



**Fédération Nationale  
des Associations de Travail  
en Temps Partagé**



## **LE TRAVAIL EN TEMPS PARTAGÉ**

*Une autre façon de travailler*

*Une autre façon de recruter*

**Dossier de presse 2009**



## Sommaire

- 1. Le Travail en Temps Partagé (TTP),  
De quoi s'agit-il ?**
- 2. Le Travail en Temps Partagé, une  
démarche « Gagnant-Gagnant »**
- 3. Ils travaillent en Temps Partagé : leurs  
témoignages**
- 4. La Mise en œuvre du TTP**
- 5. Le TTP et la FNATTP**

## Contacts



# 1. Le Travail en Temps Partagé (TTP), De quoi s'agit-il ?

Pour Aude Benoît et Françoise Gerbaud, co-auteurs de "Pluriactivité, pratiques sociales et réponses juridiques" il s'agit de :

« Toutes les situations professionnelles dans lesquelles une personne sort du schéma classique d'un emploi ou d'un statut professionnel unique, sur la durée. »

Plus concrètement, c'est **la possibilité pour les entreprises de disposer de compétences "à la carte" et pour les cadres de partager leur savoir faire entre plusieurs entreprises.**

Deux formes de collaboration types :

- **une fonction à temps partiel pour l'entreprise, plusieurs fonctions en temps partagé cumulées pour le cadre.** Par exemple, une entreprise X aura besoin d'un CDI de 2 jours par semaine et une entreprise Y un CDD de 3 jours par semaine.
- **des missions de quelques mois**, voire de quelques semaines - un peu à l'image des emplois saisonniers- à temps plein.



## 2. Le Travail en Temps Partagé, une démarche « Gagnant-Gagnant »

### Pour les Cadres ...

#### *Plus de sécurité*

Contrairement à certaines idées reçues, le TTP n'est pas synonyme de précarité pour les cadres, puisque **travailler dans plusieurs entreprises de plusieurs secteurs limite le risque d'inactivité**.

En effet, dans une conjoncture économique délicate, il paraît peu probable de perdre simultanément plusieurs emplois, et ce, d'autant qu'on intervient dans des entreprises de secteurs différents.

#### *Plus de diversité et de richesse d'expériences*

Le TTP, c'est aussi **la possibilité d'accéder à de nouvelles expériences enrichissantes dans sa profession ou son secteur** : le cadre peut mettre ainsi à profit l'expérience acquise dans un autre emploi, poste ou mission.

- **pour un cadre junior**, le TTP, c'est l'assurance d'accroître sa capacité d'emploi en capitalisant plus vite de l'expérience... et des expériences diverses,

- **pour un cadre expérimenté**, le TTP, c'est l'opportunité de valoriser son savoir-faire et de diversifier ses activités en partageant ses compétences entre plusieurs entreprises, et c'est un moyen de s'adapter à différentes organisations, de rester en veille permanente et, ainsi, de préserver son employabilité,

- **pour les cadres seniors**, le TTP est une alternative adaptée pour gérer le troisième temps de carrière, à un moment où le souci d'autonomie et de liberté pour soi-même et ses proches devient plus important que la gestion du plan de carrière, et c'est aussi la possibilité d'accumuler plus de trimestres de cotisations nécessaires pour une retraite à taux plein.

**Pour tous enfin**, le TTP un moyen plus souple de retrouver un emploi après une période de chômage, en s'appuyant sur une offre de prestations mettant en valeur son expertise et ses compétences.



... comme pour les entreprises

*Plus de compétences au juste temps et au juste coût*

Véritable réponse face aux contraintes économiques actuelles, le TTP permet aux PME de **recourir aux compétences de cadres expérimentés dont elles ont besoin**, donc d'avoir accès à des « savoir-faire' » et des potentiels traditionnellement réservés aux grands groupes.

Le TTP apporte ainsi un véritable avantage compétitif - presque sans équivalent - pour les PME : **les entreprises n'ont pas nécessairement besoin de toutes les fonctions 7 jours sur 7 pour répondre à un besoin ponctuel ou récurrent**, ou à une mission limitée dans le temps... tout en évitant le traditionnel CDI mono-employeur.

*Plus de compétences « à la carte »*

Le TTP s'adapte à la plupart des fonctions de l'entreprise, et donc à leurs attentes concrètes :

- **fonctions transversales « classiques »** : responsables de production, directeur administratif et financier, RH etc.
- **fonctions « expertes »** : logisticiens, ingénieurs qualité, spécialistes de marketing direct etc.
- ou désormais les **fonctions nouvelles en pleine croissance, mais pas toujours maîtrisées** : webmaster, spécialistes du développement durable etc.

C'est aussi la possibilité, pour une entreprise, de **tester ou de lancer une activité nouvelle, donc d'optimiser son diagnostic**, en ayant recours à des experts spécialisés.

*C'est finalement l'opportunité de bénéficier de l'avis d'un professionnel plus intégré dans le quotidien de l'entreprise qu'un consultant externe, tout en disposant de plus de recul que les autres collaborateurs à temps complet.*



## ... et s'il subsistait encore quelques réticences ?

- **d'ordre culturel d'abord**, tant du côté des entreprises que des salariés.

**Les dirigeants de PME**, même s'ils connaissent le TTP, **peuvent s'en méfier**, considérant qu'ils doivent disposer de leurs collaborateurs à temps plein tout au long de la semaine. **Ils pensent que les collaborateurs « à temps partiel » sont moins impliqués que les autres « à temps complet »**

C'est la solution du tout ou rien : tout cadre doit s'investir à 150 % dans l'entreprise ... et uniquement dans celle-ci !

Ils sont aussi peu enclins à déléguer une partie de leurs responsabilités à des « experts », réputés plus compétents.

En fait, comme tout cadre, le cadre en TTP fait partie intégrante de l'entreprise au même titre que les autres collaborateurs ; il est responsable de ses objectifs et de ses résultats, comme de son organisation personnelle.

**Côté salariés**, on privilégie « naturellement » l'emploi en CDI chez un employeur unique, plutôt que plusieurs CDD dans plusieurs entreprises : **travailler pour plusieurs « patrons » peut choquer car cela ne fait tout simplement pas partie de nos habitudes socioculturelles.**

- **d'ordre psychologique aussi**, le TTP pouvant être assimilé au temps partiel, **plutôt synonyme de « temps subi » que de « temps choisi ».**

De plus, certains peuvent estimer qu'ils n'ont pas la souplesse d'esprit et les capacités d'adaptation pour travailler en TTP, c'est à dire se partager et s'adapter à des cultures d'entreprises différentes... et dans un laps de temps limité.

***Adopter le TTP est un CHOIX personnel.***

L'actualité sociale récente, nous rappelle, malheureusement, que l'activité mono-employeur n'est pas forcément synonyme d'équilibre et d'épanouissement personnel, loin s'en faut.



### 3. Ils travaillent en Temps Partagé : leurs témoignages

**Bruno P., 60 ans, Directeur administratif et financier, adhérent de CDM-E (Ile-de-France)**



Depuis plusieurs années Bruno P. gère son agenda à travers un CDI, un CDD, et des prestations d'auto-entrepreneur.

Dans un marché de l'emploi difficile, il a décidé de proposer ses services à plusieurs employeurs. Aujourd'hui, il est pleinement satisfait :

*« A la fois consultant et salarié, le TTP me permet de fonctionner comme un prestataire de service grâce à mon expertise et à mes expériences passées et donc de travailler de façon flexible et autonome, quand on veut aussi se consacrer à sa famille.*

*Aujourd'hui je cumule un CDI de 2 jours par semaine dans une Fédération d'organismes professionnels du commerce de proximité et un CDI de 1 jour et demi par semaine dans un cabinet de conseil stratégique. Auparavant, j'étais en CDD dans la filiale industrielle d'un groupe US à raison de 2 jours par semaine. Ces missions sont directement issues de mon travail de prospection et de mon réseau personnel.*

*A côté du CDI et du CDD, le portage salarial ou maintenant l'auto-entrepreneuriat sont des dispositifs intéressants qui apportent souplesse et maîtrise du coût pour l'entreprise.*

*Mes employeurs, quant à eux, cherchaient des solutions, parfois depuis fort longtemps, et ont trouvé tout de suite leur intérêt.*

*Enfin, autre bénéfice et non le moindre, Pôle-Emploi prolonge mes droits à l'indemnisation. »*

**Jean P..., 54 ans, Chef de projet, adhérent de CPE31 à Toulouse**

*....par l'intermédiaire de CPE31, j'ai pu réaliser une expérience très enrichissante d'emploi en temps partagé dans 3 PME différentes...J'ai négocié avec les 3 dirigeants d'entreprise un CDI en fixant le temps de travail par semaine sur des missions adaptées à la taille et au budget de chaque entreprise :*

- Responsable informatique avec la gestion d'un projet informatique pour redéfinir matériel et logiciels,*
- Responsable qualité pour gérer la gestion du projet qualité (ISO 9002/Qualifelec ou Qualibat)*
- Mission d'organisation pour améliorer les processus commerciaux, production et logistique.*

*Ces 3 CDI m'ont permis de travailler à plein temps en répartissant mon temps de travail successivement entre ces trois PME.*

*Ce projet professionnel mis en adéquation avec les demandes des 3 dirigeants des PME m'a permis de conforter mon choix dans cette forme d'emploi.... Il faut faire preuve de beaucoup d'organisation, d'adaptabilité, et partager des cultures d'entreprises différentes..... Au-delà de la richesse de l'expérience personnelle le temps partagé développe le potentiel créatif, l'échange d'expérience et de pratique. Le temps partagé répond vraiment aux besoins de développement des entreprises.*

*Pour ma part, j'ai choisi, j'ai définitivement opté pour le temps partagé et regrette de n'avoir pu le pratiquer plus tôt.*



## 4. La Mise en œuvre du Travail en Temps Partagé

### *La multi-activité en temps partagé : une grande souplesse de fonctionnement pour les entreprises comme pour les cadres*

Les missions de Travail en Temps Partagé peuvent s'exercer sous une grande variété de supports contractuels : classiquement en CDI ou CDD, mais aussi en portage salarial, voire en auto-entrepreneur, ceci au mieux des intérêts de l'entreprise et du cadre concerné.

	Principales caractéristiques	
	Pour l'entreprise	Pour le cadre en temps partagé
<b>CDI</b> (Contrat de travail à durée indéterminée)  <i>À TEMPS PARTIEL</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+ contrat de travail reconnu (temps partiel, annualisation, forfaits...)</li> <li>+ Intégration dans l'équipe au juste temps</li> <li>+ Fidélisation de la compétence sur le long terme</li> <li>+ Aucun surcoût (pas d'intermédiaires)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Contrat de travail direct avec l'entreprise</li> <li>+ Intégration dans l'équipe</li> <li>+ Pérennité de la mission</li> <li>+ Application du Code du Travail si licenciement</li> </ul>
<i>Statut du cadre</i>	Salarié(e)	Salarié(e)
<b>CDD</b> (Contrat de travail à durée déterminée) - A TEMPS PLEIN - A TEMPS PARTIEL	<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Contrat de travail reconnu</li> <li>+ Intégration dans l'équipe au juste temps</li> <li>+ Ressource dédiée sur un projet et une durée définis</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Contrat de travail direct avec l'entreprise</li> <li>+ Intégration dans l'équipe</li> <li>+ Mission définie</li> <li>+ Avantages liés au CDD (conditions de rupture du contrat, prime de précarité...)</li> </ul>
<i>Statut du cadre</i>	Salarié(e)	Salarié(e)
<b>GE (Groupement d'employeurs)</b> - Association loi 1901 - Titulaire d'un agrément de l'Administration	<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Simplification administrative</li> <li>+ Intégration dans l'équipe au juste temps</li> <li>+ Fidélisation sur le long terme</li> <li>+ Surcoût modéré (frais de gestion dus au GE)</li> <li>+ Engagement à long terme (coresponsabilité de la situation financière du GE)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Contrat de travail direct avec le GE</li> <li>+ Pas de prospection des employeurs</li> <li>+ Pérennité</li> <li>+ Possibilité d'évolution vers un temps plein avec plusieurs employeurs</li> </ul>
<i>Statut du cadre</i>	Contrat de mise à disposition, après adhésion au GE	Salarié(e)
<b>Portage salarial</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Qualité du cadre prestataire (souvent un professionnel connu de l'entreprise)</li> <li>+ Intégration dans l'équipe au juste temps</li> <li>+ Contrat de prestation de service (liberté contractuelle)</li> <li>+ Non prise en compte dans la masse salariale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Contrat de travail avec l'entreprise de portage salarial</li> <li>+ Prise en charge administrative (salaire, charges sociales, recouvrement des factures...)</li> <li>+ Maintien de la couverture chômage (sauf exception)</li> <li>+ Possibilité de travail en réseau</li> <li>+ Solution intéressante pour tester son offre</li> </ul>
<i>Statut du cadre</i>	Contrat de prestation de service	Salarié(e)



## 5. Le TTP et la FNATTP

Le terme "Temps partagé" apparaît dans les années 80, avec l'utilisation partagée de gros ordinateurs entre plusieurs entreprises. Le planning s'appelle *le Time Sharing*

Mais le concept est encore trop en avance sur son temps par rapport à l'évolution des mentalités ... et à la réglementation sociale.

Il faut attendre la loi du 25-07-85 et le décret du 13-03-86 pour que le Code du Travail intègre des dispositions permettant de regrouper de petites entreprises pour favoriser l'embauche.

*Face à la montée du chômage des cadres, les initiatives se multiplient :*

- en 1989/90, la 1ère convention sur le TTP est signée en région Provence Côte d'Azur par 30 organisations (CCI, ANDCP, CJD, APEC....)
- en 1991, est créée la 1ère association, Compétences en Temps Partagé Rhône- Alpes (CTP Rhône-Alpes),

***Au Printemps 1993, 8 Associations régionales créent la Fédération Nationale des Associations de Travail en Temps Partagé (FNATTP).***

- en février 1994, le rapport de la commission Temps Partagé de la Chambre Économique de Paris fixe les 1ères propositions d'aménagements juridiques et techniques,
- en avril 1995, le gouvernement rend public un rapport qui précise les mesures spécifiques pour favoriser l'emploi des cadres en Temps partagé dans les PME,
- de 1997 à 2000, la FNATTP remet au Ministère du Travail 2 Livres Blancs sur le TTP présentant la situation et des propositions réglementaires pour son développement,
- en octobre 2005, Philippe Cochet, député à l'Assemblée Nationale, réalise une proposition de loi sur les entreprises de TTP,
- en décembre 2005, la FNATTP remet au Ministère de l'Emploi un nouveau dossier de propositions sur le TTP,
- en 2006, les associations de TTP sont expressément reconnues comme dispositifs innovants dans l'emploi des cadres. Cela se concrétise par la mention d'actions spécifiques avec l'ANPE et les Directions Départementales du Travail dans le plan de cohésion sociale.



## La FNATTP en 2009

La FNATTP est aujourd'hui le fer de lance de la promotion du Travail en Temps Partagé en France

Association de loi 1901, elle a une double vocation :

- Assurer la promotion et le développement du TTP des cadres.
- Mettre en relation des cadres expérimentés ayant fait le choix du TTP et des entreprises intéressées par cette approche de l'emploi.

### *La FNATTP, une méthodologie et des principes fondamentaux*

#### 1- Un choix partagé : la cooptation

- L'adhérent choisit le fonctionnement associatif, une autre forme d'activité, un nouveau mode de travail en entreprise.
- Chaque association choisit d'apporter son appui à un cadre ayant des compétences adaptées au TTP, motivé et prêt à partager une action collective
- la « Charte du TTP », commune à toutes les associations de la FNATTP et signée par chaque adhérent est une véritable garantie vis-à-vis des employeurs.

#### 2- Une formation des nouveaux adhérents au TTP et la démarche de prospection

Travailler en TTP nécessite de :

- clarifier ses compétences, valoriser ses expériences, se présenter en TTP, bâtir son projet en TTP.
- prospecter les entreprises avec des règles précises (prise de contact, obtention d'un rendez-vous)
- détecter les besoins des entreprises dans des fonctions ou des missions encore « virtuelles » et faire ainsi ressortir le « marché caché » de l'emploi.

#### 3- Un travail d'équipe

La priorité est donnée à l'action en équipe, source de motivation mutuelle et de développement du potentiel individuel, et gage d'organisation plus efficace et plus professionnelle.

#### 4- Une démarche prioritaire : le contact avec l'entreprise

Pour mettre en relation les employeurs et les cadres adhérents, chaque équipe rencontre les décideurs pour :

- promouvoir les atouts du TTP et informer les employeurs,
- détecter les attentes et les besoins des entreprises.



Une fois les profils définis et sélectionnés, l'entreprise opère un choix final et négocie directement avec les candidats des conditions contractuelles de la mission (type de contrat, durée d'activité, rémunération)

***Chaque association de la FNATTP se positionne donc comme un intermédiaire « proactif » entre les entreprises et ses adhérents.***

#### 5- Une vie associative : la mise en commun des expériences de chacun

Des réunions de travail régulières permettent de mettre en commun les missions détectées au cours de la démarche auprès des entreprises.

Par ailleurs, l'organisation de groupes de travail "ad hoc" a pour mission de :

- faire évoluer les méthodes et développer de nouveaux projets,
- sensibiliser les acteurs institutionnels nationaux/régionaux/locaux de l'emploi et du développement économique,
- impliquer de nouveaux adhérents et les former.

#### ***La FNATTP en « chiffres »***

- 22 associations membres rassemblant près de 1 000 adhérents (et plus de 20 000 depuis 1993) et couvrant plus de 60 départements,
- un retour à l'emploi de 60% des adhérents dans un délai moyen de 3 mois,
- 10 000 contacts annuels avec les décideurs d'entreprises, dont 15% permettent l'identification de projets en adéquation avec le TTP,
- une typologie d'adhérents diversifiée: 58% d'hommes et 42 % de femmes.



## ***La charte de la FNATTP***

Les membres des Associations adhérentes à la FNATTP s'engagent à respecter cette charte qui régit les bonnes relations avec leurs employeurs.

- **Article 1** : Garder une transparence parfaite dans ses relations professionnelles et, cas particulier, informer son ou ses employeurs des postes qu'il occupe dans les différentes entreprises.
- **Article 2** : Respecter le secret professionnel et la confidentialité de toute information recueillie dans le cadre de ses fonctions.
- **Article 3** : Ne pas travailler pour des entreprises concurrentes, sauf accord exprès entre les parties concernées.
- **Article 4** : Ne pas utiliser, de quelque manière que ce soit, les moyens mis à sa disposition par une entreprise au profit d'une autre.
- **Article 5** : Ne pas détourner de clientèle au profit de qui que ce soit pendant son activité dans l'entreprise.
- **Article 6** : Remplir au mieux des intérêts de chaque partie, les missions et les objectifs définis.
- **Article 7** : N'accepter que des missions ou des postes qu'il est en mesure d'assurer.
- **Article 8** : Respecter et justifier le temps passé au profit de chaque employeur, par des moyens à convenir entre les parties.
- **Article 9** : En cas de différend avec l'employeur, rechercher une solution amiable par l'intermédiaire de son association.
- **Article 10** : Informer le Bureau de son association de tout nouvel engagement obtenu au sein d'une entreprise.

## **Contacts : [contact@fnattp.com](mailto:contact@fnattp.com)**

Michèle Maylié, Président,

Bruno Hénon, Vice Président, Chargé de communication

Jean-Jacques Brodziak, Secrétaire Général, Responsable de la communication.

Ont participé à la rédaction de ce dossier : Aline GODIN, Evelyne BOSSART, Karine SOUSSOU, Jean François VAZEL, Gérard THIRY, Martine SOURIS, Christine HERIPEL