

4^{ème} rencontre nationale des groupements d'employeurs

20^{ème} anniversaire

des groupements d'employeurs

9 et 10 novembre 2005

**Espace Encan
La Rochelle**

**Rédaction des actes : Brigitte Biche, sociologue consultante,
pour le Centre de ressources régional pour les groupements d'employeurs
60-68, rue Carnot - 86000 Poitiers**

Sommaire

	Page
Accueil des participant-es par France Joubert, président du CRGE	3
Ouverture des rencontres par Bernard Roux, vice président de la communauté d'agglomération de la Rochelle	5
Les groupements d'employeurs ont vingt ans Par Pierre Fadeuilhe, juriste, Université de Toulouse	6
Table ronde entre acteurs des groupements d'employeurs Animée par Patrice Braconnier, directeur du Carif	10
Les ateliers, présentation et restitution	
• Premières séances : travail, territoire et dialogue social	
- Les GE au cœur de leur évolution	15
- Les GE, outils de la cohésion sociale territoriale	17
- Les GE renouvellent le dialogue social	19
• Deuxièmes séances : Attentes et responsabilités des GE	
- Flexibilité, sécurité, une organisation pour un nouveau contrat social	21
- Compétences et formation tout au long de la vie	23
- La valeur ajoutée des GE ; une organisation au service de l'économie	24
Les groupements d'employeurs en Europe, l'exemple allemand Par Sigrid Wölfiging, consultante et Andreas Petschik, directeur de GE	26
Les groupements d'employeurs en Europe, l'exemple belge Par Marcel Breuer, Marc Gérard, Roland Bourgeois et Claude Larsimont quatre acteurs des GE en Belgique	28
Le ministère de l'Emploi et les groupements d'employeurs Par Rémi Dhesse, DGEFP, ministère de l'Emploi	29
La Région Poitou-Charentes soutient les groupements d'employeurs Par Marie-Andrée Ruault, Vice présidente du Conseil régional	32
Allocution de clôture Par Madame Anne Saily, DRTEFP Poitou-Charentes	34
Remerciements Par Thierry Chevallereau, directeur du CRGE	37
Table des sigles	38

Accueil des participant-es

France Joubert,
Président du CRGE de Poitou-Charentes

Je voudrais vous remercier, toutes et tous, pour votre fidèle présence à cette nouvelle rencontre annuelle, avec la ferme conviction que ces 20 ans de la loi sont 20 ans de combat pour, non pas être « reconnu », mais tout simplement, comme pour chaque jeune, pour exister socialement, économiquement et culturellement, pour apporter notre pierre à la cohésion sociale et à l'emploi.

Remercier aussi ceux qui nous accueillent à la Rochelle et en particulier Bernard Roux de la CDA et ceux qui nous confient, la Région et l'Etat, les moyens de réaliser ce moment essentiel pour chacun d'entre nous et pour le développement de l'ensemble des groupements, de tous les groupements, réunis pour l'occasion.

Remercier, Thierry, Audrey, Valérie, Pauline et toutes celles qui vous ont accueillis, qui ont préparé ces deux journées ainsi que tous ceux et toutes celles qui sont mobilisés pour la réussite des ateliers.

Donc toujours la même émotion de voir que, finalement, un événement qui reste fragile et qui dépend entièrement de votre détermination, de votre choix de solidarité et d'efficacité, continue son bonhomme de chemin.

Et ceci dans un contexte difficile, que d'une certaine manière nous avons anticipé, mais qui peut aussi nous marginaliser si les forces et les politiques, institutionnalisant l'urgence ou la violence, l'emportent sur le temps plus long, mais ô combien plus structurant et fondateur, des temps socio-économiques.

L'urgence, c'est le développement des groupements d'employeurs et non la dérégulation du travail.

Les conditions de notre passage à l'état adulte sont toujours bien présentes. Chaque jour, 27 000 personnes quittent leur emploi. Parmi elles, 540 ont été licenciées et 14 000 sont en fin de contrat à durée déterminée. Or l'ensemble du dispositif de protection de l'emploi est conçu et orienté pour les 540 personnes licenciées...

Il nous semble impératif de défendre une stratégie de l'emploi existant plus qu'une stratégie de l'emploi en général. Le Gouvernement pense qu'il doit aider l'emploi parce qu'il est fragile. C'est ainsi que les politiques publiques aboutissent le plus souvent à des effets d'aubaines pour les entreprises, voire en retournement de bonnes intentions comme on l'avait vu avec « la contribution Delalande »¹. La réforme du marché du travail reste le parent pauvre de la politique de l'emploi...et le chômage, quand il diminue, ne veut pas dire augmentation de l'emploi salarié.

Les groupements d'employeurs travaillent donc à réinventer le compromis entre mobilité économique et protection sociale. Tout le monde est concerné, tout le monde doit être en mesure d'affronter la réalité de la mobilité. Tous les emplois sont fragilisés, ceux qui se cachent le mieux sont les moins sûrs pour demain. L'actualité, hélas, nous le confirme presque journalièrement.

Tous les emplois sont fragilisés parce que la nature même de l'emploi se modifie.

¹ Principe de ce texte de 1987 : En cas de [rupture](#) du contrat de travail d'une personne salariée de 50 ans et plus ouvrant droit au versement d'une [allocation de l'assurance chômage](#), l'entreprise doit verser à l'Assedic une contribution dite "contribution Delalande" dont le [montant](#) varie en fonction de l'âge de la personne licenciée et de la taille de l'entreprise. En fait, on a constaté deux effets pervers : licenciements de salarié-es juste avant leur 50^{ème} anniversaire et diminution des embauches de salarié-es de 50 ans et plus... (NDLR)

L'emploi fait appel à chacune et chacun en tant que personne à part entière et de moins en moins comme une unité élémentaire de production, de moins en moins comme « travailleurs, travailleuses ».

C'est un défi fantastique, libérateur, mais aussi exigeant et responsabilisant que nous devons relever tous les jours. Il demande davantage de tout : formation, organisation, respect et confiance, davantage de démocratie aussi... et pas systématiquement plus d'argent.

Et c'est parce que nous voyons mieux les enjeux, les échéances, parce que la mondialisation et le vieillissement nous condamnent à réussir que, pendant ce 4^{ème} Salon, nous allons travailler.

Ces 20 ans ouvrent des chantiers que nous ne pourrons pas terminer, mais qui doivent baliser notre avenir. Nous aurons à les poursuivre.

La tâche est immense et,, là aussi, contre le repli, nous affirmons qu'il faut donner consistance à ce nouveau contrat social au niveau européen.

Je salue les amis de Berlin et de Bruxelles, nos têtes de pont sur l'Europe, qui vont partager ces deux jours avec nous. Demain, j'espère que les Italiens et d'autres nous rejoindront.

À défaut de Charte sociale, nous allons construire, le salarié européen, l'entreprise européenne, et tout cela avec le plus petit des *socio economicus* : le groupement d'employeurs.

Une dernière bonne nouvelle, les groupements d'employeurs sont intégrés dans le projet d'accord interprofessionnel du 13 octobre 2005 relatif à l'emploi des seniors. À nous de l'utiliser.

On n'a pas tous les jours 20 ans... Alors, passez un fructueux moment ensemble et rendez-vous au 5^{ème} salon !

Je vous remercie et je passe la parole à la communauté d'agglomération de La Rochelle qui nous accueille.

Ouverture

Bernard Roux,
Vice-président de la Communauté d'agglomération de La Rochelle

Je vous prie d'excuser l'absence de Maxime Bono, député-maire de La Rochelle et président de la Communauté d'agglomération, retenu par d'autres obligations.

Il est naturel que ces rencontres aient lieu en Poitou-Charentes, puisque c'est la première région française pour le nombre des groupements d'employeurs. En effet, 1 000 entreprises sont engagées dans 350 groupements d'employeurs animés par le Centre de ressources régional des groupements d'employeurs de Poitou-Charentes. Nous sommes heureux d'avoir apporté notre soutien à l'organisation de ces rencontres, parce que, pour nous, l'emploi est de la plus haute importance.

En effet, nous partageons votre souci de promouvoir les nouvelles formes d'emploi et d'activité, et de favoriser toutes les formes d'organisations individuelles et collectives qui vont dans le sens de la pérennisation des activités sur le territoire en réponse à l'attractivité qu'exerce la Communauté d'agglomération.

L'intérêt des groupements d'employeurs n'est plus à démontrer, et on le constate dans beaucoup de domaines, comme dans le sport par exemple. Centrés à la fois sur les besoins des entreprises et sur ceux des salarié-es, ils offrent une nouvelle forme de relation entre les entreprises et le territoire. Je crois que le monde est chaque jour à réinventer et tout l'intérêt est de pouvoir se remettre en cause en prenant de la distance avec les deux extrêmes que sont la révolution permanente selon Trotski et l'esprit de réforme selon Grégoire le Grand !

Vingt ans, c'est court. On ne peut que souhaiter que s'amplifie la démarche que vous proposez. Je vous souhaite des échanges fructueux et je vous redis notre plaisir de vous voir travailler aujourd'hui dans notre belle ville.

Les groupements d'employeurs ont vingt ans

Pierre Fadeuilhe,
Maître de conférences à l'Université de Perpignan
Chercheur au Lirhe (Université de Toulouse 1/CNRS)

J'ai été très honoré de la confiance que m'a témoigné Thierry Chevallereau en me demandant d'introduire les débats de ce salon qui fête les 20 ans des groupements d'employeurs. J'ai donc réfléchi...

Il me semble que la manière dont les responsables des groupements d'employeurs parlent de ces GE donne l'impression qu'il s'agit d'une personne physique.

La question se pose alors : quel serait le visage de ce GE à l'orée de son 20^{ème} anniversaire ?

- Est-ce un homme ? Une femme ?
- A-t-il ou a-t-elle l'accent feutré du Nord ? ou l'accent chantant du Sud ?
- Est-il costume cravate (tailleur foulard) ? Ou bien jean et chandail ?

Je vous propose de découvrir la personnalité de ce GE avant de vous dévoiler son visage.

La projection d'un montage vidéo est alors commentée par Pierre Fadeuilhe

La naissance du groupement d'employeurs

C'est l'histoire d'une rencontre :

- Entre Monsieur Prêt de main d'œuvre, de la famille À but lucratif dans laquelle il y a déjà un enfant qui s'appelle Intérim (ou Travail temporaire). La mission de ce dernier est de pallier des absences (remplacements) et de répondre à des surcroûts temporaires d'activité, la relation est alors une relation de prestation de service. Intérim serait en train d'évoluer vers la conclusion de CDI. Effet d'annonce ou véritable engagement en matière du travail à temps partagé ?

et

- Madame But non-lucratif. Elle est apparentée à la famille Association, bénévolat.

De leur amour naît le 25 juillet 1985 le petit Groupement d'employeurs.

Celui-ci est alors présenté à sa famille.

Dans la crèche, on trouve alors, entre Papa Prêt de Main d'œuvre et Maman But non-lucratif, le petit Groupement d'employeurs.

Une vache est également là pour rappeler l'origine agricole des groupements d'employeurs.

Trois mages vont venir se pencher sur le berceau et commenter l'événement en décrivant les caractéristiques du nouveau-né :

- C'est une association à but non-lucratif, régie par la loi de 1901 (il peut aussi s'agir d'une société coopérative, sans que l'on sache précisément ce que cela apporte de plus). Cette loi, libérale au bon sens du terme, règle le type de relation entre la direction de l'association et ses membres. On peut penser que cette loi est bien vue dans le pays puisqu'elle perdure depuis plus d'un siècle, ce qui est rare...
- Le GE a un objet unique : la mise à disposition de personnel. C'est ce qui lui donne son supplément d'âme et cela permet de mieux identifier le GE. Il n'est pas lié à une situation économique conjoncturelle, une phase de croissance ou de récession. Le GE a sa place.
- La responsabilité solidaire des membres de l'association caractérise le GE. Certains ont craint que

cela ne soit un frein. De même qu'un critique de cinéma a dit « si Alain Delon n'avait pas eu ce physique, aurait-il eu la même carrière ? » on peut dire que si le GE n'avait pas ce caractère de responsabilité solidaire, on n'en parlerait peut-être plus aujourd'hui. Cette disposition permet d'écarter ceux qui auraient une vision consumériste du GE : ici l'intérêt collectif l'emporte sur l'intérêt individuel et le GE n'intéresse donc que les entreprises qui ont une vision plus élevée de leur intérêt.

Trois personnages importants s'intéressent au petit GE :

- Le personnage politique local : pour l'élu-e, le GE est une réponse aux problèmes du chômage dans un bassin d'emploi. Les autres dispositifs sont nationaux, régionaux, départementaux. Le groupement d'employeurs règle de façon concrète et visible des situations au niveau local.
- Le chef d'entreprise : il considère que son intérêt est dans la conciliation de l'économique et du social : la relation bilatérale entre l'employeur et le salarié est différente dans un GE. Il faut que l'employeur admette que le salarié ira d'une entreprise à une autre !
- Le ou la salarié-e : le GE est une solution pour sortir du chômage ou de la précarité. Un exemple montre que le GE diminue la précarité : une entreprise membre d'un GE est en cessation de paiement. Les salarié-es du GE mis à disposition de cette entreprise sont reclassé-es dans d'autres entreprises sous 15 jours. Un an et demi plus tard, une partie des salariés directs de l'entreprise sont encore sur le carreau...

L'enfance du petit Groupement d'employeurs

Les GE se sont développés dans différentes directions. La loi de 1985 a été faite pour le secteur agricole qui avait initié la démarche, mais elle a pris une dimension généraliste. Puis, autour des années 1990 sont introduites les dimensions insertion et qualification.

Toutes ces familles de GE ont le même sang, elles sont régies par la même loi, mais elles peuvent avoir des orientations spécifiques.

Trois obstacles ont été rencontrés par le GE :

- La taille des entreprises adhérentes : au début, moins de 10 salarié-es, puis en 1987, le chiffre-plafond est passé à 100, en 1993 il est passé à 300 et en 2000 a été prévue la possibilité, pour une entreprise de plus de 300 salarié-es, d'adhérer à un groupement d'employeurs sous réserve de passer un accord collectif.

Les entreprises d'intérim ne connaissent pas ces contraintes et c'est sans doute là un frein majeur au développement des groupements d'employeurs.

- La difficulté à mettre en place le temps partagé : c'est un beau concept, mais le « maillage » des postes est très difficile à réaliser, cela nécessite des méthodes.
- L'obligation, pour une entreprise, de n'appartenir qu'à un seul groupement d'employeurs a perduré jusqu'en 1993. Maintenant, une entreprise peut adhérer à deux groupements d'employeurs, mais on peut encore s'interroger sur les raisons de cette restriction.

L'adolescence du petit Groupement d'employeurs :

- Par la loi du 20 décembre 1993, est créé le groupement local d'employeurs (GLE). Depuis 2000 l'appellation n'existe plus, mais un certain nombre de groupements d'employeurs ont gardé le « L » que leur avait attribué la loi qui avait autorisé le dépassement du seuil de 300 salarié-es pour adhérer à un groupement d'employeurs.

• La circulaire du 20 mai 1994 a ceci de remarquable qu'on la cite encore après plus de 10 ans. C'est elle qui a décrit les potentialités du groupement d'employeurs. Cette circulaire parle de CDI : il s'agit d'une obligation de moyen et non d'une obligation de résultat. Le GE, avec ce supplément d'âme que lui donnent la responsabilité solidaire et le but non-lucratif, doit déboucher sur des rapports différents avec les salariés, concrétisés par le CDI. Cette circulaire est obsolète aujourd'hui, mais elle a joué un rôle moteur.

La réussite des groupements d'employeurs est avant la réussite d'un couple : présidence et direction.

- Le président (ou la présidente) Chef d'entreprise, il ou elle vient sur son temps libre et à titre bénévole, gérer une autre entreprise qu'est le GE et engage ainsi sa responsabilité. Il serait intéressant de traiter la question : pourquoi les président-es n'exercent-ils cette activité qu'à titre bénévole ? La loi de 1901 offre des possibilités qui mériteraient d'être explorées dans ce domaine.

- Le directeur (ou la directrice). C'est un métier particulier puisqu'il s'agit d'un ou une salarié-e qui doit avoir une mentalité de chef d'entreprise. Ses compétences doivent être : juridiques, commerciales, comptables et financières, managériales ou humaines. Ce métier, pas forcément très lucratif, est usant et pourtant il exige un dynamisme permanent.

L'adulte Groupement d'employeurs

C'est le 20^{ème} anniversaire. Le bel âge. L'âge des questions. Quel avenir ?

• Étudiant attardé ? Il a beaucoup de potentiel, mais n'est pas capable de mettre en œuvre ses potentialités ?

• Adulte engagé ? avec la volonté de se faire identifier par l'extérieur ?

Depuis 2000, le groupement d'employeurs oscille entre les deux profils.

Des signes de maturité à relever :

-> Les GE qui existent sont des réussites.

-> Les GE sont reconnus comme une formule qui permet de pérenniser des emplois. Des textes le soulignent (l'accord interprofessionnel concernant les seniors et la convention collective des métiers du sport)

-> Les GE ont une reconnaissance législative et réglementaire. Depuis 2000, on peut parler de « harcèlement textuel » :

- 19 janvier 2000,

- décret de 2003 sur les Geiq,

- loi du 4 mai 2004,

- lois de 2005 :

- loi Borloo, janvier 2005 avec les CIE,

- loi du 23 février 2005 sur le développement des territoires ruraux qui prévoit la participation des salariés,

- loi du 2 août 2005 sur le développement des PME.

Le GE n'a plus l'obligation d'avoir un objet unique, mais peut être à objets multiples.

Peu de secteurs en France voient deux lois les concerner en moins de six mois... La question est de savoir si les réponses apportées correspondent à des problèmes ou si ce harcèlement textuel cache autre chose...

-> Différents rapports ont été rédigés sur les groupements d'employeurs : rapport du Conseil économique et social en 2002 et du Centre des Jeunes Dirigeants en 2004.

-> Le premier arrêt de Cour de cassation a été rendu le 9 mars 2004 : il prévoit que l'AGS (assurance générale des salaires) doit bien intervenir dans les groupement d'employeurs, comme elle est susceptible de le faire dans tout autre entreprise.

-> Une licence professionnelle en droit des associations à l'Université de Perpignan existe, avec deux axes : un axe social et médico-social et un axe groupements d'employeurs.

-> À signaler, la publication en 2005, aux *Éditions Liaisons sociales* de l'ouvrage « Les groupements d'employeurs, Le travail à temps partagé au service de l'emploi », par Jean Dalichoux et Pierre Fadeuilhe.

Quatre grands problèmes demeurent, malgré le harcèlement textuel :

1 - L'identification des GE : le GE reste un mécanisme fort mal connu, avec ses trois caractères : association à but non-lucratif, à objet unique et qui doit conclure des CDI. Aujourd'hui, des sociétés coopératives, s'intitulant GE, peuvent faire uniquement des opérations de gestion des ressources humaines. On verra, dans l'avenir, si la loi du 2 août 2005 a fait décoller ou non les GE.

2 - Le coût de la mise à disposition : il convient de s'interroger sur la différence entre ce que coûte réellement un salarié et ce qui est facturé à l'entreprise membre. Pourquoi ne pas inciter les pouvoirs publics à accorder une exonération partielle des charges sociales aux GE qui créent des CDI sur deux entreprises membres ?

3 - Le cas des entreprises de plus de 300 salarié-es : ne faudrait-il pas une nouvelle loi pour traiter enfin de cette question ?

4 - L'obligation du choix de la convention collective dans un GE multisectoriel : à quand une convention collective spécifique aux GE ?

Enfin, la loi du 2 août 2005 sur les PME a institué l'entreprise de travail à temps partagé. La concurrence ne doit pas faire peur aux GE, mais deux arguments sont développés par certains pour prétendre que les GE ne se développeront pas ou plus : d'une part, il s'agit de cercles fermés d'adhérents et d'autre part la responsabilité solidaire est un engagement qui fait peur aux entreprises. Mais c'est lorsqu'on est attaqué qu'on prend conscience de ce qu'on est : qu'est-ce qui différencie le GE de l'entreprise de travail à temps partagé ? Là est la vraie question à se poser.

Et pour revenir à la question du départ : quel est le visage du GE d'aujourd'hui ?

Il sera déterminé par les travaux de ces deux jours.

Table ronde entre acteurs des groupements d'employeurs

Michel Combes, FNGEA
Arnaud Farhi, CNCE-Geiq
France Joubert, CRGE
Hervé Sérieyx, FFGE
Daniel Ridoret, Medef

Table ronde animée par Patrice Braconnier, directeur du Carif

L'animateur demande aux différents participants à la table ronde de réagir à la présentation du GE par Pierre Fadeuilhe, de sa naissance, de son histoire et de sa situation actuelle.

Hervé Sérieyx

Je suis très sensible à ce qui a été présenté et suis convaincu de l'utilité et du rôle essentiel des GE, mais je reste étonné que les GE soient si peu connus. Nous vivons un véritable télescopage avec la mondialisation : nous sommes dans un espace ouvert et cela a des incidences profondes, notamment en termes de concurrence (l'image du plombier polonais l'illustre). Nos entreprises sont placées sous une contrainte de flexibilité. Cela dépend en France ni de la droite, ni de la gauche, mais de la Chine ! il nous faut à la fois plus de flexibilité et moins de précarité car nous ne pouvons pas nous permettre d'arrêter la machine à consommer.

Toutes les PME et PMI doivent pouvoir accéder à des expertises pointues qu'elles ne peuvent se payer à temps plein. Face à tous ces changements brutaux, nous sommes placés devant un choix simple à effectuer entre l'innovation permanente ou l'adoption du modèle sociétal des pays à bas niveaux de salaires...

Le GE et le Geiq permettent de se situer dans la première dynamique sur le bassin d'emploi. Cela suppose d'avoir le courage de porter cette préoccupation de l'emploi et de la qualification. Mais, pour paraphraser Archimède : toute idée neuve plongée dans une société reçoit de la part de cette société une poussée de force égale au conservatisme dont elle fait preuve.

Michel Combes

Les GE sont encore peu connus dans l'agriculture et pourtant ils y ont été pionniers depuis 1975. Aujourd'hui, il y a environ 4 300 groupements d'employeurs agricoles qui emploient 20 000 salarié-es. Le dispositif est peu connu, mais pourtant, on y travaille !

Depuis les années quatre-vingt-dix, l'agriculture est en forte restructuration. L'évolution sera encore plus rapide jusqu'en 2015. Il y a nécessité de bouger très vite pour accompagner ces mutations car qui dit restructuration dit charges de travail, production plus intense et besoin de main d'œuvre.

Les groupements d'employeurs agricoles, jusqu'à aujourd'hui, sont principalement des petits GE (« à taille humaine »), cela va sans doute durer, mais il faut également envisager des GE à dimension cantonale, voire départementale. On assiste actuellement à une explosion et cela nous oblige à nous remettre en cause très rapidement.

Arnaud Farhi

Les Geiq sont une réponse proposée aux entreprises qui n'arrivent pas à recruter. Les Geiq proposent un accompagnement, une ingénierie de formation qui doit préparer 2015. Avec le papy boom, un grand nombre d'emplois devra être pourvu. La question est de savoir qui va en profiter : les jeunes garçons et filles au chômage ici ou bien d'autres, ailleurs ? Les chefs d'entreprises qui adhèrent aux Geiq parient sur la première hypothèse. L'enjeu est de convaincre les entreprises

des différents secteurs de l'économie concernés par ces difficultés de recrutement (BTP, propreté, espaces verts notamment). Notre richesse est peut-être moins l'innovation sociale que le fort taux de sortie des Geiq sous forme d'emplois en CDI (70 % de retour vers l'emploi).

Les Geiq sont une réponse proposée aux entreprises qui n'arrivent pas à recruter. Les Geiq proposent un accompagnement, une ingénierie de formation qui doit préparer 2015. Avec le papy boom un grand nombre d'emplois devront être créés. La question est de savoir qui va en profiter ? les jeunes garçons et filles au chômage ici ou bien d'autres, ailleurs ? Les chefs d'entreprises qui adhèrent aux Geiq parient sur la première hypothèse. L'enjeu est de convaincre les entreprises des différents secteurs de l'économie concernés par ces difficultés de recrutement (BTP, propreté, espaces verts notamment). Notre richesse est peut-être moins l'innovation sociale que le fort taux de sortie des Geiq sous forme d'emplois en CDI (70 %).

Nous avons le souci de répondre aux besoins des entreprises en respectant la qualité. C'est le sens même de notre charte et de la labellisation annuellement renouvelée. Actuellement il y a en France 100 Geiq dont certains sont multisectoriels. On compte 3 000 embauches par an et, en 10 ans, on a connu 25 000 embauches. Le nombre d'heures de formation depuis 10 ans atteint 6 millions.

Daniel Ridoret

Je distingue deux niveaux :

- Les institutionnels dont le Medef qui voient l'aspect social et le développement des compétences pour ceux qui en ont besoin,
- Le chef d'entreprise obnubilé par le chiffre d'affaires, le résultat, la trésorerie. Les PME vivent dans cette angoisse. Pour elles, ce qui est important, c'est de vendre et d'avoir un résultat positif.

Le GE ne doit pas seulement chercher à faire de l'esprit civique. Il doit répondre aux besoins des entreprises. Il doit donc se situer comme une entreprise ordinaire, avec une démarche entrepreneuriale et pas seulement citoyenne. Il est indispensable que les présidents et directeurs des GE aient cette démarche d'entreprise. En France, on a trop tendance à parler de grandes idées généreuses, sans voir que ce qui prime, c'est l'intérêt des uns et des autres. J'en veux pour exemple le sondage auprès des ménagères qui achètent les produits les moins chers, même si cela va contre leurs belles idées ! Le GE doit donc être centré sur la satisfaction des besoins de son client. Il doit appuyer son efficacité sur les compétences des salarié-es et la bonne organisation des prêts de main d'œuvre.

Le Medef, convaincu de l'efficacité de cette forme d'organisation, est prêt à faire connaître les GE.

France Joubert

Une remarque préliminaire, pour répondre à l'inquiétude de ceux qui s'étonnent, avec raison, de ne voir que des hommes à la tribune : vu d'ici, il y a beaucoup de femmes dans la salle et je sais aussi par ailleurs qu'il y en a beaucoup dans les GE... pour des raisons qui seraient intéressantes à analyser.

Si la loi donnant naissance aux GE est passée en 1985, c'est grâce à deux acteurs principaux :

- L'État qui s'est engagé : le préfet de la région Poitou-Charentes de l'époque, ainsi d'ailleurs que les services de l'emploi en agriculture qui se sont impliqués dans l'analyse de l'emploi et dans la construction des partenariats, alors que l'administration centrale et les syndicats, excepté la FGA CFDT qui a été à l'initiative de la loi, étaient contre et que les patrons dénonçaient la concurrence déloyale.
- Le milieu agricole, parfois corporatiste, mais efficace et qui a su organiser le dialogue social et avait fait la preuve de la validité du GE.

Patrons et syndicats ont décidé de reprendre du pouvoir en faveur de l'emploi. L'Aper

(Association pour la promotion de l'emploi rural) a d'entrée été paritaire (et ce point a été très critiqué). Le paritarisme a fonctionné dans la mise en place de ce système, comme cela avait fonctionné après la guerre pour la sécurité sociale et les retraites. La loi a réussi parce que des partenaires volontaires ont été à l'initiative et se sont impliqués dans la mise en œuvre. Là aussi, il y a matière à réflexion et renouvellement pour le dialogue social d'aujourd'hui. Il est intéressant d'observer les conditions d'apparition des innovations. S'appuyer sur un milieu traditionnel fort n'est pas rédhibitoire ! Dans le secteur de l'agriculture, lorsque la famille traditionnelle patriarcale a disparu, on a créé les Gaec. Lorsque le machinisme s'est imposé, on a créé les Cuma et lorsque l'emploi s'est déstructuré, on a créé les GE.

Ces rencontres nationales et régionales sont les moyens de nous construire et de nous faire connaître. Si le GE est peu connu, c'est, d'une part parce que chacun reste propriétaire de son histoire (autant d'histoires que de territoires, la démarche dépend de l'engagement des acteurs) et, d'autre part, parce qu'on sait que le jour où la démarche, à la fois responsabilisante et collective, va se développer, elle va tellement ébranler l'organisation des institutions et des pouvoirs que cela fait peur et freine aujourd'hui...Il est bien question d'un renouvellement de l'économique et du social, dans lequel tout le monde est impliqué et qui ne se fera ni les uns contre les autres, ni les uns sans les autres.

L'animateur interroge les participants à la table ronde : « pourquoi des chefs d'entreprise viennent-ils donner de leur temps pour gérer un GE ? »

Daniel Ridoret : les chefs d'entreprise sont des êtres humains comme les autres. Certains ont des convictions civiques et se dévouent pour les autres : pour leur entreprise, pour les autres entreprises, pour les demandeurs d'emplois...

Le GE est une organisation valable qui doit aller de l'avant. Il s'intéresse à la fois à :

- Des emplois supérieurs : on voit, avec l'accord sur les seniors, que les GE sont bien adaptés,
- Des emplois de basse qualification : il a un travail de fond à faire, comme une véritable entreprise, et sans se regarder le nombril ! Il y a une forte démarche commerciale à entreprendre et le 50^{ème} anniversaire sera formidable !

Hervé Sérieyx : Qu'on soit chef d'une petite, moyenne ou grande entreprise, elle a une dimension citoyenne. Je voudrais rebondir sur deux aspects :

1) L'innovation concernant les GE est formidable : elle reste dans les clous, elle a été négociée avec la direction du travail, les partenaires sociaux et l'ensemble du monde du travail. Cette recherche de la complémentarité des acteurs va tirer vers le haut l'ensemble du monde du travail.

2) Les GE proposent à des entreprises de faire mieux leur travail. En effet, c'est la misère pour certaines PME qui n'ont pas de DRH ou de qualitatif. Les GE proposent : « ne mourez pas idiots ! Vous en avez besoin : on peut vous donner du qualitatif pointu et capable de vous permettre de vous situer comme les autres face aux normes Iso ». Je perçois le GE comme vital pour des PME et les PMI qui, sans cela, vont mourir ! L'altruisme, c'est de l'égoïsme à long terme ! L'entreprise ne sera pas compétitive dans un environnement dégradé.

Arnaud Farhi : La CFDT et le Medef sont tous les deux au CA du CNCE-Geiq, je ne peux donc qu'aller dans leur sens. Une grande part de la plus-value apportée aux entreprises, ce sont les 220 permanents des Geiq qui apportent quotidiennement des services aux entreprises adhérentes et aux salarié-es. Et ceci n'est en rien contradictoire avec le caractère non-lucratif. Le « but non-lucratif » est un moyen de réunir des chefs d'entreprise sur un territoire autour

d'un même projet. Les règles sont claires, transparentes et renforcées par une charte.

Michel Combes : Si on veut des GE forts, il faut des chefs d'entreprise forts. Des GE ont su se mettre en place en agriculture, avec une fonction de remplacement (pour accident, maladie, maternité, paternité...). Un GEA à vocation de remplacement existe dans chaque département. L'idée est à étendre à d'autres secteurs de l'économie et notamment à l'artisanat.

L'animateur interpelle les participants à la table ronde sur le thème de la première série d'ateliers qui se dérouleront en début d'après-midi : « travail, territoire et dialogue social » une approche en termes de bilan.

Pour Hervé Sérieyx, la dimension territoriale est essentielle. Il faut construire des pôles de compétitivité. La grande qualité des GE c'est d'amener les chefs d'entreprises à travailler ensemble pour faire plus à plusieurs. Il faut identifier les initiatives, par exemple, en région Centre, « le grand maillage » qui a été réalisé : des liens entre des associations déjà existantes : se mettre ensemble pour faire plus. Un Conseil d'administration peu vivant est une cause de ratage de GE.

France Joubert propose quelques remarques :

- Il faut légitimer la représentation collective interne et externe de façon à reconnaître le dialogue social.
- Les espaces de dialogue social de proximité doivent être multipliés et valorisés.
- Faire vivre le dialogue social et la représentation collective suppose de dégager des moyens
- La force des GE, c'est de s'intéresser aux personnes, non comme des personnes assistées, mais comme des personnes au travail. Après s'être intéressé aux territoires, il faut plus s'orienter sur les parcours professionnels et les personnes.
- Lorsque les entreprises demandent des baisses de charges, il pourrait leur être répondu : OK, mais vous vous mettez ensemble et vous vous engagez dans un GE.
- Le GE dissocie la gestion de l'emploi des bénéfices de l'entreprise. De façon classique, plus l'entreprise licencie, plus elle fait de profit, plus la bourse monte. Avec le GE, c'est le contraire.
- Les GE en Poitou-Charentes, c'est 30 millions de chiffre d'affaires !

Michel Combes : le GE est un outil de cohésion sociale territoriale. Il règle les difficultés de recrutement et les difficultés économiques. Ils contribuent à la vie du milieu rural. Le GE est un levier pour faire vivre un pays : là où il y a du travail, il y a de la vie. L'agriculteur, le menuisier, la collectivité locale peuvent s'unir pour fixer, par un emploi ou deux, une famille qui va faire perdurer l'école...

Arnaud Farhi : Nous devons montrer concrètement les avantages : sur les 6 mois d'existence du contrat de professionnalisation, les 100 Geiq en ont réalisé 7 %.

Daniel Ridoret : Plutôt que de faire un bilan, il faut aller de l'avant et mettre en place un business plan, pour voir comment développer de l'activité sur les territoires. Ce qui manque en Charente maritime, c'est la solidarité : on ne fait confiance qu'à soi-même et il est nécessaire de faire travailler les gens ensemble. Une entreprise ne passe pas son temps à se demander ce qu'elle a fait depuis 5 ans, 10 ans, 20 ans... Elle regarde ce qui marche ou pas !

L'animateur interpelle les participants à la table ronde sur le thème de la deuxième série d'ateliers qui se dérouleront en début d'après-midi : « Attentes et responsabilités des GE » une approche en termes de perspectives.

Daniel Ridoret : trois aspects :

- 1) Le recrutement : un chef d'entreprise sait qu'il est difficile d'embaucher. Entre les compétences nécessaires et les compétences offertes, il y a un hiatus. Les GE sont une réponse à ce type de problème. Un axe de travail est précisément celui-ci : comment mieux réduire ce hiatus ?
- 2) La souplesse de la main d'œuvre : avec un chiffre d'affaires de plus en plus en dents-de-scie et la réglementation, les présences dans les entreprises sont fluctuantes. Les entreprises cherchent des réponses aux absences et les GE peuvent apporter ces réponses.
- 3) L'accès des chefs d'entreprise à des compétences qu'ils n'ont pas en interne : informatique, marketing, gestion, les TPE et les PME n'ont pas la réponse à ces besoins. Là encore, les GE peuvent proposer des réponses.

Hervé Sérieyx : On peut considérer les GE comme moyens de contribuer à l'amélioration de la compétence tout au long de la vie : comment permettre à une personne de conserver sa capacité à occuper un emploi dans un monde qui change ? les GE sont soucieux de cette évolution de la capacité d'emploi des personnes.

France Joubert : les demandeurs d'emplois combinent des solutions, parfois contradictoires, entre assistance et recherche d'autonomie. Le GE peut sortir de l'impasse en s'intéressant globalement au projet de la personne. On a en tendance à sécuriser les institutions et à insécuriser les personnes, aujourd'hui, il faut inverser la vapeur. Les institutions ont les moyens de se remettre en cause, les demandeurs d'emplois et les créateurs sont déjà dans la remise en question en construisant un projet.

Michel Combes : les GEA sont une réponse pour les salarié-es et pour les TPE : préalablement, les salarié-es avaient plusieurs employeurs et aujourd'hui chacun en a un seul et souvent avec un CDI. Les exploitants agricoles, de leur côté, ont des besoins ponctuels, mais ce besoin va grandissant. L'exemple de la FRSEA Auvergne Limousin avec ses 2 000 producteurs de lait est intéressant. Lorsqu'on les interroge sur leur projection après 2010, un certain nombre disent qu'ils auront arrêté sans transmettre leur exploitation, mais, parmi ceux qui ont répondu, 423 ont déclaré qu'ils auront besoin d'un emploi à temps partiel (de 10 à 50 % d'un temps plein). Cette situation peut être extrapolée à d'autres régions du pays et à d'autres productions.

Arnaud Farhi : nous avons une responsabilité dans la réalisation du travail des GE : il y a des enjeux forts à concilier les intérêts des entreprises et ceux des salarié-es. Nous n'avons pas le droit de nous tromper sur ce point. Quand on travaille avec des personnes, on ne peut se permettre de faire d'erreur. Nous devons réussir. Mais la question reste : comment exercer cette responsabilité ?

Les ateliers

Deux séries successives de trois ateliers ont été proposées aux participant-es, au cours de l'après-midi du mercredi.

La restitution des travaux par les rapporteurs et les rapporteuses s'est appuyée sur un montage vidéo résumant les principaux arguments développés dans les ateliers, le plus souvent en deux chapitres : bilan d'une part et perspectives d'autre part.

Ces rapports d'ateliers ont été validés en plénière. Des cartons de couleur avaient été remis à chaque participant-e et l'animateur a soumis au vote le bilan, puis les perspectives. Pour exprimer leur vote, les participant-es brandissaient un carton de couleur :

- Carton vert pour une validation nette,
- Carton blanc pour une validation commentée ou complétée,
- Carton rouge pour une objection ou une ouverture de débat.

Atelier 1.1 - Les groupements d'employeurs au cœur de leur évolution

Les témoins :

Philippe Pottin directeur du GE Adeliance,

Philippe Fagette, directeur du Geig 24,

Rémi Brasseur, chef d'entreprise, adhérent du GE Mode d'emplois à La Rochelle.

Leurs témoignages croisés portent sur les évolutions du GE dans sa relation avec les adhérents, les salarié-es et sur l'adaptation au territoire, avec la question de savoir comment se situer par rapport aux évolutions actuelles.

Cet atelier est animé par Jean Dalichoux est secrétaire général du Fare (Fonds d'action pour la réinsertion et l'emploi, secteur de la propreté) : Le Fare a été créé sur la base d'un accord en 1995 avec le ministère de l'Emploi : en échange du gel des charges salariales, les employeurs du secteur se sont engagés à créer ce fonds sur la base de 0,15 % de la masse salariale.

Le rapport est assuré par Maryse le Maux, directrice du GE interprofessionnel Cornoualia, à Quimper et qui compte 85 salariés. Elle souligne l'importance de faire un bilan et d'analyser les actions réalisées pour pouvoir faire un plan d'action et de développement des GE. Pour elle, les GE doivent réussir à prendre ce tournant de leur histoire qu'ils abordent aujourd'hui.

Présentation par la rapporteuse	Résumé sur écran
Bilan	
<p><i>Les adhérents :</i> Dans un premier temps, les entreprises abordent les groupements d'employeurs comme une manière de gérer de la souplesse sociale. Puis, au fil du temps, on remarque que s'instaure un véritable partenariat. Le GE devient souvent une chambre de réflexion, notamment pour la gestion des ressources humaines et la création d'outils innovants en la matière.</p>	Évolution GE, adhérents, salariés, directeurs, cadre juridique Beaucoup de chemin → acquis !
<p><i>Les salariés :</i> On constate des évolutions majeures dans la compréhension, par les salariés, du dispositif GE. Souvent très méfiants au départ, par méconnaissance, ils comprennent peu à peu l'intérêt que peut avoir le dispositif pour eux (une certaine sécurité de l'emploi, une acquisition de polycompétences...) jusqu'à devenir, comme c'est le cas pour certains d'entre eux, de véritables militants du temps partagé.</p>	Évolutions législatives → risques !

<p>Les directeurs et directrices de GE : C'est un métier de fou (sympathique), un mouton à cinq pattes : il doit être polyvalent, « avoir la pêche », être innovant et savoir que rien n'est jamais acquis...</p> <p>Beaucoup de chemin a été parcouru par les GE. Ils ont fait la preuve de leur savoir-faire et de leur professionnalisme sur les territoires, mais la législation récente (2005) leur fait courir un vrai risque (surtout pour les nouveaux GE). Il y a donc un enjeu sérieux à contourner ce risque pour garder la longueur d'avance.</p>	<p>Comment garder une longueur d'avance ?!</p> <p>Lisibilité ?!</p> <p>Harmonisation ?!</p>
<p>Ce bilan est validé en plénière</p>	
<p>Perspectives</p>	
<p>Dans un contexte législatif en pleine évolution et qui ne va pas forcément dans le sens du développement des GE...</p> <p>À partir de la validation des acquis de 20 années expériences, il nous faut développer le professionnalisme au sein des GE pour garder notre longueur d'avance.</p> <p>Comment faire ?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Réaliser un inventaire séparé des savoir faire des Geiq et des GE (ils font un travail complémentaire, mais différent) • Définir un socle commun de compétences pour harmoniser les pratiques dans une stratégie de développement des GE <p>À quel échelon ?</p> <p>Le CRGE paraît être un échelon pertinent.</p>	<p>Valider les acquis de 20 ans d'expériences</p> <p>Développer le professionnalisme des GE</p> <p>Inventaire des savoir-faire</p> <p>Dans une stratégie de développement des GE</p>
<p style="text-align: center;">Les perspectives sont validées, mais amènent quelques compléments en plénière :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Il nous faut affirmer ensemble ici l'intérêt d'une convention annuelle des GE. Ces journées nous permettent de vérifier qu'on maintient la tension indispensable entre le territoire et le sectoriel. • Nous devons développer, dans cette dynamique, la dimension européenne. • Les évolutions législatives de 2005 doivent être pour nous l'occasion de remises en cause. 	

Atelier 1.2 - Les groupements d'employeurs, outils de la cohésion sociale territoriale

Les témoins :

Isabelle Benitez, responsable du Geste en Avignon,
 Michel Combes, président de la FNGEA,
 Didier Debus, du GE Isocel à Tours.

Cet atelier est *animé* par Marie-Hélène Vataux, responsable du réseau Proget Paca (avec un partenariat en Drôme). Proget assure la promotion et l'ingénierie de GE. Il a créé 300 GE qui assurent 3 000 emplois. Son objectif est de promouvoir l'outil en accompagnant les porteurs de projets.

Le *rapporteur* est Jean Le Monnier, consultant pour le Grep, une association parisienne, compagne de route pour le développement des GE.

Présentation par le rapporteur	Résumé sur écran
Bilan	
<p>1- Les GE s'adaptent à chaque territoire. Il n'y a pas de « copié-collé » possible d'un territoire à un autre. Exemple d'Isocel : les trois Chambres consulaires ont enquêté en 1997 et 1998 auprès de 900 entreprises et après débat, cinq GE territoriaux ont vu le jour plutôt qu'un GE par secteur d'activité. Autre exemple, Geste qui met en place des GE, mais aussi des formations qui n'existent pas à proximité...</p> <p>2 - Les GE sauvegardent et développent l'emploi sur les territoires : la FN GEA estime que les GE ont permis de maintenir 10 à 15 % des exploitations agricoles. Ce qui signifie maintient des familles et donc de la vitalité du milieu rural. Dans la Drôme, un GE a été constitué avec trois agriculteurs, un gîte rural, un hôtel, une collectivité locale. Résultat : l'assemblage de ces différents morceaux a donné un emploi et permis de garder une famille au pays. Dans des quartiers difficiles de Toulon, un Geiq a permis le développement de l'emploi.</p> <p>3 - Les GE sont un outil de développement des entreprises adhérentes et donc des territoires. Exemple : un GE a embauché un qualicien et un an plus tard, les entreprises qui avaient utilisé ses services avaient augmenté leur chiffre d'affaires de 12 à 17 %.</p> <p>4 - Le GE favorise la transmission et la reprise d'entreprises. Dans l'agriculture, les GE qui assurent les services de remplacement sont un tremplin de préparation et d'attente de la reprise d'exploitations. Les sept ouvriers boulangers salariés par le GE Isocèle ont chacun repris une boulangerie.</p> <p>5 - Les GE deviennent des outils de représentation des TPE et des autres entreprises. Cela se vérifie lorsque les GE sont membres des conseils de développement des Pays comme à Chinon, Loche, Châtellerault, Nantes...</p>	<ul style="list-style-type: none"> • S'adaptent aux spécificités des territoires • Sauvegardent et développent l'emploi • Développent les entreprises • Favorisent la transmission d'entreprises • Permettent la représentation des TPE

<p>6 - Les GE favorisent l'expérimentation. À Poitiers, par exemple, le GE Tandem associe l'ADMR, des familles et des crèches. Il a été précurseur de services aux personnes qui, par la suite, se développent.</p> <p>7 - Les GE renforcent l'attractivité des territoires. Isocèle, par exemple, est un GE qui fonctionne bien et les élus l'inscrivent au titre des arguments qui peuvent attirer les entreprises en recherche d'implantation. On retrouve le même phénomène en Provence-Alpes-Côte-d'Azur.</p> <p>8 - Les GE favorisent la coopération interentreprises. À partir d'une entreprise caprine sur un territoire rural, les éleveurs se sont ouverts à d'autres secteurs d'activités (lavande, horticulture) pour créer des emplois.</p> <p>Globalement, le bilan montre la pertinence de l'outil GE pour le développement des territoires. Argument supplémentaire : le GE constitue une entreprise difficilement délocalisable !</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Favorisent l'expérimentation et l'anticipation / au service à la personne • Renforcent l'attractivité territoriale • Favorisent les coopérations inter entreprises
<p>Ce bilan est validé en plénière</p>	

Atelier 1.3 - Les groupements d'employeurs renouvellent le dialogue social

Le GE est un catalyseur du dialogue social pour les secteurs de l'artisanat ou de l'agriculture qui, traditionnellement, n'ont pas de pratique du dialogue social.

Les témoins :

Philippe Bodet, représentant la CFDT,
Emmanuel Parou, co-directrice du GE Pluralis et
Jean-Michel Banlier, président GE Adéquat à Niort.

Valérie Glandier, du CRGE et chargée d'antenne sur le GE Mode d'emploi Nord Vienne est animatrice de l'atelier dont le rapporteur est France Joubert, représentant de CFDT et président du CRGE.

Présentation par le rapporteur	Résumé sur écran
Bilan	
<p>« Réseau, dialogue économique et social ». On ne peut accaparer un terme sans entrer dans sa construction. Le GE, c'est l'organisation du dialogue économique et social entre les différents partenaires, chefs d'entreprises et salariés.</p> <p>Les GE font une place importante aux personnes. Le GE n'est pas dans la gestion de la précarité, l'humanisation du système, mais le GE forme, informe, rentre de plain-pied dans l'évolution du droit qui s'attache de plus en plus à la personne et pas seulement au travailleur, ce qui suppose compréhension, respect mutuel, transparence et remise en cause des uns et des autres.</p> <p>Il n'y a pas des petits droits pour les salariés des petites entreprises. Les petites entreprises s'organisent, grâce au GE, pour mutualiser et produire des droits : les 35 heures, les CE, le CHSCT, la carte Sésame etc.</p> <p>Aucune compétence n'est maintenant réservée aux grandes entreprises : les compétences nécessaires à la mise en place de services GPEC, qualité, gestion des ressources humaines, export, deviennent accessibles aux TPE lorsqu'elles s'organisent en GE.</p> <p>De même, il n'y a pas de monopole des grandes entreprises sur les formes, les moyens pour que s'élabore le dialogue social, pas plus que sur les résultats auxquels il peut aboutir.</p>	<p>Réseau, dialogue économique et social</p> <p>Une place aux personnes au travail</p> <p>Pas de petits droits pour les salariés des petites entreprises</p> <p>Pas de compétence réservée aux grandes entreprises</p> <p>Pas de modèle ou de monopole sur la forme, les moyens du dialogue social</p>
<p style="text-align: center;">Ce bilan est validé en plénière. Un argument est ajouté :</p> <p>Le GE, par sa nature même, introduit une médiation dans la relation entre la personne salariée et l'entreprise où elle va travailler.</p>	

Perspectives

Le dialogue social est bien le facteur fondamental du développement des GE. C'est la base de sa construction et son atout essentiel. Il peut y avoir GE là où il y a dialogue social.

Le dialogue social, facteur de développement

Le GE organise le temps partagé en assurant le métissage et la régulation entre l'économique et le social. L'ancien compromis entre travail et protection sociale est en phase de remise en cause.

Organise le temps partagé par le métissage et la régulation économique et sociale

Employeurs et salariés sont à la recherche de nouvelles identités et représentations pour aboutir à :

- Des protocoles d'accord,
- Des codes de bonne conduite,
- Une reconnaissance légale de l'aspect contractuel du dialogue social.

Employeurs et salariés : recherche de nouvelles identités et représentations

Le dialogue social est à la fois sectoriel et territorial. Il est essentiel d'articuler les deux dimensions. Le GE apporte des réponses aux besoins du marché dans le contexte des nouvelles technologies. Les conventions collectives doivent intégrer cette double dimension sur secteur d'activité et du territoire. Il faut, dans ce sens, poursuivre le débat sur une convention collective unique du GE.

Le dialogue social : sectoriel et territorial

Ces perspectives sont validées par la plénière

Le débat apporte des compléments :

Il nous faut expliciter cette question de la convention collective des GE auprès des organisations syndicales et de la DDTEFP, en précisant que le principe de la CC choisie à la création du GE ne tient pas la route puisqu'il peut y avoir changement de champ.

Il y a du travail pour faire évoluer la tradition, très sectorielle vers l'intersectoriel. Mais souvent, les adhérents du GE ne se retrouvent pas dans les branches et les institutions qui les représentent. Le délégué syndical doit être territorial avant d'être sectoriel.

Quand on parle de délégué syndical, on parle de syndicalisme professionnel organisé. Cela suppose un gros travail d'information car on constate une différence entre ceux qui ont été formés syndicalement et les autres.

Atelier 2.1 : Flexibilité, sécurité, une organisation pour un nouveau contrat social

Les témoins :

Xavier Langlet, Président du GE Mode d'emploi Nord Vienne,
Philippe Cabon directeur du GE Hôtellerie restauration 44,
Franck Delalande, directeur du GE Vénétis à Vannes.

Hervé Sérieyx, président de la FFGE, anime cet atelier dont la rapporteuse est Monique Julliot, directrice du GE du Pays Val de Garonne. Pour cette dernière, si le CDI n'est plus le modèle de référence, la société n'a pas changé pour autant et l'on observe un décalage entre la représentation que l'on se fait du CDI et la réalité. Il y a donc nécessité de s'interroger sur l'intérêt et la limite du CDI en tant que tel.

Présentation par la rapporteuse	Résumé sur écran
Bilan	
<p>La flexibilité : plutôt que de la subir, il faut la gérer et la valoriser.</p> <p>La flexibilité extrême : les extras dans la restauration. Dans ce secteur, on constate qu'il y a les grades dans la qualification des emplois, sans qu'ils soient corrélés à des grilles. Quelle est la différence entre cette flexibilité extrême et celle qui est nécessaire dans le GE ? On voit que la personne à qui l'on a attribué un grade de chef de rang cherche à quitter son poste pour obtenir meilleur salaire correspondant en tant qu'extra... Le GE, lui, peut assurer un parcours et des perspectives de carrière qui peuvent déboucher sur la reprise d'entreprise. La flexibilité devient alors l'outil de construction du parcours.</p> <p>La flexibilité est aussi plus classique dans le cas d'un DRH qui travaille dans plusieurs TPE ou PME. Celles-ci parviennent alors à une meilleure gestion du personnel et à la disparition des conflits.</p> <p>La flexibilité doit être sous contrôle. À la différence des ETT, des règles fermes au sein du GE visent à fidéliser les salariés en les formant pour qu'ils soient adaptés à de nouveaux marchés du travail.</p> <p>Le CDI en lui-même n'est plus synonyme de sécurité pour le salarié, mais les entreprises ont besoin d'un noyau stable. Pourtant, elles licencient les personnes en CDI. Cela ne veut pas dire qu'il ne faut pas faire de CDI dans les GE, mais que le CDI n'est pas une fin en soi !</p>	<p>Être acteur de la flexibilité</p> <p>Pourquoi a-t-on des besoins de flexibilité ?</p> <p>Comment les valoriser ?</p> <p>Besoins : extrêmes, modérés, sous contrôle</p> <p>Il n'existe plus de sécurité en matière d'emploi (même le CDI)</p>
<p>Ce bilan est validé en plénière</p> <p>Le débat apporte des compléments :</p> <ul style="list-style-type: none"> • La loi protège mieux le salarié sous CDD en rupture de contrat que celui qui est licencié sous CDI. • Le métier des GE c'est de faire le maximum de CDI et pas seulement pour 50 % des effectifs, mais cela peut prendre du temps... D'autant plus quand il y a un fort taux d'embauche directe des salariés du GE dans les entreprises adhérentes. • La multiactivité des GE amène les personnes à une adaptabilité qui les rend capables de faire face à la nouveauté. Dans le cadre des démarches VAE, on constate des comportements différents avec les salariés habitués à une certaine monotonie. 	

Perspectives

Lorsqu'on recrute dans un GE, on doit travailler immédiatement avec le salarié sur la flexibilité, l'adaptabilité, la transférabilité des compétences et la transversalité. C'est quand un salarié en CDI travaille dans plusieurs entreprises et qu'il suit des formations d'adaptation aux postes de travail qu'il est le plus en sécurité pour son emploi.

La valorisation assurée par les GE peut être reconnue à condition qu'elle soit visible et lisible.

Le nouveau contrat social peut être confié aux GE. On peut imaginer un CDI, avec des exonérations de charges sociales, spécifique aux GE,

Le GE est un outil unique au monde pour faire ce que les pays du Nord de l'Europe appellent « la flexicurité »

Nouveau contrat social

Accompagnement Réseau

Formation, adaptabilité et transfert des compétences transverses pour sécuriser les salariés

Ces perspectives sont validées en plénière

Atelier 2.2 : Compétences, formation tout au long de la vie : les GE, une organisation au service des salariés et des changements

Les témoins :

Hubert Leray, directeur du Geiq Transport des 3 provinces et CRCE des Pays de la Loire,

Philippe Macel, directeur du G2EL à Chartres,

Richard Croibier, Directeur du GE Charentes Innov'Emploi.

Christian Simonin du CFPPA de Surgères assure l'animation de l'atelier et Arnaud Farhi, Secrétaire Général du CNCE-Geiq, en est le rapporteur.

Présentation par le rapporteur	Résumé sur écran
Bilan	
<p>Quel que soit l'âge des salariés, une formation importante des nouveaux entrants est essentielle</p> <p>Les GE doivent absolument anticiper l'obsolescence des compétences, ce qui suppose une vigilance permanente sur la formation</p> <p>Dans les GE, comme dans les Geiq, chaque salarié doit obtenir une certification reconnue de ses compétences.</p>	<p>Quel que soit l'âge des salariés :</p> <p>Formation nouveaux entrants</p> <p>Anticipation de l'obsolescence des compétences</p> <p>Facilitation par la certification</p>
Ce bilan est validé en plénière	
Perspectives	
<p>Il faut saisir les possibilités qui s'offrent, comme celle, par exemple, du développement d'actions collectives Les anciens EDDF ont été remplacés par les EDEC (Engagements au développement de l'emploi et des compétences).</p> <p>Mais pour cela, il faut augmenter les capacités et les moyens de le faire, ce qui suppose information et travail avec d'autres partenaires.</p> <p>Nécessité d'adapter l'outil VAE aux GE, car dans l'état actuel (type Éducation nationale) il semble lourd par rapport aux qualifications de base. La VAE pourrait être envisagée sur le poste de travail</p>	<p>Possibilité de développement d'actions collectives.</p> <p>Augmentation de la capacité et des moyens</p>
Ces perspectives sont validées en plénière	

Atelier 2.3 : La valeur ajoutée des GE : une organisation au service de l'économie

Les témoins :

Didier Seguin, du Geiq BTP Poitou-Charentes,

Jean Dalichoux, du Fare,

Catherine Bihan-Poudec, de Génome.

L'animateur est Gérard Baudru, président de GE Métiers partagés à Blois et le *rapporteur* Claude Gerlach, de la FFGÉ.

Gérard Baudru a fait part, dès la présentation de l'atelier, de sa forte motivation pour l'emploi partagé depuis la création du GE multisectoriel dont il est le président. Il était préalablement président de la FFB et depuis qu'il est à la retraite, il s'est investi dans ce GE.

Il estime, et c'est ce qu'il attend de cet atelier, que l'avenir doit être envisagé sous l'angle du professionnalisme, du sérieux et de la qualité. C'est au prix de ce travail en amont que le GE peut être reconnu par les entreprises.

Claude Gerlach est directeur du GE Alliance emploi-quatuor à Arras, qui a embauché son premier salarié en 1998. Aujourd'hui, ce GE de 350 entreprises emploie 650 salarié-es dont les métiers vont de l'employé-e de ménage au directeur ou à la directrice des ressources humaines. Le quotidien des GE, c'est celui de toutes les entreprises, avec, par exemple, les entretiens annuels avec les salarié-es et les élections des DP et des CE...

Présentation par le rapporteur	Résumé sur écran
Bilan	
<p>Les salariés des GE sont formés. Ils sont donc efficaces et performants. Du même coup, ils sont fidèles à la hauteur et selon les moyens et les besoins des entreprises.</p> <p>Le contrat de travail est sécurisé parce qu'il est porté par un réseau d'entreprises.</p> <p>Des aspects problématiques :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comment gérer les compétences et les carrières des salariés qui ont cinq ou six ans d'ancienneté ? • La question du seuil d'effectifs • L'implication des adhérents est aussi fonction de la culture régionale. Il y a des régions où il semble plus difficile d'implanter un GE : exemple d'un GE qui n'a réuni ses adhérents que le jour de sa dissolution... L'ingénierie de création des GE doit donc s'adapter aux cultures régionales et aux tailles des entreprises. <p>D'une façon générale, on constate une méconnaissance du dispositif groupement d'employeurs dans le pays.</p>	<p>Salariés de GE formés → efficaces → fidélisés</p> <p>Contrat de travail porté par un réseau d'entreprises</p> <p>Question sur la gestion des salariés sur le long terme</p> <p>Seuil d'effectif</p> <p>Implication des adhérents et culture régionale</p> <p>Méconnaissance du dispositif</p>
<p>Ce bilan est validé en plénière</p> <p>avec un bémol pour les GEA dans lesquels, lorsqu'il n'y a que 2 ou même 3 exploitations dans le GE pour 1 ou 2 salarié-es, le contrat est presque aussi fragile qu'un contrat classique.</p>	

Perspectives

Établir une charte et un label est important, car la diversité des entreprises du GE fait sa richesse à condition de ne pas faire n'importe quoi. La professionnalisation des équipes au sein des GE est essentielle et concerne à la fois les permanent-es et les salarié-es mis à disposition.

Le partage d'une personne qui assure la GRH dans plusieurs TPE, PME ou PMI est une manière de répondre à l'isolement du chef d'entreprise. Il peut alors se retrouver avec d'autres pour échanger des problèmes et des solutions. Le GE devient alors un outil d'aide.

Il est important d'être à l'écoute des besoins chez les chefs d'entreprise (TPE et PME) qui ont « le nez dans le guidon » et, souvent, ne peuvent pas être conscients des besoins de leur entreprise en matière de compétences en ressources humaines, gestion, etc. alors que l'entreprise est en danger sur ces plans.

Il est indispensable de faire connaître le dispositif GE auprès des employeurs et des pouvoirs publics.

Établir charte, label, professionnalisation équipes...

Partage > GRH pour chef d'entreprise isolé

Être à l'écoute des besoins chez les employeurs

Faire connaître et reconnaître le dispositif

Ces perspectives sont validées en plénière

Il est rappelé que les Geiq, par définition, ont une charte et un label que le CNCE-Geiq valide annuellement et que la FFGÉ propose également une charte.

Les groupements d'employeurs en Europe, l'exemple allemand

Sigrid Wölfing, consultante tamen, Allemagne
Et Andreas Petschik, directeur du premier GE allemand

Sigrid travaille au sein du cabinet tamen, à Berlin, qui a été, en 2002 et 2003, partenaire du Grep et d'un organisme danois, pour un projet européen portant sur les innovations en matière d'organisation collective du travail. C'est dans ce cadre qu'ont été traités les groupements d'employeurs et tamen a transféré cette idée en Allemagne. Le ministère de l'agriculture du Brandebourg a soutenu ce projet en finançant une étude sur la faisabilité juridique du transfert du GE dans la culture du travail allemande et en finançant l'accompagnement du premier GE.

Sigrid remercie les organisateurs de cette occasion qui lui est donnée de présenter quelques images des GE qui sont en train de naître en Europe.

Le montage audio-visuel qu'elle-même et son collègue Andréas Petschik présentent situe le cadre du nouveau GE : la Spreewald, belle région où tourisme, agriculture, industrie alimentaire, artisanat et services coexistent. Beaucoup de jeunes, dans ce pays, font preuve de créativité... mais quittent la région... « Notre effort consiste à donner envie aux gens de rester dans la région, et ce n'est pas facile. Dans cet esprit, depuis six ans, nous avons créé une entreprise qui propose des services aux entreprises et aux jeunes, comme de la gestion de projets, du marketing, de la promotion, du développement de compétences, de la gestion de ressources humaines... »

En janvier 2004, Sigrid a amené dans le Brandebourg, à la fois l'idée des GE et des gens de la région Poitou-Charentes qui pouvaient l'aider à promouvoir l'idée en Allemagne. tamen a poursuivi ses travaux préparatoires en 2004, a analysé la demande des entreprises, a dessiné des profils de postes de travail et établi un plan d'organisation générale.

On peut observer des points communs et des différences avec le GE français : la responsabilité solidaire est commune aux deux pays, mais les formes juridiques sont différentes. En Allemagne, le GE est une SARL.

Fin 2004, le premier GE allemand est né. Le 1^{er} janvier 2005, il a embauché son premier salarié. En une année, neuf postes de travail ont été créés. Le type de demandes des entreprises et les combinaisons des tâches ont évolué. « Nous fonctionnons sur la base de l'idée olympique : travailler ensemble pour dégager un objectif commun. »

« Après l'euphorie de la création, nous avons connu les difficultés du quotidien. Par exemple, nous avons négocié pendant trois mois avec l'agence pour l'emploi pour résoudre le problème suivant : dans le régime général, les salariés saisonniers perçoivent une prime de mobilité qui équivaut à 25 % de leur revenu. Le GE qui transforme des saisonniers en salariés permanents faisait perdre aux gens leur prime de mobilité... Il a fallu batailler ferme pour trouver une solution. Nous y sommes parvenu. Nous vérifions que notre GE est encore un bébé et qu'il faut un long chemin pour qu'il arrive à l'âge adulte, comme le vôtre... »

« Beaucoup de nos questions sont encore sans réponse. Nous vous remercions de nous aider à les poser. Nous continuons à avancer et nous espérons que nous nous reverrons et que nous continuerons à apprendre réciproquement à partir de nos expériences. »

Les groupements d'employeurs en Europe, l'exemple belge

Marcel Breuer

**Directeur adjoint de l'une des 9 Missions locales
de la région bruxelloise (Etterbeek) Belgique**

Il existe aujourd'hui quatre GE en Belgique et nous espérons que le cinquième va être créé lundi. Un CRGE a vu le jour à Bruxelles. Il a une fonction d'appui juridique, de coordination et d'accompagnateur des demandeurs d'emploi. Une deuxième mission locale s'est jointe à la dynamique. Nous avons reçu le soutien d'un fonds sectoriel de la formation (secteur de l'industrie alimentaire) et sommes actuellement en pleine expérimentation. Nous espérons arriver à 150 emplois au terme du projet Equal 2.

Marc Gérard

Gérant d'un groupement d'employeurs en Belgique

Nous avons des partenaires régionaux qui assurent chacun une partie du travail qui nous incombait :

- Le CRGE démarche pour nous en cherchant des entreprises. Il y a en effet de bons patrons, mais qui ne savent pas bien se mettre en réseau ; une longue mise au courant du dispositif s'impose donc...
- Un service social s'occupe du traitement de tous les salaires,
- Les prescripteurs et partenaires emploi filtrent les chercheurs d'emploi et du coup, quand on a un rendez-vous avec un chercheur d'emploi, on sait que c'est quelqu'un de motivé qui a compris la mise à disposition...

Les douze derniers salariés engagés dans le GE nous ont été proposés par la délégation syndicale de *Léonidas* qui a demandé au DRH de trouver une solution pour fidéliser les saisonniers dans l'entreprise.

Nous nous heurtons à une concurrence des entreprises d'intérim (notre coefficient est 1,7 et l'Intérim de 1,78 à 2,00...), à la concurrence d'entreprises de sous-traitance ne respectant pas les CP (commissions paritaires), à la concurrence des coopératives (Vaillant) Mais notre atout, c'est le GIE : groupement d'intérêt économique, et les patrons flashent !

Tout se passe bien. Les entreprises membres sont interactives. Elles donnent en conseil d'administration des consignes que je mets en œuvre. La région bruxelloise sponsorise l'économie sociale... Elle nous verse des subventions pour les dirigeants qui encadrent les travailleurs difficiles à placer et pour les démarrages des GE.

En tant qu'entreprise (GIE), le GE est aidé par l'agence bruxelloise pour l'entreprise.

On peut donc dire qu'être gérant d'un GE en Belgique, c'est gérer des accidents (incidents) quand il y en a. Mais comme il n'y en a pas beaucoup, je peux même être gérant de deux GE.

Je suis un gérant heureux : j'ai attrapé le virus des groupements d'employeur et l'on n'est pas prêts de se quitter !

Roland Bourgeois
Agence bruxelloise de l'entreprise
rattachée au ministère de l'Emploi

Je m'occupe des employeurs. Vos patrons de groupements d'employeurs, on l'a vu, sont jeunes et fringants au début, mais épuisés à la fin. Je leur propose des pistes alternatives pour les faire travailler ensemble. Au début j'étais le contact avec eux, le « rassembleur ». Peu à peu ma fonction a changé car j'ai mes entrées à la presse et à la télévision pour parler des GE et je suis le publiciste et, de temps en temps, le « déverrouilleur ». Je ne suis pas le Medef... mais les patrons m'aiment bien !

Claude Larsimont
Juriste, Bruxelles

Vous avez commencé les GE 15 ans avant nous et vous avez conservé ces 15 ans d'avance. En Belgique, nous traînons toujours des archaïsmes comme :

- La nécessité pour le GE de demander l'autorisation d'exister au ministère,
- L'obligation de s'adresser à un public ciblé
- L'obligation de ne faire que des CDI.

Mais notre loi a aussi ses qualités. Nous avons l'obligation d'un rapport social annuel et surtout, le véhicule juridique du GE est le GIE.

Le groupement d'intérêt économique est un véhicule juridique européen, il a été créé, au départ, pour Airbus, puis pour Arte à ses débuts).

Les principes du GIE

- Il permet de faire travailler ensemble des gens qui sont soumis à des législations différentes,
- Il n'y a pas de déclaration préalable,
- Il n'y a pas de capital de départ,
- Le but est non-lucratif, mais dans le secteur marchand,
- La solidarité financière est automatique entre les membres.

Si la France adoptait la possibilité du statut de GIE pour les GE, il y aurait, dans 10 ans, 15 pays ici autour de la table !

Vous changez fréquemment de législation et vous nous avez beaucoup apporté, la Belgique pourrait, à son tour, vous aider en vous incitant à adopter le GIE comme véhicule juridique possible des GE !

Le ministère de l'Emploi et les groupements d'employeurs

Rémi Dhesse
DGEFP, ministère de l'Emploi

Je voulais tout d'abord vous remercier d'avoir invité le ministère de l'Emploi et plus particulièrement la DGEFP à l'occasion du 20^{ème} anniversaire des groupements d'employeur à La Rochelle et souligner l'importance, dans ce contexte de prégnante actualité, de faire le choix de la réflexion collective et de l'analyse des pratiques.

Comme vous avez pu le constater, l'emploi et la lutte contre le chômage représentent les priorités gouvernementales et la « bataille pour l'emploi » trouve sa traduction dans le plan de cohésion sociale et dans les réformes complémentaires qui ont été engagées suite au plan d'urgence pour l'emploi au cours de l'été.

On ne peut cependant exposer la politique de l'emploi sans faire brièvement référence à la dimension européenne avec la Stratégie européenne pour l'emploi et la stratégie de Lisbonne sur la croissance et l'emploi. Cette dernière vient d'être renouvelée, et est traduite dans le programme national de réforme, document unique sur une période de trois ans qui traite de l'emploi, de la compétitivité des entreprises, du rôle de l'État dans le domaine industriel et de la recherche, et de la rigueur de la politique budgétaire. Le PNR français a été adressé à la Commission européenne, le 31 octobre dernier. Son volet « emploi » (qui se substitue au PNAE) est construit autour de 3 priorités :

- Développer l'emploi (en agissant du côté de l'offre comme de la demande, en équilibrant les besoins de fluidité des entreprises et ceux de sécurité des salariés),
- Rendre le travail attractif (en agissant sur les salaires, les minima sociaux, les secteurs en tension),
- Favoriser le retour à l'activité (en réformant le SPE et en faisant de l'insertion professionnelle des jeunes une question prioritaire).

Le plan de cohésion sociale et la loi de programmation pour la cohésion sociale du 18 janvier 2005 engagent une politique globale sur trois « fronts » simultanément :

- Celui de l'emploi,
- Celui de l'accès au logement,
- Celui de l'égalité des chances pour les personnes et pour les territoires les plus défavorisés.

Son volet « mobilisation pour l'emploi » fixe les priorités et les actions à conduire concernant :

- L'organisation des services de l'emploi,
- La création et la simplification des dispositifs,
- La mobilisation et la concertation entre acteurs, en offrant en particulier un rôle nouveau aux communes et aux communautés de communes à côté des autres collectivités territoriales.

Les thématiques qui caractérisent ce plan sont :

- L'apprentissage et l'alternance (Accompagner 800 000 jeunes en difficulté - Civis /droit à l'accompagnement - 500 000 apprentis - alternance dans la fonction publique - Contrat de professionnalisation)
- La rénovation des politiques d'insertion (CAE, CIE, CIRMA, Contrat d'avenir (Convention d'objectifs avec les départements).

Marchand	Non-marchand
CIE	CAE
CIRMA	Contrat d'avenir
CJE	

- La rénovation du marché de l'emploi (Réforme du SPE, convention tripartite État/ANPE/Unedic, Pacte pour l'emploi avec les partenaires sociaux -gradation des sanctions, sécurité/santé, emplois seniors)
- Accompagnement des mutations économiques, création et reprises d'entreprises par les personnes en difficulté)
- Les services à la personne (loi du 26 juillet 2005 et les décrets d'application en cours permettant de développer un nouveau secteur économique pour l'économie sociale, l'économie privée lucrative et les particuliers employeurs).
- La création de 300 maisons de l'emploi.

Les maisons de l'emploi ont pour objectif d'améliorer le service rendu aux demandeurs d'emploi, aux salariés et aux entreprises. Elles visent à assurer la convergence des politiques publiques de l'emploi, de la formation professionnelle et de l'insertion sociale et professionnelle, adaptées au développement économique et social du territoire, à associer les collectivités territoriales, à fédérer l'action des partenaires publics et privés et à ancrer le service public de l'emploi dans les territoires.

La maison de l'emploi est fondée sur l'adhésion de chacun des acteurs concernés. Elle respecte l'identité de chaque partenaire, reconnaît leur responsabilité individuelle et commune et les rassemble dans l'action. Elle s'appuie sur un socle commun obligatoire que sont les collectivités locales ou leur groupement, l'ANPE, l'Assedic, l'État.

Les maisons de l'emploi ont trois domaines d'intervention...

- Observation, anticipation et adaptation au territoire

Il s'agit de développer un diagnostic et une stratégie locale par l'analyse du marché du travail et des potentialités du territoire afin d'anticiper les besoins des entreprises et des organismes publics par des formations et des actions adaptées.

- Accès et retour à l'emploi

Il s'agit d'améliorer l'accueil, l'information, l'accompagnement individualisé et le reclassement des personnes sans emploi ou des salariés dans un parcours professionnel en optimisant la complémentarité de l'offre de services des partenaires. Il s'agit également de réunir dans un même lieu, l'offre de services destinée aux demandeurs d'emploi. C'est la notion de guichet unique qui peut permettre, sur la base d'une collaboration de l'ANPE et de l'Assedic, de faciliter l'inscription des demandeurs de l'emploi et leur accompagnement vers l'emploi et de coordonner les moyens et les actions de tous les acteurs de l'emploi sur un territoire donné.

- Développement de l'emploi et création d'entreprise

Il s'agit d'anticiper et d'accompagner les mutations économiques et les restructurations des territoires en développant :

- La veille,
- L'anticipation le plus en amont possible afin d'éviter les pertes d'emploi notamment par le développement de la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences,
- L'accompagnement dans le retour à l'emploi des salariés touchés par les restructurations.

Dans ce domaine, les groupements d'employeurs ont un rôle majeur à jouer au sein des maisons de l'emploi. Ils ont d'ailleurs été identifiés lors du CIADT de septembre 2004 comme un dispositif adapté au développement des « pôles de compétitivité » et prochainement, vraisemblablement, au développement des pôles d'excellence rurale dont ils peuvent constituer une des conditions de

succès en étant un lieu de coopération interentreprises et de mutualisation en matière de Ressources Humaines.

Une étude nationale sur l'implication opérationnelle des entreprises dans les stratégies locales pour l'emploi vient d'être engagée par la DGEFP et rendra ses premières conclusions dans le courant de l'année 2006.

À partir d'une initiative locale, les maisons de l'emploi s'appuient en premier lieu sur une commune ou un groupement de communes et rassemblent obligatoirement : l'État, l'ANPE et l'Unedic.

Tous les autres acteurs de la politique de l'emploi, de la formation professionnelle et de l'insertion sociale et professionnelle sur le bassin d'emploi et au premier chef, le Conseil général et le Conseil régional, peuvent être associés au projet de la maison de l'emploi.

Ainsi, l'Afpa, les organismes consulaires, les partenaires sociaux (CBE...), les réseaux socioprofessionnels et les entreprises, les organismes concourant à l'insertion professionnelle (Plie, Missions locales, IAE,), les services et instances de développement économique, sont des partenaires privilégiés des maisons de l'emploi.

En ce qui concerne les moyens, il appartient aux membres constitutifs des maisons de l'emploi d'apporter une offre de service et des moyens appropriés en ressources humaines, en fonctionnement ou en investissement.

Dans le cadre d'une convention d'objectifs pluriannuelle préparée par le préfet, l'État apportera une aide financière en fonctionnement et en investissement.

Où en sommes nous à ce stade ?

Les quatre réunions de la commission nationale d'évaluation des 1^{er} juin, 21 juin, 12 juillet et 20 septembre 2005 ont abouti à la labellisation de 56 maisons de l'emploi.

La prochaine commission se réunira le 15 novembre 2005, date à laquelle une quarantaine de projet seront présentés.

À la fin de l'année 2005, c'est une centaine de maisons de l'emploi qui seront labellisées, soit le tiers des prévisions du plan de cohésion sociale à l'horizon 2009.

En conclusion, il s'agit aujourd'hui pour le SPE et ses partenaires, notamment les collectivités territoriales et les partenaires sociaux, d'adopter une nouvelle posture dans laquelle chacun est appelé à faire converger au niveau du territoire la politique publique qu'il a mission de mettre en œuvre avec celle de ses partenaires et d'assurer la convergence des priorités autour de stratégies locales partagées.

Rendre lisible et visible par tous la politique que l'on met en œuvre en commun, fixer des priorités d'action partagées, fédérer les acteurs et regrouper les moyens pour améliorer le service rendu aux DE, aux salariés et aux entreprises, telles sont les marques d'une bonne gouvernance des politiques de l'emploi et de la formation professionnelle pour le développement économique et social des territoires.

La région Poitou-Charentes soutient les groupements d'employeurs

Marie-Andrée Ruault
Vice-présidente du Conseil régional de Poitou-Charentes

Je vous prie d'excuser l'absence de la Présidente du Conseil régional, Ségolène Royal et, en son nom, je vous souhaite un bon anniversaire : vingt ans, c'est le bel âge.

Vingt ans après sa création, le groupement d'employeurs reste un espace d'innovation sociale. Le groupement d'employeurs nous intéresse particulièrement dans cette région qui a vu la naissance de l'économie sociale. Celle-ci représente 10 % des emplois régionaux, soit 60 000 équivalents plein temps. C'est d'ailleurs une région où il est de tradition de travailler autrement et nous comptons plus de 40 groupements d'employeurs non agricoles en plus des 300 groupements d'employeurs agricoles.

Le groupement d'employeurs nous intéresse parce qu'il est à la fois une réponse économique ingénieuse et une réponse sociale.

Lorsque se fait jour une difficulté de recrutement, plutôt que d'incriminer « les jeunes qui ne veulent pas travailler », les services de l'emploi, les carences de l'Éducation nationale et la mondialisation, certains employeurs décident de se réunir pour associer les compétences de leurs salarié-es sur des postes complémentaires. Ceci permet de résister aux fluctuations des marchés en conservant les compétences de leurs salarié-es. C'est une réponse économique réaliste et intelligente.

Mais c'est aussi une réponse pertinente à précarité. Lorsqu'on connaît les chiffres de la précarité en région : 41 % des femmes exercent une activité réduite ; les chiffres de la pauvreté : 8 % des ménages de Poitou-Charentes sont au RMI ; lorsqu'on connaît les conséquences sur les générations nouvelles (à l'image de ce que vivent les jeunes des banlieues), on ne peut que souhaiter le développement d'autres modes d'emplois.

Les groupements d'employeurs privilégient, en effet, le contrat à durée indéterminée (CDI) pour recruter des salarié-es que se partagent des entreprises constitutives du groupement. Les groupements d'employeurs forment leurs salarié-es pour permettre leur polyvalence et donc leur emploi à long terme. Les v sont donc d'un grand intérêt au niveau social : certains sociologues préconisent un « statut du travailleur »². Nous nous en rapprochons avec le système mis en place dans les groupements d'employeurs. En effet, l'objectif est de donner à la personne salariée, une continuité de droits, quel que soit son employeur. C'est sans doute une configuration de ce que sera l'avenir.

Pour toutes ces raisons, la Région a décidé de soutenir toutes les initiatives repérées par le centre de ressources des groupements d'employeurs, parce que nous résoudrons les problèmes sociaux par la mise en œuvre pratique d'une véritable politique de lutte contre la précarité qui n'oppose pas les Hommes et l'économie. Votre manifestation est aussi importante, car elle permet de faire avancer cette démarche qui n'est pas encore assez connue du public et des entreprises.

² On peut penser ici au « contrat d'activité » imaginé par Jean Boissonnat dans son ouvrage « Le travail dans vingt ans », aux Éditions Odile Jacob - Octobre 1995 (NDLR)

Pour que vous gardiez une longueur d'avance, la Région s'engage à vos côtés, par ses choix politiques et les financements correspondants : la subvention 2005 au CRGE est passée de 60 000 à 123 000 €. Cette politique sera poursuivie en 2006. Le groupement d'employeurs, nous y croyons, il a sa place sur les territoires, avec les partenaires locaux et c'est une réussite. Le groupement d'employeurs a sa place, comme d'autres dispositifs mis en place par la région Poitou-Charentes, par exemple, les comités de Bassin d'emploi, les emplois tremplins, les bourses tremplins pour la création d'entreprises. La Charte réciproque d'engagements avec les entreprises bénéficiant d'aides du Conseil Régional stipule l'engagement en faveur du dialogue social, de la non-délocalisation de l'entreprise, de l'information aux institutions aux représentants du personnel.

Rendez-vous ici, dans quelques années, avec 15 pays européens !

Pour terminer, je citerai Jean-François Draperi qui vient d'écrire un essai sur l'économie sociale : *« parce que l'économie capitaliste semble aujourd'hui puissante, parce que l'idéologie ultra-libérale envahit nos espaces de vie, l'économie sociale [...] devient nécessaire pour survivre, non seulement pour celles et ceux que le capitalisme appauvrit et exclut, mais aussi pour toutes celles et tous ceux qui supportent de plus en plus mal la médiocrité du cadre des valeurs que nous propose le libéralisme : égoïsme, cynisme, mépris de l'autre, conception étriquée de la personne... Il est certes rassurant de savoir qu'un autre choix que la conception libérale du monde est possible, car l'économie sociale existe et elle est puissante ».*

Merci et joyeux anniversaire !

Bravo pour tous les travaux de ces deux jours et au-delà !

Allocution de clôture

Madame Anne Sailly
DRTEFP Poitou-Charentes

Je suis très heureuse de participer à ce 20^{ème} anniversaire des groupements d'employeurs.

Je salue à cet égard l'action du Centre de ressources des groupements d'employeurs de Poitou-Charentes qui, outre son rôle de coordination régionale et de valorisation des projets innovants, organise chaque année ces rencontres nationales. Elles sont devenues en peu de temps un rendez-vous incontournable pour mieux faire connaître l'action des groupements d'employeurs.

Je salue également les représentants de Belgique et d'Allemagne qui ont témoigné aujourd'hui de leurs démarches qui sont tout à fait intéressantes. À quand des rencontres européennes sur les Groupements d'employeurs?

Ce dispositif, mis en place il y a 20 ans, et dont les principes de fonctionnement sont régis par le Code du travail, a su développer, nous l'avons vu aujourd'hui, de multiples actions pour répondre à des besoins spécifiques en termes d'emploi et croiser les intérêts des employeurs et des salariés. Et pourtant, il apparaît que cette formule originale demeure encore mal connue et qu'elle est limitée du point de vue du nombre de salarié-es et d'entreprises concernées.

J'ai constaté une certaine modestie quand vous parlez de vos travaux et du chemin parcouru. Peut-être serait-il nécessaire de faire un peu de « marketing » pour mieux faire connaître vos réalisations ?

En Poitou-Charentes, je crois qu'on peut dire que nous avons fait le bon choix de mettre en place le Centre de ressources, dans le cadre du contrat de plan État/Région, afin qu'il contribue à la professionnalisation et à la pérennité des groupements d'employeurs, mais aussi afin qu'il dialogue en continu avec toutes les institutions qui se mobilisent pour l'emploi.

Il contribue ainsi à une meilleure connaissance du dispositif, qu'il s'agisse des modalités de création ou de fonctionnement d'un groupement ou des résultats d'expériences conduites sur le terrain.

Il concourt aussi utilement à l'amélioration de l'action des groupements au sein des bassins d'emploi et de leur contribution, toutes choses égales par ailleurs, à la croissance ou au maintien d'emplois au plan local.

Sur cette question du maintien et du développement de l'emploi, il faut rappeler que les groupements d'employeurs peuvent contribuer à répondre à des situations très différentes :

- Dans le cas de chômage important pour éviter une détérioration plus grave de l'emploi,
- Pour faire face à des pénuries de main d'œuvre.

Or les difficultés de recrutement qui sont déjà réelles dans de nombreux métiers vont s'amplifier avec le choc démographique attendu pour les années 2006/2010.

Dans ce contexte, les actions entreprises pour inverser cette tendance sont essentielles et les groupements d'employeurs peuvent jouer un rôle important en direction des publics qui sont les plus exposés au chômage : les jeunes et les seniors, en continuant à développer leurs partenariats avec les secteurs professionnels et en prenant en compte les besoins des territoires.

En ce qui concerne les jeunes, leur taux d'emploi est l'un des plus faibles d'Europe. Face à cette situation, le plan de cohésion sociale propose un renforcement de l'accompagnement ainsi que le développement de plusieurs mesures dont l'apprentissage, le contrat de professionnalisation et le contrat jeune en entreprise. Tous les jeunes doivent pouvoir, sous des formes adaptées, retrouver le chemin de l'activité.

Je ne doute pas que les groupements d'employeurs vont contribuer à l'insertion des jeunes, notamment dans les secteurs qui ont besoin de recruter.

Pour accompagner les jeunes dans l'emploi, je vous propose, si ce n'est pas déjà fait, de prendre contact avec les structures PAIO/Missions locale. Elles ont été dotées de moyens importants pour apporter des réponses aux difficultés des jeunes, qu'il s'agisse de logement, de mobilité, ou bien d'intégration dans l'entreprise.

Le crédit d'impôt jeunes et l'exclusion des moins de 26 ans du décompte des effectifs peuvent également avoir un effet incitatif important.

Par ailleurs, un accord national interprofessionnel relatif à l'emploi des seniors a été signé le 13 octobre 2005. Il prévoit un ensemble de dispositions qui vise à faire passer le taux actuel d'emploi des seniors de 36,8 % à 50 % à l'horizon 2010. Pour atteindre cet objectif, tous les acteurs, publics et privés, branches et territoires, auront un rôle à jouer. L'accord présente les groupements d'employeurs comme une solution favorable au développement des temps partagés.

Il semble donc indispensable que les groupements puissent sensibiliser et mobiliser leurs adhérents au fait qu'il existe un lien entre la pratique de gestion des âges et la performance.

La mobilisation sur le thème du retour à l'emploi de demandeurs d'emploi de plus de 45 ans ne réussira que si elle est faite auprès des chefs d'entreprise, mais aussi auprès de l'encadrement.

Les enseignements de l'expérimentation « Atout'Age » menée en Poitou-Charentes, dans le cadre du PIC EQUAL, nous seront très utiles.

Toujours au service de l'emploi, je voudrais évoquer la coopération qui s'est développée entre les groupements d'employeurs et les secteurs professionnels. Elle constitue une priorité, qu'il faut maintenir et développer, particulièrement avec les secteurs qui recrutent :

- L'artisanat, toujours très actif en matière de promotion de groupements d'employeurs de qualité. L'action du GE Adéquat Deux-Sèvres mérite d'être soulignée avec 180 entreprises et 73 salariées.
- les activités saisonnières et particulièrement l'hôtellerie-restauration où la mise en place de groupements d'employeurs pourrait contribuer à améliorer le recrutement et à faire évoluer les pratiques professionnelles.

J'évoquerai enfin, pour garantir et préserver l'emploi, l'importance des actions de qualification et la professionnalisation des salarié-es des groupements d'employeurs ainsi que le développement de leurs compétences. En Poitou-Charentes, nous avons signé un accord régional pour le développement de la formation des salarié-es des groupements d'employeurs, pour la période 2004-2006, avec deux thèmes prioritaires :

- La qualification, notamment par la validation des acquis de l'expérience,
- La professionnalisation au bénéfice des salariés mis à disposition, des personnels de structure de gestion, des directeurs des structures.

Quatre groupements d'employeurs sont actuellement engagés dans des projets collectifs. Ces plans permettent de mutualiser à la fois des préoccupations communes et des spécificités

propres à chacun afin de faire face aux évolutions des entreprises dans les bassins d'emploi et de leurs besoins.

Je terminerai en évoquant la loi du 23 février 2005 qui prévoit, pour favoriser le développement de l'emploi sur un territoire, que des groupements d'employeurs peuvent être créés par des personnes physiques et morales de droit privé avec des collectivités territoriales et leurs établissements publics. Cette ouverture, encadrée par des règles précises, permet le rapprochement des groupements avec les collectivités sur la thématique de la création d'emplois.

Cette opportunité est renforcée par le plan de cohésion sociale qui a prévu la mise en place des Maisons de l'emploi pour assurer, auprès du terrain, une meilleure coopération entre les acteurs autour d'un projet de territoire et notamment des partenariats avec des réseaux d'acteurs socio professionnels et d'entreprises (Geiq, GE..).

Il paraît donc opportun que les groupements d'employeurs se rapprochent des collectivités territoriales, qui sont les porteurs des projets de maison de l'emploi ainsi que du service public de l'emploi, pour pouvoir contribuer aux stratégies d'action locale de développement de l'emploi qui vont se mettre en place dans les territoires.

Les groupements d'employeurs pourront trouver dans cette proximité un moyen pour valoriser et faire reconnaître qu'ils sont un outil intéressant pour l'aménagement du territoire.

Ils retrouveront ainsi l'ambition de la loi de 1985 qui visait, par le croisement des intérêts des employeurs et des salariés, à produire des effets positifs sur les bassins d'emploi et le tissu économique et social local.

Remerciements

Thierry Chevallereau
Directeur du CRGE de Poitou-Charentes

Je tiens à vous remercier toutes et tous d'avoir participé à ces travaux et d'avoir fait de ces journées un moment convivial.

Je veux remercier aussi tous ceux qui ont permis que se tienne cette rencontre :

- Le Conseil régional,
- La Communauté d'agglomération de La Rochelle,
- L'État,
- Le Carif,
- Les partenaires,
- L'équipe d'animation de l'Espace Encan
- Les fédérations
- Les animateurs et animatrices des ateliers, les témoins et les rapporteurs et rapporteuses,
- Le comité d'organisation du salon,
- Mes collaborateurs et collaboratrices,
- France Joubert, source de réflexion et de remise en question dans nos fonctionnements et nos pratiques.

La route est encore longue.

Nous devons continuer à dépasser nos a priori et nos différences et travailler ensemble. Le CRGE, les fédérations doivent s'investir dans ce travail commun pour réussir à nous faire connaître et reconnaître, sans chercher d'excuses extérieures à nous-mêmes. Pour cela, nous devons affirmer nos valeurs et notre identité.

Je formulerai, avant de fermer cette rencontre, un seul souhait : qu'il ne soit plus nécessaire de passer systématiquement une demi-heure à chaque fois que nous sommes en contact avec d'autres acteurs du territoire, pour dire qui nous sommes et ce que sont les GE. Cela suppose que nous nous organisions pour nous faire connaître.

Table des sigles

ADMR : Association d'aide à domicile en milieu rural

Afpa : Association pour la formation professionnelle des adultes

AG : Assemblée générale

AGS : Assurance générale des salaires

ANPE : Agence nationale pour l'emploi

Aper : Association pour la promotion de l'emploi rural

Assedic : Association pour l'emploi dans l'industrie et le commerce

BTP : Bâtiment et travaux publics

CA : Chiffre d'affaires

CA : Conseil d'administration

Carif : Centre d'animation et de ressources de l'information sur la formation

CBE : Comité de bassin d'emploi

CC : Convention collective

CDA : Communauté d'agglomération

CDD : Contrat à durée déterminée

CDI : Contrat à durée indéterminée

CE : Comité d'établissement

CES : Conseil économique et social

CFDT : Confédération française démocratique du travail

CFPPA : Centre de formation et de promotion professionnelles agricoles

CHSCT : Comité d'hygiène et de sécurité et de conditions de travail

Ciat : Comité interministériel d'aménagement du territoire

CIE : Contrat initiative emploi

CJD : Centre des jeunes dirigeants

CNCE-Geiq : Comité national de coordination et d'évaluation des Geiq

CNRS : Centre national de la recherche scientifique

CRGE : Centre régional de ressource sur les groupements d'employeurs

DDTEFP : Direction départementale du travail, de l'emploi et de la formation professionnelle

DGEFP : Délégation générale de l'emploi et de la formation professionnelle (au ministère Emploi)

DP : Délégué du personnel

DRH : Direction des ressources humaines

DRTEFP : Direction régionale du travail, de l'emploi et de la formation professionnelle
Edec : Engagement au développement de l'emploi et des compétences
FFGE : Fédération française des groupements d'employeurs
FNB : Fédération nationale du bâtiment
FNGEA : Fédération nationale des GEA
FNSEA : Fédération nationale des syndicats d'exploitants agricoles
GE : Groupement d'employeurs
GEA : Groupement d'employeurs agricole
Geiq : Groupement d'employeurs pour l'insertion et la qualification
GIE : Groupement d'intérêts économiques
GLE : Groupement local d'employeurs
Grep : Groupe de recherche pour l'éducation et la prospective
GRH : Gestion des ressources humaines
IAE : Institut d'administration des entreprises
Medef : Mouvement des entreprises de France
ML : Mission locale
NDLR : Note de la rédaction
Opca : Organisme paritaire collecteur agréé (anciennement FAF : fonds d'assurances formation)
PAIO : Permanence d'accueil d'information et d'orientation
Plie : Plan local d'insertion par l'économie
PME-PMI : Petite et moyenne entreprise - Petite et moyenne industrie
RMI : Revenu minimum d'insertion
RMA : Revenu minimum d'activité
SA : Société anonyme
SARL : Société à responsabilité limitée
TPE : Très petite entreprise
Unedic : Union nationale pour l'emploi dans l'industrie et le commerce
VAE : Validation des acquis de l'expérience