?

→ des bénévoles

Pour répondre aux attentes de leurs licenciés, les bénévoles en charge des clubs et comités doivent de plus s'attaquer au problème des structures matérielles. Comment « faire sa place au soleil » quand on est une activité nouvelle, encore caricaturée en jeu de plage et que les autres sports de salle rechignent à partager créneaux et subventions ? Comment exister face à des sports bien implantés donc souvent mieux structurés et aux moyens supérieurs ? Les problèmes posés aux bénévoles sont complexes et ils réclament à la fois des compétences et un temps d'investissement qui leur font souvent défaut malgré leur bonne volonté et leur dévouement.

→ de la Fédération

Le projet de contractualisation Fédération/Ligues a un objectif très clair qui est celui de l'augmentation du nombre de licenciés. Les acteurs de la Ligue de Poitou-Charentes voient le nombre de licenciés augmenter certes, mais ils se doivent maintenant de les fidéliser. Les conditions de cette fidélisation, si on considère qu'elles découlent d'un accueil stable et de qualité, ne semblent pas uniformément réunies sur tout le territoire picto-charentais.

## C/ PROJET

### 1/ La Ligue déjà dans l'action

Au regard de ces constats, pour ne pas réitérer les erreurs du passé et pouvoir envisager l'avenir, la Ligue de Poitou-Charentes de Badminton s'est déjà donné des outils :

- Un projet de Ligue (2009/2012) qui établissait déjà une vision et fixait des objectifs aux acteurs.
- Une entrée dans l'action de contractualisation initiée par la Fédération, dans laquelle elle s'essaie à proposer sur tout le territoire une politique de développement à travers des actions précises.

### 2/ La question de la professionnalisation

#### *a/ Deux niveaux, deux réalités*

A ce jour, les besoins en terme de professionnalisation s'expriment à différents niveaux : Ligue et clubs.

En ce qui concerne la Ligue tout d'abord, l'embauche d'un salarié est aujourd'hui une urgence. Elle correspond à la fois à la nécessité d'apporter une réponse professionnelle aux missions dédiées à la Ligue, et d'autre part à la nécessité d'apporter un support aux élus qui œuvrent à son bon fonctionnement. La Ligue a déjà eu des salariés, et même si elle reste sur un échec, elle envisage la création d'un emploi dans une bonne compréhension des données.

En ce qui concerne les clubs, l'embauche de salariés est plus problématique. Si toutes les forces vives de ces structures expriment leur besoin en ce sens, la concrétisation paraît souvent un pas difficilement franchissable. En d'autres termes, les bénévoles sont prêts, et ils le prouvent, à s'investir et à porter le club à bout de bras, mais la responsabilité induite par la création d'un emploi leur paraît lourde et périlleuse.

#### *b/ Quelle démarche pour la ligue ?*

#### **→ La création d'un emploi de Coordonnateur de l'Equipe Technique Régionale**

La Ligue et ses élus ont souhaité, à la suite du licenciement d'un de leur salarié et du départ du second, se donner le temps de l'analyse. Au terme de la saison, en partenariat avec le CROS de Poitou-Charentes, la Fédération (Conseiller Technique Interrégional) et différentes personnes ressources (Coordonnateurs ETR en exercice), le cadrage d'un futur emploi a été préparé avec soin. Il s'agit à la fois de l'élaboration d'une fiche de poste précise, de l'évaluation la plus juste des volumes horaires dédiés à chacune des missions, et d'un plan financier orienté clairement vers une pérennisation de cet emploi.

Dès lors, à la mi-mai 2011, la ligue Poitou-Charentes de Badminton diffusera une offre d'emploi correspondant à ses besoins et aux missions qu'elle souhaite voir réaliser. L'emploi devrait être opérationnel pour le début de la saison 2011/2012 (septembre 2011).

Le passé nous a montré que la Ligue ne peut confier à ses salariés des missions régulières de terrain. Il semble donc aujourd'hui indispensable qu'elle initie et facilite des démarches de créations d'emplois au niveau des clubs et comités. L'embauche dans un premier temps d'un Coordonnateur de l'Equipe Technique Régionale est un premier pas vers le second volet de la démarche.

### **→ La création d'emplois au niveau local dans le cadre de Groupements d'Employeurs**

#### **Saison 2010/2011, l'adéquation entre les besoins ressentis et la faisabilité**

En début de saison, les deux comités 16 et 17 ont inscrit dans leur projet de contractualisation une démarche active vers la création d'emploi. Avec l'appui du CROS de Poitou-Charentes, la Ligue leur a proposé un premier dispositif. Celui-ci consistait à évaluer tout d'abord les besoins en terme de volume horaire, bien entendu au regard des caractéristiques de chaque utilisateur (trésorerie, nombre de licenciés, possibilités en terme de créneaux et de gymnase).

A la suite des premiers retours, il s'est avéré que la vision première des clubs était très « raisonnable », en cela qu'ils n'envisageaient un emploi qu'à missions et moyens constants.

Le 5 avril 2011, Sonia Pégart-Berthelot (CTIR de la ZTSO) et François Durier (Coordo ETR de la Ligue Midi-Pyrénées) sont venus à la rencontre des représentants des comités et clubs du 16 et du 17. L'objectif était ici de présenter des cas concrets de création d'emplois dans des situations comparables en terme de nombre de clubs et de licenciés.

Le 11 avril, les forces vives du comité 16 ont rencontré les représentants du CROS de Poitou-Charentes et du CDOS de Charente. L'objectif était ici d'élargir la vision « raisonnable » des clubs pour leur proposer la création d'emplois en terme d'outils de structuration et de développement.

Les comités et clubs concernés vont poursuivre jusqu'à la fin de la saison une démarche visant à rendre leur projet plus précis et plus pertinent.

#### **Saison 2011/2012, vers l'emploi**

La Ligue proposera aux clubs et comités volontaires un dispositif d'aide à la création d'emploi dans le cadre de groupement d'employeurs. Cette aide prendra la forme d'une participation de la Ligue elle-même au groupement.

Elle sera encore à l'initiative de rencontres entre les personnes ressources et les acteurs au niveau local.

L'objectif est de parvenir à réunir les conditions permettant la création d'emplois au début de la saison 2012/2013 (septembre 2012).

*c/ Quels objectifs ?*

Nous l'avons vu, la Ligue a parfois confié à ses salariés des missions de terrain irréalistes. La démarche semblait pourtant légitime puisqu'il était question de répondre à des besoins réels. La réponse était pourtant mauvaise.

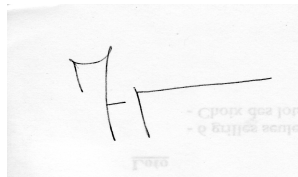
La Ligue doit donc au contraire premièrement renforcer les missions de son Coordonnateur de l'Equipe Technique Régionale en le mobilisant particulièrement sur le développement, la formation.

Elle doit de plus, avec lui, créer les conditions d'une véritable structuration des clubs et comités, avec un maillage bien plus dense (et donc bien meilleur) de la Ligue par une Equipe Technique Régionale plus fournie et mieux formée. Cela passe donc à moyens termes par une professionnalisation de l'encadrement au niveau local.

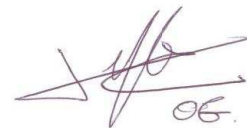
La Ligue doit éclairer les clubs et comités sur la convergence de leurs intérêts. Elle a tout à y gagner, en terme de reconnaissance fédérale bien entendu, mais aussi en terme de lisibilité auprès des licenciés de Poitou-Charentes.

Le 23 avril 2011, les pilotes du projet

Marc Dupont

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'MD', written over a document with some faint text and a logo.

Olivier Geffard

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'OG', written over a document with some faint text and a logo.

Annexes :

- Le projet de Ligue 2009/2012
- La fiche de poste « Coordonnateur de l'Equipe Technique Régionale »
- Le tableau d'évaluation des volumes horaires du poste
- Le plan de montage financier du poste
- Les outils d'évaluation des volumes horaires fournis aux comités et clubs