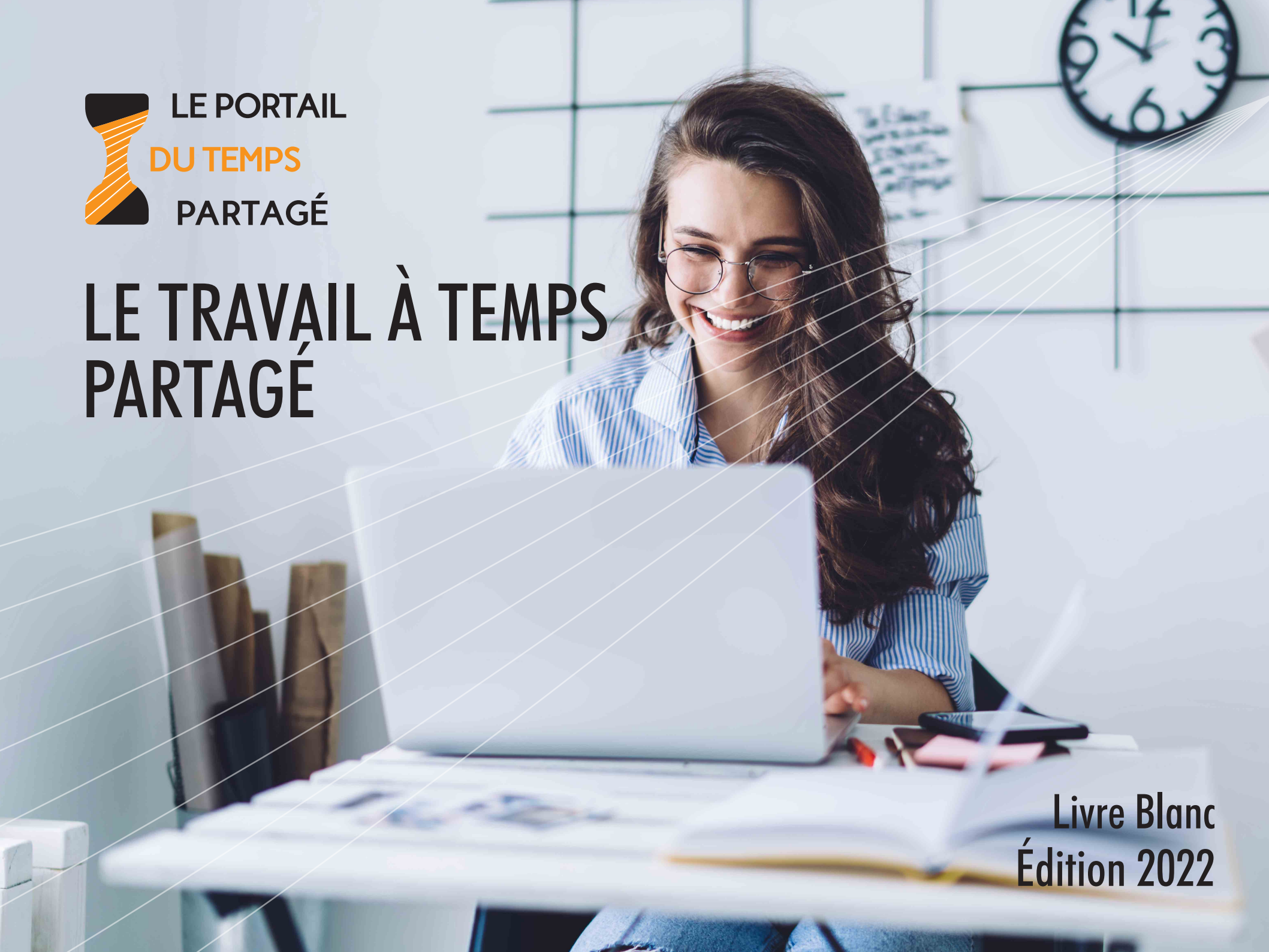
LE PORTAIL
DU TEMPS
PARTAGÉ

# LE TRAVAIL À TEMPS PARTAGÉ



Livre Blanc
Édition 2022

# TABLE DES MATIÈRES

Le Portail et ses partenaires ont conçu cette nouvelle édition du Livre Blanc pour poursuivre leur engagement à promouvoir le travail à temps partagé. Nous espérons que ce manuel permettra aux lecteurs de percevoir le bien-fondé de ce dispositif d'avenir, vecteur d'un développement durable de l'emploi.


PRÉAMBULE

I - ÉTAT DES LIEUX

II - ENJEUX ET INNOVATION SOCIALE

III - ET DEMAIN ?

ANNEXES

PARTENAIRES

# PRÉAMBULE

Bernard ANGLEZI
Ambassadeur du temps partagé Normandie

Stéphane ASTRUC
Directeur Associé du Groupe Finaxim et Directeur Associé de Talents Partagés

Marie-Pierre BACHELET
Présidente chez Cap Compétences

David BIBARD
Fondateur du Portail du temps partagé et Directeur d'Essentiel Gestion.

Joséphine COPETE
Directrice de Gemploi et Déléguée aux Groupements d'Employeurs pour le Portail du temps partagé

Olivier de FOUGEROUX
Directeur Général du Groupe Finaxim

Maryse DUBIEN
Présidente FNATTP et vice-Présidente CDM E

Benoit FREY
Président-Fondateur de DC Pilot France

Chantal JACOPIN
Fondateur Paris Brest Conseil et Directeur de la Communication du Portail du temps partagé

Michel GONZALEZ-VIESCA
Dirigeant Associé DC Pilot France

Marie-Victoire VERGNAUD
Business Plume et rédactrice du Portail du temps partagé.

## Pourquoi un livre blanc du temps partagé ?

Telle était la question à laquelle nous nous proposions de répondre il y a trois ans lors de la rédaction de la première édition de cet ouvrage conçu pour être le reflet d'une nouvelle façon d'envisager l'emploi. Depuis sa création en 2013, le Portail du Temps Partagé s'attache à promouvoir toutes les formes de travail à temps partagé. Très vite, la vitrine à l'entrée du portail a fédéré de nombreux acteurs d'un développement durable de l'emploi. Ensemble, nous formons à présent un panel représentatif de la pluralité des modèles et statuts que revêt le concept d'optimisation des compétences par un aménagement du temps mieux maîtrisé. Notre équipe est convaincue qu'il est possible d'accéder à davantage de performance et d'épanouissement dans le travail.

La pandémie de Covid-19 déclarée par l'OMS en mars 2020 et la succession de confinements des populations à domicile qu'elle a induite, ont rebattu les cartes de nos modes de fonctionnements professionnels. En mettant en évidence la possibilité de moduler le temps de présence en entreprise (en lien avec l'accélération de l'usage du numérique), tout en préservant un équilibre personnel, la crise que nous traversons a cristallisé la nécessité d'orienter les valeurs du travail autour d'une quête de sens. Les « juniors » y sont particulièrement sensibles, un volet de ce livre blanc mis à jour leur est consacré, entre aspirations et engagements.

Si la sédentarité a longtemps pesé comme un critère important à l'embauche (avec la cruciale question de la proximité entre le lieu de résidence et celui du travail), ce sont aujourd'hui la mobilité et l'agilité qui sont mis en avant dans le cadre d'une relation professionnelle sur mesure. L'innovation, miroir de l'excellence française dans bien des secteurs de nos industries, justifie l'urgence d'adapter nos process.

C'est dans cet esprit que les partenaires du Portail ont conjugué leurs expériences et leurs connaissances pour vous proposer cette parution actualisée qui nous l'espérons vous permettra d'appréhender l'ampleur du travail à temps partagé et les raisons de son attractivité.

# I - ÉTAT DES LIEUX

## Définition

**Le Travail à temps partagé est une opportunité pour une entreprise d'accéder aux compétences d'un professionnel qui occupe une fonction quelques jours par semaine ou par mois, sur la durée.**

Les besoins de flexibilité et d'optimisation des coûts orientent de plus en plus les entreprises vers le recrutement à temps partagé de leurs collaborateurs, que ce soit sous la forme :

- Du multi-salariat,
- En prestation de service,
- Par l'intermédiaire d'un groupement d'employeurs.

C'est une formidable opportunité pour de nombreux professionnels qui gagnent en autonomie et diversifient leur expérience.

# I - ÉTATS DES LIEUX
## LES ENTREPRISES

Internationalisation des échanges de biens et services, transformation de la demande, émergence des nouvelles technologies qui altèrent les modes de production : les évolutions du contexte économique à l'œuvre depuis les années 1980, ont entraîné une modification du comportement des employeurs vis- à-vis de l'emploi.

Les nouvelles exigences de performance qui pèsent sur les entreprises auxquelles s'ajoutent les contraintes d'une logique de réduction des coûts se traduisent progressivement par un recours accru à de nouvelles formes d'emploi.

Le cycle de vie de l'entreprise peut également influencer ses besoins en ressources. Des périodes de croissance, décroissance ou restructuration nécessiteront par exemple d'avoir recours à des compétences bien spécifiques pour accompagner ces évolutions.

La flexibilité d'une ressource à temps partagé répond aujourd'hui à l'impérieuse nécessité qu'ont les PME/ETI de s'adapter dans des temps courts à leur marché.

**Directeur finances-opérations et technologie, Groupe Labrador**
« Nous avions une révolution technologique à opérer pour progresser et innover sur notre marché. Un spécialiste CTO à temps partagé nous a aidé à aligner la technologie sur notre stratégie business »

**Directeur général, Paris Inn Groupe**
« L'intégration d'un directeur administratif et financier à temps partagé nous a permis d'anticiper la montée en compétences dont nous avions besoin sur cette fonction pour accompagner notre stratégie de développement et d'acquisition d'actifs ».

**Dirigeante, Oguest**
« Nous avions besoin de revoir notre organisation interne, notre réflexion stratégique de développement commercial, notre positionnement et la mise en avant de nos offres. En s'appuyant sur des cas concrets Franck, Directeur Commercial à Temps Partagé nous a permis de nous focaliser sur nos forces et d'obtenir un nouveau contrat ».

**CEO, Groupe Alfstore**
« Le recours au temps partagé via un Groupement d'Employeurs nous permet de bénéficier d'une grande souplesse dans la gestion des équipes en charge des fonctions transverses (administratives, RH et financières). Une flexibilité qui favorise l'optimisation de notre croissance grâce à l'intervention de collaborateurs expérimentés avec des compétences pointues, qui répondent parfaitement à nos besoins ».

# I - ÉTATS DES LIEUX

## Les entreprises

### ENJEU DE DEVELOPPEMENT TRANSPOSABLE DU MARCHÉ DE LA PME AU SERVICE PUBLIC

Mode de travail qui se caractérise par sa souplesse, la vocation du temps partagé n'est autre que de s'adapter aux exigences du marché tel qu'il se dessine ; sur tous les territoires, dans tous les secteurs, le temps partagé prouve son efficience.

Issu des usages saisonniers du monde agricole, l'emploi partagé s'est étendu aux autres secteurs d'activité. Les fonctions supports se prêtent notamment bien à ce partage. Cette pratique permet aux PME d'accueillir des compétences complémentaires dont la présence dans l'entreprise à temps complet ne se révèlerait pas opportune dans les domaines des RH, de l'informatique, des achats, de la qualité et bien d'autres encore…

**Directrice, Institut Ophtalmologique Sourdille Atlantique**
« Le développement du temps partagé permet à des PME de notre taille d'avoir accès à des compétences et des expertises pointues sans avoir besoin d'investir sur le long terme »

**Dirigeant, Elixance**
« Après 15 ans de croissance soutenue, Elixance aborde une nouvelle phase de son histoire avec de nouvelles ambitions.
L'apport de Wilfrid, directeur commercial à temps partagé est très opérationnel et nous permet de mettre en place des solutions adaptées en lien avec nos objectifs, tant du point de vue stratégique que de l'organisation ».

## L'ENTREPRISE EN MODE COLLABORATIF POUR UNE STRATEGIE DE DEVELOPPEMENT DURABLE DE L'EMPLOI

L'entreprise d'aujourd'hui se doit d'être agile, protéiforme, ... Elle diversifie ses ressources selon ses projets et fait appel au cas par cas à des experts indépendants (de plus en plus nombreux) en privilégiant les compétences à la hiérarchie. Les compétences attendues sont celles que les machines ne possèdent pas : sens critique et créativité pour une capacité à penser « out of the box » et résoudre des problèmes complexes. La dimension relationnelle au cœur d'un nouveau management d'humain à humain, la confiance plutôt que la hiérarchie pour libérer les potentiels et favoriser des qualités interpersonnelles en faveur de la coopération et du développement.

(ref : «The Future of Jobs», World Economic Forum)

**Dirigeante, Sydela**
« Intégrer un DSI à Temps Partagé dans nos équipes nous a apporté de la méthodologie. Nous avons structuré notre manière de mener nos projets et nos relations avec nos prestataires IT. Ces apports nous permettent d'être désormais leader de projets de plus grande envergure et de les mener en mode agile »

# I - ÉTATS DES LIEUX

## Marché : les acteurs du travail à temps partagé

### LES 3 FORMES DE RELATION ENTRE L'ENTREPRISE ET LE PROFESSIONNEL

| Via un contrat de travail | Via un contrat de prestations de services | Via une relation tripartie |
|---|---|---|
| - CDI<br>- CDD | - Entreprise de travail à temps partagé (ETTP)<br>- Réseau d'indépendants<br>- Indépendants en EURL, SARL, SASU, en portage salarial ou en Autoentrepreneurs | - Groupement d'employeurs<br>- GEIQ*<br>- CUMA**<br>- Coopératives |
| Le cas de la pluriactivité : un professionnel peut être salarié à temps partiel dans une entreprise A et intervenir en tant que consultant dans une entreprise B. | | |

### TYPES DE METIER / FONCTIONS

**Fonctions support telles que :**

Ressources humaines, commercial et marketing, finance et gestion, administratif, secrétariat et assistanat de direction, communication, qualité, développement durable, informatique et système d'information, achats, juridique.

Contrôleur de gestion, Responsable Administratif et Financier, Responsable comptable, Secrétaire de Direction, Communauty Manager, Webmaster, Office manager et secrétariat, Téléprospecteur.

**Fonctions spécifiques à un secteur ou à une activité :**

Agricole : agent arboricole, agent d'élevage, …

Médical : Infirmiers, secrétaire médicale, …

Logistique et industries : agents logistiques, Ramoneur / caristes, …

Restauration/hotellerie

*GEIQ : Groupement d'Employeurs pour l'Insertion et la Qualification

**CUMA: Coopérative d'utilisation de matériel agricole

# I - ÉTATS DES LIEUX

Marché : les acteurs du travail à temps partagé

## EVALUATION DU NOMBRE DE PROFESSIONNELS À TEMPS PARTAGÉ EN FRANCE

Plus de 500 000 professionnels en France.

| Statut du professionnel | Nombre |
|---|---|
| Salariés à temps partiel choisi en multi-employeurs ou pluriactivité (hors services aux particuliers) | 324 563 |
| Salariés des Groupements d'Employeurs (GE) agricoles | 71 900 |
| Salariés des Groupements d'Employeurs (GE) non agricoles | 15 515 |
| Salariés des Groupements d'Employeurs pour l'Insertion et la Qualification (GEIQ) | 3 495 |
| Salariés des Coopératives d'Utilisations de Matériel Agricole (CUMA) | 5 000 |
| Salariés des entreprises de travail à temps partagé (ETTP) | NC |
| Experts indépendants à temps partagé | 85 000 |
| **Total** | 505 473 |

*Cf. détails et sources en annexe*

# II - ENJEUX ET INNOVATION SOCIALE

Nouvelle forme de travail, nouvelle relation professionnelle : le travail à temps partagé, c'est l'opportunité de repenser la collaboration professionnelle comme une forme d'alliance, où employeurs et employés investissent mutuellement et consciemment dans leurs développements respectifs.

**Aurélien LE GAL Conseil, Dirigeant associé, société VISAPAIE**
« Savoir s'entourer des bonnes personnes est crucial pour mon entreprise, même si ce n'est que quelques jours par semaine. Le recours au temps partagé a été une vraie solution pour accompagner mon développement ».

**Gilles PICOZZI, ENDGE**
« Solution alternative et pertinente, les groupements d'employeurs croisent les aspirations des travailleurs avec les contraintes des entreprises dans le cadre d'un dispositif aussi clair que rapide »

# II - ENJEUX ET INNOVATION SOCIALE
## POINT DE VUE

### Les 3 éléments clés pour l'entreprise

**Adaptabilité :**
Les nouveaux paradigmes de société réclament des entreprises qu'elles trouvent un équilibre entre enjeux et innovation, notamment en faisant appel à des expertises internes ou externes, à la carte, destinées à renforcer et optimiser les prises de décisions.

**Confiance :**
Le recours à des formes d'activités et d'emploi innovantes réclame une notion de sécurité et de confiance. Celle-ci peut être renforcée par les organisations maillées autour du travail à temps partagé : associations, groupements d'employeurs, réseaux d'intervenants à temps partagé.

**Développement d'une culture projet :**
La mise en place d'une fonction à temps partagé va de pair avec une réflexion sur l'organisation et les priorités de l'entreprise. L'apport de compétences multiples et d'une expertise adaptée aux besoins et aux coûts maitrisés dans le temps, renforce et stimule la culture projet.

### Les 3 enjeux pour le professionnel à temps partagé

**Régularité mais pas exclusivité**
Le temps partagé, qui peut être régulier et de longue durée, ne sera pas pour autant exclusif. En partageant son temps de travail entre plusieurs entreprises ou organismes, le professionnel diversifie ses donneurs d'ordres, ses missions et éventuellement les secteurs d'activités dans lesquels il exerce.

**Agilité**
Conscient des enjeux liés aux environnements sociaux économiques, le professionnel en temps partagé est à même de proposer de nouvelles alternatives créatrices grâce à la multiplicité des situations déjà rencontrées par lui. La diversité des interventions favorise polyvalence et adaptabilité. La crédibilité est renforcée et la possibilité de mobilité augmentée.

**Autonomie, liberté**
La multiplicité des interventions et des donneurs d'ordres réduit la dépendance économique ou d'autorité. Les contextes d'interventions à temps partagé permettent généralement une forte autonomie. La liberté de choisir ses missions et partenaires et la possibilité d'équilibrer ses temps de vie font du temps partagé un mode de travail motivant.

# II - ENJEUX ET INNOVATION SOCIALE
# RENFORCEMENT ET ATTACHEMENT À SON TERRITOIRE

**« Recourir au temps partagé permet de consolider l'attractivité d'un territoire en maillant des emplois pour renforcer le potentiel de croissance des entreprises locales grâce au partage de salariés qualifiés et formés »**

## Temps partagé : le couteau suisse des entreprises

- La France enregistre la meilleure performance européenne en matière de création d'entreprise. Les nouvelles entreprises sont essentiellement des petites structures.

- Les start-ups se développent au niveau national grâce au développement du digital et aux structures d'accompagnement. La rapidité des communications favorise les échanges et l'explosion territoriale de la création. Le temps partagé contribue au succès de ces nouvelles aventures d'entreprises.

- Si Paris et ses abords tirent logiquement leur épingle du jeu par rapport à la moyenne nationale, les régions s'illustrent elles-aussi par leur dynamisme avec des marques à fort ancrage qui font écho aux savoir-faire traditionnels associés au pays.

## Pour des bassins d'emploi attractifs

Parmi les motivations exprimées par les professionnels à temps partagé, la quête de sens et le retour aux valeurs que sont la famille et l'attachement au territoire sont sans doute prédominants : « Envie d'entreprendre, de sentir les effets de son travail, de découvrir de nouveaux secteurs d'activités quitte à intervenir dans des structures plus petites mais avec un impact concret, préserver une qualité de vie épanouissante dans un environnement agréable… », tous témoignent avoir enrichi leur expérience et sécurisé leur parcours en intervenant dans différentes entités, une grande partie explique avoir choisi ce mode de fonctionnement pour appuyer un projet de déménagement et par là s'investir dans une localité…

# ACCÉLERATEUR DE COMPÉTENCES : EMPLOYABILITÉ, FORMATION, ...

## Le temps partagé comme accélérateur de compétences

Travailler en temps partagé requiert un changement de posture face à l'emploi notamment induit par la nécessité récurrente de mettre en valeur ses compétences opérationnelles.

Renvoyé à sa propre gestion du temps, le collaborateur à temps partagé structure son intervention dans une proposition formulée en valeur d'efficacité plutôt qu'en présence symbolisée comme succession d'actes programmés.

Les professionnels qui ont fait le choix de l'emploi flexible ont prouvé leur capacité à combiner des blocs de compétences cohérents et des qualités humaines pour répondre aux objectifs de mobilité et d'évolution qu'ils se sont fixés.

Développement des connaissances, optimisation des méthodes, ouverture d'esprit : le temps partagé pour propulser son employabilité.

**Gaële QUERE DRH à temps partagé,**

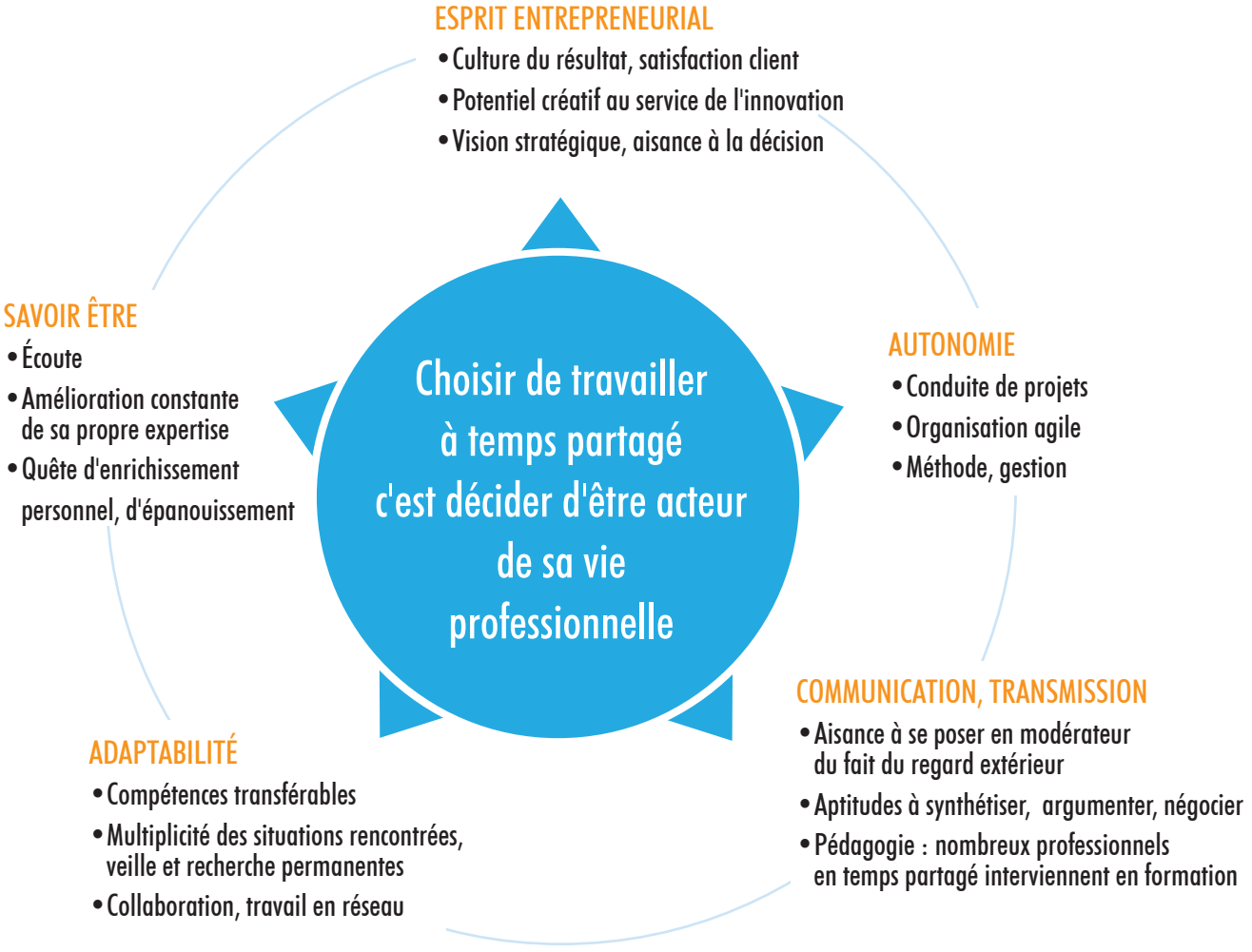
« En 2017, je rejoins Trade Value en tant que RRH en CDI à temps partagé. Cette certaine stabilité m'offre la possibilité de créer en parallèle une activité de conseil RH auprès des TPE/PME. Un an après, je saisis l'opportunité de devenir Formatrice RH pour l'un des leaders de la formation professionnelle.

Dans un 1er temps, j'ai adapté des compétences transverses dans la conduite de projet, l'encadrement d'équipe, la prévention des risques pour comprendre et répondre aux besoins des entreprises. Dans un 2ème temps, mon expertise dans le droit social, la prévention des RPS ou le développement personnel a élargi mon offre de services pour accélérer le développement de ma micro-entreprise.

Pour moi, les 2 sont complémentaires, entre le partage d'une aventure collective et l'autonomie nécessaires à mon épanouissement. »

# II - ENJEUX ET INNOVATION SOCIALE

## Accélérateur de compétences : employabilité, formation, ...



## Les avantages pour les entreprises

**26%**
Une expertise plus pointue sur certaines compétences

**25%**
Une solution flexible

**21%**
Une meilleure maîtrise des coûts

**15%**
Une possibilité de déléguer le pilotage de certains projets

**13%**
Une implication dans la durée

## Et pour le professionnel…

32%
Diversité des missions

27%
Equilibre vie professionnelle / vie personnelle

23%
Autonomie

9%
Mutualisation des risques sur plusieurs entreprises

6%
Revenus récurrents

3%
Autres

*Source : Baromètre 2021 du Temps partagé*

# III - ET DEMAIN ?

## VERS UNE QUÊTE DE SENS PROFESSIONNEL...

### QUAND LE TEMPS PARTAGÉ PEUT DONNER DE L'ÉLAN AUX PROFESSIONNELS JUNIORS !

La définition du Service Public au regard des différentes publications / aides / dispositifs mis en œuvre par l'Etat, établit l'âge des jeunes jusqu'à 26 ans.

De notre point de vue et en prenant en considération l'environnement de l'entreprise, il apparaît que la notion de « juniors » s'étend sur une période plus large. Il n'y a pas d'âge couperet et cela dépend de chaque métier.

Il nous semble en effet nécessaire de prendre en compte l'âge moyen d'entrée dans le monde du travail, qui doit nécessairement intégrer la période des études supérieures.

La flexibilité des juniors n'est plus à prouver : près de la moitié d'entre eux estiment que l'organisation idéale du temps de travail est une durée de travail modulable !

Cela rentre dans le domaine du possible…

Deux évolutions se rencontrent (côté entreprises et jeunes).

L'entreprise s'ouvre aux nouvelles formes d'emploi pour accueillir ces professionnels.

# III - ET DEMAIN ?

**Les aspirations des nouvelles générations**

Les nouvelles générations qui arrivent sur le marché du travail ont une vision particulière de l'entreprise qui est fondamentalement différente des générations précédentes.

La nouvelle génération qui arrive sur le marché du travail a une vision est très lucide, ouverte et curieuse, acceptant la flexibilité et la mobilité.

Mais elle formule de nouvelles attentes envers l'entreprise, comme la prise en compte de sa situation familiale, l'épanouissement personnel et l'intégration d'objectifs de responsabilité et de sens.

« Les jeunes qui entrent sur le marché du travail sont beaucoup plus nombreux à prévoir qu'ils changeront plusieurs fois d'entreprise, voire de métier, pendant leur carrière. Cela modifie la manière dont ils envisagent leur progression : ils cherchent à obtenir des compétences qu'ils pourront valoriser ailleurs, plutôt qu'à se placer pour monter dans l'organigramme interne ». Arnaud Vallin, sociologue (Enquête Domplus-BVA pour La Tribune de janvier 2019)

Sensible aux questions d'environnement, de climat, cette génération incarne la volonté de donner du sens à ses actions. Les juniors cherchent à concilier leur passion avec une vie professionnelle ; voire de professionnaliser leur passion, ils veulent pouvoir travailler et prendre du plaisir.

Ils aspirent à pratiquer dans divers secteurs d'activités.

Leur idéal tend vers des modèles de travail à 3 ou 4 jours par semaine et préserver du temps à l'épanouissement d'activités autres.

Selon Great Place To Work, les «Z» sont plus de 60 % à considérer qu'un mauvais équilibre entre vie personnelle et professionnelle constitue un véritable frein dans leur travail (vs 40 % pour la génération Y). Ils ont pleinement conscience que les carrières linéaires ne sont plus d'actualité, et qu'il faudra trouver plusieurs chemins, réapprendre et recommencer.

# III - ET DEMAIN ?

Pour ces générations marquées par les crises successives et les modifications profondes des organisations du travail, le collectif sort du cadre de l'entreprise et s'organise autour de « communautés » de valeurs ou d'intérêts partagés personnels ou professionnels.
Ces collectifs permettent l'émergence de nouveaux modèles et offrent l'opportunité de poursuivre leur quête de sens tout en diversifiant leurs sources de revenu en travaillant pour plusieurs entreprises, en cumulant plusieurs statuts : salariat, autoentrepreunariat.

Les nouvelles générations, pour s'adapter, font preuve d'un pragmatisme évident, en considérant d'autres formes de contrats que le CDI en réponse à un marché de l'emploi flottant et peu visible.

Les entreprises aussi s'adaptent. Une enquête Mc Kinsey de juillet 2020 montre que 72 % des dirigeants d'entreprises en Europe prévoient le recours à des freelances, des contractants et/ou des travailleurs temporaires.

Si l'émergence de nouvelles formes d'emploi, en particulier via le travail à temps partagé a dans un premier temps favorisé les profils experts (car plus enclins à valoriser leurs expériences et compétences), tout porte à croire que le dispositif agit aussi en faveur des profils plus juniors. À l'heure où tout invite à repenser nos modèles, y compris nos modes de fonctionnements professionnels, le besoin de souplesse des dirigeants d'entreprise et l'aspiration d'une génération demandeuse de plus d'autonomie ont toutes les chances de se rencontrer.

# CE QU'ILS EN PENSENT

## La vision des rédacteurs du livre blanc

**Stéphane Astruc, Directeur Associé du Groupe Finaxim et Directeur Associé de Talents Partagés**

La période sanitaire que nous avons traversée a semble-t-il fait évoluer les mentalités et les habitudes : besoin ou non de ressources à temps plein, nécessité ou pas d'avoir une compétence en présentiel, flexibilité, souplesse, adaptation et adéquation à la « vraie vie » et au rythme réel de l'entreprise ..
Le Temps Partagé progresse dans les esprits des actifs et chez les dirigeants d'entreprise … Tant mieux ! car les aspirations et les attentes de chacun semblent amener à se rejoindre, pour un bénéfice commun, alliant efficacité et plaisir dans le travail.

**Marie-Victoire Vergnaud, Business Plume et rédactrice du Portail du temps partagé.**

Les codes de l'emploi ont changé c'est un fait. L'accès pour tous à une information mondialisée en temps réel, la possibilité d'un échange visuel en un clic, ont profondément modifié nos modes de vie mais aussi nos comportements professionnels. Soumises à une compétitivité accrue, les entreprises repensent leurs modèles pour être plus agiles tandis que les profils se spécialisent davantage avec des compétences spécifiques, transversales et transférables.
Le temps partagé est sans nul doute le dispositif le plus abouti pour accompagner les mutations à l'œuvre dans le monde du travail.

**Maryse Dubien, Présidente FNATTP, Fédération Nationale des Associations du Travail en Temps Partagé, vice-Présidente CDM-E**

Encore trop peu d'entreprises ont recours au travail en temps partagé. Or ce mode de travail, agile, flexible, est certainement une solution pour nombre d'entreprises. Le travail en temps partagé permet de recruter les expertises pour optimiser leur fonctionnement. Parallèlement, de plus en plus de professionnels, quel que soit leur âge, souhaitent trouver un autre équilibre de vie et exercer leurs compétences auprès de plusieurs entreprises pour donner du sens à leurs envies en travaillant autrement.
Le travail en temps partagé, une solution gagnant-gagnant, adaptée au développement des entreprises et une solution pour l'emploi.

# CE QU'ILS EN PENSENT

## La vision des rédacteurs du livre blanc

**Benoit Frey, Président-Fondateur de DC Pilot France**

Engagé dans la solution et la pratique du travail à temps partagé depuis près de 12 ans, j'ai très vite identifié les besoins et attentes des entreprises pour cette solution innovante dans bien des approches et pour de nombreuses raisons. En synthèse, je dirais que le travail à temps partagé permet d'offrir souplesse et compétences opérationnelles à toutes les entreprises, à temps choisi et sans contrainte salariale.
Cette solution est encore trop méconnue et nous avons besoin de fédérer les différents acteurs autour d'un écosystème commun. Je souhaite, avec DC Pilot France, en contribuant à ce Livre Blanc, continuer à promouvoir le temps partagé sous ses différentes formes, afin de soutenir les entreprises de France dans leurs structurations, développements et performances.

**Chantal Jacopin, Fondateur Paris Brest Conseil et Directeur de la Communication du Portail du temps partagé**

Le travail à temps partagé permet toujours plus d'adéquation entre la recherche de sens des professionnels et le juste coût d'un expert pour l'entreprise. Le bénéfice pour les deux parties n'est plus à démontrer.
Une conviction : les pouvoirs publics via leurs structures d'accompagnement à l'emploi doivent intégrer davantage cette forme de travail dans leur boite à outils. Cette reconnaissance doit également permettre aux professionnels travaillant en temps partagé de ne pas être pénalisés dans un certain nombre de démarches administratives : accès au logement, au crédit, etc.
L'entreprise se doit d'être flexible et adaptable… la société doit accompagner ce mouvement !

**Joséphine COPETE, Directrice de Gemploi et Déléguée aux Groupements d'Employeurs pour le Portail du temps partagé**

Respectueux des parcours individuels et créateur de valeur pour les entreprises, le temps partagé n'a jamais été aussi nécessaire pour construire une économie solidaire répondant aux enjeux d'adaptation et de réactivité.
Les Groupements d'Employeurs conjuguent expertise et flexibilité au sein d'un modèle unique et devraient être présents dans toutes les solutions d'emplois offertes aux TPE/PME pour accompagner leur croissance.

# Conclusion

La précédente édition du « Livre blanc du Travail à temps partagé » portait l'ambition de mettre en exergue la nécessaire adaptation de nos modes de fonctionnement professionnels en écho aux mutations sociétales à l'œuvre.La fluidité des échanges, la vitesse de circulation des idées et la mobilité des hommes qui en résultent ont réformé les usages traditionnels. La période de bouleversement que nous traversons depuis la survenance de la pandémie de Covid 19 a cristallisé davantage encore l'urgence de questionner les paradigmes de l'emploi.

La mutualisation et l'interconnexion des compétences prévalent désormais.

Le tissu économique français est composé de petites ou moyennes structures qui participent par leur savoir-faire au rayonnement de nos territoires (99% des entreprises françaises sont des PME dont 92% de TPE selon l'INSEE. L'Institut prévoit qu'elles représenteront prochainement plus des deux tiers de l'emploi en France). Des PME à « taille humaine », des start-up innovantes souvent en quête d'une expertise opérationnelle sur mesure pour développer leur compétitivité au delà de nos frontières.

Dans ce contexte, propice à s'interroger sur l'opportunité de penser le travail autrement, le temps partagé trace son sillon…Que l'on se place du côté des dirigeants qui y trouvent les compétences attendues pour accompagner leur croissance, ou de celui des professionnels qui l'exercent et gagnent en autonomie et polyvalence : l'efficience du Travail à temps partagé n'est désormais plus à prouver…En cinq ans, le nombre d'adeptes de cette nouvelle façon d'envisager l'emploi, a augmenté de 17%. Tel un puzzle, qui combine et maille les ressources grâce à un réseau devenu dense, le Travail à temps partagé agit comme un levier de développement durable de l'emploi.

Chacun aspire aujourd'hui à apporter de la valeur, à personnaliser les relations autour de projets communs pour que « L'Économie soit au service de l'humain, et non l'inverse ».

Sans doute convient-il encore d'orchestrer les contours légaux, juridiques et sociaux de cette agilité professionnelle plébiscitée.

Nous espérons que ce livre blanc contribuera à fédérer les énergies en écho à l'essor du Travail à temps partagé.

# ANNEXES

## Evaluation du nombre de professionnels à temps partagé en France

### Maj du 21/11/2021

| Statut du professionnel | Nombre | Sources |
|---|---|---|
| Salariés à temps partiel choisi en multi-employeurs ou pluriactivité (hors service aux particuliers) | 354 563 | Selon l'étude DARES d'août 2020, 7,52 % * des salariés à temps partiel l'ont choisi et sont en mutli-employeur ou en pluriactivité.<br>Ce taux a été appliqué au nombre de salariés à temps partiel en France hors Mayotte en 2019 (4 316 000) |
| Salariés des Groupements d'Employeurs (GE) agricoles | 71 900 | Selon l'étude de la MSA de février 2016 (page 9). Le rapport du CESE de novembre 2018 reprend ces éléments. |
| Salariés des Groupements d'Employeurs (GE) non agricoles | 15 515 | Selon l'étude GESTE d'avril 2016 (page 17).<br>Le rapport du CESE de novembre 2018 reprend ces éléments. |
| Salariés des Groupements d'Employeurs pour l'Insertion et la Qualification (GEIQ) | 3 495 | Selon l'étude GESTE d'avril 2016 (page 17). Faute de précision, ce sont les ETP qui ont été reportés. Le rapport du CESE de novembre 2018 reprend ces éléments. |
| Salariés des Coopératives d'Utilisations de Matériel Agricole (CUMA) | 5 000 | Depuis le 20/10/2016, les CUMA sont pleinement reconnues comme des GE. Le rapport du CESE de novembre 2018 reprend ces éléments. |
| Salariés des entreprises de travail à temps partagé (ETTP) | NC | Pas de statistique officielle. |
| Experts indépendants à temps partagé | 85 000 | Pas de statistique officielle. Recherches LinkedIn (profil Sales Navigator) du 21/11/2021 avec les mots clés "part time" (70 000) et "temps partagé (30 000) pondéré à 50% car 1 profil sur 2 ressort également dans la recherche "part time". |
| **TOTAL** | **505 473** | |

** Détails du calcul permettant d'obtenir le 7,52 % :*

*L'étude DARES de d'août 2020 porte sur les données INSEE de 2018. 66% des salariés à temps partiel l'ont choisi (cf. tableau 3 "Caractéristiques des emplois à temps partiel dans le secteur privé", page 4). 15 % des salariés qui ont choisi le temps partiel sont en multi-employeurs ou en multi-métiers (cf. tableau 3 "Caractéristiques des emplois à temps partiel dans le secteur privé", page 4). Nous excluons les 24 % de temps partiel "services aux particuliers" (cf. texte bas de page 8)*

*66 % X 15 % X (1 - 24 %) = 7,52%*

# PARTENAIRES

finaxim
L'expertise partagée

DCPilot
Votre Direction Commerciale
en temps partagé

ESSENTIEL GESTION

FNATTP

GE
#COLLECTIFGE
COLLECTIF des GROUPEMENTS D'EMPLOYEURS de France

Livre Blanc, édition 2022

# LE TRAVAIL À TEMPS PARTAGÉ

**Inscrivez vous à la newsletter du temps partagé**

www.le-portail-du-temps-partage.fr

Suivez-nous

Crédit photo, Unsplash
anh-duy ; bench-accounting ; christian-fregnan ;
martin ; malcolm-lightbody ; rawpixel

LE PORTAIL DU TEMPS PARTAGÉ