



VERS LES NOUVELLES FORMES D'EMPLOI

Est-il possible de travailler autrement? C'est sur ce thème que la fondation ITG a tenu son premier colloque à l'Ena, fin 2013. Décideurs politiques, responsables syndicaux, chefs d'entreprise et salariés ont partagé leurs expériences sur cette question.

Comment inventer des façons différentes de travailler sans créer des travailleurs pauvres? Comment construire une société agile face à la reconversion, quand tant de personnes licenciées avouent après des dizaines d'années de travail :

« *Je ne sais rien faire d'autre* »? Patrick Levy-Waitz, président de la fondation ITG, rappelle l'attachement des Français au CDI et leur forte demande de sécurisation des périodes de transitions professionnelles, dans un monde en mutation. « *C'est en France qu'on trouve le plus de dispositifs innovants, et pourtant ils sont très peu utilisés* », constate-t-il. Raymond Soubie, expert social chez Alixio, rappelle : « *Les nouvelles formes d'emploi, les partenaires sociaux sont prêts à les aborder, à condition qu'elles n'aient pas une position centrale mais restent une position de secours.* »

ADAPTATION DES TEMPS ET DES LIEUX DE TRAVAIL

Du côté des entreprises invitées, les innovations ne manquent pas. Elles concernent la mobilité mais aussi le bien-être et l'efficacité au travail, thèmes issus d'une réflexion sur les lieux et les

temps de travail. Télétravail chez L'Oréal, avec Emmanuelle Liévremont, de la direction des relations sociales France, et chez Atos France, dont le directeur général, Jean Marie Simon, souligne l'accord reconduit en 2012 sur une durée illimitée. Philippe de Gibon, P.-D.G. de Convers, centre d'appel de Nice, préconise le temps convenu, les horaires choisis par le salarié, en temps et en étalement sur la semaine.

MOBILITÉ INTERNE ET EXTERNE

La mobilité interne est abordée par McDonald et Thalès, à travers deux outils : la VAE (Validation des acquis de l'expérience), et la GAE (Gestion active d'emploi) (cf. article p 31). Hubert Mongon, vice-président, RH France et Europe du Sud chez McDonald, utilise la VAE collective depuis dix ans, et 200 directeurs de restaurants l'ont expérimentée. Chez PSA, après la fermeture d'Aulnay et une restructuration forte sur le site de Rennes, Philippe Dorje, DRH, veut « *une nouvelle approche en matière d'emploi pour les années futures* ». La mobilité externe sécurisée (retour possible si la mobilité n'a pas marché), et le CTP (Contrat de transition professionnelle), avec mise en place de passerelles vers d'autres entreprises (SNCF, RATP, ADP...), sont ses outils de demain. Enfin, Denis Jacquet, président de

« Parrainer la croissance », propose aux PME de faire appel à des seniors pour grandir, d'utiliser leurs compétences, leur maturité, « *l'énergie blanche* », comme il dit si joliment. « *Et ce sont les jeunes qui bénéficieront des nouveaux emplois du développement* », conclut-il.

NOUVEAUX STATUTS POUR GAGNER EN AUTONOMIE

Pour les personnes, « *le portage salarial est une période idéale de transition avant de créer sa structure* », affirme Roland Brechot, spécialiste des nouvelles formes d'emploi pour ITG. Jean-François Bolzinger, de la CGT Cadres, président de l'Observatoire paritaire du portage salarial, met en garde contre les dérives que l'accord de 2010, étendu en 2013, a encore du mal à contenir. « *Maintenant, il faut aller vers une convention collective des entreprises de portage* », préconise-t-il. Enfin, Pierre Dubar, directeur du développement économique de Schneider Electric, président de DIESE (association pour l'essaimage), explique comment il accompagne des créateurs d'entreprise pendant trois ans, depuis 1994. 80 % sont encore en activité au bout de trois ans. Les nouvelles formes d'emploi viendront-elles de ces créateurs qui savent prendre et mesurer le risque ?

Philippe Masse

LES NOUVELLES FORMES D'EMPLOI EN EUROPE (FORWARD PARTNERS)

Réalisée dans neuf pays, cette étude comparative apporte trois principaux enseignements :

- **Émergence du travail autonome en Europe :** depuis le début des années 2000, il représente plus de 15 % des travailleurs européens et 4 % de la population active française.
- **Les formes hybrides d'emploi se développent partout en Europe :** sous la forme du portage salarial en France, sous celle du « *payrolling* » aux Pays-Bas et en Belgique, à travers les « *umbrella companies* » au Royaume-Uni, l'« *egenanställning* » en Suède, les coopératives en Espagne...
- **Une harmonisation des législations** paraît incontournable, car il subsiste une forte hétérogénéité juridique au sein des pays étudiés. http://www.itg.fr/upload/Fondation_ITG/Etude_Fondation_ITG_Nouvelles_Formes_Emploi_Europe.pdf