



Édito

L'interview du trimestre

Si l'on se penche sur toutes les actions qui ont été conduites depuis cinq ans pour promouvoir le dispositif des groupements d'employeurs, on ne peut qu'être frappé de la volonté d'encourager cet outil de partage d'emploi. Dernière loi en date, la loi Cherpion de juillet 2011 est entrée pleinement en vigueur début novembre après l'échec de la négociation collective des partenaires sociaux fin octobre. Je rappelle que toutes les dispositions prévues sont applicables puisqu'aucune d'entre elle ne supposait de décret spécifique. Vous trouverez dans la lettre un article sur la nouvelle place que les collectivités territoriales peuvent désormais occuper dans vos groupements d'employeurs. Il y a là dans cette disposition un réel potentiel de développement de nos structures. La présence d'une ou plusieurs collectivités territoriales est de nature à sécuriser le fonctionnement du groupement d'employeurs, à rassurer de nouveaux adhérents, à ouvrir de nouvelles perspectives aux salariés. Aujourd'hui tout semble en place pour enfin assurer la stabilité juridique dont tout système a besoin pour s'épanouir. A nous, acteurs de terrain de nous emparer de ce dispositif pour améliorer encore et toujours la qualité des emplois que nous proposons. A l'heure où le monde associatif est confronté à des baisses de financements publics, le groupement d'employeurs demeure une chance. Sachons saisir les opportunités qu'il nous offre.

Bonne lecture !

Nicolas VERDON

Président du Groupement
Profession Sport & Loisirs



© Crédit photo : Fabrice Dimier

La lettre a rencontré Hugues Sibille, Président de l'Avisé (Agence de Valorisation des Initiatives Socio Economiques).

► PSL : « **Pourriez-vous nous présenter l'organisation de l'Avisé ?** »

« L'Avisé est une structure privée sous forme associative. Son conseil d'administration est composé des grandes familles de l'économie sociale et solidaire (ESS), des réseaux de l'insertion par l'activité économique et de la Caisse des Dépôts. L'Etat n'y participe pas. L'Avisé gère un budget de 4 millions d'euros et compte 25 salariés. Elle a depuis son origine un partenariat solide avec la Caisse des dépôts, qui participe à 45 % de ses res-

sources. Le principe de l'Avisé est de travailler en subsidiarité avec les acteurs locaux, par exemple les Chambres Régionales de l'ESS ».

► PSL : « **Comment définiriez-vous l'Avisé et quelles sont ses grandes actions ?** »

« L'Avisé est un centre de ressources au service de l'ESS. C'est une plateforme qui permet de faire travailler ensemble les acteurs de l'ESS et les pouvoirs publics. Elle conduit des programmes d'intérêt général liés à l'ESS pour le compte des pouvoirs publics nationaux. C'est à ce titre qu'elle anime le dispositif local d'accompagnement (DLA), mais elle promeut également d'autres actions, tels le programme « Jeun'ESS » ou l'accès aux fonds structurels européens. L'Avisé n'est pas uniquement là pour fabriquer des outils mais elle est là aussi pour les animer, les utiliser en s'appuyant sur les acteurs concernés. Le rôle de l'Avisé évolue. Elle se positionne également comme un centre de ressources pour les territoires en développant une offre spécifique avec les « fabriques à initiatives » ou en animant le site « ESS en région » pour le compte de l'association des régions de France. L'Avisé se positionne de façon croissante comme une agence pour l'entrepreneuriat social, elle est identifiée comme facilitant la création d'entreprises d'économie sociale et solidaire. L'Avisé est ainsi présente sur de nombreux salons, édite des publications et noue des relations avec des écoles pour développer l'entrepreneuriat social. Enfin, elle développe et anime de nombreux sites internet thématiques et réfléchit à développer une offre de formation adaptée aux besoins du secteur. Vous le voyez, les champs sont nombreux et variés ! En moins de 10 ans, l'Avisé a su prendre sa place en lien avec tous les acteurs concernés ».

► PSL : « **La mutualisation entre acteurs associatifs se développe fortement aujourd'hui. Quelle analyse faites-vous de ce mouvement ?** »

« Ces dix dernières années, le mouvement associatif a été créateur net d'emploi, de l'ordre de 2% par an, contrastant ainsi avec les autres secteurs de notre économie. Or, nous observons que depuis 2010, les associations évoluent dans leur pratique d'emploi avec un ralentissement des embauches, un accroissement des CDD et des temps partiels. La crise a touché le secteur avec un peu de retard. L'emploi associatif se dégrade. La FONDA s'apprête à publier prochainement une enquête sur les associations à l'horizon 2020. D'après les premiers éléments dont on dispose, on observe que les associations sont confrontées à une dégradation de la qualité de l'emploi proposé. Face à cette tendance, qui se confirme en 2011, la mutualisation d'emploi est l'une des solutions porteuses d'espoir. Il faut avoir bien en tête le contexte dans lequel les associations évoluent. Afin de pallier le désengagement de l'Etat (qui ne représente plus que 11% du budget total des associations), les collectivités territoriales avaient pris le relais. Le monde associatif s'était bien maintenu. Mais on observe aujourd'hui un désengagement des collectivités territoriales. Les associations sont donc confrontées à une évolution lourde de leur mode

de financement. C'est pourquoi, les associations diversifient leurs ressources en se tournant vers le mécénat d'entreprises, la hausse de leurs cotisations, la vente de prestations. Mais tout cela est difficile, 1 % d'argent public en moins représentant 350 millions d'euros pour le monde associatif. Et il leur faut aussi réfléchir à la baisse de leurs charges. La mutualisation d'emplois est une notion pertinente ».

► PSL : « **Les groupements d'employeurs associatifs (GEA) sont donc une solution d'avenir ?** »

« Absolument, s'ils sont bien construits et bien aidés. C'est la raison pour laquelle l'Avise a participé avec le ministère des sports et d'autres ministères à la publication du premier guide méthodologique consacré spécifiquement à ce type de groupement d'employeurs. Les GEA sont une réponse adaptée pour résoudre une partie des problèmes financiers auxquels sont confrontées

les associations mais aussi pour améliorer la qualité de l'emploi associatif. Les GEA mêlent adaptabilité et qualité de l'emploi, ils permettent de dynamiser le territoire en créant des alliances et regroupements souvent réussis. Ils doivent donc se développer. Mais l'expérience prouve que la culture de la coopération et de la mutualisation d'emploi ne se décrète pas si facilement. Le guide constitue donc un outil essentiel. Et j'invite le plus grand nombre à se rendre sur le site de l'Avise pour le télécharger ! ».

► PSL : « **Comment bien accompagner les structures qui voudraient se lancer dans la mutualisation d'emploi ?** »

« Il y a le guide dont j'ai parlé. C'est un premier élément. Mais il y a aussi le DLA. Plus de 6000 accompagnements se déroulent chaque année et les évaluations qui sont faites montrent clairement que les associations accompagnées en sont satisfaites. Les résultats produits par le

DLA montrent que les associations bénéficiaires ont un meilleur niveau de diversification de leurs ressources que celles qui ne sont pas aidées. Il faut donc accompagner les mutations du monde associatif. Dans le champ de l'accompagnement des associations sportives, de l'animation et de l'éducation populaire, les DLA ont accompagné près de 800 structures en 2010. Depuis que le DLA existe, 10 millions d'euros ont été consacrés à ces associations et 15 000 emplois ont été créés ou consolidés rien que dans le secteur du sport. C'est dire l'attention que les pilotes du DLA portent à ce secteur d'activité. Le guide des groupements d'employeurs associatifs n'est que la poursuite de ce travail réalisé auprès des associations du secteur. Pour terminer je voudrais aussi féliciter les associations Profession Sport et Loisirs, qui ont créées près de 25 groupements d'employeurs en 5 ans. C'est un apport important à la qualité de l'emploi dans le secteur sportif ».

Le guide

« Accompagner les groupements d'employeurs associatifs » : un ouvrage indispensable

Lancer un groupement d'employeurs n'est pas chose aisée, le faire fonctionner suppose de nombreuses compétences !

C'est pourquoi, il faut se féliciter de la parution récente du guide méthodologique « accompagner les groupements d'employeurs associatifs » qui vient combler un vide. Ce guide rédigé par le ministère des sports et le ministère de la jeunesse et de la vie associative en partenariat avec l'Avise peut être téléchargé gratuitement sur les sites suivants :

www.sports.gouv.fr ou www.avise.org.

Hugues Sibille le rappelle dans son entretien : la mutualisation d'emplois constitue l'une des pistes de réflexion sur lesquelles les associations doivent se tourner. Il reste que la création d'un GE n'est pas chose aisée et que le chemin peut-être semé d'embûches. Cela devrait toutefois être désormais plus facile grâce au guide méthodologique précité. Il s'articule autour de trois grands chapitres (« ce qu'il faut savoir sur le GE », « accompagner la création d'un GE », « suivre et conseiller le fonctionnement et le développement d'un GE ») et d'une boîte à outils pour la création d'un GE. Au fil des pages, on lira avec attention les conseils pratiques, les trucs et astuces à retenir. C'est ainsi que le passage consacré aux actions permettant de lever les freins à la création d'un GE en mobilisant les leviers pertinents est très intéressant. Il identifie 5 freins : psychologiques, méthodologiques, structurels, économiques et politiques et apporte des réponses intéressantes à chacune des objections que des partenaires possibles ne manqueront pas de se poser ! Mais on trouve également dans l'ouvrage toutes les règles juridiques et fiscales à appliquer afin de se conformer à la réglementation.

Ce guide n'est pas que théorique et repose sur un certain nombre d'exemples incarnés de GE associatifs dans le monde du sport, de l'animation et de l'éducation populaire. Enfin, le document se termine par une boîte à outils destinée à faciliter la création de GE. De la lettre d'information à l'inspection du travail à la fiche de demande de congés en passant par des exemples de statuts, de règlement intérieur ou de convention de mise à disposition, aucun champ n'est négligé !

Privilégier la qualité et l'emploi durable

Témoignage



Pouvez-vous dresser un bref historique de votre structure ?

L'association alsacienne a été créée en 1990 et son premier salarié avait été embauché en 1991. Nous nous étions donné comme mission de développer le travail à temps partagé mais cela n'a pas été si simple ! Nous avons atteint les limites de l'exercice après quelques années car nous avons eu à l'époque peu d'appuis politiques et donc peu de possibilités de financement. Quatre ans après la création, les aides à l'emploi étant épuisées, il a fallu trouver des solutions pour faire vivre la structure et nous avons été confrontés à la nécessité de développer des activités marchandes :

mise à disposition classique de personnel mais aussi prestations de formation, conduite d'études dans le cadre du DLA, etc. Nous sommes parvenus à décrocher pas mal d'heures puisque nous sommes montés jusqu'à 3500 contrats par an, pour 1000 salariés. Mais seuls quelques CDI avaient pu être créés et tous ces contrats représentaient seulement 32 ou 33 équivalents temps plein.

Comment avez-vous modifié vos méthodes de travail ?

Le point positif est que l'association avait été repérée sur le département comme LA structure ayant une expertise sur les emplois du sport et des loisirs, également comme centre de ressource pour les bénévoles. Mais nous avons dû mener une petite révolution interne pour arrêter de faire de la quantité au détriment de la qualité de l'emploi. Plusieurs événements sont venus soutenir cette décision. Tout d'abord la signature en 2010 d'un contrat d'objectif territorial entre l'État et la région Alsace par lequel les deux parties s'engageaient à faire la promotion des métiers du sport et de l'animation, à développer les filières, et à diffuser de l'information en direction du grand public. Par ailleurs, le développement d'un projet de Bourse de l'Emploi nous a donné une visibilité sur l'ensemble de l'Alsace et a permis

que l'association soit retenue pour mettre en œuvre le contrat d'objectif territorial. Depuis deux ans, nous menons des discussions avec de nombreuses associations (notamment avec le CFA des métiers du sport) afin de développer les activités, l'information et la formation, et pour accompagner les employeurs dans la professionnalisation des salariés et le recrutement de leur personnel.

Quels sont vos objectifs aujourd'hui ?

L'association ne s'était jamais donné les moyens juridiques, techniques et humains pour axer son action sur la qualité de l'emploi, pour travailler sur les territoires et les bassins de vie, pour ancrer du personnel sur un rayon d'action local et trouver des structures utilisatrices de proximité. Depuis deux ans, nous raisonnons par bassins de vie et non par discipline sportive, nous raisonnons à partir de l'emploi et moins à partir du sport. Nous essayons de développer à la fois la dimension loisir et la notion d'insertion. Par conséquent nous prospectons auprès de nouvelles structures qui pourraient avoir besoin des services d'éducateurs et animateurs sportifs : comités d'entreprise, maisons de retraite, offices de tourisme, associations familiales ou encore petites collectivités... La nouvelle réglementation concernant les collectivités est d'ailleurs très favorable et nous travaillons actuellement à la modélisation d'un poste type, ancré sur un territoire, financé en partie par de petites collectivités locales et en partie par des utilisateurs privés (associations ou autres).

Pourquoi avoir changé de statut juridique et créé un groupement d'employeurs en juillet 2011 ?

D'une part pour une raison technique : la mise à disposition est plus sécurisée en groupement d'employeurs (GE) qu'en association. Il existe des textes clairs pour les GE : conventions de mise à disposition, politique fiscale, contrats de travail... tout est réglementé. Par ailleurs, dans notre esprit, il s'agissait de changer notre manière d'envisager les choses. Auparavant nous étions au service des associations et des collectivités pour les aider dans leur mission d'employeur. Désormais nous sommes concentrés sur l'emploi lui-même. Nous partons des personnes, de leurs compétences, de leur territoire d'ancrage et nous cherchons à les faire connaître et à développer l'emploi autour d'elles. Enfin, il est vrai que les politiques réagissent plus à l'appellation « groupement d'employeurs » qu'à celle d'association sport et loisirs. Cette distinction juridique nous permet donc d'affirmer clairement notre intention de créer des emplois durables. Le groupement a été créé le 28 juillet dernier, nous mettons actuellement au point le règlement intérieur et nous espérons avoir nos premiers salariés en 2012.



Je règle par chèque à l'ordre de :
Profession Sport et Loisirs

Oui : je m'abonne à 3 lettres GE Sport Infos + 5 lettres de l'Employeur Sportif, par an, pour 20 € et je reçois tous les 15 jours gratuitement la newsletter du groupement avec toute l'actualité de l'emploi.

Coupon à renvoyer à :

Profession Sport et Loisirs
Cité Administrative Duperré
5, place des Cordeliers
17000 La Rochelle

Nom : Prénom :

Adresse :

Code postal : Ville :

E-mail :

Structure :

Fonction :

Coupon d'abonnement :



La participation d'une collectivité territoriale à un groupement d'employeurs est modifiée

Voici quelques années, le législateur avait autorisé les collectivités territoriales sous certaines conditions particulièrement encadrées à adhérer à un groupement d'employeurs. Cette opportunité avait été saisie par un certain nombre de GE mais demeurait encore marginale. Il existait un certain flou quant aux types de fonctions qui pouvaient être exercées. C'est pourquoi, il faut se féliciter, particulièrement pour les GE nés d'associations Profession Sport et Loisirs, de l'ouverture récente prévue par la loi du 28 juillet 2011.

Cette loi a en effet a modifié la rédaction de l'article L. 1253-20 du code du travail qui est désormais la suivante :

« Art. L. 1253-20. – Les tâches confiées aux salariés du groupement mis à disposition d'une collectivité territoriale ne peuvent constituer l'activité principale du groupement. Le temps consacré par chaque salarié aux tâches effectuées pour le compte des collectivités territoriales adhérentes ne peut excéder, sur l'année civile, la moitié de la durée du travail contractuelle ou conventionnelle ou, à défaut, légale, calculée annuellement. »

L'article L. 1253-20 du Code du travail est une opportunité pour les groupements d'employeurs.

On remarquera plusieurs points :

Un salarié peut être mis à disposition par un groupement d'employeurs au sein de toutes les collectivités territoriales, quels que soient leur activité et modes de fonctionnement. Il est fini le temps où les groupements d'employeurs ne pouvaient mettre à disposition un salarié que dans certains types d'établissements publics (principalement à caractère industriel ou commercial) ou pour certaines activités (espaces verts et espaces

publics). Il n'y a donc plus désormais à s'interroger sur la possibilité d'exercer telle ou telle fonction au sein d'une collectivité territoriale par le biais d'un GE;

Le législateur a précisé la règle du temps consacré par chaque salarié pour le compte des collectivités territoriales adhérentes. Cela ne peut excéder, sur l'année civile, la moitié de la durée du travail contractuelle ou conventionnelle ou, à défaut, légale, calculée annuellement. Il s'agit d'une précision de la règle dite du « mi-temps ». Il faut veiller scrupuleusement au respect de cette règle.

Afin d'être clair quant au champ des collectivités concernées, il convient de rappeler que depuis la révision constitutionnelle du 28 mars 2003, sont définies comme « collectivités territoriales de la République » à l'article 72 de la Constitution :

- les communes ;
- les départements, auxquels s'ajoutent les quatre DOM (Guadeloupe, Guyane, Martinique et La Réunion) ;
- les régions, dont quatre régions d'outre-mer ROM (Guadeloupe, Guyane, Martinique et La Réunion) ;
- les collectivités à statut particulier, notamment de Corse ; qui est parfois assimilée à une région ;
- les collectivités d'outre-mer : Mayotte, Saint-Pierre-et-Miquelon, les îles Wallis et Futuna, la Polynésie française, et depuis la loi organique du 21 février 2007, Saint-Martin et Saint-Barthélemy.

À cela, s'ajoutent les établissements publics qui sont rattachés à ces collectivités locales.

Dés lors, compte tenu de ce qui précède, il est possible d'exclure de la liste des adhérents potentiels à un groupement d'employeurs :

- les établissements publics nationaux ou locaux rattachés à l'État (exemple : les Universités) ;
- les établissements publics nationaux rattachés ni à l'Etat, ni à une collectivité territoriale (exemple : la Banque de France).

En revanche, peuvent être adhérents d'un groupement d'employeurs les établissements publics locaux rattachés à une commune, un groupement de communes, un département, une région ou une collectivité d'outre-mer.

L'activité des GE créés sous l'égide d'une association Profession Sport et Loisirs peut être utilement complétée par l'apport d'une ou plusieurs collectivités territoriales, qui compte tenu de certaines actions qu'elles conduisent, peuvent offrir des compléments de temps de travail et ainsi augmenter la durée de mise à disposition des salariés. C'est une réflexion que toute instance de direction de GE doit avoir. En cas de réponse positive à l'adhésion, il conviendra de réviser les statuts afin de prévoir les modalités d'adhésion et les conditions de répartition des dettes éventuelles. Une assemblée générale extraordinaire sera donc à prévoir !