

Visioconférence

# « Ressources humaines distribuées (CDI-communautaire, culture de la contribution, groupement d'employeurs...)»

mardi 8 février 2022

Nous avons souhaité aborder ce thème en visioconférence car les ressources humaines des tiers-lieux sont très diverses en termes d'engagement, statut, rôles et responsabilités. Fidèle à la logique du partage de bonnes et mauvaises pratiques, il nous est paru pertinent de faire connaître et informer autour du CDI-communautaire et de présenter le fonctionnement des groupements d'employeurs.

Cette note vise à synthétiser les grands thèmes abordés durant la visioconférence par les intervenants mais également par les participant.e.s au travers des questions qu'ils ou elles ont pu poser.

## Objectifs

- Montrer les formes innovantes et alternatives pour porter les RH d'un tiers-lieu ou autre projet collectif
- Faire connaître et informer autour du CDI-communautaire
- Présenter le fonctionnement des groupements d'employeurs

## Partenaire

- Benjamin CHOW-PETIT de la [Coopérative Oxalis](#)
- Simon ECUYER, coordinateur de l'association [IRESA](#) (49)
- Eric SCAON, directeur d'[AGE](#) et du [GESS 49](#)

## Grands axes évoqué

### Le CDI-communautaire une expérimentation de La MYNE

Benjamin et Connie contribuent à des écosystèmes dont des tiers-lieux à l'instar de celui de La MYNE. La question du travail et de la rémunération est venue rapidement, elle a été

traitée rapidement et a donné naissance à Oxamyne une CAE en lien avec celle d'Oxalis. Ils ont ainsi créé un établissement qui compte 18 personnes.

Malgré cet outils, il y avait des manques pour certains des contributeurs aux profils variés globalement libres de leur temps mais économiques précaires, d'autres stables économiquement mais souffrant du manque de liberté d'où la création du CDI-communautaire.

Plusieurs personnes portent la charge du CDI mais s'organisent librement. Du point de vue employeur, il y a un permanent ; du point de vue des individus cela offre une sécurité de revenus et de temps. La réalité juridique, humaine, technique s'est construite au cours du temps en lien avec l'ANACT et Oxalis.

Benjamin l'a testé lui-même au sein de la Coop des communs sur une reprise de poste en 2020. 2 permanents sont en poste et d'autres personnes de manières plus ponctuelles. Cela semble approprié pour des postes historiquement "à burn out" parce que complexes, impliquant émotionnellement. 5 personnes sont activables à tout moment, par exemple si on se sent dépassé par les événements.

## Le GESS 49, un groupement d'employeurs pour les structures non assujetties à la TVA

### Genèse de la démarche

Un réseau de l'économie sociale sur le territoire du Maine-et-Loire, 140 adhérents qui ont soulevé les questions d'emplois : difficultés de recrutement (compétences pour le faire et dé-corrélation des besoins individu / structure sur les temps très trop partiels pour être proposés). L'IRESA a donc fait appel à un groupement d'employeurs adhérent : AGE.

### Qu'est-ce qu'un groupement d'employeurs ? L'histoire d'AGE.

Eric SCAON indique que les groupements d'employeurs sont méconnus dans le paysage. D'abord dans le monde agricole avec le souhait de fidéliser des salariés sur 2 voire 3 entreprises pour retrouver les mêmes salariés au fil des saisons. En 2000 cela s'est étendu sur le temps partiel à la journée, à la semaine, au mois. Une EXTENSION des RH pas une EXTERNALISATION. Dans l'extension, les entreprises ne se dédouanent pas de leurs responsabilités d'employeur.

AGE existe depuis 30 ans, a une 100 adhérents, une 100 de salariés couvrant tous les métiers possibles. C'est une structure associative, employeur des salariés qui met à disposition les salariés aux entreprises en fonction des besoins. Les contrats, les salaires etc sont pris en charge par AGE. Cela permet de libérer du temps aux entreprises adhérentes et d'assurer la régularité des contrats de travail et autres.

Partage emploi est tournée vers les entreprises.

Le GESS 49 est tourné vers les structures non assujetties à la TVA.

Entreprises ou associations, tout ce qui relève des RH est parfois loin du dirigeant or c'est la spécialité des groupements d'employeurs ce qui permet aux dirigeants et aux salariés d'évoluer, gage de stabilité pour les structures.

## Questions

### **Quelle a été la logique de ventilation du poste unique ? question de compétences ?**

Si tu as une équipe de 5 personnes, mettons qu'une a un rôle bien déterminé, si elle part cela impacte tout le groupe. Vu qu'on avait cette expérience, on est arrivé sur le poste en commençant par documenter les fonctions et en laissant émerger les fonctions et les tâches au fur et à mesure, ce qui s'est stabilisé au bout de quelques mois. Cela a permis d'adapter la configuration de travail, en se demandant aussi quelles sont les fonctions qui font aussi plaisir aux personnes. Cela nous a pris de 3 à 6 mois pour trouver les configurations fonctionnelles.

### **En termes d'outils, avez-vous tous les mêmes outils ou gardez-vous vos individualités ?**

Les 2 coexistent. On a une boîte mail unique et les relations bilatérales émergent au fil du temps. Sur la question de la transmission, de la formation, des personnes s'adressent directement à l'un ou à l'autre pour des questions de façon de faire ; ce qui le facilite c'est la documentation. Dès lors que l'on discute, l'on échange, on documente et on partage, ce qui permet de prendre le relais au pied levé.

### **La documentation est capitale mais chronophage, comment faire ?**

C'est une culture de la documentation, au bout d'un certain temps ça devient un réflexe et rentable en termes de temps. Il y a une question de seuil critique, il faut qu'il y ait suffisamment de personnes qui prennent le pli.

### **CDI communautaire et groupement d'employeurs, quelle complémentarité ?**

Sur des postes, notamment de concierge, tu peux avoir différents types de profils. Tu peux avoir quelqu'un d'expérimenté en lien avec des personnes qui le sont moins et dont l'enjeu peut être de transmettre.

Si je suis salarié pour 3 structures, cela peut permettre de se tester avant de confirmer sa volonté de s'investir sur l'une ou l'autre.

### **Quelle gestion du temps ?**

On a fait un tableau pour indiquer les tâches / le temps passé en considérant les tâches "mentales" qui prennent aussi du temps long. Ensuite on n'a pas pris la clé de répartition du salaire classiquement, nous lui avons préféré une logique de solidarité. Par exemple, un senior qui vient compléter son activité et n'a pas de gros enjeux à se rémunérer en binôme avec un plus jeune qui aura besoin de stabilité.

Des outils numériques permettent de documenter ce qui a été fait, tous les 3 mois la répartition est discutée pour les 3 mois suivants.

## **Si l'une des entreprises employeuses d'un salarié qui partage son temps entre celles-ci souhaite embaucher cette personne à temps plein, quid ?**

Il y a un délai de prévenance à respecter pour le salarié et les autres entreprises pour lesquelles il travaille. Ensuite soit elle gère la RH en directe, soit le groupement d'employeurs conserve la part RH pour le compte de l'entreprise.

Globalement il y a un faible turn over, on note 15 à 20 ans d'ancienneté pour une grande partie des salariés.

## **Quelles sont les bonnes et mauvaises pratiques ?**

Concernant le CDI communautaire, pour les postes à forte complexité cela permet d'avoir des postes pérennes dans le temps là où la moyenne est de 2 à 3 ans avant le burn out. On a fait des XP pour convertir des CDI classiques en CDI communautaire, cela ne marche pas à court terme mais à moyen terme. Pour que cela marche, il faut que cela soit co-créé avec l'organisation qui veut s'engager.

Pour le groupement d'employeurs, les seules limites sont dans la tête. Si les personnes se font confiance, il n'y aura pas de soucis. La seule contrainte peut être sur le commercial qui n'est pas toujours dispo en simultané pour chacune des structures, le temps étant partagé. Toutes les entreprises et tous les candidats ne peuvent pas s'y retrouver dans la modalité du groupement d'employeur : l'entreprise qui voudrait son salarié partagé tantôt le lundi, tantôt le jeudi ne peut s'y retrouver avec ce modèle en ce que le salarié en temps partagé dispose d'un contrat précisant que tous les lundis il est sur telle structure, tous les jeudis sur telle autre pour des questions de droit du travail et d'assurance ; de même, le candidat qui ne veut pas bouger de son quotidien. En revanche, pour les auto-entrepreneurs cela permet une activité complémentaire et stable.

## **Quid du dialogue social ?**

Il y a un CSE au sein du groupement d'employeur, le groupement d'employeur veille à ce que les salariés en tant partagé bénéficient du même niveau de salaire, de prime pour tous les salariés d'une même structure, il ne s'agit pas de désavantager les salariés en tant partagé.

## **Les groupements d'employeurs participent du développement territorial**

Le groupement d'employeurs permet de consolider les emplois, de garder les actifs sur le territoire ainsi que les savoir-faire !

## **Concrètement, si un tiers-lieu vous interpelle demain, comment ça se passe ?**

Sur le groupement d'employeurs cela peut être du jour au lendemain. On n'a pas des clients mais des adhérents, c'est un partage de valeurs et un engagement. Si les adhérents sont prêts, si on prend un facilitateur, ça s'inscrit dans ma stratégie sur du moyen terme 2-3 ans.

Sur le CDI communautaire, de la même façon cela peut être fait rapidement mais si ce n'est pas la solution c'est une communauté d'entraides.

## REX Cap Tiers-Lieux

Léa mène des entretiens pour étudier l'intérêt d'un groupement d'employeurs pour les tiers-lieux en Pays de la Loire, notamment auprès des Fabriques de territoire.

### Bonus

"Vers un CDI communautaire" un dossier de Connie & Benjamin Chow-Petit et Nicolas Loubet de La MYNE ainsi qu'Amandine Brugiere de l'ANACT dans la [Revue sur les tiers-lieux #8](#) - Septembre 2021 page 22.

