

ACCOMPAGNER LES GROUPEMENTS D'EMPLOYEURS ASSOCIATIFS

Sport - Animation - Éducation populaire

Ministère des Sports /
Ministère de l'Éducation nationale,
de la Jeunesse et de la Vie associative /
en partenariat avec l'Avise



Remerciements

Le ministère des Sports, le ministère de l'Éducation nationale, de la Jeunesse et de la Vie associative et l'Avisé remercient tout particulièrement les membres du comité de pilotage et des groupes de travail pour leur contribution aux travaux, ainsi que le cabinet Mouvens pour son appui à la rédaction du présent guide.

Comité de pilotage

- Patrick BALLON, Direction départementale de la Cohésion sociale de la Vienne
- Charles-Aymeric CAFFIN, Direction de la Jeunesse, de l'Éducation populaire et de la Vie associative (DJEPVA)
- Agnès CHABOT, Direction départementale de la Cohésion sociale et de la Protection des populations du Cantal
- Arnaud FARHI, Avisé
- Renaud FOIRIEN, DJEPVA, Mission des études de l'observation et des statistiques
- François GOIZIN, DJEPVA
- Alain GRAILLOT, Direction régionale de la Jeunesse et des Sports et de la Cohésion sociale de Bourgogne
- Jean-Jacques JANNIERE, Direction départementale de la Cohésion sociale du Var
- Anne-Marie LA COTARDIERE (de), Direction des Sports
- Philippe LAGADEC, Direction départementale de la Cohésion sociale de la Manche
- Frédéric STEINBERG, Direction des Sports
- Nicolas VERDON, Groupement national Profession sport et loisirs (GNPSL)
- Karim ZERGIT, Avisé

Groupes de travail

- Florence ABERLENC, Sport Objectif Plus – DLA Alpes de Haute-Provence
- Myriam ANTOINE, CNOSF - CNAR Sport
- Nicolas BARBEAU, Fédération française de tennis de table
- Cyrielle BERGER, Centre ressources des GE de Poitou-Charentes
- Betty CHARLIER, Fédération française EPMM
- Marie DEVAUD, APSL 17
- Yves DUBUY, Culture et Liberté
- Jean-Michel DUTARTRE, APSL 76
- Philippe LEMOINE, Ligue de tennis Midi-Pyrénées - CNRGE
- Jean MASSOUE, Sport Pyrénées emploi 64 - DLA Pyrénées-Atlantiques
- Jean-Paul RIBAUT, Profession sport animation 31
- Catherine SPITERI, Fédération des CFA sport et animation
- Pascale TRACE, Association profession sport, animation, loisirs, culture 21
- Gautier VISSEAU, Profession sport 35

Éditorial

Yann DYÈVRE, Directeur de la Jeunesse, de l'Éducation populaire et de la Vie associative
Ministère de l'Éducation nationale, de la Jeunesse et de la Vie associative

Bertrand JARRIGE, Directeur des Sports
Ministère des Sports

Groupements d'employeurs et secteur associatif Un développement structuré pour fêter les 25 ans de la loi

La loi du 25 Juillet 1985 relative aux groupements d'employeurs (GE) vient de fêter ses 25 ans. Depuis cette date, l'agriculture et l'industrie ont pérennisé de nombreux GE et, depuis quelques années, les secteurs du sport et de l'animation voient le nombre de ces structures augmenter.

Dans le paysage économique français, le secteur associatif représente en 2008 ¹, plus de 1,7 millions de salariés et plus de 181 000 structures employeuses, mais rencontre des difficultés pour pérenniser les emplois, surtout dans les structures de petite taille et peu professionnalisées. L'emploi associatif mutualisé a un rôle essentiel car, outre la création d'emplois pérennes non délocalisables, il constitue au service du projet associatif, une réponse aux attentes des usagers dans la diversification de leurs pratiques sociales, culturelles, sportives.

Un accompagnement pour le développement de l'emploi « durable » apparaît donc indispensable. Depuis une dizaine d'années, les mouvements associatifs, dans un contexte de rationalisation des financements, développent des stratégies de mutualisation, tout particulièrement via la constitution de GE, soutenus bien souvent dans leurs démarches par les pouvoirs publics (État, collectivités territoriales) ou les réseaux associatifs eux-mêmes. Le GE peut constituer un outil pertinent pour faire face à l'émiettement de l'emploi, à la saisonnalité et au temps partiel, et ainsi réduire la précarité induite. Selon le dernier recensement effectué en 2009, 257 GE ont été décomptés dans le champ du sport, de l'animation et de l'éducation populaire, regroupant environ 1 700 salariés, avec un développement marqué depuis 2006. Ces GE sont essentiellement au service de structures associatives.

Les avantages recherchés à travers ces GE sont nombreux. Ce sont notamment :

- la sécurisation juridique de la mutualisation,
- le développement de contrats à temps plein et de contrats à durée indéterminée permettant l'accès à la formation et l'application d'une convention collective,
- la simplification dans la gestion des ressources humaines pour l'employeur,
- l'ancrage de l'activité de l'emploi sur un bassin de vie,
- la sécurisation de la trajectoire professionnelle et du parcours de vie.



¹ INSEE, bases de données de l'économie sociale, 2008.

L'outil GE permet de répondre à bon nombre de situations du tissu associatif. Il reste cependant un outil complexe. Sa création nécessite un accompagnement. Son démarrage et parfois sa phase de maturité sont facilités s'ils bénéficient de soutiens et de conseils ; en effet, les aides à l'emploi évoluent, les dirigeants des associations changent, les territoires se transforment, les salariés développent des mobilités professionnelles et personnelles...

Pour ces raisons, le ministère chargé des Sports et le ministère chargé de l'Éducation nationale, de la Jeunesse et de la Vie associative développent ou soutiennent des outils visant à simplifier la tâche des dirigeants bénévoles, à favoriser leur professionnalisation ou celle des salariés, comme l'activité elle-même. Dans la continuité de cette action, les deux ministères, en partenariat avec l'Avisé (Agence de valorisation des initiatives socio-économiques), mettent ce guide à disposition des réseaux associatifs et des structures d'accompagnement.


Le « guide des groupements d'employeurs » a donc pour but de permettre à l'ensemble des acteurs de se doter d'un outil méthodologique efficient. Des réponses à de nombreuses questions sont données dans ce document, elles se veulent structurantes, pratiques, concrètes et adaptées au champ associatif. Les responsables associatifs trouvent auprès des directions régionales de la Jeunesse, des Sports et de la Cohésion sociale et des directions départementales chargées de la Cohésion sociale un accompagnement pour la mise en œuvre de leur projet.



Yann DYÈVRE

Directeur de la Jeunesse, de l'Éducation
populaire et de la Vie associative

*Ministère de l'Éducation nationale,
de la Jeunesse et de la Vie associative*



Bertrand JARRIGE

Directeur des Sports

Ministère des Sports

Éditorial

Hugues SIBILLE
Président de l'Avise

Un outil au service de l'ensemble du secteur associatif

Nés il y a vingt-cinq ans, les groupements d'employeurs (GE) sont, à l'instar des Scic (Sociétés coopératives d'intérêt collectif), des structures emblématiques de l'économie sociale.

Tout d'abord parce qu'ils intègrent, dès leur création, une double exigence : celle de s'adapter aux besoins de leurs adhérents (associatifs ou employeurs plus conventionnels) et celle d'offrir à leurs salariés des emplois durables et de qualité.

Ensuite, parce que cette double exigence, cette volonté de concilier adaptabilité et qualité de l'emploi, permet de créer sur les territoires des alliances et des regroupements souvent extrêmement féconds.

Développés tout d'abord par les exploitants agricoles (plus de 4 000 structures en 2010) puis par les autres entreprises à but lucratif, les GE ont convaincu depuis peu de temps les acteurs associatifs et, notamment, les associations sportives et d'éducation populaire.

Grâce à la collaboration entre le ministère des Sports, le ministère de l'Éducation nationale, de la Jeunesse et de la Vie associative et l'Avise, ces acteurs disposent désormais d'un guide qui les aidera à développer cette dynamique.

Cet ouvrage, le premier consacré exclusivement aux GE associatifs, illustre leurs plus-values et fournit des outils simples et pratiques aux accompagnateurs, indispensables à l'émergence de tels projets collectifs.

Permettant d'appréhender la création d'un GE associatif, quel que soit son secteur d'activité, ce guide, couplé à un espace web dédié sur le site de l'Avise, répond également aux questions relatives à la gestion quotidienne de ces groupements.

Il constitue ainsi un outil généraliste à la disposition des acteurs associatifs et notamment du réseau des dispositifs locaux d'accompagnement qui, chaque année, accompagnent plus de 7 000 structures d'utilité sociale.



Hugues SIBILLE

Président de l'Avise

Sommaire

Éditoriaux	3-5
Introduction	8
Les acteurs de l'accompagnement	9
Présentation du guide	10
CE QU'IL FAUT SAVOIR SUR LE GE	13
Le GE : une structure comportant de nombreuses plus-values	14
<i>Les plus-values pour les institutionnels</i>	14
<i>Les plus-values pour les utilisateurs</i>	15
<i>Les plus-values pour les salariés</i>	16
Des idées reçues sur le GE	17
Les caractéristiques juridiques du GE constitué sous statut associatif	20
<i>Le cadre juridique des prêts de main-d'œuvre</i>	20
<i>Les solutions offertes aux associations</i>	20
<i>La définition juridique du groupement d'employeurs</i>	21
<i>La constitution et l'adhésion à un GE</i>	22
Les conditions d'emploi dans un GE	24
<i>Mode de fonctionnement d'un GE</i>	24
<i>Les spécificités des GE</i>	25
<i>Comment se répartissent les responsabilités de la fonction employeur ?</i>	27
Les caractéristiques fiscales du GE	28
<i>Le caractère non lucratif des opérations d'un GE</i>	28
<i>Le régime fiscal des GE</i>	29
<i>Le GE et les subventions</i>	30
<i>La tenue d'une comptabilité</i>	31
État des lieux des GE dans les secteurs du sport, de l'animation et de l'éducation populaire	31
<i>Nomenclature des GE étudiés</i>	31
<i>Une majorité de GE dans le secteur sportif</i>	32
ACCOMPAGNER LA CRÉATION D'UN GE	35
Lever les freins à la création d'un GE en mobilisant des leviers pertinents	36
<i>Les freins et leviers culturels et psychologiques</i>	37
<i>Les freins et leviers politiques</i>	38
<i>Les freins et leviers économiques</i>	38
<i>Les freins et leviers structurels</i>	39
<i>Les freins et leviers méthodologiques</i>	41
Mener une analyse territoriale préalable à toute démarche d'accompagnement	42
<i>Repérer les aides financières et les dispositifs d'accompagnement du territoire</i>	42
<i>Repérer les GE existants sur le territoire</i>	44
Repérer les typologies des situations rencontrées lors de la création de GE	44
<i>Les GE créés sous l'impulsion d'associations de jeunesse ou de clubs sportifs</i>	44
<i>Les GE créés sous l'impulsion de têtes de réseaux ou d'institutionnels autour d'un projet</i>	45
<i>La transformation d'une activité de mise à disposition en GE</i>	45
De l'étude d'opportunité du projet à l'accompagnement des porteurs de projet	46
<i>Description de la méthodologie d'accompagnement</i>	46

Réaliser une étude d'opportunité du projet de création	47
<i>Les éléments préalables à l'entretien à demander aux porteurs de projet</i>	48
<i>L'entretien d'opportunité : présentation du formulaire d'évaluation</i>	48
<i>Avis sur l'opportunité de la création</i>	53
Formaliser le parcours d'accompagnement	54
<i>L'entretien de diagnostic des besoins d'accompagnement des porteurs de projet</i> ...	54
<i>La définition du parcours d'accompagnement personnalisé des porteurs de projet..</i>	55
Fiches thématiques d'accompagnement	57
<i>Accompagnement à la formalisation du projet</i>	57
<i>Accompagnement à l'étude juridique</i>	60
<i>Accompagnement à la faisabilité économique du projet</i>	64
<i>Accompagnement à la fonction employeur et à la mise en place d'une gouvernance efficace</i>	65
SUIVRE ET CONSEILLER LE FONCTIONNEMENT ET LE DÉVELOPPEMENT D'UN GE	69
Suivre un GE	70
<i>L'objectif du suivi d'un GE</i>	70
<i>Les thématiques de suivi d'un GE</i>	70
Conseiller un GE dans son fonctionnement et son développement	73
<i>Pistes de réflexion pour les salariés</i>	73
<i>Pistes de réflexion pour les adhérents</i>	74
<i>Pistes de réflexion en terme de gouvernance</i>	77
BOITE À OUTILS POUR LA CRÉATION DE GE	79
Outil n°1 : Lettre-type de déclaration à l'Inspection du travail pour un GE entrant dans le champ d'application d'une même convention collective	80
Outil n°2 : Lettre-type de déclaration à la DIRECCTE ou à son unité territoriale, pour un GE n'entrant pas dans le champ d'application d'une même convention collective ..	81
Outil n°3 : Lettre-type à la Direction régionale de l'INSEE, si l'association n'est pas encore immatriculée au répertoire des entreprises et des établissements SIRENE ...	82
Outil n°4 : Exemple de statuts de GE associatif	83
Outil n°5 : Exemple de règlement intérieur	87
Outil n°6 : Exemple de convention de mise à disposition	90
Outil n°7 : Exemple de contrat de travail CDI à temps plein	93
Outil n°8 : Exemple de facture	96
Outil n°9 : Agenda partagé	97
Outil n°10 : Fiche de mission	98
Outil n°11 : Fiche de relevé d'heures	100
Outil n°12 : Fiche de frais professionnels	101
Outil n°13 : Fiche de demande de congés	103
Outil n°14 : Pour en savoir plus	104
ANNEXES	107
Annexe n°1 : Tableau comparatif de la mise à disposition via un GE, hors GE ou dans le cadre d'une prestation de service	108
Annexe n°2 : Tableau de synthèse du Code du travail	110
Annexe n°3 : Charte nationale des GEIQ	114

Introduction

Association réunissant plusieurs structures qui se regroupent pour embaucher du personnel qu'elles ne pourraient employer seules, le groupement d'employeurs associatifs (GE) recrute des salariés qu'il met exclusivement à la disposition de ses adhérents.

Permettant de structurer l'emploi associatif sur un territoire tout en sécurisant les parcours professionnels des salariés, le groupement d'employeurs mobilise ainsi, dès la phase de création, un grand nombre d'acteurs qu'il est nécessaire d'accompagner.

Ce guide est ainsi destiné aux accompagnateurs de porteurs de projet, en particulier les services de l'État, les Associations profession sport (APS), les Dispositifs locaux d'accompagnement (DLA), le mouvement sportif et les réseaux de jeunesse et d'éducation populaire.

Il est structuré en quatre parties :

- Une première partie, généraliste, permettant de mieux connaître les GE et de démontrer, à partir d'exemples concrets, la plus-value de ces dispositifs dans le domaine du sport et de l'éducation populaire. Apportant des réponses concrètes aux questions que peuvent se poser des fédérations ou des associations, elle a pour but de faciliter la mise en place d'études de faisabilité.
- Une deuxième partie, plus méthodologique, destinée à outiller les accompagnateurs de GE associatifs dans leur démarche de création. Comportant des fiches thématiques d'accompagnement, cette partie permet également d'appréhender de façon très précise toutes les dimensions du processus de création.
- Une troisième partie, également méthodologique, destinée à faciliter le suivi des groupements d'employeurs tout au long de leur cycle de vie.
- La quatrième partie, quant à elle, a été conçue comme une boîte à outils à destination des porteurs de projets et de l'ensemble des acteurs impliqués dans le fonctionnement au quotidien d'un GE.





Le présent guide traite exclusivement de la forme associative des groupements d'employeurs.

Mode d'emploi

Les acteurs de l'accompagnement

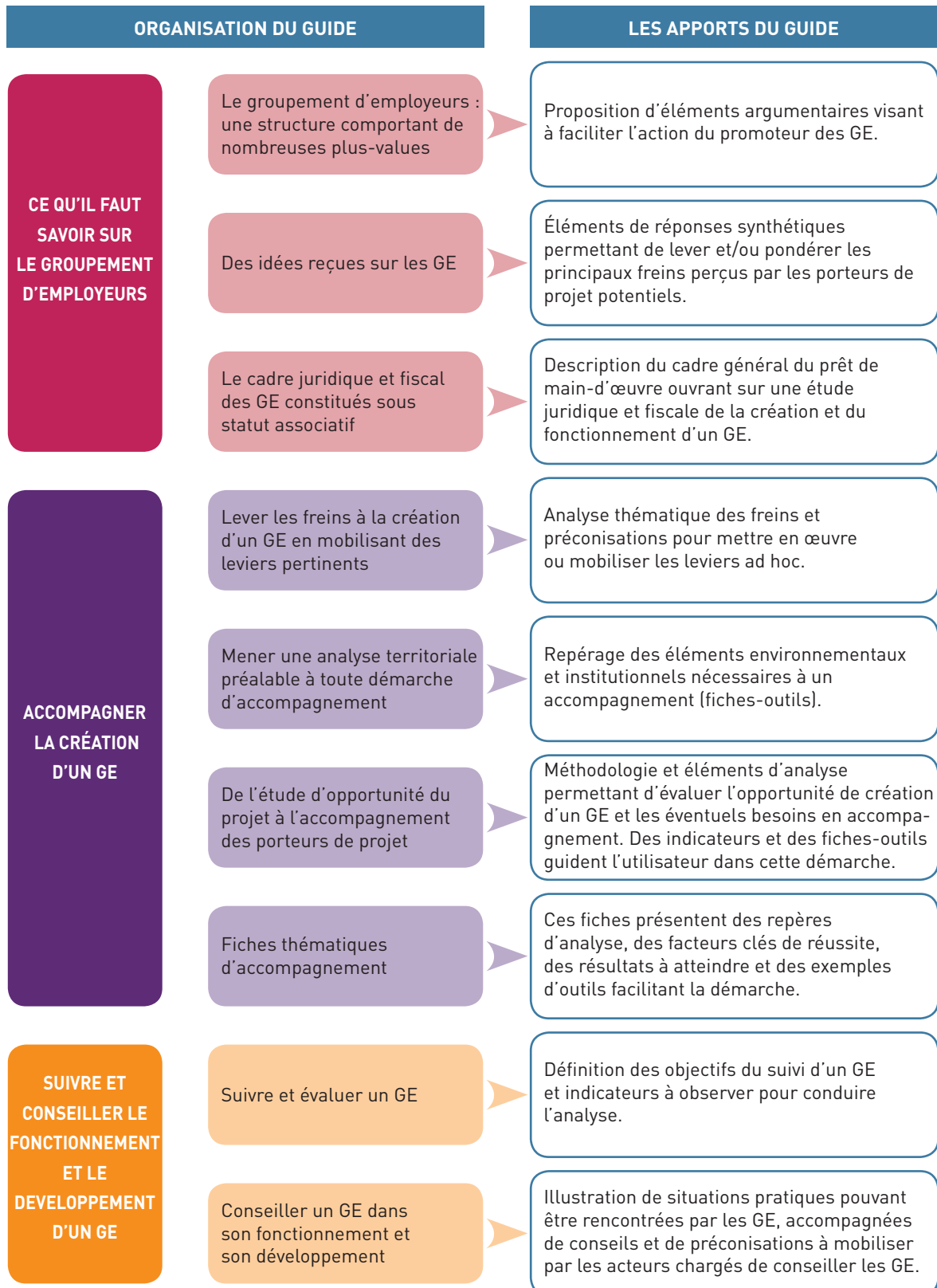
Ce tableau synthétique permet d'appréhender les différents rôles que peuvent jouer les acteurs de l'accompagnement sur un territoire. Bien entendu, une structure d'accompagnement peut être amenée à jouer plusieurs rôles dans le cadre de son activité.

À chaque acteur, correspondant à un rôle précis, est associé un pictogramme, que vous retrouverez tout au long de ce guide. Ces pictogrammes vous permettront ainsi d'accéder directement aux parties adaptées à vos besoins.

LES ACTEURS	RÔLES	COMPÉTENCES ET CONNAISSANCES
LE PROMOTEUR 	<p>Son rôle est de communiquer sur le dispositif des GE auprès des porteurs de projet potentiels, des têtes de réseaux et des institutionnels intervenant dans le secteur du sport, de l'animation et de l'éducation populaire, afin d'en favoriser l'essaimage et le développement sur son territoire.</p>	<p>Il réunit les conditions favorables pour communiquer.</p> <p>Une connaissance du milieu du sport, de l'animation et de l'éducation populaire facilitera la promotion du dispositif par des exemples concrets.</p>
LE PRESCRIPTEUR 	<p>Il accueille les porteurs de projet en amont de la création afin d'évaluer l'opportunité de la création d'un GE.</p> <p>Il diagnostique leurs besoins potentiels en accompagnement pour mener à bien leur projet et les oriente vers les acteurs compétents.</p>	<p>Il possède des compétences en conduite d'entretien, en évaluation et en méthodologie de projet, ainsi que des connaissances générales en droit social, gestion, comptabilité et droit associatif.</p>
L'ACCOMPAGNATEUR 	<p>Après l'avis du prescripteur sur l'opportunité, il accompagne les porteurs sur la faisabilité et la mise en œuvre de tout ou partie de la création du GE.</p>	<p>C'est un expert de l'accompagnement et dans un ou plusieurs domaines de compétences (droit social, droit associatif, ressources humaines, gestion, comptabilité, projet associatif, structuration et développement de l'emploi associatif...).</p>
LE CONSEILLER THÉMATIQUE 	<p>Le conseiller est une personne ressource qui intervient ponctuellement à la demande et en soutien des GE existants.</p>	<p>Il est expert dans son domaine de compétences (droit social, droit associatif, ressources humaines, gestion, comptabilité, projet associatif, structuration et développement de l'emploi associatif...).</p>

Présentation du guide

Cette présentation permet de visualiser l'utilisation pouvant être faite du guide. Les connaissances liées à l'organisation et au fonctionnement d'un GE sont transversales à l'ensemble des usagers potentiels de ce guide.



BOÎTE À OUTILS

Outil n°1 : Lettre-type de déclaration du GE à l'Inspection du travail (convention collective unique)

Outil n°2 : Lettre-type de déclaration du GE à la DIRECCTE ou à son unité territoriale (conventions collectives différentes)

Outil n°3 : Lettre-type pour immatriculer l'association au répertoire des entreprises et établissements (SIRENE)

Outil n°4 : Exemple de statuts de GE

Outil n°5 : Exemple de règlement intérieur

Outil n°6 : Exemple de convention de mise à disposition

Outil n°7 : Exemple de contrat de travail CDI à temps plein

Outil n°8 : Exemple de facture

Outil n°9 : Agenda partagé

Outil n°10 : Fiche de mission

Outil n°11 : Fiche de relevé d'heures

Outil n°12 : Fiche de frais professionnels

Outil n°13 : Fiche de demande de congés

Outil n°14 : Pour en savoir plus