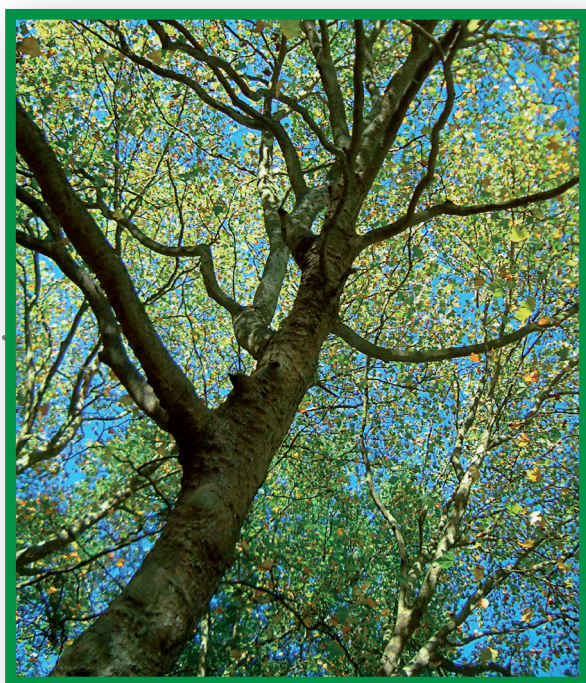


Franck Delalande • Lionel Buannic

Groupements d'employeurs

MODE D'EMPLOI

*Une forme
d'emploi
innovante pour
les salariés et
les entreprises*



EYROLLES

Éditions d'Organisation

Une solution innovante pour l'emploi, au croisement :

- des salariés et de leur besoin de sécurité
- des entreprises et de leur besoin de flexibilité
- des territoires et de leur développement économique

Beaucoup d'emplois à temps partiel ou saisonniers ne trouvent pas preneur et beaucoup de personnes travaillant à temps partiel souhaiteraient travailler à temps plein. Il y a pourtant une solution : **l'emploi à temps partagé dans un groupement d'employeurs**.

Les entreprises d'un bassin d'emploi mettent en commun leurs temps partiels et créent ainsi des temps pleins. Elles peuvent alors accéder à de nouvelles compétences pour se développer. Ce procédé original a fait ses preuves au quotidien et concerne aujourd'hui des milliers de salariés.

À partir de l'expérience des groupements d'employeurs, ce livre donne un mode d'emploi pour les employeurs, les salariés et les territoires qui veulent y recourir. Outre des conseils pratiques pour mettre toutes les chances de succès de son côté, il propose aussi de nombreux documents de référence, des modèles de contrat et des témoignages.



FRANCK DELALANDE (à gauche) est le directeur du groupement d'employeurs Vénétis, à Vannes, créé en 1997. Il a également piloté le rapport du Centre des Jeunes Dirigeants (CJD) : « *Les groupements d'employeurs, une innovation pour créer des emplois et développer les PME* ».

LIONEL BUANNIC (à droite) est journaliste et consultant. Il s'intéresse depuis plusieurs années aux groupements d'employeurs.

Groupe ments d'employeurs

Chez le même éditeur

Meredith Belbin, *Les Rôles en équipe*

Christian Goux, *Emploi et restructurations : Guide d'application de la loi de cohésion*

Brigitte Guénard et Thalès Université, *Le Conseil interne : Mobilité et partage des connaissances*

Serge Guérin et Gérard Fournier, *Manager les quinquas*

Yazid Sabeg et Christine Charlotin, *La Diversité dans l'entreprise*

Hervé Sérieyx, *Jeunes et entreprises*

La surprenante histoire de Claude Jean Besuignes, Eyrolles.

Vers un libéralisme responsable, Eyrolles.

FRANCK DELALANDE

LIONEL BUANNIC

Groupements d'employeurs, mode d'emploi

*Une forme d'emploi innovante pour les salariés
et pour les entreprises*

Éditions

d'Organisation

*Éditions d'Organisation
Groupe Eyrolles
61, bd Saint-Germain
75240 Paris cedex 05*

***www.editions-organisation.com
www.editions-eyrolles.com***

Merci à tous ceux qui font aujourd'hui les groupements d'employeurs et qui ont permis à ce livre de voir le jour.

Remerciements particuliers à : GLE Vénétis, Centre des Jeunes Dirigeants, Club Entreprises du Pays de Vannes, et tous les salariés, dirigeants, administrateurs... qui ont accepté de témoigner dans ce livre.



Le code de la propriété intellectuelle du 1^{er} juillet 1992 interdit en effet expressément la photocopie à usage collectif sans autorisation des ayants droit. Or, cette pratique s'est généralisée notamment dans l'enseignement provoquant une baisse brutale des achats de livres, au point que la possibilité même pour les auteurs de créer des œuvres nouvelles et de les faire éditer correctement est aujourd'hui menacée.

En application de la loi du 11 mars 1957, il est interdit de reproduire intégralement ou partiellement le présent ouvrage, sur quelque support que ce soit, sans autorisation de l'Éditeur ou du Centre Français d'Exploitation du Droit de copie, 20, rue des Grands-Augustins, 75006 Paris.

© Groupe Eyrolles, 2006

ISBN 10 : 2-212-53743-3

ISBN 13 : 978-2-212-53743-7

Table des matières

Introduction Le « carré magique »	13
---	----

Chapitre 1. Le groupement d'employeurs à l'épreuve des faits	17
--	----

<i>UN GROUPEMENT D'EMPLOYEURS, CE N'EST PAS...</i>	17
--	----

Du temps partiel	17
----------------------------	----

De l'intérim	17
------------------------	----

Du consulting	18
-------------------------	----

Une société de portage salarial	18
---	----

Du multisalariat	18
----------------------------	----

Encore moins du Canada Dry !	18
--	----

<i>BIENVENUE DANS LE MONDE DES GE</i>	19
---	----

Un GE, c'est quoi au juste ?	19
--	----

Créer un GE pour faire émerger les besoins	24
--	----

Comment le GE fait-il ses premiers pas ?	28
--	----

Le GE évolue à l'image d'une entreprise (1-3-5)	32
---	----

<i>LE GE AU QUOTIDIEN</i>	34
-------------------------------------	----

Diriger, gérer et animer un GE	34
--	----

Quels sont les organes de fonctionnement du GE ?	37
--	----

Communiquer est une nécessité	39
---	----

Identifier les adhérents et anticiper le turnover	43
---	----

Recruter des salariés	45
---------------------------------	----

Un exemple : qui sont les salariés de Vénétis ?	48
Former les salariés du GE.	52

Chapitre 2. Être salarié d'un groupement d'employeurs . . 57

<i>TRAVAILLER POUR UN GE EN TOUTE CONNAISSANCE DE CAUSE</i>	<i>57</i>
---	-----------

Qui m'emploie ?	57
Quid de mon salaire ?	58
Qui gère mes vacances ?	59
Qui gère mes RTT ?	59
Que se passe-t-il si je suis malade ?	59
Qui gère mes formations ?	60
Qui gère mes avantages directs ?	60
Qui sont les représentants du personnel ?	60

<i>QUE SIGNIFIE CONCRÈTEMENT TRAVAILLER À TEMPS PARTAGÉ ?</i>	<i>62</i>
---	-----------

Où est mon lieu de travail ?	62
Qui est mon chef ?	62
Quelle est l'organisation de mon temps de travail ?	63

<i>VIVRE LES AVANTAGES DU TEMPS PARTAGÉ</i>	<i>63</i>
---	-----------

Finie la routine !	63
Acquérir une certaine sagesse	64
Développer une qualité de vie	64
Bénéficier d'un encadrement au long de son parcours professionnel	64

<i>PRENDRE EN COMPTE LES INCONVÉNIENTS DU TEMPS PARTAGÉ</i>	<i>66</i>
---	-----------

Passer par une nécessaire période d'adaptation	67
Se faire connaître et reconnaître	67
Être acteur de son emploi	68
Être souvent oublié par la loi	68
Devoir toujours expliquer ce que l'on fait	68
Ne pas pouvoir vivre partout à temps partagé	69

**Chapitre 3. Être employeur dans un groupement
d'employeurs 71**

ADHÉRER AU GE EN TOUTE CONNAISSANCE DE CAUSE 71

Jusqu'où va mon engagement ? 71

Une association n'est-elle pas trop éloignée des pratiques
en entreprise ? 72

Responsabilité solidaire : quels risques pour mon entreprise ? . . 73

Combien cela coûte-t-il de quitter un GE ? 75

Comment être sûr dans le temps de ce qu'il va m'en coûter ? . . 75

Quel est le coût réel de mise à disposition d'un salarié
à temps partagé ? 76

Le GE peut-il m'imposer des hausses de salaires ? 76

La discrétion des salariés du GE est-elle à toute épreuve ? 77

Comment me séparer d'un salarié à temps partagé ? 77

Comment sanctionner un salarié de GE ? 77

Puis-je embaucher un salarié du GE ? 78

Comment réagir en cas de baisse passagère de mon activité ? . . 78

Comment faire si j'ai besoin d'un salarié qui travaille
dans une autre entreprise ? 79

Que faire si le salarié décide contre mon gré de quitter
l'entreprise ? 79

Et si un salarié de GE veut attaquer l'entreprise
aux prud'hommes ? 79

TIRER PARTI DES NOMBREUX AVANTAGES 81

Bénéficier de la flexibilité d'un personnel... fidélisé ! 81

Accompagner l'évolution de l'entreprise 81

Se simplifier la vie... administrative ! 82

Maîtriser les coûts 83

Mieux s'impliquer dans le développement économique
et social local 83

Bénéficier de la force d'un réseau au service de l'entreprise
et de ses salariés 84

UN PARI À GAGNER : CHANGER D'ÉTAT D'ESPRIT 87

Chapitre 4. Le groupement d'employeurs au service
du territoire. 89

*SE SERVIR DES GE POUR LE DÉVELOPPEMENT DURABLE
D'UN TERRITOIRE 89*

Les GE sont des outils, à part entière, d'attractivité
d'un territoire. 90
GE des villes, GE des champs. 92

LE GE EST UN RÉSEAU QUI PRODUIT DES RÉSEAUX. 93

Vénétis, un incubateur de réseaux : le réseau RH 95
Des GE qui créent des GE : l'exemple d'Activy (
Pontivy, Morbihan) 97
Utiliser la Région pour constituer un réseau inter-GE. 98
Vers un vrai mouvement national des GE 100

Chapitre 5. Ouvrir de nouvelles pistes de réflexion
pour l'emploi. 103

ET POURQUOI PAS DES PATRONS À TEMPS PARTAGÉ ? 103

COMBINER DU TEMPS PARTAGÉ PRIVÉ/PUBLIC ? 105

*RÉPONDRE À LA PROBLÉMATIQUE DU TEMPS PARTIEL
EN FRANCE PAR LE GE 107*

Conclusion 111

Annexe 1 Statuts de l'association GLE Vénétis
(Groupement local d'employeurs Vannes
emplois nouveaux et travail inter-sociétés) . . 115

Annexe 2 Règlement intérieur du Groupement local
d'employeurs Vénétis 124

Annexe 3 Convention de mise à disposition
de main-d'œuvre salariée du groupement. . . 129

Annexe 4	Contrat de mise à disposition	133
Annexe 5	Contrat de travail à durée indéterminée . . .	135
Annexe 6	Les éléments essentiels de la loi sur les GE .	139
Annexe 7	Tableau de bord	141
Annexe 8	Précisions sur les coûts de mise à disposition	146
Annexe 9	Des GE français	148

Introduction

Arrêtons d'opposer flexibilité et sécurité.

Arrêtons d'aller chercher à l'étranger de nouveaux modèles de travail ou de société, alors que des solutions existent déjà, sous nos yeux, pour allier les impératifs de compétitivité des entreprises et le besoin de sécurité des salariés.

Ce livre n'est pas une énième prose pour « réinventer le travail ». Au contraire, il s'appuie sur un exemple qui marche : les groupements d'employeurs (GE). Créés il y a une dizaine d'années, les GE emploient déjà des milliers de personnes d'une manière novatrice. Mais ils restent méconnus des entrepreneurs, des salariés et, malheureusement, des décideurs politiques.

Est-ce parce qu'ils ne souffrent d'aucune contestation ? Parce qu'ils ne portent aucune personne et aucun groupe au pouvoir ? Ou tout simplement parce que notre culture et notre droit du travail nous embrument l'esprit et nous freinent dans l'innovation ?

Pourtant, les groupements d'employeurs forment aujourd'hui un « carré magique » et font gagner :

- ♦ *les entreprises* : chacune met au pot commun des « morceaux d'emplois » qu'elle ne peut combler seule, à temps complet, et en CDI. Ces semaines de travail saisonnier où elle peine à recruter ou à retrouver les salariés de l'année passée, ce poste qu'elle ne peut proposer qu'à temps partiel, cet ingénieur dont elle rêve mais qu'elle ne peut se payer. Le GE regroupe les heures, les jours, les mois de travail des uns et