



ILLUSTRATIONS : J.M. ROCHETTE

LE TRAVAIL À TEMPS PARTAGÉ

A LE VENT EN POUPE

De plus en plus de quadras ou de quinquas se tournent vers le temps partagé. Cette solution pour sortir du chômage est parfois aussi un choix de vie. Explications.

Demain matin, j'interviens à Sup'RH⁽¹⁾, l'après-midi à ORT⁽²⁾, lundi chez SDRH⁽³⁾ et mardi pour Compétences." Joëlle Linder, 53 ans, jongle avec une demi-douzaine d'employeurs : écoles, cabinets ou entreprises. Mais son cœur de métier reste le même : les ressources humaines et la formation. Après dix-sept ans à la Compagnie des wagons-lits et neuf dans le groupe de conseil Quaternaire-Idef, elle estime avoir conquis, grâce à ce système, "une très grande liberté" mais aussi des contacts très enrichissants.

Selon l'observatoire du temps partagé de l'Association nationale des directeurs et cadres du personnel, les cadres qui ont choisi de travailler pour des employeurs multiples seraient 5 000 en France. Les promoteurs de ce concept, eux, avancent le chiffre de 60 000. Beaucoup sont des quadras ou des quinquas au chômage, qui y

voient une ultime chance de rebondir. "Le temps partagé m'a sauvé la vie", va même jusqu'à dire l'un d'eux, un ingénieur qualitatif de 60 ans devant lequel toutes les portes restaient fermées. Mais on trouve aussi parmi eux de plus en plus de cadres à la recherche d'un nouveau rythme de vie.

Changements en vue. Le raz-de-marée attendu dans les années 80 ne s'est pas produit. Le temps partagé se heurte à une législation du travail inadaptée et aux réticences psychologiques des entreprises : souci de confidentialité et d'exclusivité sur leurs troupes. D'où sa faible part sur l'ensemble des contrats de travail en France : 4 %, contre 33 % aux Etats-Unis. Mais cette situation pourrait rapidement changer. "Le vieillissement de la main-d'œuvre et la recherche d'un équilibre entre travail et vie privée vont raviver la formule, prédit ainsi Daniel Laporte, fon-



dateur du groupement d'employeurs GEPartage, à Saint-Denis. A terme, un quart des emplois seront à temps partagé." Les blocages existent pourtant aussi du côté des cadres. Les trois quarts d'entre eux, selon Daniel Laporte, ne connaîtraient même pas la formule. Et les autres, dans l'ensemble, restent frileux. "Ils cherchent un job à l'identique, avec le même bureau, la même voiture de fonction qu'avant. Or, pour sauter le pas, il faut renoncer aux sacro-saintes notions du CDI et du temps

plein." Pour opérer cette révolution, il faut d'abord se considérer comme un offreur de services, de compétences et non plus comme un demandeur d'emploi. Et se présenter comme tel aux entreprises.

Savoir s'adapter. "Il faut cesser d'être dans une position de victime", affirme Joëlle Linder. Un impératif donc : savoir se vendre. "La seule chose qui intéresse un employeur, c'est de connaître les compétences du candidat", constate Guy Albaret. Ce spécialiste des achats

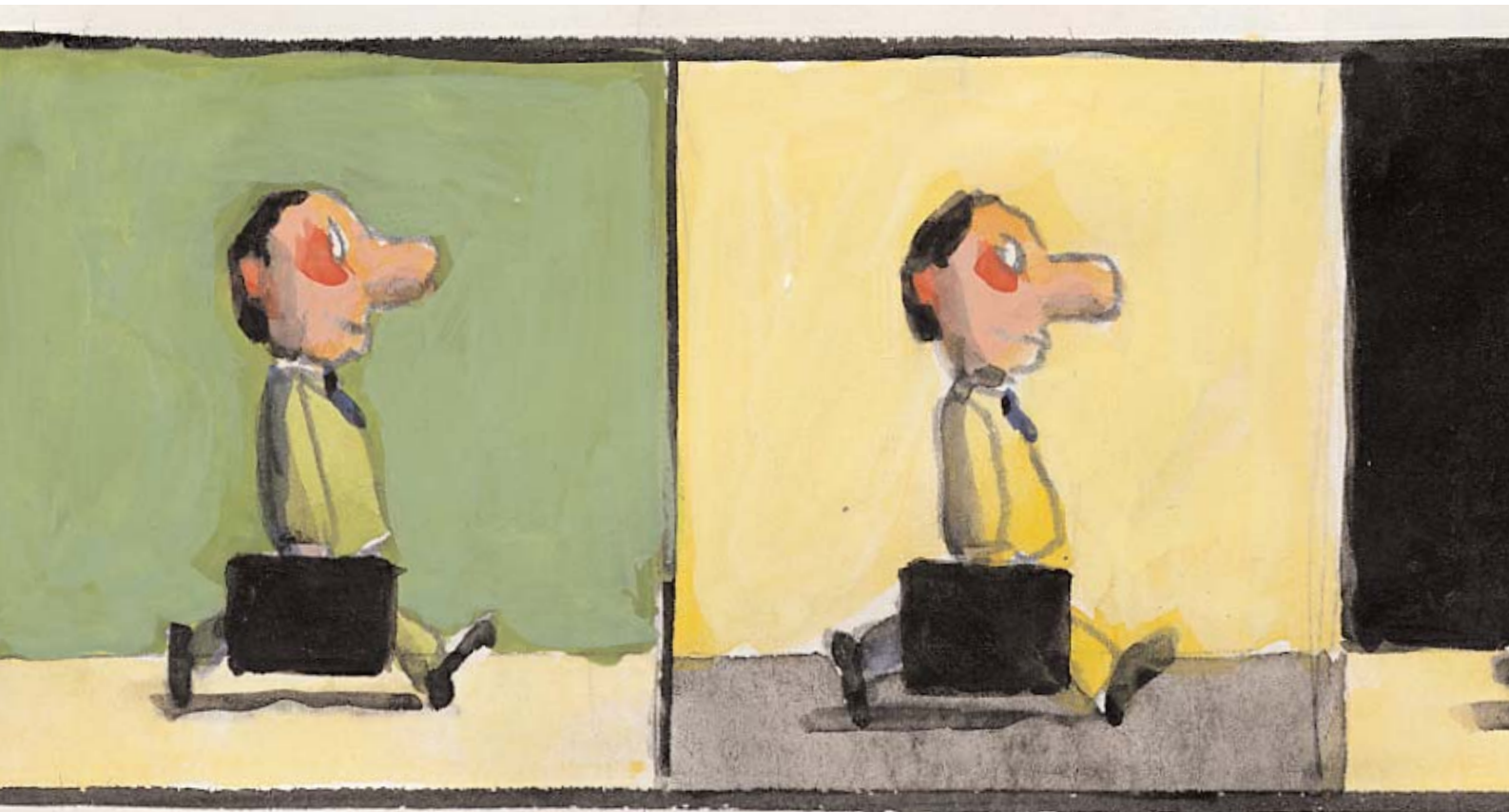
industriels affiche les siennes en tête de son CV, illustrées par des exemples précis. Dans la partie expérience professionnelle, il n'utilise pas toujours ses anciens titres de gloire, comme PDG ou directeur qui "peuvent faire peur". Cet autodidacte de 59 ans ne mentionne pas plus son âge ni le nombre de ses enfants à charge.

Autres qualités sine qua non : un sens de l'organisation sans faille, pour rester maître de son temps, et une grande capacité d'adaptation. "Souvent un client m'appelle alors que j'interviens chez un autre. Il faut savoir réagir, rester à la fois centré sur ce qu'on est en train de faire et gérer un univers totalement différent", insiste Joëlle Linder. Bref, être en grande forme, tant intellectuelle que physique. Indispensable pour affronter les embouteillages de planning, ou profiter des creux d'activité afin de prospecter et de suivre des formations. "Il faut sans cesse redémontrer ce que l'on sait faire, et se faire accepter dans de nouvelles entreprises. Même pour une mission de quatre jours, il faut se surpasser", affirme Yves Fournier, 56 ans, conseil et formateur en qualité. Enrichissant, mais parfois aussi épuisant. Et s'il est possible de décrocher seul son premier job à temps partagé, la tâche reste tout de même très délicate. Mieux vaut passer par une structure spécialisée. Son premier apport : aider les cadres à se mettre en valeur. "Ils arrivent paumés, sans méthodologie, sans cible et totalement démotivés. Nous commençons par les reformater par le coaching ▶



"C'est un autre mode de vie, avec des jours de liberté"

Après vingt-cinq ans au sein du groupe de BTP Soletanche-Bachy, comme directeur administratif et financier, Patrice Faucher, Parisien de 50 ans, a été licencié en 1999 à l'issue d'une fusion. Il tente de retrouver un poste équivalent, mais "se heurte à des murs considérables". "Je dépassais 115 000 euros par an, beaucoup trop cher !", relate-t-il. Il prend contact avec l'association Compétences et débute par de courtes missions. "J'ai mis deux ans pour rebondir." Son premier vrai temps partagé dure un an : trois jours par semaine, il apporte ses connaissances en gestion et finance à un call center et devient les deux autres jours formateur à la Cegos. Depuis avril 2002, Patrice Faucher se partage entre les éditions Carnot et l'association Compétences. Des CDI à temps partiel. Il décroche ses missions via l'association mais aussi par relations. Au passage, son salaire a chuté de 30 %. Mais les compensations sont appréciables : un "autre mode de vie, avec des jours de liberté" et "la richesse de voir des équipes et des métiers différents". ■ **A.-I.S.**
PATRICE FAUCHER, 50 ans, Parisien, a deux employeurs.



► et la formation”, confie-t-on chez GEPartage. Autre avantage, être adossé à un réseau. Denis Wolff, 45 ans, ancien directeur des systèmes d’information, licencié par un grand groupe, avec un salaire de 100 000 euros, l’a vite compris. “J’ai d’abord prospecté seul, sans succès. Faire signer un contrat de travail à temps partiel par une entreprise, c’est assez compliqué.” Il rejoint alors GEPartage en CDI. L’association facilite les démar-

ches administratives de ses vingt-deux salariés et déniche les emplois cachés en prospectant auprès de ses cent cinquante adhérents.

En face, la demande est bien réelle : elle provient en général des PME, voire des TPE (moins de dix salariés) qui représentent par exemple 70 % des besoins de temps partagé en Ile-de-France, selon Francis Geney, fondateur de Compétences. “Elles ont forcé-

ment besoin d’un expert pour les protéger de la concurrence ou gérer leurs ressources humaines... mais pas plus d’un ou deux jours par semaine pour ne pas faire exploser leur budget”, explique-t-il. Selon lui, la formule a d’ailleurs plus de succès en province, “où l’effet réseau est plus fort encore”, et en période de crise économique, “où il est plus facile de convaincre d’employer un cadre à temps partagé”. Mais toutes les fonctions sont a priori concer-

CARNET D’ADRESSES

Les associations qui peuvent vous aider à décrocher un job à temps partagé.

■ **Fédération nationale des associations de travail à temps partagé (FNATTP)**

Située à Paris, elle regroupe plus de 50 associations en France.

Tél. : 01 45 54 91 72

www.fnattp.com

■ **Compétences**
Cette association, installée à Pantin mais présente en Ile-de-France, en Bretagne et en Midi-Pyrénées, regroupe 260 membres.

Tél. : 01 49 91 04 21
www.compétences-services.com

■ **CDME (cadres de direction multiemployeurs)**

Tél. : 01 45 54 80 84

www.cdme.fr

■ **Observatoire du temps partagé**

Cette unité de l’ANDCP (Association nationale des directeurs et cadres de la fonction personnel), basée à Paris, mène des actions et constitue un fonds documentaire pour promouvoir la pratique du temps partagé dans les entreprises.

www.andcp.fr

■ **Fédération française des groupements d’employeurs (FFGE)**

Tél. : 01 40 17 91 10

www.ffge.fr

■ **GEPartage**

Tél. : 01 42 43 37 00
www.ge-partage.com

“Etre disponible à 100 % pour chaque employeur”

Après avoir été journaliste, éditeur et même concessionnaire automobile, Thierry Schimpff assure aujourd’hui la promotion de quatre groupements professionnels : le Syndicat national des professionnels de la relocation et de la mobilité (50 entreprises), l’Association des esthéticiennes de Bretagne (41 adhérentes), une association de chasseurs bretons (18 adhérents) et la Société des arts de la table du Grand Ouest (28 magasins). “Il faut, selon lui, avoir des neurones aguerris pour passer sans souci de l’un à l’autre et être disponible à 100 % pour chacun.” C’est en 1998 que tout a basculé : il se retrouve, à 50 ans, au chômage avec quatre enfants à charge et face à des recruteurs pas vraiment accueillants. Une mission de développement à la CCI des Côtes-d’Armor lui permet d’identifier des groupements de commerçants ayant besoin de ses compétences. “Je leur ai proposé de m’embaucher à temps partiel.” Il décroche un contrat, puis deux. Le bouche à oreille fait le reste. Thierry Schimpff a aujourd’hui des propositions de deux autres employeurs potentiels. En 2004, ce sera à lui de choisir. ■

A.-I. S.

THIERRY SCHIMPF,
55 ans, Breton d’adoption, a quatre employeurs.





nées. Le passage aux 35 heures a dopé la demande d'expertise en ressources humaines dans les PME. Les compétences en informatique, qualité, gestion, ainsi que marketing, logistique, juridique et export sont aussi bienvenues. "Les entreprises de 70 à 150 salariés nous demandent actuellement de la veille technologique, de la gestion de projet et du management de transition", note Francis Geney. Seule exception, selon lui : la fonction commerciale. "Un chef d'entreprise aime bien avoir son commercial à lui."

Salaires à la hausse. Côté financier, le temps partagé réserve parfois de belles surprises. Joëlle Linder a gagné 54 000 euros en 2002, contre 42 000 euros annuels pour son dernier poste classique. Yves Fournier gagne également près de 20 % de plus qu'avant : "Quand une entreprise a besoin de vos compétences, elle ne rechigne pas sur le salaire. Le plus dur, c'est d'identifier cette entreprise."

Tous deux sont rassurés de savoir que les Assedic seront là au cas où. "C'est quand même angoissant de se demander combien de temps cela va durer", avoue Joëlle. Une chose est sûre : il est facile de prendre goût à cette nouvelle vie. Sur les quatre-vingts cadres à temps partagé interrogés par Compétences en 1998, aucun ne voulait revenir au système de l'employeur unique. ■

Anne-Isabelle Six

1. Sup'RH : école spécialisée dans les ressources humaines.
2. ORT : Organisation reconstruction travail.
3. SDRH : Société pour le devenir des ressources humaines.

PRATIQUE

Le temps partagé en questions

Qu'est-ce qu'un emploi à temps partagé ?

C'est le fait de répartir son temps de travail entre plusieurs entreprises. Ce cumul des temps partiels peut aboutir à un temps plein, mais aussi parfois à un 3/5 ou un 4/5. Un cadre à temps partagé a en moyenne deux employeurs. Il existe deux formules : le multisalariat et le groupement d'employeurs.

Qu'est-ce que le multisalariat ?

Dans ce cas, le cadre signe au moins deux contrats de travail (CDI ou CDD) à temps partiel avec plusieurs employeurs. Ce qui lui ouvre les mêmes droits qu'un salarié "classique" à temps plein. En réalité, ce principe est difficile à mettre en œuvre. La question des congés, par exemple, peut poser problème. Mieux vaut l'aborder lors de la signature du contrat et se mettre d'accord avec ses différents employeurs sur les dates de vacances. Idem pour la formation : le cadre doit convaincre chacun de ses employeurs de contribuer à son financement, en leur démontrant qu'elle leur

profitera à chacun. A noter : si l'un de ses employeurs le licencie, le salarié a droit à une allocation chômage. Les Assedic calculeront cette allocation au prorata des salaires perçus chez le ou les employeurs restants.

Qu'est-ce que le groupement d'employeurs ?

Dans cette formule, le cadre signe un contrat unique avec une association qui le met à disposition de ses adhérents : des entreprises ayant choisi de mutualiser leurs besoins de compétences en temps partiel. Le cadre n'a qu'un seul employeur, ce qui simplifie ses démarches administratives, mais il n'est pas maître de son emploi du temps. Le groupement facture des prestations à ses adhérents, à charge pour lui de recruter des cadres ayant les compétences qu'ils recherchent. Le groupement assure une certaine sécurité au salarié puisqu'il est payé quoi qu'il arrive. En contrepartie, le cadre doit prospecter de nouveaux adhérents pour le bien des salariés du groupement. ■

A.-I. S.



JOBSTORY

Bientôt votre emploi à la télé ?

A chaque poussée de fièvre du chômage, le danger se rapproche : si cela donnait l'idée à des producteurs de télévision d'importer en France le concept de télé-réalité qui cartonne depuis l'année dernière sur le canal I3 de la télévision argentine ? "Recursos Humanos" (ressources humaines), c'est le nom du show, sous prétexte de "lutter contre le chômage" dans un pays en pleine crise, n'hésite pas à utiliser des ressorts d'un goût très douteux. Le principe ? Une entreprise propose un poste à pourvoir via des spots publicitaires gratuits. Selon la fonction offerte, des centaines voire des milliers de candidats postulent. Deux heureux élus sont sélectionnés lors d'une sorte de casting, puis ils concourent en direct en racontant leurs malheurs. Et le public vote pour celui qui les a le plus ému. Une idée qui fait malheureusement florès. Sony Pictures Television International propose une adaptation de ce concept aux chaînes du monde entier*, avec une touche de sérieux en plus : les candidats sont présélectionnés sur leurs compétences par une agence pour l'emploi. Mais au final c'est toujours le public qui tranche. On peut même redouter que des sociétés de production n'aient l'idée d'aménager le concept en une sorte de "Jobstory" : des candidats en recherche d'emploi seraient enfermés pendant plusieurs semaines dans une villa et seraient "cuisinés" inlassablement par des DRH, recruteurs et psychologues. Le survivant étant embauché par la chaîne de télévision. Bref, le pire est peut-être à venir sur nos écrans... ■

Gilles Wybo

* Voir "Courrier international" du 7 novembre 2002.