

**Intervention de Pascale CROC, administratrice du CRGE lors de l'Assemblée
Générale du Groupement d'Employeurs 4 Saisons du 27 juin 2017**

« Le G.E. comme outil d'agilité des entreprises »

Un GE permet de partager des emplois sur plusieurs entreprises. Avec la particularité, par rapport à d'autres formes d'emploi partagé, d'organiser et de faire vivre une relation tripartite entre les adhérents, le salarié mis à disposition et son employeur qu'est le GE.

En quoi cela serait source d'agilité ?

Et d'ailleurs, que veut dire agilité ?

1-Agilité corporelle : Légèreté, souplesse dans les mouvements du corps (agilité d'un acrobate, des doigts d'un pianiste)

2-Agilité intellectuelle : vivacité intellectuelle (avoir une grande agilité d'esprit)

*3- Agilité des organisations : perpétuelle recherche d'équilibre entre une **dimension active** (faire et prouver que l'on sait faire), une **dimension réactive** (être opportuniste face aux changements observés pour fidéliser) et **une dimension proactive** (création de valeur).*

L'agilité des personnes et des organisations sont étroitement liées. Pour résoudre le dilemme ancien sur l'œuf et la poule, je pars du principe que ce sont les humains qui font les organisations, donc leur agilité est le préalable à l'agilité des organisations qu'ils construisent. Pourtant, sommes-nous toujours dans les bonnes conditions pour exprimer et développer notre agilité sous ses dimensions corporelles et intellectuelles ? Comment notre environnement influe sur nos capacités d'agilité ? On peut vite retomber dans le dilemme de l'œuf et la poule...

A la lumière de ces définitions, revenons maintenant à la question « en quoi le GE serait source d'agilité pour les entreprises ? », en élargissant le champ des bénéficiaires aux salariés et aux territoires.

Vous remarquerez que j'utilise beaucoup de mots de la ruralité : je suis agricultrice, je ne peux pas m'empêcher de placer des œufs, des poules, des champs, ...

Outil d'agilité des entreprises ?

La mise à disposition de salariés d'un GE permet de répondre à des besoins partiels sur les entreprises, que ce soit ponctuellement ou de façon récurrente, comme les saisons agricoles par exemple. Cela demande aux chefs d'entreprise de qualifier et quantifier leur besoin. Ce qui nécessite une grande agilité d'esprit, une certaine vivacité dans la capacité à se projeter sur un planning et sur des compétences requises.

Ces besoins partiels peuvent naître de différents changements, que l'on ait décidé ces changements ou qu'ils nous soient imposés :

- Le besoin du chef d'entreprise de soulager son temps de travail
- Une activité qui s'accroît mais cela n'est pas forcément durable ou ne correspond pas exactement à des temps complets
- Une nouvelle activité : difficile de calibrer des emplois complets dans la phase de création et de développement
- Une nouvelle compétence nécessaire : une nouvelle réglementation s'impose, la compétence n'est pas disponible à l'interne, ce qui peut être en lien avec un accroissement d'activité ou une nouvelle production.

Au-delà de la capacité accrue à vivre les changements confortablement, les entreprises profitent aussi des bénéfices du partage : le partage d'une même personne entre plusieurs entreprises ouvre à d'autres modes de production, apporte des solutions nouvelles à des problèmes communs...

Même, voire surtout, si les secteurs d'activité ne sont pas les mêmes, ce qui accroît la performance de chacune, et leur capacité à s'adapter = agilité.

S'appuyer sur la complémentarité des entreprises qui accueillent le même salarié permet aussi de conforter les plus fragiles, de donner les mêmes moyens à des entreprises de taille différentes. (Exemple : Deux vignobles de tailles différentes). C'est une forme réelle de solidarité qui se développe à travers le G.E., ce qui permet à toute forme d'entreprises de développer son agilité.

Source d'agilité pour les salariés ?

La polyvalence, l'adaptation dont ils font preuve dans un emploi partagé, développe leur agilité. Cela les encourage à progresser à travers les plans de formation. Ce qui les valorise auprès des entreprises qui les accueillent et peut se retrouver à tous les niveaux de signes de reconnaissance de la part des adhérents à travers le GE. Ce qui peut leur servir en cas de changement d'emploi pour se valoriser auprès d'un autre employeur, individuel ou G.E. Ce qui rend plus serein face aux changements, et fait progresser dans sa carrière et donc dans son épanouissement.

Il y a les salariés mis à disposition par le GE sur les entreprises mais il y a aussi les salariés permanents du GE : c'est la base de leur métier que d'être agiles, je dirais même créatifs ! D'autant plus qu'ils ont à faire exprimer les demandes des adhérents et à faire émerger leurs besoins.

Je tiens vraiment à mettre en lumière ce qui peut être un travail de l'ombre car sans cette huile dans l'outil GE il n'y aurait tout simplement pas de mises en relations et d'emplois partagés durables, les engrenages seraient bloqués.

Source d'agilité pour les territoires ?

Je dirais que c'est avant tout l'agilité développée par les entreprises adhérentes au GE et par les salariés mis à disposition chez elles qui profite aux territoires.

Des entreprises qui sont plus agiles du fait de leur recours à un GE pour se développer, innover, etc. assurent au territoire un développement général : de

nouveaux actifs / résidents, des besoins croissants en services publics (écoles, hôpitaux...), des consommations qui augmentent (au bénéfice des commerces), de nouvelles ressources par la taxation de leur activité en développement. Pensons aussi aux nouveaux défis de transition écologique auxquels sont confrontés les territoires, des collectivités aux entreprises en passant par les particuliers, qui peuvent faire naître des besoins en compétences à partager. Ainsi, même des entreprises non adhérentes à un GE peuvent profiter de l'agilité des entreprises voisines.

L'agilité des salariés va aussi dans le sens de ce bénéfice aux territoires. Pour des raisons parallèles, leur vision large du monde de l'emploi les transforme en consommateurs agiles !

Pour l'état ?

Des entreprises qui développent leur agilité en recourant à un GE développent des emplois, ce qui réduit le taux de chômage donc les budgets des politiques de l'emploi. Vous savez comme moi qu'il y a encore beaucoup à faire dans la promotion des GE pour que cela soit une réalité puissante.

C'est ainsi parce que nous saurons démontrer que cette agilité est au bénéfice de tous que nous pourrons convaincre d'adapter le cadre pour un plus grand développement des GE et donc des emplois.

Je choisis de conclure sur le principal bénéfice de l'agilité sur la santé physique et morale de chacun : **la sérénité**, qu'apportent à la fois l'agilité et la conscience de l'être. En effet, la souplesse apportée par l'outil GE donne confiance aux entrepreneurs et aux salariés, nous soulage du poids de l'incertitude, qui n'est pas éliminée mais qui est supportée à plusieurs.

Je laisse le soin aux responsables des 4 Saisons de vous montrer maintenant comment ils vivent au quotidien cette agilité et à Laurence VANHEE de développer toutes ses idées d'épanouissement en entreprise, sujet qui me tient vraiment à cœur.