

# Introduction

---

Arrêtons d'opposer flexibilité et sécurité.

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

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

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

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

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

des autres. Il les colle, les raccommode à sa façon, et propose, à l'arrivée, des emplois à temps complet, mutualisés. Grâce à cet outil souple et efficace, les entreprises disposent de nouvelles compétences pour affronter la concurrence ;

- ◆ *les salariés* : à condition d'accepter de travailler deux jours dans l'entreprise A et trois jours dans l'entreprise B. Ou bien le matin chez A, et l'après-midi chez B. Ou encore l'hiver chez A, l'été chez B. Les salariés y trouvent alors leur compte. Pour beaucoup, c'est la fin du chômage, de l'intérim ou du temps partiel. Les GE leur offrent un travail à temps plein, en CDI, avec un seul bulletin de salaire. Avec à la clé, la possibilité de se projeter dans le futur, d'obtenir un prêt bancaire, de se stabiliser. Si le temps partagé demande de véritables efforts d'organisation et une souplesse d'esprit, il est souvent, à l'arrivée, source d'épanouissement professionnel. Fini la routine, fini la monoactivité avec les mêmes collègues de travail toute la journée et toute l'année. Les premiers salariés à adopter cette nouvelle manière de travailler sont les femmes, les jeunes et les seniors. Un public habituellement qualifié de « difficile » à insérer sur le marché du travail. De quoi méditer...
- ◆ *les territoires* : ils sont sources de créations d'emplois, de développement économique, d'innovation. Les GE poussent comme des champignons dans les territoires ruraux et les villes moyennes. Là où il est important de retenir l'emploi, les hommes et les compétences. Voire d'en attirer de nouvelles. Sans ces territoires, sans les réseaux qui les animent, un GE ne peut pas vivre ;
- ◆ *les groupements d'employeurs eux-mêmes* : un GE est le reflet de ses entreprises, de ses salariés, de son territoire, mais aussi de l'équipe qui l'anime. Un GE est aussi un véritable laboratoire social, dans sa façon de recruter, de considérer les hommes et leurs compétences, de s'adapter à son environnement, de tisser des métiers, voire de les inventer. Un GE est un animateur et créateur de nouveaux réseaux. Il réunit des hommes et des femmes qui n'avaient rien pour se rencontrer. De ces rencontres inattendues naissent alors de nouvelles forces, idées, et énergies.

C'est ce carré magique Entreprise – Salarié – Territoire – GE qui fait émerger et vivre les groupements d'employeurs. C'est également ce carré magique qui soutient cet ouvrage.

Chacun y trouvera les réponses aux questions qui le concernent. Pas de discours philosophique ou économique. Pas de prose politique. Simplement des témoignages et des exemples concrets. Qui fonctionnent. Et tirés, pour la plupart d'entre eux, du groupement d'employeurs du Pays de Vannes (Véné-tis), celui que nous connaissons le mieux et dont l'aventure nous passionne. Pionnier des GE, dès 1997, il a montré le chemin, avec succès. Et nombreux sont ceux qui ont suivi ses traces. N'hésitez pas à partir à leur rencontre. Il en existe certainement près de chez vous.

Que ce modèle se propage ! Que cette nouvelle façon de considérer le travail se diffuse ! Que de nouvelles relations apparaissent entre entreprises et salariés, entre la société et le travail !

Il y a trop de temps perdu, de débats vains, et d'emploi gâché autour de nous. Agissons.