

LES GROUPEMENTS D'EMPLOYEURS LE TEMPS PARTAGE ORGANISE

***Compte-rendu du séminaire du 23 juin 2009
organisé par le Conseil Régional d'Ile-de-France***

LES GROUPEMENTS D'EMPLOYEURS : LE TEMPS PARTAGE ORGANISE

SOMMAIRE

Introduction	1
Yves CALVEZ Directeur régional, Direction Régionale du Travail, de l'Emploi et de la Formation Professionnelle	
Catherine BARBAROUX Directrice Générale des Services, Conseil régional d'Ile-de-France	
Témoignages de deux salariés, de deux entreprises adhérentes et d'un responsable du Groupement d'Employeurs de Seine-et-Marne (GDE 77)	3
Synthèse d'une étude sur les groupements d'employeurs franciliens	14
Saïd AREZKI Chargé de mission à l'ARACT	
Les groupements d'employeurs : une aide au recrutement et à la maîtrise des coûts – l'intégration et la fidélisation du personnel	17
Conclusion	29
Yves CALVEZ Directeur régional, Direction Régionale du travail, de l'emploi et de la formation professionnelle	
Salvator ERBA Directeur du développement économique et de l'emploi, Conseil régional d'Ile-de-France	

Les groupements d'employeurs, le temps partagé organisé

Introduction

Yves CALVEZ

Directeur régional,

Direction Régionale du Travail, de l'Emploi et de la Formation professionnelle

Catherine BARBAROUX

Directrice Générale des Services, Conseil régional d'Ile-de-France

Yves CALVEZ

L'Etat et la région travaillent de plus en plus sur les sujets d'emploi et de formation. Celui des groupements d'employeurs (GE) en fait partie. Nous collaborons également de plus en plus avec les partenaires sociaux dans le cadre de la sécurisation des parcours professionnels. Les GE s'y inscrivent pleinement, puisqu'ils permettent d'allier souplesse dans la mobilisation des ressources humaines pour les entreprises et sécurité pour les personnes employées.

Nous comptons aujourd'hui 300 GE en France, dont seulement 17 en Ile-de-France. L'Etat et le Conseil régional développent actuellement l'animation territoriale (appelée dialogue social territorial au niveau régional), qui devrait permettre de mieux utiliser cet outil sur le territoire.

Plusieurs dispositifs étatiques permettent aujourd'hui d'accompagner les GE, en particulier dans l'appui au démarrage des structures. Un certain nombre de mesures législatives visent en outre à assouplir progressivement leur fonctionnement. Quelques-unes seront votées prochainement : l'abrogation du seuil de 300 salariés pour permettre à des entreprises plus grandes d'adhérer ; la possibilité offerte aux collectivités territoriales d'en être membres.

Je souhaite qu'au travers des témoignages apportés ce matin et de la restitution de l'étude de l'ARACT, nous puissions identifier des pistes de développement du dispositif, lequel revêt un sens particulier dans le contexte actuel.

Catherine BARBAROUX

Malgré leur pertinence, les GE ne connaissent pas de développement significatif et un certain nombre de freins persistent. Au-delà des obstacles juridiques, les problèmes sont d'ordre culturel, c'est-à-dire qu'ils relèvent de la capacité des acteurs à se saisir de formes d'emploi nouvelles. Le contexte nous y invite pourtant fortement aujourd'hui.

Même si les groupements y sont passés de 12 à 17 en peu de temps, le territoire francilien reste en retard. Certaines spécificités territoriales complexifient les interventions que nous y menons. Mais de nombreux acteurs dynamiques existent, comme en témoigne votre présence dans cette salle.

La région apporte un triple soutien aux GE. Celui-ci est d'abord financier, puisque plus de 250 000 euros ont été consacrés depuis 2007 à l'aide au démarrage et à l'accompagnement. Notre limite n'est d'ailleurs pas budgétaire puisque parfois, ces autorisations de programme ne sont pas entièrement consommées en fin d'exercice. Nous apportons également une aide à l'animation. La Région a voté en faveur de l'Union des Groupements d'Employeurs de France (UGEF) un poste emploi-tremplin qui aura pour mission de contribuer au développement des groupements en Ile-de-France. Nous co-animons avec la Direction Régionale du Travail, de l'Emploi et de la Formation Professionnelle (DRTEFP) un comité partenarial où sont présents l'UGEF, la direction régionale de Pôle Emploi, l'Association Régionale pour l'Amélioration des Conditions de Travail d'Ile-de-France (ARACT), la Confédération Générale des Petites et Moyennes Entreprises d'Ile-de-France (CGPME), l'AGEFOS-PME et la Chambre Régionale de Commerce et d'Industrie (CRCI). Des informations de qualité sont en outre regroupées sur le site Internet de la Région www.iledefrance.fr/ge, que nous vous invitons à enrichir.

Nous devons continuer à travailler sur les différents freins. Certaines évolutions sont d'ores et déjà perceptibles. Nous sommes aujourd'hui capables de mieux analyser les évolutions du travail et de l'emploi sur le territoire francilien. Nous pouvons également accompagner la sécurisation des parcours de meilleure manière. Au sein des groupements, les employeurs et les salariés semblent mieux familiarisés avec ces formes nouvelles d'emploi. Il est toutefois indispensable que nous améliorions la couverture du territoire. Je souhaiterais que d'ici la fin de la mandature, l'effort de développement soit doublé afin que nous franchissions la barre des trente groupements.

J'espère qu'au travers de ce séminaire, vous allez nous aider à lever les obstacles. Soyez certains qu'Yves Calvez et moi-même serons très attentifs aux conclusions de ce séminaire.

Je vous laisse maintenant en compagnie de Véronique Auger, rédactrice en chef à France 3, qui animera cette rencontre.

Véronique AUGER

Cette matinée sera divisée en trois parties. La première sera consacrée aux témoignages d'employeurs, de salariés et d'un responsable d'un GE. L'ARACT exposera dans la seconde partie les résultats de l'étude qu'elle a réalisée sur les GE en Ile-de-France. Nous terminerons par un débat avec les principaux acteurs des GE.

Témoignages de deux salariés, de deux entreprises adhérentes et d'un responsable du Groupement d'Employeurs de Seine-et-Marne (GDE 77)

Alain DUBOIS, responsable d'une entreprise adhérente au GDE 77

Jean-Marc FERRANDEZ, responsable d'une entreprise adhérente au GDE 77

Annie MAITRET, salariée du GDE 77, responsable Qualité

Christian PASCAL, Président du GDE 77

Pierre PILETTE, ex-salarié du GDE 77, responsable Achats

Véronique AUGER

Nous allons débiter par un premier tour de table de présentation. Madame Maitret, vous êtes salariée d'un GE. Depuis combien de temps êtes-vous embauchée ? Quel est votre rôle ?

Annie MAITRET

Je travaille au GDE 77 depuis un an. Je suis intervenante Qualité, Sécurité, Environnement et Développement durable au sein de deux entreprises. J'ai rejoint ce groupement en raison de la diversité des entreprises et de la possibilité de connaître plusieurs managements.

Véronique AUGER

Combien d'heures effectuez-vous ? Est-ce un plein-temps ?

Annie MAITRET

Je travaille à plein temps.

Véronique AUGER

Comment répartissez-vous votre temps ?

Annie MAITRET

Je travaille de la manière suivante : trois jours par semaine dans une entreprise de génie civil des voies ferrées et deux jours tous les quinze jours dans une entreprise de métallurgie et dans une entreprise automobile.

Véronique AUGER

Avez-vous choisi cette gestion du temps ou celle-ci vous a-t-elle été imposée ? Est-il facile d'articuler ces horaires ?

Annie MAITRET

L'articulation s'effectue très bien.

Véronique AUGER

Est-ce un choix, pour vous, de travailler de cette manière ?

Annie MAITRET

Oui. J'ai décidé de rejoindre le GDE 77 après une carrière de vingt ans dans le transport voyageurs. Je souhaitais connaître autre chose.

Véronique AUGER

Monsieur Pilette, vous êtes un travailleur en temps partagé. Quel est votre métier ? Pour combien d'entreprises travaillez-vous ?

Pierre PILETTE

Je suis responsable Achats. Je suis un ex-salarié du GDE 77 puisque j'ai rejoint à temps plein en 2008 une des entreprises pour lesquelles je travaillais à temps partagé. J'ai été le premier salarié du GDE 77, que j'ai intégré en 2004. J'ai commencé dans deux entreprises dont celle de Christian Pascal. J'ai terminé responsable Achats dans une entreprise de fabrication de mortiers spéciaux et d'accessoires de construction, dans laquelle je travaille actuellement à temps plein. J'y effectue d'une certaine manière du temps partagé puisque l'entreprise appartient à un groupe comprenant plusieurs sites en France dans lesquels je travaille.

J'estime que cette forme de travail est extrêmement enrichissante et qu'elle a un avenir prometteur, tant pour les entreprises que pour les salariés.

Véronique AUGER

Alors que vous nous décrivez quelque chose de formidable, pourquoi avez-vous quitté le GDE 77 ?

Pierre PILETTE

L'entreprise m'offrait la possibilité d'effectuer une forme de temps partagé. Je suis en outre proche de la retraite et travailler dans un GE est physiquement difficile. Avec quatre ou cinq ans de moins, j'y serais certainement resté.

Véronique AUGER

Monsieur Dubois, vous êtes dirigeant d'entreprise. Pourquoi avez-vous choisi un salarié à temps partagé ?

Alain DUBOIS

Notre entreprise compte douze personnes. Nous n'avons pas suffisamment de charge de travail pour bénéficier d'un comptable à plein temps. Nous avons décidé, au début de l'année, d'embaucher un comptable à temps partiel. Suite à la diffusion d'une offre d'emploi à travers le réseau Entreprendre, la Chambre de Commerce m'a fait connaître les GE. En moins d'un mois, nous avons recruté un comptable. Compte tenu de ses fonctions, ce salarié devait être une personne de confiance et compétente. En procédant au recrutement, le GE nous a apporté un gage de garantie. Avec l'embauche de ce salarié, nous avons réalisé 45 % d'économie par rapport aux prestations du cabinet d'expertise-comptable. Cette solution nous apporte également de la flexibilité. Le comptable vient normalement un jour par semaine mais peut venir davantage selon les besoins.

Véronique AUGER

Monsieur Ferrandez, vous employez un commercial export et un qualitatif à temps partagé. Ce sont deux rôles très particuliers. N'auraient-ils pas pu être à temps plein ?

Jean-Marc FERRANDEZ

Non. Nos besoins concernant ces domaines de compétences sont limités. La taille de l'entreprise ne nous permet pas de pourvoir à temps plein ce type de postes s'adressant à des cadres. Par le passé, je m'occupais moi-même de la qualité dans l'entreprise. Mais cette tâche était très prenante. Le GDE 77 m'a offert la possibilité de consolider notre petite équipe par un professionnel. J'utilise les services d'un responsable Qualité depuis janvier 2008.

Véronique AUGER

Concernant le commercial export, n'est-il pas difficile de faire coïncider ses missions à l'étranger avec ses jours de présence au sein de l'entreprise ?

Jean-Marc FERRANDEZ

Je m'occupais également de l'export, sans arriver à le suivre correctement. Lors d'un salon, j'ai rencontré un responsable export d'une entreprise à temps partagé que j'ai souhaité intégrer dans l'équipe.

Véronique AUGER

Monsieur Pascal, comment se sont déroulés les recrutements ? Aviez-vous déjà des salariés disponibles ou avez-vous dû rechercher les personnes adéquates ?

Christian PASCAL

Nous rencontrons les deux cas de figure. Soit nous disposons déjà de salariés travaillant avec des entreprises à temps partiel, soit nous procédons à des recrutements.

Véronique AUGER

Vous avez le rôle de Pôle Emploi, en quelque sorte !

Christian PASCAL

Tout à fait. Nous ne travaillons cependant pas avec un objectif de rentabilité, comme c'est le cas pour l'intérim. Nous sommes une association travaillant pour favoriser le développement des entreprises. Nous essayons de répondre aux besoins d'entreprises n'ayant pas les moyens de financer des postes sur des domaines très particuliers, en répartissant un employé dans plusieurs d'entre elles.

Véronique AUGER

Aujourd'hui, combien d'employeurs et de salariés compte votre groupement ?

Christian PASCAL

Nous disposons de 25 salariés à plein temps et un peu plus de 60 adhérents.

Véronique AUGER

Etes-vous le créateur de ce groupement ?

Christian PASCAL

Non. La Chambre de Commerce et d'Industrie (CCI) et le Conseil général de Seine-et-Marne en sont les initiateurs.

Véronique AUGER

Vous possédez en outre une entreprise. Quel est votre intérêt à présider ce groupement ?

Christian PASCAL

J'ai été contacté en 2002 pour participer à un GE. Je percevais déjà très bien l'intérêt du dispositif, puisque j'avais déjà été amené à partager une responsable Qualité avec une autre entreprise.

Le GE permet de satisfaire le besoin des entreprises en termes économiques et celui de certains salariés, attirés par la possibilité de bénéficier d'expériences différentes dans leurs compétences.

Véronique AUGER

J'en perçois les avantages. Mais certains inconvénients existent, notamment pour les salariés. Cette possibilité d'être salarié à temps partagé au sein de plusieurs entreprises est-elle donnée à tout le monde ?

Christian PASCAL

Certains salariés n'ont peut-être pas l'état d'esprit nécessaire. Dans la répartition du travail en temps partagé, nous sommes confrontés à deux problèmes : celui du déplacement en fonction de la situation géographique des entreprises ; la transmission du savoir-faire d'une entreprise à l'autre.

Véronique AUGER

Nous allons en reparler. Madame Métrait, n'est-il pas nécessaire de posséder une certaine force de caractère afin de gérer son temps, la solitude, plusieurs entreprises, etc. ?

Annie METRAIT

Tout à fait. Il est indispensable de détenir du savoir-faire et des compétences pour aborder cette diversité d'entreprises. Compte tenu de mon expérience, il m'en est demandé beaucoup, parfois même plus que ce qui est prévu dans le cadre de ma mission. Nous devons également posséder des capacités d'adaptabilité et d'intégration très grandes, puisque chaque entreprise a sa propre politique et ses salariés.

Véronique AUGER

Cette situation peut-elle être vécue à tout âge ?

Annie METRAIT

Je ne crois pas. Une grande expérience est nécessaire. Dans le cas contraire, la personne aura des difficultés à s'intégrer.

Véronique AUGER

Les jeunes sont peut-être plus souples !

Annie METRAIT

Oui. Mais ils sont également plus directifs et moins conciliants. Il leur est difficile de s'adapter à chaque entreprise. Lorsque vous êtes présents ponctuellement, l'entreprise vous demande souvent tout immédiatement. Il est nécessaire de savoir gérer le travail et dialoguer avec l'équipe.

Véronique AUGER

Monsieur Pilette, êtes-vous d'accord ?

Pierre PILETTE

Je partage le même avis. Il est nécessaire d'être souple, flexible et de posséder une expérience professionnelle et humaine. Chaque entreprise est dotée d'une culture propre. L'adaptabilité s'acquiert avec l'expérience. Je crois que les jeunes peuvent y arriver, si le temps partagé fait partie intégrante de leur projet professionnel. Bien que d'autres dispositifs existent (l'intérim, le portage salarial, etc.), le GE facilite la mise en œuvre de ce projet et donne la possibilité d'obtenir un CDI et d'être aidé en cas de perte d'un des postes.

Véronique AUGER

Monsieur Ferrandez, quelles sont vos garanties quant à la loyauté et la confidentialité du salarié ? Il travaille également avec d'autres sociétés, auxquelles il pourrait délivrer des informations vous concernant.

Jean-Marc FERRANDEZ

Je ne me suis pas posé la question, même si elle est importante concernant des postes de cadres. Nous faisons confiance aux qualités de recrutement du GE, afin de choisir des personnes possédant un projet, l'honnêteté et le professionnalisme nécessaires.

Véronique AUGER

Monsieur Dubois, votre société est également susceptible d'être copiée.

Alain DUBOIS

J'ai effectué quelques vérifications au préalable. J'ai consulté le profil de la personne sélectionnée par le GE, ainsi que les autres entreprises avec lesquelles elle travaille. Celles-ci n'interviennent pas dans notre domaine, d'autant plus que notre activité est très rare dans le monde.

Véronique AUGER

Monsieur Pascal, cette préoccupation fait-elle partie de celles des employeurs ? Pouvez-vous leur apporter une garantie sur ce point ?

Christian PASCAL

Certains employeurs ont cette préoccupation. Nous établissons avec les employeurs et les salariés des clauses de confidentialité, de manière à préserver l'intégrité et le savoir-faire de chaque entreprise. Mais tout risque n'est jamais exclu.

Véronique AUGER

Quelle est la finalité de ce temps partagé ? Est-ce de devenir, comme Monsieur Pilette, employé d'une seule entreprise ?

Christian PASCAL

C'est une possibilité mais je ne crois pas que ce soit la finalité. L'objectif est de fournir à des personnes qualifiées des contrats à durée indéterminée, c'est-à-dire une position sociale fiable, évolutive et enrichissante. Il est également de répondre à une demande économique concernant l'évolution des petites et moyennes entreprises.

Véronique AUGER

Pensez-vous que ce dispositif représente aujourd'hui une solution aux problèmes que connaît le marché du travail ? Les demandes de temps partagés se sont-elles accrues ces derniers mois ?

Christian PASCAL

A mon sens, le temps partagé est une solution qui est amenée à se développer. Nous sommes cependant confrontés à un problème. Lorsqu'un salarié subit une rupture de contrat de travail dans l'une des entreprises dans lesquelles il travaille, il ne bénéficie d'aucune couverture sociale pour cette fraction d'emploi perdue. Il serait nécessaire d'y remédier, en prévoyant une couverture

sociale du salarié par les ASSEDIC le temps qu'il retrouve un emploi. A l'heure actuelle, les GE aident le salarié comme ils peuvent, en prenant par exemple en charge un mois de salaire.

Véronique AUGER

D'où viennent vos ressources ? Viennent-elles d'une mutualisation des employeurs ?

Christian PASCAL

Oui.

Véronique AUGER

Les ressources sont-elles suffisantes pour prendre en charge temporairement les salariés ?

Christian PASCAL

Nous sommes prudents. Nous devons être rigoureux et anticiper notre gestion. Mais pour l'instant, le système fonctionne plutôt bien.

Véronique AUGER

Je souhaiterais revenir sur l'intégration du salarié dans l'équipe, dans la mesure où il n'est pas présent souvent et travaille dans plusieurs entreprises. Le GE accompagne-t-il l'entreprise à cet effet ?

Christian PASCAL

Jusqu'à présent, nous n'avons pas été confrontés à des soucis d'intégration des salariés. Nous en discutons systématiquement avec les entreprises lorsqu'elles recrutent un salarié.

Véronique AUGER

Les dates des réunions importantes sont-elles choisies en fonction des jours de présence des salariés du GE ?

Christian PASCAL

Dans notre entreprise, les réunions importantes sont organisées au moment où l'ensemble des salariés sont présents.

Véronique AUGER

Monsieur Dubois, est-ce également le cas dans votre entreprise ?

Alain DUBOIS

Oui.

Jean-Marc FERRANDEZ

Il est en de même dans mon entreprise. Ces personnes sont souvent responsables de service et donc intégrées aux réunions importantes. En tant qu'employeurs, nous avons tendance à souhaiter que ces personnes soient présentes en permanence. Nous devons tenir compte de leurs jours de présence et veiller à les intégrer pour que le mécanisme fonctionne.

Véronique AUGER

Avez-vous effectué une démarche particulière, afin de les intégrer ?

Jean-Marc FERRANDEZ

Ces personnes sont intégrées aux différentes actions. Des objectifs leur sont également fixés, sur lesquels elles doivent informer l'équipe.

Véronique AUGER

Avez-vous bénéficié d'une intégration particulière, Monsieur Pilette ?

Pierre PILETTE

L'intégration s'est très bien passée dans toutes les entreprises où je suis intervenu. Outre ma participation aux événements festifs, j'ai toujours été convié aux réunions importantes des entreprises.

Véronique AUGER

Ma dernière question concerne l'aspect financier. Madame Metrait, chaque mission est-elle rémunérée de la même manière que si vous travailliez à plein temps dans une entreprise ? Gagnez-vous plus ou moins globalement ?

Annie METRAIT

Mon salaire est identique. Nous sommes rémunérés mensuellement pour un temps complet. Il n'existe aucune différence de salaire selon l'entreprise.

Véronique AUGER

Est-ce vous, Monsieur Pascal, qui fixez les rémunérations ?

Christian PASCAL

Les rémunérations sont le fruit d'une négociation. Nous possédons des barèmes de base en fonction des niveaux de qualité. En fonction de ceux-ci, nous proposons un niveau de rémunération aux employeurs, auquel nous ajoutant une commission liée aux frais de gestion du GE, de l'ordre de 10 % du coût total.

Véronique AUGER

Cette commission est-elle la même pour l'ensemble des GE de France ?

Christian PASCAL

Je crois que les GE fonctionnent tous de la même manière. Nous n'avons jamais rencontré de problème particulier lié à la rémunération.

Véronique AUGER

Le groupement fonctionne-t-il avec des salariés ?

Christian PASCAL

Nous comptons deux salariés.

Véronique AUGER

Quelle est votre ambition, concernant le GE ?

Christian PASCAL

Nous souhaiterions, d'ici cinq ans, quadrupler le nombre de salariés et doubler le nombre d'adhérents. Nous connaissons actuellement une croissance, qui a vocation à s'accélérer. Ce dispositif correspond en effet à une nécessité économique. Le problème tient au fait que le concept n'est ni connu ni appréhendé dans tous ses aspects positifs.

Véronique AUGER

Pensez-vous que la crise va vous aider à vous développer ?

Christian PASCAL

La crise n'est qu'un élément. Le concept en lui-même est excellent et correspond à une réalité économique. Il est nécessaire qu'il rentre dans les mœurs et qu'il soit véritablement réglementé.

Véronique AUGER

Madame et Messieurs, je vous remercie.

Synthèse d'une étude sur les groupements d'employeurs franciliens

Saïd AREZKI
Chargé de mission à l'ARACT

Véronique AUGER

Saïd Arezki, vous êtes chargé de mission à l'ARACT. Pouvez-vous nous préciser le rôle de votre structure ?

Saïd AREZKI

Bonjour à tous. L'ARACT Ile-de-France est une association paritaire gérée par les partenaires sociaux. Notre mission consiste à accompagner l'amélioration des conditions de travail des salariés et l'efficacité économique des entreprises. Nous essayons de trouver un équilibre entre performances économique et sociale.

Véronique AUGER

Pourquoi avez-vous mené cette étude sur les groupements d'employeurs ?

Saïd AREZKI

Nous participons à un groupe de travail au sein du Conseil régional, auquel appartiennent un certain nombre d'acteurs présents ici. Nous avons été sollicités pour effectuer cette étude, du fait de notre positionnement et de notre statut.

Véronique AUGER

Quels sont les éléments qui sont ressortis de cette étude ?

Saïd AREZKI

Pour rappel, l'étude visait à dresser un état des lieux des GE en Ile-de-France. L'étude devait aboutir à :

- produire des connaissances et un diagnostic ;
- favoriser l'amélioration et la pérennisation des GE existants ;
- encourager la création de nouveau GE ;
- identifier les conditions de réussite.

Nous avons établi un partenariat avec quatre GE, en y interrogeant les responsables, les entreprises adhérentes et certains salariés. Cette étude nous a permis de tirer plusieurs enseignements.

I. Le GE : un outil original

Le GE représente une solution pour répondre aux besoins des entreprises en personnel tout en contribuant à rendre l'emploi moins précaire. Il est un outil opportun dans un contexte de mutations économiques. Il constitue en outre une réponse adaptée aux variations de charge de travail dans les entreprises et à la recherche de compétences spécifiques. Il permet également de faire circuler ces compétences sur un territoire donné.

II. Le fonctionnement du GE

Le GE est au centre d'un réseau de relations entre des entreprises, des salariés des partenaires institutionnels.

Les échanges entre le GE et les entreprises adhérentes sont de plusieurs ordres :

- la prospection commerciale ;
- le recueil des besoins à temps partagé ;
- l'étude du poste et des conditions de travail ;
- le recrutement ;
- la facturation ;
- le suivi de la gestion des ressources humaines ;
- la formation ;
- l'information.

Les relations entre les salariés et le GE concernent quant à elles le recrutement, le relevé d'heures, le bulletin de salaire, la formation et le maillage des emplois.

Enfin, les échanges entre les salariés et les adhérents se concentrent autour d'un certain nombre d'enjeux : l'organisation du travail, le planning, les conditions de travail, l'intégration dans l'entreprise, l'évolution de la fonction et du salaire.

Dans cette relation tripartite, le GE détient un rôle de service aux entreprises et aux salariés. Il joue également de plus en plus un rôle de médiation, notamment lorsque surviennent des conflits.

III. Les avantages et les inconvénients du GE

1. Pour les entreprises

Le dispositif présente plusieurs avantages pour les entreprises.

- **valoriser des compétences rares dans l'entreprise ou sur le marché du travail**

Le GE permet de bénéficier d'apports de nouveaux métiers et profiter de l'expérience de salariés hautement qualifiés ou seniors. Il offre en outre des opportunités de développement aux entreprises et leur permet de fidéliser les salariés.

- **améliorer l'organisation du travail et la gestion**

Le GE peut être une réponse à un besoin de travailleurs à temps partiel ou à celui d'une PME en croissance qui hésite à embaucher. Il permet de réduire les coûts salariaux et les tâches administratives qui sont assurées par le GE, de profiter de l'expertise du GE en matière de ressources humaines et d'accroître les échanges entre chefs d'entreprise.

Les limites pour les entreprises sont de plusieurs ordres. L'une d'elles est le temps : la gestion d'un recrutement est longue et ne permet pas toujours de répondre à des besoins urgents. La culture individualiste de certains chefs d'entreprise constitue également un obstacle, de même qu'un problème d'identité territoriale que connaît l'Ile-de-France. Par ailleurs, les offres de services sont déjà très nombreuses – et peu lisibles – sur le territoire francilien, et le dispositif fait face à la concurrence de l'intérim.

2. Pour les salariés

Le GE assure une certaine sécurité de l'emploi aux salariés, avec un seul contrat et un seul statut salarial. La flexibilité inhérente au dispositif leur offre une certaine diversité et renforce leur polyvalence et leur employabilité. Enfin, il leur permet de prendre une certaine distance face à des conditions de travail dégradées.

Le GE est réellement plébiscité par les salariés qui y travaillent. Certains inconvénients ont cependant été soulignés. Ainsi, l'intégration est parfois difficile. La rémunération est identique à celle pratiquée ailleurs, tandis que les avantages sociaux peuvent faire défaut. Le peu de formation, notamment par manque de temps, est également regretté. Les perspectives d'évolution sont difficiles à identifier, et les rythmes de travail, la gestion du temps et les heures supplémentaires peuvent également constituer des problèmes.

3. Pour le territoire

Le GE permet de fixer une main-d'œuvre dans un bassin d'emploi, en limitant les mouvements de populations et en renforçant l'attractivité du territoire. Il offre en outre de nouvelles perspectives d'embauche pour les demandeurs d'emploi. Il encourage enfin le développement des TPE/PME, en y renforçant la compétitivité et l'innovation.

IV. Les pistes de progrès

Il est aujourd'hui nécessaire d'optimiser l'organisation et les *process* de travail des GE, mais également de renforcer leur développement en accédant à de nouveaux réseaux d'entreprises. Il convient enfin de faire connaître et promouvoir le dispositif au niveau régional.

Les groupements d'employeurs : une aide au recrutement et à la maîtrise des coûts – l'intégration et la fidélisation du personnel

Claude DEROSIER, Président de l'UGEF

Abdellah MEZZIOUANE, Secrétaire général de la Confédération Générale des Petites et des Moyennes Entreprises (CGPME) Ile-de-France.

Sophie BERNARD, Directrice d'Innovemploi (groupement d'employeurs multi-sectoriel de l'Essonne)

Fabrice LLINARES, AGEFOS-PME

Edwige DUMONT, Pôle Emploi

Véronique AUGER

Madame DEROSIER, vous êtes Présidente de l'UGEF. Vous bénéficiez donc d'un regard sur l'ensemble des GE de France. Pourquoi l'Ile-de-France en compte-t-elle peu, malgré la pertinence du système ?

Claude DEROSIER

Toutes nos discussions montrent l'intérêt du dispositif. L'étude de l'ARACT le confirme. Les employeurs sont ravis d'y trouver une vraie réponse à leurs besoins particuliers, qu'il s'agisse de disposer de compétences à temps partiel ou de faire face à des pics d'activité saisonniers. Les salariés y perçoivent un intérêt lié à la diversité.

Les GE sont peu nombreux en France. Notre dernière enquête montre que notre pays compte environ 200 GE multi-sectoriels. Ce chiffre n'inclut pas les GE agricoles, qui fonctionnent très bien. Ces groupements sont très inégalement répartis sur le territoire national. Nous les trouvons dans des lieux où la vie régionale a toujours existé (la Bretagne, l'Aquitaine, la Normandie, le Nord-Pas-de-Calais où un très grand GE emploie 650 salariés à temps plein et l'Est). Un GE est avant tout un mouvement d'entrepreneurs qui décident de se partager du personnel. Cette démarche est culturellement difficile. Une habitude de travailler ensemble doit donc préexister. En ce sens, certaines organisations sont très utiles : les Chambres de Commerce, les Branches professionnelles, les organisations patronales, la CGPME, etc.

En Ile-de-France, nous ne trouvons pas de réseaux de chefs d'entreprise insérés dans une communauté géographique. Or pour qu'un GE fonctionne, une proximité d'emploi est nécessaire.

En province, les GE possédant une certaine ancienneté se développent de manière régulière, y compris dans la période actuelle. La crise ne touche d'ailleurs que très peu les GE. Les chefs d'entreprise préfèrent se séparer de salariés en intérim ou en CDD plutôt que de salariés de GE, qu'ils connaissent et dont ils ont besoin.

Véronique AUGER

Comme nous l'avons souligné tout à l'heure, il s'agit de compétences rares !

Claude DEROSIER

Le constat est exact concernant les compétences de métiers transverses. Les salariés des GE sont toutefois à plus de 60 % des personnels de production (ouvriers et ouvriers qualifiés).

Véronique AUGER

Est-ce également vrai en Ile-de-France ?

Claude DEROSIER

Dans la région, le temps partagé concerne plus particulièrement les compétences de cadres ou de métiers de gestion (comptables et assistantes de direction).

Véronique AUGER

Quels sont les secteurs qui comptent le plus grand nombre de GE ? En existe-t-il dans l'industrie automobile ?

Claude DEROSIER

L'industrie automobile commence à utiliser les GE pour faire face à des pics d'activités, en remplacement de l'intérim. La métallurgie le pratique quant à elle de manière importante. De petites entreprises ont également besoin de disposer d'un personnel compétent et formé.

Véronique AUGER

L'intérim représente un secteur d'activité énorme. N'êtes-vous pas, pour celui-ci, un danger ?

Claude DEROSIER

L'emploi à temps partagé fonctionne de manière totalement différente. L'intérim correspond à un besoin ponctuel qui peut être à temps plein.

Véronique AUGER

Considérez-vous qu'il existe de la place pour les deux systèmes ?

Claude DEROSIER

Tout à fait.

Véronique AUGER

Les sociétés intérimaires le savent-elles ?

Claude DEROSIER

Je suis étonnée que les GE effraient l'intérim. Nous sommes des structures minuscules et nos services ne répondent pas aux mêmes besoins. L'intérim représente une activité marchande : le chef d'entreprise y achète une prestation de service. Le GE fonctionne dans un état d'esprit différent : ses prestations sont à prix coûtant (hormis les frais de gestion) et proposent un partage de compétences et de personnel à des fins de mutualisation entre les entreprises. Il s'inscrit dans la durée et la fidélisation de compétences.

Véronique AUGER

Les propos tenus depuis le début de la matinée montrent que les GE sont une excellente aide au recrutement. Monsieur MEZZIOUANE, pourquoi les PME d'Ile-de-France ne l'ont-elles pas encore compris ?

Abdellah MEZZIOUANE

Un certain nombre de facteurs permettent d'expliquer ce phénomène : une communication insuffisante autour du dispositif ; un déficit de coopération entre dirigeants de TPE/PME, dû à l'immensité du territoire et à la multiplicité d'acteurs gravitant autour d'eux ; un manque de moyens pour accompagner le développement des GE. Aujourd'hui, les chefs d'entreprise reçoivent de nombreuses offres de dispositifs concurrents et redondants, d'où leur méfiance vis-à-vis de l'ensemble. L'ensemble des acteurs (Etat, région, partenaires sociaux, etc.) doivent donc coopérer, afin de montrer aux dirigeants de PME, de manière concrète, la pertinence de ces outils.

Véronique AUGER

Pourtant, les besoins existent. Vous m'avez expliqué qu'il était très difficile en Ile-de-France de recruter des salariés compétents.

Abdellah MEZZIOUANE

La préoccupation principale des PME est le besoin de compétences et le recrutement. Trouver un salarié performant reste le parcours du combattant. Le GE peut aider les entreprises dans leur besoin de recrutement, en mettant à leur disposition des compétences et en leur offrant souplesse et flexibilité dans la gestion des ressources humaines. Pour ces deux raisons, la CGPME est très

impliquée dans le programme. Un important travail d'explication du concept est toutefois nécessaire, afin de le vendre aux dirigeants d'entreprise.

Véronique AUGER

Sophie BERNARD, vous êtes directrice d'un GE dans l'Essonne. Vous devez avoir le sentiment d'un énorme gâchis, lorsque vous savez ce qu'il est possible de réaliser.

Sophie BERNARD

Il est évident que les chefs d'entreprise ne se sont pas encore approprié ce dispositif.

Véronique AUGER

Combien comptez-vous d'entreprises dans votre groupement ?

Sophie BERNARD

Avant la crise, nous comptons une trentaine d'adhérents et une vingtaine de salariés. Aujourd'hui, nous ne dénombrons plus qu'une quinzaine de salariés.

Véronique AUGER

Que sont devenus les cinq autres ?

Sophie BERNARD

Certains sont partis, à la retraite notamment. D'autres ont dû être licenciés.

Véronique AUGER

Comment agissez-vous pour vous faire connaître ?

Sophie BERNARD

Nous effectuons un travail de réseau conséquent. Le plus important est le bouche-à-oreille. La prospection commerciale classique n'est pas probante. En revanche, les GE doivent s'inscrire au sein des réseaux de territoire et participer au plus grand nombre d'événements. Nous nous appuyons beaucoup sur la CCI. Par ailleurs, nous avons intégré formellement au sein de notre Conseil d'administration la CGPME, le MEDEF, le Patronat chrétien et le Centre des Jeunes Dirigeants.

Véronique AUGER

Possédez-vous des armes particulières s'agissant du recrutement ?

Sophie BERNARD

Il est difficile de recruter des personnes compétentes correspondant à la demande précise d'une TPE ou d'une PME. Une difficulté supplémentaire s'ajoute lorsqu'il s'agit d'un temps partagé car les personnes doivent être adaptables et flexibles. Les outils que nous utilisons sont d'une part Pôle Emploi, avec lequel nous ne désespérons pas d'aboutir à une collaboration plus étroite, et d'autre part les réseaux.

Véronique AUGER

Madame DUMONT, les conseillers Pôle Emploi portent-ils à la connaissance des demandeurs d'emploi l'existence des GE ?

Edwige DUMONT

Pôle Emploi a conclu un partenariat avec l'UGEF, dont les objectifs sont de faciliter le recrutement des entreprises et de favoriser le retour à l'emploi durable des demandeurs d'emploi. Les conseillers Pôle Emploi désignés comme correspondants des GE doivent diffuser les informations au sein de leur site de rattachement, aider les GE à définir des profils selon leurs besoins, recueillir les offres et rapprocher les demandes des offres. Nous ne pouvons cependant intervenir que là où sont présents les GE.

Il est quoi qu'il en soit nécessaire que les conseillers Pôle Emploi soient, de manière plus générale, des relais d'information. Par exemple, lorsqu'une entreprise fait part de son besoin de disposer d'un salarié à temps partiel, nous devons l'informer de l'existence du GE.

Véronique AUGER

Les conseillers Pôle Emploi le font-ils ?

Edwige DUMONT

Je peux vous répondre de manière affirmative s'agissant des conseillers en lien direct avec les sites. Pour les autres agents, ce n'est pas encore un automatisme. Toutefois, comme certains l'ont rappelé précédemment, il n'est pas possible de présenter le GE à n'importe quel employeur ou salarié. Pôle Emploi doit être un vecteur d'information ciblée.

Véronique AUGER

Madame DEROSIER, estimez-vous que l'attitude de Pôle Emploi est identique quelles que soient les régions ?

Claude DEROSIER

Plusieurs facteurs permettent d'expliquer la différence d'attitude de Pôle Emploi selon les régions. En province, les conseillers Pôle Emploi changent peu et connaissent généralement bien les GE existants. En Ile-de-France, il reste toujours plus difficile de se rencontrer et d'échanger.

Toutefois, Pôle Emploi reçoit aujourd'hui de nombreuses offres d'emploi à temps partiel, qui ont du mal à être pourvues. A travers un partenariat plus actif avec Pôle Emploi, nous souhaiterions arriver à un maillage des offres d'emploi à temps partiel et à ce qu'il soit proposé aux chefs d'entreprise déposant ces offres de rencontrer un GE. Pôle Emploi a sans nul doute d'autres priorités à l'heure actuelle, avec la récente fusion et l'arrivée massive de nouveaux chômeurs. Le temps partagé représente toutefois un des outils pour trouver une solution au chômage.

Véronique AUGER

Monsieur MEZZIOUANE, pensez-vous que l'entreprise irait rencontrer un GE si Pôle Emploi le lui proposait ?

Abdellah MEZZIOUANE

Je souhaiterais apporter trois éléments. Il est tout d'abord nécessaire, pour permettre le développement des GE, que le partenariat avec Pôle Emploi soit effectif. Le réseau des GE doit être démultiplicateur des offres d'emploi à temps partiel. Il est ensuite important de lever les obstacles culturels à l'acceptation du temps partagé, par la réalisation de formations aussi bien à destination des chefs d'entreprise que des demandeurs d'emploi. La CGPME pourrait en ce sens proposer aux patrons de PME des réunions de sensibilisation sur le temps partagé. Enfin, je souhaiterais souligner la valeur ajoutée du temps partagé pour les repreneurs de PME, qui seront nombreux dans les prochaines années.

Véronique AUGER

Monsieur LLINARES, de quelle manière AGEFOS-PME peut contribuer à l'accompagnement des GE ?

Fabrice LLINARES

AGEFOS-PME s'insère dans un partenariat avec l'UGEF, la CGPME, l'Etat et la région notamment. Notre ambition est de transférer le système innovant que représentent les GE dans un contexte très conventionnel, où l'emploi est toujours pensé de manière classique. Un effort d'information préalable est nécessaire. Si les réseaux sont faibles en Ile-de-France, nous bénéficions tout de même d'une densité très importante. Il est donc nécessaire que chaque acteur institutionnel et économique effectue un travail de proximité à une échelle territoriale. AGEFOS-PME peut jouer un rôle de sensibilisation à travers des actions collectives.

Véronique AUGER

Suggérez-vous qu'AGEFOS-PME se charge de cette sensibilisation ?

Fabrice LLINARES

Nous nous en chargeons déjà dans différents domaines. Nous pouvons tout à fait mettre en place cette sensibilisation s'agissant des GE.

De la salle

Je suis Président du Groupement d'Employeurs du Territoire de l'Est Parisien (GETEP). S'agissant des relations avec Pôle Emploi, il va de soi que les entreprises proposant des emplois à temps partiel doivent être dirigées vers les GE. S'il existe une relation privilégiée entre le GE et l'agence locale, il devrait également se mettre en place une communication auprès de l'ensemble du territoire sur lequel prospecte le GE. En effet, toute entreprise qui recrute, à temps partiel et au-delà, devrait entendre parler du GE comme mode de recrutement complémentaire. Les offres d'emploi réceptionnées par Pôle Emploi sont souvent imprécises et très exigeantes en termes de compétences. Sur une même offre d'emploi, un GE peut proposer plusieurs emplois à temps partiel avec des compétences spécifiques.

Edwige DUMONT

Vous avez tout à fait raison sur le fait que nous devons rayonner au-delà d'un site. La nouvelle organisation nous y aidera. Des délégués territoriaux sont désormais chargés des relations extérieures. Nous réitérerons un certain nombre de consignes sur ce point.

S'agissant des recrutements, le lien privilégié doit s'établir avec le correspondant, afin de définir le profil et de vérifier, en fonction des fichiers, si une personne convient au poste. Pôle Emploi gère néanmoins une mission de service public. Il doit proposer à tous une offre d'emploi. Nous devons cibler ces offres en fonction des besoins des employeurs mais nous avons aussi la vocation d'essayer de placer tous les demandeurs d'emploi. Il est toutefois exact que nous devons jouer un rôle plus actif pour informer les entreprises et les aider dans le recrutement.

Sophie BERNARD

Il est fréquent que lorsqu'une entreprise nous appelle pour un besoin à temps partiel, nous recadrions celui-ci après analyse de la situation en un temps plein généraliste et un temps partiel plus spécifique.

Véronique AUGER

N'est-ce pas une attitude que vous pouvez vous permettre, en tant qu'employeur, plus facilement qu'un conseiller Pôle Emploi ?

Sophie BERNARD

Je souhaitais aborder ce sujet. Madame DUMONT, vous avez expliqué tout à l'heure que vous deviez sélectionner les entreprises auxquelles il convient de parler des GE. Je ne suis pas tout à fait d'accord avec vous, car notre manière d'aborder le dispositif n'est pas la même que celle des conseillers. Nous sommes des chefs d'entreprise, avec une analyse différente.

Abdellah MEZZIOUANE

Cet aspect de diagnostic-conseil est fondamental et ne peut pas être assumé par un conseiller Pôle Emploi s'il n'est pas formé à cet effet. Le partenariat doit donc être complémentaire. Il est nécessaire d'identifier les meilleurs réseaux locaux susceptibles de promouvoir les GE.

Véronique AUGER

Quels sont les rapports de l'UGEF avec Pôle Emploi, actuellement ?

Claude DEROSIER

Nous avons signé avec l'ANPE une convention de partenariat pour les emplois saisonniers et les offres d'emploi à temps partiel. Celle-ci n'a eu que très peu d'effet sur le terrain. Nous avons renoué des contacts avec Pôle Emploi, avec lequel nous continuerons à travailler dans la même direction, avec toutefois un plan d'action plus concret.

De la salle

Je suis Directrice territoriale déléguée à Pôle Emploi. Je peux affirmer que certains conseillers à l'emploi sont tout à fait compétents pour répondre aux besoins des entreprises pour lesquelles ils sont référents. Nous travaillons entre autres sur le temps partagé avec le GETEP. Il existe donc localement des capacités pour répondre aux entreprises, même si nous ne pouvons pas faire de généralités sur les actions menées par les conseillers.

De la salle

J'aurais souhaité savoir s'il existait des GE associatifs. Le secteur associatif, très important aujourd'hui, se retrouve avec des besoins de compétences pour lesquels il ne peut pas recruter à temps plein.

Claude DEROSIER

En effet, le monde associatif recrute essentiellement à temps partiel. Cet outil est donc parfaitement adapté à son fonctionnement. Il existe des GE associatifs. Malheureusement, il existe un frein réglementaire actuellement : un GE ne peut pas avoir parmi ses adhérents à la fois des entreprises du secteur marchand et des employeurs du secteur associatif. Nous nous battons depuis plusieurs

années pour la mixité fiscale au sein d'un GE, afin de réaliser sur un territoire un maillage d'emplois entre toutes les structures employeuses.

De la salle

Je suis DRH du Groupement d'Employeurs Associatifs pour les Nouveaux Services (GEANS), créé en 1998 à Pontoise. Le GEANS est né pour faire face aux besoins des associations, engagées dans un mouvement de professionnalisation avec de faibles moyens. Un double travail a été mené au départ : la professionnalisation de salariés à travers le dispositif des emplois jeunes et l'accompagnement d'associations primo-employeuses.

Je souhaitais apporter une précision quant aux différents freins existants. S'agissant des conventions collectives, le GE n'en applique qu'une et nous sommes sans cesse obligés de développer des passerelles de transversalité entre les différentes conventions.

Concernant les spécificités du GE, le sujet de la solidarité entre membres n'a pas été abordé. Or nos adhérents sont co-employeurs avec le GE et doivent s'intégrer dans le projet de mutualisation, de consolidation et de pérennisation des postes. Nous effectuons donc un important travail de réseau et de cooptation, afin que les entreprises adhèrent au groupement pour de bonnes raisons.

Véronique AUGER

Madame BERNARD, partagez-vous ce point de vue ?

Sophie BERNARD

Oui. Je crois que nous partageons tous le même objectif : nous souhaitons pérenniser des emplois. Nous souhaitons par ailleurs avoir affaire à des adhérents, et non à des clients. Or, après un premier cercle de véritables adhérents, notre difficulté aujourd'hui est de trouver autre chose que des clients.

De la salle

Je suis Directeur Industrie et commerce international à la CCI de Seine-et-Marne. Nous sommes à l'initiative du GDE 77. Il est important, sur un territoire, d'identifier un porteur qui s'engage dans la durée. La communication entre les différentes structures ne suffit pas. Il est nécessaire d'y dédier un collaborateur qui soit développeur. Nous pourrions lancer un appel à projets en ce sens en Ile-de-France.

Une difficulté déjà évoquée est de pérenniser ces emplois dans la durée. En cas de rupture par l'entreprise de la mise en disposition du salarié, ce sont les fonds propres du GE qui s'y substituent.

Claude DEROSIER

C'est un des freins importants au développement des GE. L'entreprise adhérente s'engage financièrement sur la vie du GE. Elle est donc solidaire financièrement. Les salariés sont en effet

payés par le groupement, qu'ils soient mis à disposition ou non. Pour lever cet obstacle, nous avons travaillé avec le groupe UMP sur une proposition de loi où il est prévu que les GE puissent définir les modalités d'organisation de cette solidarité financière, en fonction de la taille de l'entreprise et de son utilisation du GE.

Véronique AUGER

Au vu de ces propos, nous pouvons nous interroger sur l'adaptation du GE aux PME franciliennes.

Claude DEROSIER

Cet outil est très adapté aux PME, car ce sont elles qui ont besoin de compétences à temps partagé. Nous devons néanmoins garder à l'esprit qu'il est dans la nature d'un chef d'entreprise de prendre des risques, y compris dans son recrutement.

Véronique AUGER

C'est exact. Mais en l'occurrence, le risque ne concerne plus seulement un employeur et un salarié, mais trois parties.

Claude DEROSIER

Cela renvoie à l'idée de mutualisation et de coopération qu'une entreprise doit accepter en adhérant à un GE.

Véronique AUGER

Les chefs d'entreprise ont-ils, mis à part en Alsace ou en Bretagne, cet esprit mutualiste et coopératif ?

Claude DEROSIER

Ils ne l'ont pas nécessairement. C'est la raison pour laquelle les GE sont culturellement difficiles à accepter.

De la salle

Lorsque nous sommes 65 comme au GDE 77, la solidarité n'est plus la même. Les entreprises viennent chercher une ressource.

En Seine-et-Marne, la CCI met à disposition un chef de projet pour accompagner le développement du GE. Nous inscrivons également le GE comme un outil d'accompagnement au développement des PME. Nous avons contribué à créer 24 emplois mis à disposition des entreprises. Ces emplois en ont généré d'autres.

Abdellah MEZZIOUANE

Il est nécessaire de faire varier la solidarité financière envers le GE en fonction de la taille et de l'usage de l'entreprise. Je pense toutefois que les GE sont destinés avant tout à des TPE n'ayant pas de service de ressources humaines. Les grandes entreprises constituent selon moi une cible marginale.

Si nous souhaitons développer les GE, nous allons devoir cibler notre produit par rapport à une typologie d'entreprises dont l'intérêt ira au-delà de la mise à disposition d'une compétence à temps partagé. Le GE apporte un appui global dans la gestion externalisée des ressources humaines des TPE et des PME.

Véronique AUGER

Quel appui peut apporter AGEFOS-PME pour le développement des GE ?

Fabrice LLINARES

Outre les moyens de formation, nous pouvons contribuer à une meilleure connaissance des GE. Un ensemble d'acteurs doivent se regrouper à l'échelle territoriale autour du GE. Aujourd'hui, ce ne sont pas les moyens financiers qui font défaut, mais un ensemble d'échanges et de services.

De la salle

J'appartiens à la DRTEFP Ile-de-France, où je suis chargé du dialogue social territorial. Sur le plan économique, une convention a été conclue entre l'Etat, les partenaires sociaux et la Région. Son objectif est de maintenir dans l'emploi des salariés en situation de crise, en utilisant un ensemble de moyens d'aide et d'accompagnement aux entreprises. J'ai été choquée en écoutant Madame BERNARD expliquer qu'elle avait été obligée de gérer des licenciements dus à des éléments de conjoncture. Les GE en difficulté doivent utiliser les moyens prévus pour les aider à surmonter ce cap. Ils le doivent d'autant plus qu'ils peuvent aujourd'hui apporter un certain nombre de solutions pour aider les entreprises dans des secteurs comme celui de l'hôtellerie-restauration.

Sophie BERNARD

AGEFOS-PME et la CGPME pourraient peut-être faire la promotion des GE sur leur site Internet, qui proposent une information plus pérenne que celle qui est diffusée au cours de rencontres ponctuelles.

Abdellah MEZZIOUANE

La CGPME réalise déjà cette publicité au niveau régional, sans que nous constatons davantage de retours des chefs d'entreprise. Au niveau des huit délégations départementales, nous devons encore y travailler. Mais je ne suis pas convaincu de l'efficacité de ce moyen. A mon sens, cette promotion

doit passer par la mobilisation locale et des réunions d'information basiques. La CGPME est en mesure d'organiser des réunions pour présenter les GE aux patrons.

Fabrice LLINARES

Le site Internet d'AGEFOS-PME contient déjà des informations sur les GE, que nous enrichirons. Il me semble par ailleurs nécessaire d'utiliser les grands médias, tout en occupant le terrain. Nous entrons aujourd'hui dans une deuxième phase de déploiement territorial, après nous être approprié institutionnellement le GE et ses enjeux.

De la salle

Je suis directrice du GETEP. Je souhaiterais d'abord souligner l'implication des services de la Région, grâce auxquels nous sommes présents ce matin, qui se sont engagés depuis plus de 18 mois pour faire connaître les GE et créer des synergies pour leur développement en Ile-de-France.

Je souhaiterais ensuite évoquer les disparités existantes dans les GE et leur développement. Le GETEP, en petite couronne, est lié à une CCI délégation Val-de-Marne qui relève de la CCIP. Nos moyens sont moins importants que ceux des GE relevant des CCI en grande couronne, qui bénéficient d'une autonomie. Nous n'avons pas accès à certaines données (des plates-formes réseaux ou des réseaux d'entreprises), ce qui constitue un frein à notre développement.

Claude DEROSIER

Je souhaiterais revenir sur une proposition évoquée précédemment sur les repreneurs d'entreprise. Il me semble fondamental de les informer, ainsi que les créateurs d'entreprise et les auto-entrepreneurs, de l'intérêt des GE et du temps partagé pour un premier recrutement.

De la salle

J'appartiens au GDE 77. En Seine-et-Marne, nous accompagnons déjà plusieurs créateurs et repreneurs adhérents.

Conclusion

Yves CALVEZ

**Directeur régional, Direction Régionale du Travail,
de l'Emploi et de la Formation Professionnelle**

Salvator ERBA

**Directeur du développement économique et de l'emploi,
Conseil régional d'Ile-de-France**

Yves CALVEZ

Ma conclusion sera très brève. Notre travail consiste toujours à élargir les problématiques et tenter de mener une action transversale. Les GE s'insèrent dans la thématique de la sécurisation des parcours professionnels, dont ils sont l'un des outils. Leur enjeu est une économie compétitive, qui allie flexibilité des entreprises et sécurisation des individus. Les propos de cette matinée montrent que les conditions de développement des GE sont de plusieurs sortes. Certaines leur sont intrinsèques, notamment quant à la qualité du service rendu aux entreprises (gestion des ressources humaines, aide au recrutement, qualification permanente des actifs et gestion des tâches administratives). Il est d'ailleurs nécessaire de continuer à travailler sur la professionnalisation. D'autres conditions sont relatives à l'accompagnement du salarié. Une animation spécifique doit être réalisée dans ce domaine, notamment sur les questions de charges de travail. Nous devons également expliquer aux entreprises l'état d'esprit particulier dans lequel s'insère cette gestion des salariés.

Le développement s'inscrit en outre dans une logique partenariale, nationale et surtout territoriale. Nous travaillons au niveau régional au renforcement de la gouvernance des politiques d'emploi et de formation. Les organisations syndicales de salariés doivent être des acteurs essentiels. La gouvernance régionale doit en outre créer les conditions du partenariat territorial et le faire vivre, à travers différents instruments.

La DRTEFP continuera bien entendu à accompagner le dispositif. Il est possible que la Commission sécurisation des parcours du Comité de coordination régionale de l'emploi et de la formation professionnelle reprenne également ce chantier.

Salvator ERBA

Un an après notre première rencontre, la conjoncture nous oblige à aborder une nouvelle étape dans le développement des GE, alors que la dégradation du marché de l'emploi va se poursuivre pendant de nombreux mois. Dans ce contexte, les GE constituent une des réponses majeures à la lutte contre la crise. Vous êtes en effet des pourvoyeurs de compétences et de ressources humaines pour les entreprises qui en ont besoin, et vous exercez une mission importante dans le développement professionnel des salariés et l'accès à la formation. Vous avez en outre un rôle important à jouer dans le développement territorial. Sur ce dernier point, plusieurs idées sont ressorties ce matin : lancement d'un appel à projet, volonté d'AGEFOS-PME de se déployer de manière plus proactive sur les territoires, etc. Je souhaiterais vous faire une proposition encore plus concrète. La région

établit avec l'ensemble de ses partenaires des Pactes pour l'emploi, la formation et le développement économique. Ces documents réunissent, sur la base des diagnostics partagés, tous les partenaires locaux (l'Etat, les départements, les communautés d'agglomération) pour mettre en place un programme opérationnel d'une durée de trois ans. Pourquoi, face à autant de volontés exprimées pour un développement territorial des GE, ne pas lancer une forme de mot d'ordre selon lequel aucun pacte ne pourrait être conclu sans une réflexion sur les GE ? A cette fin, vous devez nous aider en étant présents dans la phase de préparation des Pactes.

Les GE sont une arme anti-crise au profit des entreprises, des salariés et des territoires. Dans ce contexte, la Région est présente, avec l'Etat, l'UGEF, AGEFOS-PME, les Chambres de Commerce, etc. Nous devons continuer dans cette direction. Nous avons déjà obtenu des premiers résultats, avec cinq GE créés récemment. Il est également nécessaire de réfléchir en termes marketing, peut-être en réajustant le positionnement de l'offre et en réfléchissant aux canaux de distribution possibles. Nous ne devons cependant pas oublier la vocation sociale et sociétale des GE.

Index

Nous n'avons pas pu vérifier l'orthographe du nom suivant :

Annie METRAIT 7, 8, 11, 12