



## Édito

## L'interview du trimestre

L'année 2012 démarre en fanfare pour les groupements d'employeurs : colloque à Bordeaux sur les groupements d'employeurs culturels, colloque à Dijon sur les groupements d'employeurs associatifs, colloque à Lille sur les possibilités offertes par ce dispositif. J'ai le sentiment, et je m'en félicite, que le plus grand nombre d'interlocuteurs découvre les potentialités de cet outil de partage d'emploi. À ceci s'ajoutent les politiques suivies par certaines fédérations sportives, telle le judo qui engage une démarche très volontariste dans ce sens. Dans l'interview qu'il nous a accordée, le président Rougé explique un point qui me semble essentiel : un groupement d'employeurs dans le secteur sportif ne se crée pas dans la précipitation. Il faut un temps de maturation pour comprendre l'outil, pour mesurer ses apports en matière de gestion d'emploi, pour comprendre tout simplement pourquoi on fera mieux à plusieurs ce que l'on a parfois du mal à faire tout seul ! Ce n'est qu'au terme de cette réflexion partagée que le groupement d'employeurs pourra être créé. Je l'observe également au sein des associations Profession Sport et Loisirs : le nombre d'associations qui se transforment en groupement d'employeurs évolue régulièrement et l'année 2012 devrait apporter de nouveaux projets.

Bonne lecture !

**Nicolas VERDON**

Président du Groupement  
Profession Sport & Loisirs



La Fédération Française de Judo s'engage dans la promotion des groupements d'employeurs.

La Lettre a rencontré Jean-Luc Rougé, Président de la Fédération Française de Judo afin de comprendre l'intérêt que cette instance porte à cet outil de mutualisation d'emplois.

► PSL : « **En ce début d'année 2012, comment se présente le judo en France ?** »

« La situation des clubs de judo de notre pays est très positive puisque nous constatons une augmentation régulière du nombre de licenciés. Pour la seule année 2010, plus de 12 000 nouvelles licences ont été délivrées. En

2012, nous allons dépasser pour la première fois, la barre des 600 000 licenciés ! J'ajoute qu'avec 5 400 clubs, nous sommes particulièrement bien représentés sur l'ensemble du territoire national, même s'il existe encore des bassins de vie où l'offre n'est pas suffisamment développée. En outre, il me semble que nous sommes moins touchés que d'autres fédérations sportives par le phénomène des adhérents consommateurs d'une activité une année et qui partent ensuite. Il faut dire que nos éducateurs sportifs, en sus des diplômes professionnels nécessaires pour enseigner, développent depuis de nombreuses années une pédagogie adaptée aux différents profils de personnes qui sont inscrites dans nos clubs ».

► PSL : « **Quelle est la situation de l'emploi au sein de votre fédération ?** »

« Je voudrais aborder cette question sous deux angles. Le premier est que nous ne sommes pas en dehors des constats globaux que l'on tire quant on observe les conditions d'emploi dans le sport : nous avons beaucoup de salariés à temps partiel pour lesquels l'emploi au sein de nos clubs est un emploi « accessoire ». C'est pourquoi, nous mettons en place des actions qui permettront à ces salariés d'augmenter leur temps de travail et de renforcer leur employabilité. C'est ainsi que nous réfléchissons à la mise en place de passerelles entre secteurs professionnels connexes. Je pense notamment à la possibilité de se former aux métiers de la sécurité. L'entrée dans cette profession est réglementée. Aussi, nous avons développé des certificats de qualification professionnelle qui comprennent des modules permettant de se former à ces métiers. Mais nous encourageons également les passerelles entre nos métiers et d'autres, tels ceux de vendeurs spécialisés dans les produits de sport. L'objectif de cette politique volontariste est de permettre aux personnes d'avoir des temps de travail qui leur permettent d'être moins dans la précarité professionnelle.

Le second angle est la complexité croissante de la gestion de l'emploi dans les clubs sportifs. Il faut appliquer et respecter la convention collective du sport, il faut veiller à de nombreuses contraintes réglementaires. Cela n'est pas facile pour les présidents de clubs. Il est demandé aujourd'hui à ces bénévoles de devenir des employeurs. Cela ne s'improvise pas et nous devons veiller à leur faciliter au maximum leur quotidien afin qu'ils puissent demeurer dans leur passion. ».

► PSL : « **Vous envisagez d'autres pistes ?** »

« Oui. Notre fédération a une démarche moteur en matière d'emploi. Nous avons lancé un plan de développement qui doit nous permettre, après une analyse de territoire d'analyser les bassins de vie où il n'existe pas de clubs. Mais nous sommes également particulièrement intéressés par le dispositif des groupements d'employeurs qui nous paraît être particulièrement adapté à nos problématiques emplois. Il nous semble que cet outil est un bon moyen pour augmenter le temps de travail des enseignants en les emmenant à intervenir également sur des tâches administratives. La fédération française de judo

encourage et soutient la création de groupements d'employeurs dans le cadre de sa politique de développement et de mutualisation des moyens administratifs ».

► PSL : « **En matière de partage d'éducateurs sportifs, on observe parfois dans d'autres sports, des difficultés entre différents clubs compte tenu des compétitions. Resentez-vous cette difficulté ?** »

« Nous, à ce jour nous n'avons pas observé cela ! Ce qu'il me semble essentiel, en revanche, c'est d'éviter d'avoir une même personne qui soit cadre fédéral à mi-temps et entraîneur pour l'autre mi-temps. Il faut éviter d'être des deux côtés de la barrière, sinon, le risque de perte de neutralité est réel ! Dans notre esprit, les groupements d'employeurs judo ne doivent pas être cantonnés aux seuls postes administratifs de secrétariat et de comptabilité mais aussi doivent s'ouvrir aux postes d'éducateurs sportifs ».

► PSL : « **Quelle est l'organisation retenue ?** »

« Nous partons sur des groupements d'employeurs à vocation régionale afin d'avoir un territoire d'action adapté. À ce jour, nous sommes

en phase de développement. Il existe déjà quatre groupements d'employeurs en Bourgogne, PACA, Auvergne et Normandie. D'autres devraient nous rejoindre dans les tout prochains mois : Languedoc-Roussillon, Lorraine, Rhône Alpes et la ligue TBO (Touraine, Berry, Orléanais). Ce sont les présidents de ligue qui sont présidents des groupements d'employeurs. S'il appartient à chaque ligue de se déterminer librement par rapport à ce mode d'organisation innovant du travail, à terme, nous espérons avoir un groupement d'employeurs par région. Afin d'accompagner ce développement, nous travaillons à la mise en place d'une organisation particulière. Nous avons souhaité qu'une fédération française des groupements d'employeurs judo soit créée afin d'animer et de coordonner ces groupements d'employeurs ».

► PSL : « **Quel sera le rôle de cette fédération ?** »

« Si chaque groupement d'employeurs judo est une entité juridique à part entière, nous estimons que la création d'une fédération française des groupements d'employeurs judo peut apporter de nombreux avantages comme notamment la

recherche de ressources financières au niveau national. Il nous paraît aussi important d'accompagner les structures afin de faciliter leur structuration. Avec l'organisation mise en place, les frais administratifs seront donc moindres, tout comme les charges. En outre, nous allons essayer de négocier des avantages sociaux pour les salariés des groupements d'employeurs, notamment sur le régime de retraite ».

► PSL : « **Pouvez-vous déjà dresser un premier bilan de la mise en place des ces groupements d'employeurs ?** »

« Nous sommes encore en phase de construction et d'essaimage et il est trop tôt pour tirer un bilan. Je voudrais insister sur un point qui me semble important : le respect d'une temporalité. On ne crée pas un groupement d'employeurs dans notre secteur rapidement. Il faut un temps de maturation, de réflexion qui peut être long. Nous travaillons à ce projet depuis 4 années ! Il faut prendre en compte les réticences, les réserves qui s'expriment. Partager un emploi n'est pas une chose facile à concevoir ; c'est une nouvelle démarche qui s'ajoute dans l'environnement des clubs.

## L'essentiel de la réglementation

### La responsabilité solidaire complétée

Dans le premier numéro de la Lettre, nous avons présenté la règle juridique qui fonde la spécificité des groupements d'employeurs, à savoir la responsabilité solidaire, dont le code du travail précise que : « les membres du groupement sont solidairement responsables de ses dettes à l'égard des salariés et des organismes créanciers de cotisations obligatoires ».

L'article L. 1253-8 du code du travail, hérité de la loi n° 2011-893 du 28 juillet 2011, apporte d'importants aménagements en la matière. Désormais l'article pose le principe que les statuts des groupements d'employeurs peuvent prévoir, sur la base de critères objectifs, des règles de répartition de ces dettes entre les membres du groupement, opposables aux créan-

ciers. L'article précité a également admis que ces mêmes statuts peuvent prévoir des modalités de responsabilité spécifiques pour les collectivités territoriales membres du groupement.

Les règles relatives à la responsabilité solidaire relevant du domaine des statuts, c'est à l'occasion d'une assemblée générale extraordinaire qu'elles pourront être modifiées. Il est donc important de bien mesurer les conséquences d'un tel changement dans les statuts. C'est pourquoi, nous conseillons aux groupements d'employeurs de traiter ce point lors des réunions statutaires de l'association afin de bien définir les règles.

Ainsi, l'entrée en vigueur de la loi du 28 juillet 2011 va permettre d'inscrire dans les statuts notamment :

- une répartition de la dette proportionnelle au chiffre d'affaires généré dans un groupement d'employeurs ;
- une exclusion des adhérents non utilisateurs.

Mais la problématique de la responsabilité solidaire dans un groupement d'employeurs n'est pas seulement juridique. C'est un mode de gestion qui amène à réfléchir sur de nombreux points tels que le taux de facturation, les délais de paiement des factures de la part des adhérents, les garanties exigées auprès des adhérents à l'occasion de la première mise à disposition, la gestion des résultats excédentaires, etc..

C'est donc à une réflexion de fond que la nouvelle réglementation de la responsabilité solidaire appelle !

# Apporter une véritable plus-value à nos salariés

## Témoignage

CARTE D'IDENTITÉ



**GE Sport 44**  
**Date de création :** 2006  
**Nombre de salariés :** 130  
**Equivalents temps plein :** 20  
**Adhérents :** 140 structures

### Franck Lebeau

DIRECTEUR DU GROUPEMENT D'EMPLOYEURS SPORTS 44

### Le GE Sport 44 est assez ancien, qu'est-ce qui a motivé sa création ?

Nous avons effectivement été parmi les premières associations Profession Sport et loisirs (PSL) à nous doter d'un groupement d'employeurs puisque sa création remonte à septembre 2006. L'objectif de Profession sport 44 était de transférer sur le groupement toute la partie mise à disposition de personnel. A l'époque, nous nous étions donné un an pour tout mettre à plat et effectuer le transfert d'une structure à l'autre. Dans ce but, nous avons sollicité des microcrédits du Fonds social européen (FSE) et nous avons recruté un chargé de mission qui a travaillé pendant six mois sur le dossier. Son accompagnement nous a également permis de revoir le fonctionnement de la mise à disposition afin de le recentrer prioritairement sur le salarié, de le prendre en compte en termes de management.

### Concrètement ?

Cela signifie que nous avons développé par exemple les entretiens individuels d'évaluation, que nous avons maintenant un plan de formation, que

nous organisons tous les deux mois des petits déjeuners favorisant la rencontre entre les salariés du groupement, etc. Tous ces dispositifs n'existaient pas auparavant dans l'association. Si je prends l'exemple des entretiens individuels, force est de constater que nos salariés n'y sont pas habitués : ils travaillent souvent pour d'autres structures associatives et leurs autres employeurs ne leur proposent pas cet outil de gestion de carrière. Ce qu'ils vivent dans le Groupement Sport 44 peut donc ensuite leur être utile dans d'autres contextes. Tout comme les formations collectives dont ils bénéficient chez nous. Une formation « premiers secours » par exemple va servir quel que soit l'employeur. Le GE Sport 44 essaie d'apporter une véritable plus-value aux salariés.

### Qu'est-ce qui a motivé la mise en place des petits déjeuners ?

Nous nous sommes aperçus que les échanges ne sont pas simples dans ces métiers car les animateurs travaillent bien souvent seuls. Ils ont la clé du gymnase, ils font leur cours, ils repartent... et d'une certaine façon ils n'ont pas de collègues au quotidien. Même avec un statut de salarié, il y a une certaine forme d'indépendance obligée. Certains le vivent très bien, d'autres beaucoup moins. Ces petits déjeuners sont donc l'occasion pour les éducateurs sportifs d'échanger sur leur métier, sur leur expérience de terrain. Cela permet à des gens d'horizons et de disciplines différentes de se rencontrer dans un cadre convivial et sans contrainte, de créer du lien entre eux.

### Vous avez désormais trois « tuteurs référents », quelle est leur mission ?

Nous avons la sensation d'un maillon manquant entre le groupement et le salarié une fois qu'il est sur le terrain. Nous avons travaillé sur le concept de tuteur référent et sollicité là encore des fonds européens. Il s'agit pour l'instant de 5 heures de tutorat par semaine pour chacun des 3 tuteurs. Ces tuteurs sont donc des éducateurs sportifs qui ont de l'ancienneté dans le groupement et à qui l'on a confié la mission d'accompagner systématiquement les nouveaux salariés du groupement afin de faciliter leur insertion professionnelle. Ils contribuent à faire le lien entre les nouveaux éducateurs et les adhérents chez lesquels ces derniers interviennent. Par ailleurs, nous les avons baptisés « référents » dans le sens où ils peuvent également intervenir à la demande de salariés qui se posent des questions sur leur pratique, qui souhaitent avoir un œil professionnel pour discuter de leur travail, une fois encore, assez solitaire.



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 :

# Focus



## La journée de l'emploi partagé

**Le 21 février prochain, le GEA 21 et l'APSALC 21 organisent à Dijon une journée d'échanges et de réflexion sur les groupements d'employeurs. Une manifestation d'envergure qui traduit la montée en charge du temps partagé. La lettre a rencontré Pascale Trace, responsable du GEA 21 et de l'APSALC 21.**

**Dans le premier numéro de la lettre, GE infos sport, vous nous aviez présenté le GEA 21 qui démarrait son action.**

### Aujourd'hui où en êtes-vous ?

Le GEA 21 a créé 36 emplois en deux ans ; aujourd'hui, nous avons 32 salariés représentant 26 équivalents temps plein dont presque la moitié est en contrat à durée indéterminée. Les salariés du GEA 21 interviennent principalement dans trois grandes familles : animation sportive et socioculturelle, comptabilité-secrétariat, communication-développement. Nous avons également un pôle « métiers divers » : chargé de diffusion, administrateur de théâtre et formateurs. Pour ces derniers qui ont souvent des emplois à temps partiels, le GEA 21 est une réelle opportunité qui leur permet d'avoir des postes à temps complets. Le GEA 21 offre de réelles possibilités pour toutes associations du secteur de l'économie sociale et solidaire. Les associations représentent 90% de nos adhérents et le solde est composé d'établissements publics. La transversalité des métiers et le caractère multisectoriel du GEA 21 constituent deux points sur lesquels je souhaite insister car ils fondent la spécificité de notre structure. Nous avons respecté les engagements chiffrés que nous avons pris vis-à-vis de nos partenaires. Bref, c'est une belle réussite et je voudrais ici souligner l'action de Mathieu Terrier, le coordonnateur du GEA 21, qui le fait vivre au quotidien

### Pourquoi organisez-vous cette journée du 21 février 2011 consacrée à l'emploi à temps partagé ?

C'est avant tout une journée de sensibilisation des collectivités locales, des élus, des représentants des services déconcentrés de l'Etat, des dirigeants associatifs et des acteurs de l'emploi. Aujourd'hui, depuis l'entrée en vigueur de la loi Cherpion en novembre dernier, la réglementation facilite l'adhésion des collectivités territoriales à un groupement d'employeurs et il faut le faire savoir. Je constate que l'emploi partagé au sein des territoires ruraux a du mal à se développer, alors que cela semble plus facile en milieu urbain. Je reste persuadée que c'est la méconnaissance des potentialités de l'outil « groupement d'employeurs » qui explique l'engagement relatif des territoires ruraux de notre département dans le partage de l'emploi. Or, le temps partagé est un excellent moyen pour construire de l'emploi et le pérenniser. Cela permet de maintenir des personnes sur des bassins de vie, notamment en zone rurale. L'objectif de la journée est que les participants repartent avec la conviction que le groupement d'employeurs est un outil intéressant pour lever les freins à l'emploi.

### Comment sera organisée la journée ?

La matinée sera articulée autour de plusieurs temps forts : un état des lieux de l'emploi dans l'économie sociale et solidaire, la présentation des nouvelles formes d'organisation de l'emploi sur les territoires et un zoom sur les groupements d'employeurs. Comment fonctionnent-ils ? Comment facilitent-ils le développement des compétences des salariés et participent-ils à la pérennisation des emplois ? Comment accompagner les groupements d'employeurs associatifs ? Puis l'après-midi, des ateliers débats avec des exemples de GE par filière, de GE multisectoriels qui répondent à des besoins des territoires... Nous aurons des intervenants variés qui nous feront part de leurs expériences, qui présenteront les outils pouvant accompagner les porteurs de projet de groupements d'employeurs. Je ne doute pas que tous montreront que le groupement d'employeurs est un outil adapté à de très nombreuses situations et qu'il convient d'essayer sur l'ensemble de notre territoire. À ce propos, je souligne qu'aux côtés de la DRISCS et des collectivités territoriales, la DIRECCTE de Bourgogne devrait s'engager avec nous pour favoriser le développement des groupements d'employeurs sur notre département et la région Bourgogne.

### Comment s'inscrire ?

J'invite toutes les personnes qui sont intéressées à s'inscrire sur le site du GEA 21 ([www.gea21.org](http://www.gea21.org)). Elles y trouveront toutes les informations nécessaires. Je vous donne donc **rendez-vous le 21 février 2012 à Dijon !**

La lettre des groupements d'employeurs est rédigée par le cabinet ASPARAGUS.

CABINET ASPARAGUS

15 avenue de Norvège  
91 140 Villebon sur Yvette  
Tél : 01 60 92 41 20  
Courriel : [contact@asparagus.fr](mailto:contact@asparagus.fr)

profession sport & loisirs

GROUPEMENT NATIONAL

Cité Administrative Duperré  
5, place des Cordeliers - 17000 La Rochelle  
Tél : 05 46 27 89 55  
E-mail : [groupe.national@profession-sport-loisirs.fr](mailto:groupe.national@profession-sport-loisirs.fr)  
[www.profession-sport-loisirs.fr](http://www.profession-sport-loisirs.fr)