

Éditorial

Thierry MOSIMANN, Directeur des sports

Jean-Benoit DUJOL, Directeur de la jeunesse, de l'éducation populaire et de la vie associative

Ministère de la Ville, de la Jeunesse et des Sports

Les groupements d'employeurs dans le secteur non marchand Un mode d'organisation qui s'impose progressivement

La loi du 25 Juillet 1985 relative aux groupements d'employeurs (GE) fête ses 30 ans. Depuis cette date, de nombreux GE ont été pérennisés notamment dans les secteurs de l'agriculture et de l'industrie. Les secteurs du sport et de l'animation, plus globalement le secteur non marchand voient le nombre de ces structures augmenter régulièrement depuis plusieurs années maintenant.

Le guide d'accompagnement à la création de groupements d'employeurs dans les champs du sport et de l'animation a été lancé en 2011 par le ministère chargé des sports et de la jeunesse en partenariat avec l'AVISE. Une évaluation en 2013 de ce guide a permis de démontrer sa pertinence pour professionnaliser les acteurs de l'accompagnement.

Depuis plusieurs éléments nous ont convaincus de la nécessité d'actualiser ce guide :

- D'abord le rapport parlementaire remis le 20 novembre 2014 par la commission d'enquête de l'Assemblée Nationale sur « les difficultés du monde associatif dans la période de crise actuelle » a mis en évidence la nécessité de promouvoir les GE auprès des associations, soulignant que « les groupements d'employeurs permettent précisément de limiter l'émiettement du temps de travail et d'embaucher à temps plein des salariés pour œuvrer au sein de plusieurs associations ».
- Ensuite, les acteurs associatifs, dans un contexte de rationalisation des financements, développent depuis une dizaine d'années, des stratégies de mutualisation, tout particulièrement par la constitution de GE, soutenus bien souvent dans leurs démarches par l'Etat mais aussi par les réseaux associatifs eux-mêmes.

Les acteurs du sport et de l'animation se sont bien appropriés le dispositif : on estime aujourd'hui à 500 le nombre de GE « non marchands » (composés exclusivement d'associations et de collectivités territoriales) qui « porteraient » 5 000 emplois. Ce secteur connaît une croissance remarquable. Des fédérations sportives s'impliquent et se structurent, par exemple les fédérations françaises de Tennis, de Judo, de Hand-ball.... Beaucoup s'y intéressent.

Depuis 25 ans, le ministère a accompagné de manière permanente la mutualisation des emplois. Cela a abouti en 1989, à la création du dispositif « association profession sport ». Aujourd'hui la Fédération Nationale Profession Sports et Loisirs fédère une vingtaine de Groupements d'Employeurs.



Des branches professionnelles, comme celle de l'animation, ont conditionné leur accord sur le temps partiel à une réflexion sur les formes d'accompagnement possibles des structures de la branche en vue de leur proposer des outils permettant de développer les formes de mutualisation des emplois et de faciliter la création de groupements d'employeurs. La branche du sport consacre la totalité du chapitre XI de sa convention collective aux groupements et à la pluralité d'employeurs.

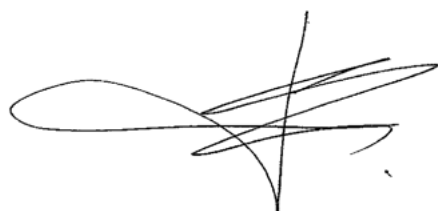
Enfin, depuis la première édition du guide, la « loi Cherpion » du 28 juillet 2011 a assoupli les conditions d'adhésion des collectivités territoriales à un GE pour permettre une meilleure alternance et favoriser la sécurisation des parcours professionnels. Cette mesure est essentielle dans le contexte de la réforme des rythmes éducatifs et de la mise en œuvre d'activités périscolaires de qualité.

Les avantages recherchés à travers ces GE sont connus et 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.

Pour ces raisons, le ministère de la ville, de la jeunesse, et des sports développe ou soutient des démarches simplifiant la tâche des dirigeants bénévoles, pour développer leurs compétences et professionnaliser les salariés ou l'activité elle-même. Dans la continuité de cette action, le ministère, en partenariat avec l'AVISE, met ce guide à disposition des réseaux associatifs sportifs, de jeunesse et d'éducation populaire, des structures d'accompagnement de la vie associative, comme des collectivités territoriales.

L'objectif est de mettre à disposition des acteurs un outil méthodologique efficient, actualisé et illustratif. Des réponses structurantes, pratiques, concrètes et adaptées au secteur non marchand sont données dans ce guide. Les responsables associatifs et ceux des collectivités territoriales (élus ou techniciens) trouveront auprès des directions régionales de la jeunesse, des sports et de la cohésion sociale (DRJSCS) et des directions départementales chargées de la cohésion sociale ¹ (DDCS-PP) l'accompagnement nécessaire pour la mise en œuvre de leur projet.



Jean-Benoit DUJOL

**Directeur de la jeunesse, de
l'éducation populaire et de la vie
associative**



Thierry MOSIMANN

Directeur des Sports

¹ Notamment auprès des délégués départementaux à la Vie associative (DDVA) – annuaire et coordonnées complètes sur www.associations.gouv.fr, rubrique « Les centres de ressources pour les responsables ou créateurs d'association ».

Éditorial

Hugues SIBILLE

Président de l'Agence d'ingénierie et de services pour entreprendre autrement (Avisé)

Le GE pour répondre aux nouveaux défis du secteur de l'Économie Sociale et Solidaire (ESS)

Si l'année 2014 a été marquée par le vote de la Loi ESS, nouvelle pierre angulaire pour le secteur, 2015 constituera l'année phare pour les groupements d'employeurs en ce 30ème anniversaire. Cet outil constitue plus que jamais l'une des réponses possibles aux nombreux défis que doivent relever les acteurs de l'économie sociale et solidaire.

Le récent rapport parlementaire sur les difficultés du monde associatif témoigne du long et complexe chemin que traverse le secteur associatif depuis ces dernières années en matière de mutations socio-économiques. Ce phénomène s'est récemment amplifié avec la profonde transformation de l'environnement politique, institutionnel et financier au niveau français et européen.

En effet, la réforme territoriale va redistribuer les cartes avec ses 13 régions, obligeant ainsi les structures à requestionner le triptyque: projet associatif, modèle économique, emplois. De fait, en réponse aux enjeux de diversification des financements et de sécurisation des emplois, les structures employeuses et les acteurs de l'accompagnement développent de nouvelles stratégies pour changer d'ère et d'échelle, renforçant par la même les logiques de coopération, de regroupement et de mutualisation.

Les acteurs des champs du sport et de l'animation, et plus largement de l'ESS, doivent utiliser les nouveaux leviers qui se présentent à eux pour développer l'outil GE sur les territoires, notamment à travers la place que peuvent désormais prendre les collectivités territoriales.

Parmi les exemples d'opportunités à saisir, la programmation Fonds Social Européen (FSE) 2014-2020 et la nouvelle génération de Contrat de Plan État-Région (CPER) 2015-2020 dont les axes transversaux prioritaires sont l'emploi durable seront déterminants. Les Dispositifs locaux d'accompagnement, en lien avec les autres acteurs de l'accompagnement et les services déconcentrés de l'État, apporteront eux-aussi sur ces dynamiques de mutualisation de l'emploi des expertises précieuses.

Aussi, cette nouvelle édition 2015 du guide, dans le cadre d'un partenariat renouvelé avec le Ministère de la Ville, de la Jeunesse et des Sports, contribuera sans aucun doute au développement et renforcement des groupements d'employeurs du secteur non-marchand.



Hugues SIBILLE

Président de l'Avisé

Sommaire

Éditoriaux	3-5
Introduction	8
Les acteurs de l'accompagnement	9
Les typologies de GE	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 non marchand	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>	22
<i>La constitution et l'adhésion à un GE</i>	23
<i>Focus sur les évolutions notables depuis l'édition 2011 du guide</i>	25
Les conditions d'emploi dans un GE	30
<i>Mode de fonctionnement d'un GE</i>	30
<i>Les spécificités des GE</i>	31
<i>Comment se répartissent les responsabilités de la fonction employeur ?</i>	32
Les caractéristiques fiscales du GE	35
<i>Le caractère non lucratif des opérations d'un GE</i>	35
<i>Le régime fiscal des GE</i>	35
<i>Le GE et les subventions</i>	37
<i>La tenue d'une comptabilité</i>	37
ACCOMPAGNER LA CRÉATION D'UN GE	39
Lever les freins à la création d'un GE en mobilisant des leviers pertinents	40
<i>Les freins et leviers culturels et psychologiques</i>	41
<i>Les freins et leviers politiques</i>	42
<i>Les freins et leviers économiques</i>	42
<i>Les freins et leviers structurels</i>	43
<i>Les freins et leviers méthodologiques</i>	45
Mener une analyse territoriale préalable à toute démarche d'accompagnement ...	46
<i>Repérer les aides financières et les dispositifs d'accompagnement du territoire</i> ...	46
<i>Repérer les GE existants sur le territoire</i>	48
Repérer les typologies des situations rencontrées lors de la création de GE	48
<i>Les GE créés sous l'impulsion d'associations de jeunesse ou de clubs sportifs</i>	48
<i>Les GE créés sous l'impulsion de têtes de réseaux ou d'institutionnels</i> <i>autour d'un projet</i>	49
<i>La transformation d'une activité de mise à disposition en GE</i>	49
De l'étude d'opportunité du projet à l'accompagnement des porteurs de projet	50
<i>Description de la méthodologie d'accompagnement</i>	50

Réaliser une étude d'opportunité du projet de création	51
<i>Les éléments préalables à l'entretien à demander aux porteurs de projet</i>	52
<i>L'entretien d'opportunité : présentation du formulaire d'évaluation</i>	52
<i>Avis sur l'opportunité de la création</i>	57
Formaliser le parcours d'accompagnement	58
<i>L'entretien de diagnostic des besoins d'accompagnement des porteurs de projet</i> ...	58
<i>La définition du parcours d'accompagnement personnalisé des porteurs de projet</i> ..	59
Fiches thématiques d'accompagnement	61
<i>Accompagnement à la formalisation du projet</i>	61
<i>Accompagnement à l'étude juridique</i>	64
<i>Accompagnement à la faisabilité économique du projet</i>	68
<i>Accompagnement à la fonction employeur et à la mise en place d'une gouvernance efficace</i>	69
SUIVRE ET CONSEILLER LE FONCTIONNEMENT ET LE DÉVELOPPEMENT D'UN GE	73
Suivre un GE	74
<i>L'objectif du suivi d'un GE</i>	74
<i>Les thématiques de suivi d'un GE</i>	74
Conseiller un GE dans son fonctionnement et son développement	77
<i>Pistes de réflexion pour les salariés</i>	77
<i>Pistes de réflexion pour les adhérents</i>	78
<i>Pistes de réflexion en terme de gouvernance</i>	81
BOITE À OUTILS POUR LA CRÉATION DE GE	83
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	84
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 ...	85
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	86
Outil n°4 : Exemple de statuts de GE sous forme associative	87
Outil n°5 : Exemple de règlement intérieur	91
Outil n°6 : Exemple de convention de mise à disposition	95
Outil n°7 : Exemple de contrat de travail CDI à temps plein	99
Outil n°8 : Exemple de facture	102
Outil n°9 : Agenda partagé	103
Outil n°10 : Fiche de mission	104
Outil n°11 : Fiche de relevé d'heures	106
Outil n°12 : Fiche de frais professionnels	107
Outil n°13 : Fiche de demande de congés	109
Outil n°14 : Pour en savoir plus	110
ANNEXES	113
Annexe n°1 : Tableau comparatif de la mise à disposition via un GE, hors GE ou dans le cadre d'une prestation de service	114
Annexe n°2 : Tableau de synthèse du Code du travail	116
Annexe n°3 : Charte nationale des GEIQ	120
Annexe n°4 : État des lieux des GE non marchands dans les secteurs du sport, de l'animation et de l'éducation populaire - 2009	121

Introduction

Association réunissant plusieurs structures qui se regroupent pour embaucher du personnel qu'elles ne pourraient employer seules, le groupement d'employeurs (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 et loisirs», 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 les domaines du sport, de l'animation et de l'éducation populaire. Apportant des réponses concrètes aux questions que peuvent se poser des fédérations, des associations ou des collectivités, elle a pour but de faciliter la mise en place d'études d'opportunité et de faisabilité.

Cette partie a fait l'objet d'une mise à jour en prenant en compte les évolutions réglementaires et législatives depuis l'édition 2011.

- **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 (ces derniers ont fait l'objet d'une mise à jour) et de l'ensemble des acteurs impliqués dans le fonctionnement au quotidien d'un GE.

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 	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.	Il réunit les conditions favorables pour communiquer. Une connaissance du milieu du sport, de l'animation et de l'éducation populaire facilitera la promotion du dispositif par des exemples concrets.
LE PRESCRIPTEUR 	Il accueille les porteurs de projet en amont de la création afin d'évaluer l'opportunité de la création d'un GE. Il diagnostique leurs besoins potentiels en accompagnement pour mener à bien leur projet et les oriente vers les acteurs compétents.	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.
L'ACCOMPAGNATEUR 	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.	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...).
LE CONSEILLER THÉMATIQUE 	Le conseiller est une personne ressource qui intervient ponctuellement à la demande et en soutien des GE existants.	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...).

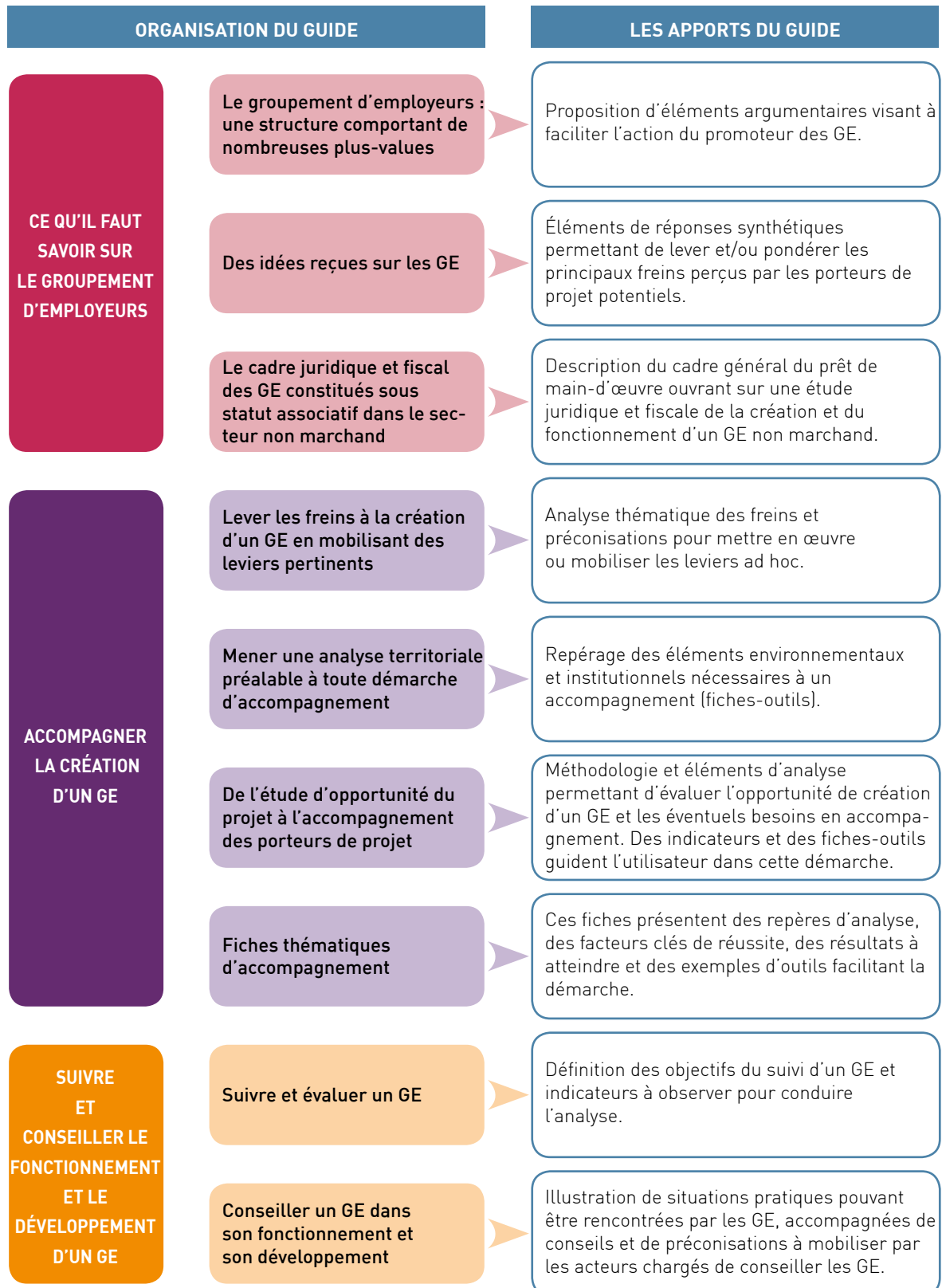
Les typologies de GE

Une terminologie spécifique a été utilisée pour catégoriser les GE dans ce guide.

GE monosectoriel	GE qui ne couvre qu'un seul secteur d'activité (exemple : sport ou animation)
GE multisectoriel	GE qui couvre plusieurs secteurs d'activité (exemple : sport et animation)
GE monodisciplinaire	GE du secteur sport, structuré autour d'une seule activité sportive
GE multidisciplinaire	GE du secteur sport, structuré autour de plusieurs activités sportives
Micro-GE	GE de très petite taille qui comprend trois salariés ou moins
GE mixte	GE composé de personnes de droit privé et de collectivités territoriales et leurs établissements publics

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



SOMMAIRE

Le GE : une structure comportant de nombreuses plus-values	14
Des idées reçues sur le GE	17
Les caractéristiques juridiques du GE non marchand	20
Les conditions d'emploi dans un GE	30
Les caractéristiques fiscales du GE	35