



Ecole nationale supérieure  
Des sciences de l'information  
Et des bibliothèques



Université  
Claude-Bernard  
Lyon I

DESSID

Rapport de recherche bibliographique

**Le travail à "temps partagé"**

**Jeanne BREHERET**

Sous la direction de Marie-France Peyrelong  
ENSSIB

2001

# Table des matières

<b>La recherche</b>	<b>4</b>
1. Commande	4
1.1. Précisions du sujet	4
1.2. Délimitation et évolution du sujet	4
2. Méthodologie de la recherche	5
2.1. Les premières démarches	6
2.1.1 Faire un tour d'horizon	6
2.1.2 Visiter des sites	8
2.2. Rechercher la méthodologie et les sources d'information appropriées	8
2.2.1 L'URFIST de Lyon	8
2.2.2 Critères de recherche	9
2.2.3 Rechercher les descripteurs	10
2.3. Les sites spécialisés sur l'emploi	12
2.3.1 ANACT	12
2.3.2 CEREQ	14
2.3.3 L'organisation internationale du travail	15
2.3.4 Ministère du travail	16
2.4. Contacts, rencontres	16
2.5. Consultation de bases d'ouvrages et de leur localisation	17
2.5.1 SUDOC de l'ABES	17
2.5.2 Thesenet	17
2.6. Les bases de données économiques	18
2.6.1 Delphes	18
2.6.2 Logos	19
2.7. Sites de revues de référence en économie	19
2.7.1 Europresse	19
2.7.2 Les Echos	20
2.7.3 L'express	20
2.7.4 L'Usine Nouvelle	20
2.7.5 Archives du journal Le Monde	20
2.7.6 UnCover	21
2.8. Sites gouvernementaux	21
2.8.1 Sénat	21
2.8.2 Assemblée nationale	22
2.8.3 Serveur de l'union européenne. Site portail	22
2.9. Localisation de revues ou d'articles et consultation de documents	22
2.9.1 CD-ROM Myriade	22
2.9.2 CD-ROM CD-RAP	23
2.9.3 Consultation en bibliothèques	23
3. Conclusion	24
3.1. Récapitulatif des sources les plus intéressantes	24
3.2. Difficultés rencontrées	24
3.3. Estimation du temps passé et des coûts	25
<b>Synthèse</b>	<b>26</b>
1. Contexte	26

2.	Concept de temps partagé	27
2.1.	Une nouvelle organisation du travail	28
2.1.1	Des bénéfices pour le salarié	29
2.1.2	Des bénéfices pour les employeurs	29
2.2.	Définition	30
2.3.	Termes associés	31
3.	La réalité du temps partagé en France	31
3.1.	Historique	31
3.2.	Différentes formes d'exercice ou de statuts	32
3.2.1	Groupement d'employeurs	33
3.2.2	Sociétés de portage	33
3.3.	Les différents acteurs	34
3.3.1	Les cadres	34
3.3.2	les organismes	34
3.3.3	les acteurs institutionnels	35
3.3.4	Les entreprises	36
3.4.	Freins au développement	36
3.5.	Une proposition de loi	37
4.	Conclusion	38
	<b>Bibliographie</b>	<b>39</b>
	<b>Annexe</b>	<b>50</b>

---

## Le travail à "temps partagé"

### Résumé

En France, dans les années 80, on a vu apparaître le "temps partagé", expression désignant un cumul d'emploi à temps partiel principalement pour les cadres. Dans un contexte économique demandant plus de flexibilité dans le travail, le "temps partagé" est présenté comme une solution apportant d'une part aux petites entreprises de nouvelles compétences et donc une plus grande compétitivité et d'autre part aux salariés un moyen de concilier temps de travail et autres activités. Cette note tente de faire le point sur la réalité de cette nouvelle forme de travail : son impact, les freins à son exercice ainsi que les acteurs.

**Descripteurs** : temps partagé - emploi – multisalariat – emploi à temps partiel – flexibilité - organisation du travail – aménagement du temps de travail

---

## "share time" work

### Abstract

During the 1980s, France saw the emergence of a new employment trend, "share time", an expression used to describe an accumulation of part-time work, particularly for executives. In an economic context requiring more work flexibility, "share time" is promoted as a solution providing, on the one hand, new competence and thus competitiveness to small industry and, on the other, a means of reconciling work-time and other activities for salaried workers. This memo attempts to investigate the reality of that new work formula: its impact, its limits in actual practice, and the current actors on the "share time" stage in France.

**Keywords** : share time - employment – dual jobholding – part time work – flexibility – work organization – arrangement of working time

# La recherche

## 1. Commande

Le sujet de "travail à temps partagé" nous a été commandé par Madame Peyrelong, Intéressée par les transformations de la relation salariale et de l'organisation du travail dans les entreprises, elle souhaitait obtenir une revue de la littérature sur cette nouvelle forme de travail, cerner l'apparition de ce concept et déterminer les thèmes proches de ce sujet.

Elle souhaitait donc recueillir des textes sur ce thème et voir s'il pouvait éventuellement être relié au développement des nouvelles technologies.

### 1.1. Précisions du sujet

Dans un premier temps, il a paru intéressant de :

- bien situer le "travail à temps partagé" par rapport à d'autres nouvelles pratiques d'emploi,
- faire apparaître le vocabulaire lié à cette notion,
- clarifier les différents modes juridiques que ce travail pouvait prendre,
- essayer de trouver l'émergence du thème dans le contexte français en le resituant éventuellement dans le contexte anglo-saxon.

Madame Peyrelong a bien précisé qu'il était souhaitable de prendre contact avec des organismes ou des personnes ressources.

### 1.2. Délimitation et évolution du sujet

Dans un deuxième temps, nous avons précisé les points spécifiques à aborder à savoir :

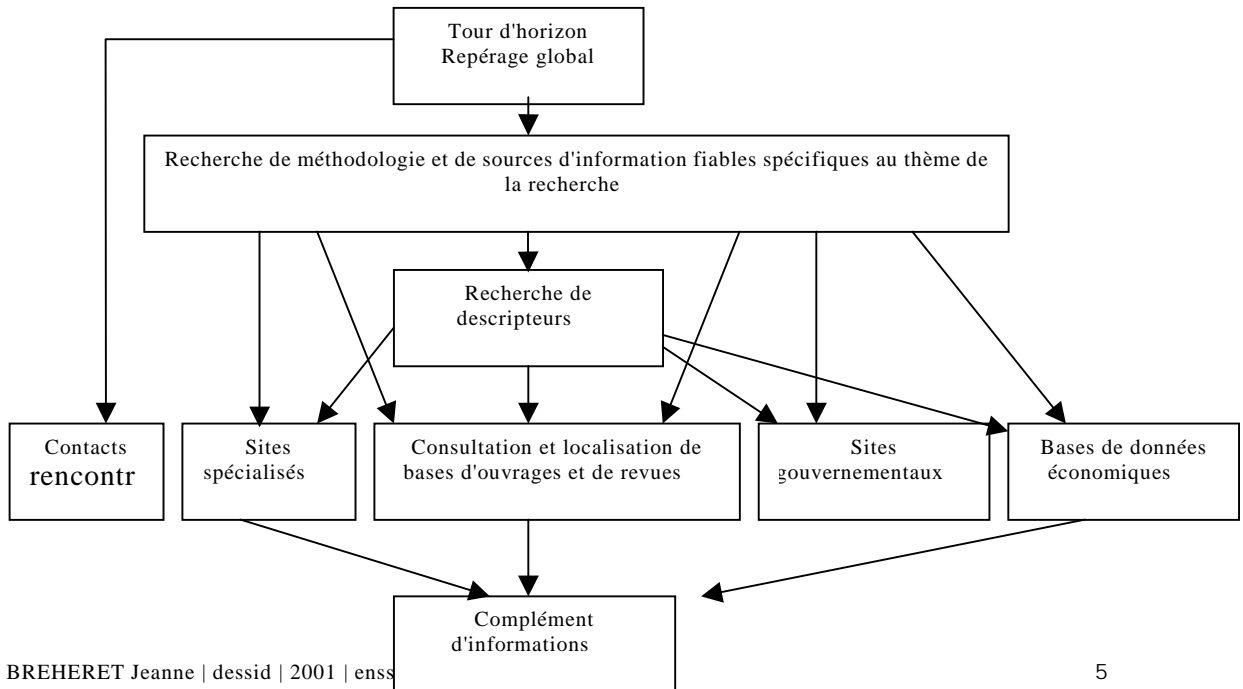
- la date éventuelle à laquelle cette idée émerge en France

- les premiers écrits sur ce sujet. en distinguant bien les articles de journaux et les articles de fonds ou les mémoires de recherche.
- la date de création des organismes impliqués ainsi que ce qui accompagne leur création,
- les acteurs du domaine : institutionnels, entreprises, public cible,
- les catégories de salariés touchées,
- les formes d'exercices que pouvait prendre ce "travail à temps partagé",
- l'impact éventuel sur la vie économique et plus précisément sur l'organisation du travail

De nombreux articles proches de ce domaine de recherche tournant autour du thème de la fin du salariat, notre commanditaire nous a signalé que tel n'était pas l'objectif de sa demande.

Il a aussi été décidé de s'en tenir au contexte francophone et de ne pas tenir compte des emplois en agriculture.

## 2. Méthodologie de la recherche



## 2.1. Les premières démarches

### 2.1.1 Faire un tour d'horizon

#### Copernic

Tout d'abord afin de repérer les grandes lignes du sujet et vérifier si des documents divers existaient, nous avons lancé une requête avec le meta moteur de recherche Copernic 2000 (gratuit).

Les méta-moteurs interrogent en une fois différents moteurs de recherche et annuaires pour fournir la réponse la plus exhaustive à une question. C'est une recherche rapide.

Copernic affiche les résultats au fur et à mesure qu'il les trouve. Pour chacun apparaît le titre, une description, l'URL, le nombre d'occurrences, la date de la recherche, le moteur qui a trouvé la page, ainsi que l'état (accessible, inaccessible, nouveau...). Les résultats sont classés par ordre de pertinence, les doublons et les liens périmés étant automatiquement éliminés. Il est ensuite possible de les trier par adresses ce qui permet de sélectionner des sites et non plus simplement des pages.

La fonction d'affinage de la recherche avec des opérateurs booléens ne peut être effectuée que sur les résultats obtenus.

Pour la consultation hors ligne, il est possible de télécharger tout ou partie des documents trouvés. Un historique détaillé des résultats, classés dans des dossiers, peut être créé et mis à jour au fur et à mesure.

Une première recherche sur le web français avec l'expression exacte "temps partagé nous a permis de constater que ce terme s'appliquait dans de nombreux domaines tels que l'achat de logements de vacances, l'utilisation des ressources d'un ordinateur, l'école etc..

L'expression, telle quelle, était donc inutilisable même en s'aidant par la suite des opérateurs booléens, tous les thèmes concernés ne pouvant être éliminés d'où un "bruit" trop important.. Nous ne l'avons donc pas retenue.

Il convenait donc de spécifier plus précisément le terme.

Cette première interrogation nous a toutefois permis de constater que le concept pouvait se présenter sous différentes expressions à savoir

1 "travail à temps partagé", (TATP)

2 "travail en temps partagé" (TETP)

3 "emploi en temps partagé" (EETP)

4 "emploi à temps partagé". (EATP)

Nous avons donc choisi de faire nos requêtes avec ces différentes expressions afin de déterminer si l'une ou l'autre de ces expressions était plus appropriée que les autres.

requête	Nombre de documents	Pages pertinentes	Sites pertinents
1 TATP	66	46	29
2 TETP	65	49	29
3 EETP	50	34	19
4 EATP	51	36	25

Cette recherche étant exploratoire, nous avons considéré comme pertinent tout document qui mentionnait le "temps partagé" en tant que forme d'emploi.

Nous avons ensuite effectué une dernière requête sur le "multisalarariat" qui complète souvent l'expression "travail "à" ou "en" temps partagé".

Afin de vérifier si "multisalarariat" était confondu avec "temps partagé", nous avons affiné cette dernière requête :

requête	Nombre de documents	Pages pertinentes	Sites pertinents
5 multisalarariat	78	72	37
6 mutisalarariat ET temps PRES partagé	36	36	23

Pour la requête 5, nous avons considéré comme pertinente toute page qui mentionnait le multisalarariat ce qui explique le nombre élevé de pages, le terme multisalarariat étant plus spécifique à l'emploi que "temps partagé".

Les sites éliminés lors de la requête 6 sont principalement des sites concernant le travail des femmes.

Cette interrogation nous a permis de constater que

- même si les réponses ne se recoupaient pas totalement, certains sites étaient présents dans toutes les requêtes
- des associations œuvraient pour le développement du temps partagé
- de nombreux acteurs socio-économiques étaient concernés par ce thème



- le sénat avait provoqué un débat en faisant une proposition de loi

#### 2.1.2 Visiter des sites

A partir de là, nous avons "butiné" pour nous imprégner du sujet et en cerner l'étendue et visité de nombreux sites à partir des liens trouvés dans les pages.

Cette première démarche exploratrice s'est révélé une grande consommatrice de temps mais elle nous a permis

- d'envisager globalement le concept,
- de le situer par rapport à d'autres formes de travail,
- de découvrir plus profondément un certain nombre d'acteurs concernés par le sujet,
- de nous renvoyer à des sites-clés,
- d'obtenir la référence d'ouvrages abondamment cités.

Toutefois, ceci s'est révélé moins fructueux au niveau de textes de fond, ce qui n'était d'ailleurs pas l'objectif de départ de notre interrogation, même si nous avons pu obtenir le texte de quelques colloques ou de rapports.

## 2.2. Rechercher la méthodologie et les sources d'information appropriées

### 2.2.1 L'URFIST de Lyon

<http://urfist.univ-lyon1.fr>

Les URFIST (Unités Régionales de Formation et de Promotion pour l'Information Scientifique et Technique) ont pour mission de former le personnel des bibliothèques ainsi que le public universitaire (étudiants et enseignants) à l'information scientifique et technique en leur donnant une méthodologie et des adresses de sources d'information fiables et actualisées ainsi que des conseils pour l'utilisation des bases de données.

Nous avons donc consulté le site de l'URFIST de Lyon<sup>1</sup> pour :

- repérer les bases de données gratuites en économie qui pourraient être utiles pour notre recherche,
- acquérir une méthodologie de recherche d'information générale et plus précisément dans le domaine de l'emploi,
- déterminer les organismes ainsi que les bases de données qui pouvaient être des sources d'information utiles pour notre sujet.

### 2.2.2 Critères de recherche

Nous avons ensuite fixé quelques critères méthodologiques

#### *Critères de pertinence*

- Seuls les documents en relation directe avec le sujet d'étude peuvent être retenus, étant entendu que quelques textes de référence provenant de sources universitaires ou officielles permettant de situer le "travail (à ou en) temps partagé" dans son contexte peuvent faire exception.
- Ces documents doivent apporter une information
- Ils doivent provenir d'une source notoirement fiable
- Ils doivent pouvoir être retrouvés sans difficulté

#### *La connaissance des moteurs*

Avant toute interrogation de bases de données, il est nécessaire d'en connaître les moteurs de recherche afin d'établir des équations permettant d'obtenir le maximum de résultats pertinents sans avoir ni trop de "bruit" ni trop de "silence".

#### *La langue*

---

<sup>1</sup> LARDY Jean-Pierre, *Documentation, supports de cours, exercices, lectures conseillées* [03.11 2000] Available from internet : <URL : <http://urfist.univ-lyon1.fr/infoelec.html>>  
HERZHAFT Lise, *Méthodologie de recherche d'informations en sciences sociales : métiers de l'emploi – travail* [03.11.2000], Available from internet : <URL : <http://urfist.univ-lyon1.fr/emploi98.htm>>  
BREHERET Jeanne | dessid | 2001 | enssib

Etant donné qu'il était décidé de s'en tenir au contexte francophone, nous avons choisi de ne recueillir que des textes en langue française d'où le choix des sites, des bases ou de la consultation.

### 2.2.3 Rechercher les descripteurs

Afin d'interroger plus tard des bases de données, nous avons voulu consulter divers thesaurus, consultables à l'ENSSIB, pour trouver les termes les plus appropriés et des équivalents éventuels en anglais.

#### *Thesaurus de la BIPA*

La Banque d'Information Politique et d'Actualité de la Documentation française couvre l'actualité administrative, politique, économique et sociale en France.

Emploi TG travail

Travail

TS Carrière professionnelle

TS Conditions de travail

TS Emploi

TS Population Active

TS Types de travail

Emploi précaire

Télétravail

Travail à domicile

Travail à temps partiel

Travail clandestin

Travail de nuit

Travail domestique

Travail féminin

Travail indépendant

Travail manuel

Travail au noir

Travail posté

"Temps partagé" n'existe pas et le descripteur "types de travail" amènerait trop de bruit.

*Thesaurus de l'OIT (Organisation Internationale du Travail), ILO Thesaurus*

13.03 "Conditions de Travail et organisation du travail" englobe toutes les formes d'emploi.

13.03.3 Aménagement du temps de travail.

Sous cette sous-rubrique, tout comme "temps partiel", "horaires variables de travail", travail de nuit", " travail par roulement" etc ... "travail partagé" existe, traduit de l'anglais "job sharing" ce qui correspond en fait au partage du travail (plusieurs personnes pour un même poste) et non pas au travail à temps partagé.

13.01 Main d'œuvre emploi

13.01.3 "Moonlighting" : ce terme n'a pas retenu notre attention car il est traduit par "travail noir" avec en note d'application : *pratique qui consiste pour le travailleur à occuper un deuxième emploi à l'insu de son employeur ...* Moonlighting vient de *moonlight, clair de lune : expression qui désigne des salariés qui cumulent des emplois diurnes et nocturnes.*<sup>2</sup> Comme nous avons pu le constater par la suite, il est pourtant cité comme une forme d'emploi courante aux Etats-Unis pour démontrer que la pratique du travail à temps partagé existe dans ce pays.

Il renvoie en tant que terme associé à "dual job holding" traduit par "double occupation" avec en note d'application : *"fait pour un travailleur d'occuper légalement deux emplois différents pendant la même période ..."* ce qui renvoie donc à la pluriactivité.

Pluriactivité et multisalariat ne sont pas descripteurs.

*Thesaurus Delphes*

17.Ressources humaines

17.2 Conditions de travail

7-22 Mode de travail

17 221 Activités multiples.

Cumul d'emplois renvoie à Activités multiples

17 222 Télétravail

17 223 Travail à domicile

17 224 Travail en groupe

17 225 Travail par équipes

17 226 Travail saisonnier

17.25 Temps de travail

17.2521 Travail à temps partiel

"pluriactivité" "multisalariat" ou "temps partagé" n'existent ni en tant que descripteurs ni en termes rejetés.

Cette recherche de descripteurs n'a donc pas été concluante car les descripteurs utilisables ne sont pas assez précis par rapport au "temps partagé" ou (comme dans le thésaurus de l'OIT différent dans le sens). Il ne nous était donc pas possible d'interroger des bases à partir de thèmes beaucoup trop larges tels que mode de travail, type de travail ou temps de travail, interrogations qui apporteraient beaucoup trop de bruit.

Il convenait donc de faire une recherche en utilisant l'expression "temps partagé" + travail ou emploi (l'un renvoyant à l'autre) dans le titre ou le résumé voire en texte intégral.

### **2.3. Les sites spécialisés sur l'emploi**

#### 2.3.1 ANACT

<http://www.anact.fr>

Le réseau ANACT (Agence Nationale pour l'Amélioration des Conditions de Travail) publie à travers 7 collections, des réflexions et des méthodes d'actions sur le travail et son évolution.

L'Agence Nationale est basée sur Lyon.

Ayant pris contact avec les documentalistes, nous n'avons pas interrogé nous-même leur base de données ACTDOC qui comprend 150.000 notices dont 7000 ouvrages et rapports.

---

<sup>2</sup> JOURDAIN André, Proposition de loi.... p.13  
BREHERET Jeanne | dessid | 2001 | enssib

Après avoir reçu les résultats de leur interrogation (25 références toutes pertinentes), nous avons pu, après rendez-vous, nous rendre plusieurs fois sur place pour consulter les documents.

Le centre d'information et de documentation de l'ANACT propose dans son fonds documentaire 220 périodiques, ainsi que les rapports et ouvrages de la base de données, un bulletin bibliographique mensuel, une revue mensuelle des sommaires et des dossiers documentaires.

Cette démarche s'est révélée très fructueuse aussi bien pour l'obtention de nouvelles références, notamment en ce qui concerne la littérature grise, que pour la consultation de documents repérés par ailleurs.

Nous avons complété ces références par une consultation du site web de l'ANACT en visualisant "les incontournables" dans les rubriques "emploi-travail" et "temps de travail". Nous n'avons conservé que 3 références, la plupart d'entre elles n'étant pas spécifiques au temps partagé. Les références non retenues peuvent toutefois élargir le thème de la recherche sur l'aménagement et l'organisation du temps de travail.

### 2.3.2 CEREO

<http://www.cereq.fr>

Créé au début des années 70, le Centre d'Etudes et de Recherches sur les Qualifications a pour mission de procéder à des études et des enquêtes sur la relation formation-emploi. Ces travaux visent à éclairer les pouvoirs publics (État, régions notamment) et les partenaires professionnels et sociaux dans l'élaboration et la conduite de leurs politiques de formation professionnelle et de gestion des ressources humaines. En 1985, devenu établissement public autonome placé sous la double tutelle du ministère de l'Éducation nationale et du ministère chargé de l'Emploi, le Céreq a élargi ses travaux aux acquisitions et à la certification des compétences ainsi qu'aux mobilités professionnelles tout au long de la vie active. Il diversifie ses collaborations avec le monde de la recherche comme avec les professionnels et les administrations locales. Il développe son réseau régional et renforce ses activités européennes.

Informatisé en 1988, le fonds documentaire comprend depuis sa création en 1971 environ 31.000 ouvrages, rapports, études et usuels. Le centre de documentation est abonné à 445 titres de périodiques. Les thèmes couverts sont ceux des domaines de compétence des chercheurs du Céreq dont l'organisation du travail et la gestion des ressources humaines

La base de données bibliographiques "Formation-Emploi" comprend 15.500 références d'ouvrages, études, rapports et articles de périodiques. Elle est mise à jour chaque mois. Son domaine couvre les champs de compétence du Céreq. Pour chaque notice sont notées les auteurs, le titre, l'édition, le titre de la revue et le résumé.

L'interrogation de la base peut se faire par mot-clé, en majuscules et avec une troncature possible.

Nous avons donc choisi la recherche experte :

MOT-CLE="TRAVAIL"	Plus de 100 réponses d'où aucune notice montrée
MOT-CLE="TEMPS PARTAGE"	Pas de réponse
MOT-CLE="TRAVAIL ATYPIQUE"	Pas de réponse
MOT-CLE="MULTISALAR*"	Pas de réponse
MOT-CLE="PLURIACTIV*"	Pas de réponse
MOT-CLE="FORME* D'EMPLOI"	46 réponses

Après avoir visualisé les notices (toutes n'ont pas de résumé), nous n'en avons sélectionnées que six proches de notre sujet de recherche.

Le site du CEREQ propose une bibliographie importante sur le travail.

### 2.3.3 L'organisation internationale du travail

<http://www.ilo.org>

*Labordoc.*

C'est la base de données de l'organisation internationale du travail. Elle contient plus de 250.000 références bibliographiques sur le travail et l'emploi dans les 30 dernières années.

Il ne nous a malheureusement pas été possible d'y accéder cette base n'étant pas en service actuellement.

*Ilodoc*

<http://ilis.ilo.org>

Nous avons pu toutefois interroger Ilodoc qui est une partie de la base, disponible gratuitement sur internet.

Elle comprend 50.000 références aux publications du BIT (Bureau International du Travail).

Le BIT est le secrétariat permanent de l'Organisation internationale du Travail

Nous avons effectué une requête sur le titre :

ti temps and ti partage une réponse pertinente sur 2

*Revue internationale du Travail*

Elle publie les travaux d'économistes, de juristes, de sociologues, de décideurs ou d'experts, nationaux et internationaux.

Certains articles de la revue en texte intégral peuvent être consultés gratuitement. Nous en avons sélectionnés deux qui nous semblaient utiles pour élargir le débat sur l'évolution du travail.

Les domaines ou les sujets qui s'ouvrent à la recherche sont signalés dans une rubrique *Perspectives* où sont rassemblées des informations sur des questions fort diverses telles que le travail à temps partiel ou les statistiques du travail etc.

Nous avons ainsi pu trouver 2 documents en texte intégral.



Le lecteur de la *Revue* est tenu informé des dernières parutions sur le travail et l'emploi par une importante rubrique *livres* composée de notices critiques ainsi que d'informations sur les nouvelles publications du BIT.

Sur le site de l'OIT, l'on peut aussi trouver une bibliographie sélective sur l'emploi

#### 2.3.4 Ministère du travail

<http://www.travail.gouv.fr>

Nous avons tout d'abord utilisé le moteur de recherche

Requête	Nombre de réponses	Réponses pertinentes
Travail near temps partagé	10	0
Travail near partagé	40	0
Temps partagé	9	0
multisalar*	0	

Nous avons ensuite recherché des informations dans les publications de la Dares (département études et statistiques) à partir des rubriques proposées :

- "Formes d'emploi" : aucun document sur le temps partagé
- Temps de travail : des documents sur la réduction du temps de travail.

La littérature du Ministère du Travail est très abondante en ce qui concerne la réduction du temps de travail mais nous n'avons rien trouvé de spécifique au "temps partagé".

#### 2.4. Contacts, rencontres

Dès le départ, à partir de nos premières démarches, nous avons contacté un certain nombre d'associations et d'organismes sur Lyon, ce qui nous a permis d'obtenir plusieurs rendez vous et contacts téléphoniques.

Comme signalé précédemment, le contact avec l'ANACT s'est révélé très fructueux. Par contre, nous n'avons pu nous rendre au Centre de Documentation de la CCI (Chambre de Commerce et d'Industrie), celui-ci étant réservé aux adhérents. Les documentalistes de ce centre nous ont tout de même fourni quelques adresses.

Nous avons obtenu un rendez-vous avec le Président de l'ONIFOTEP (Observatoire National d'Ingénierie et de Formation au Temps Pluriel) et avons établi un contact avec

le CECE (Cercle Européen des Cadres Experts en Temps Partagé). Le CTP 69 n'a pas souhaité nous répondre par manque de temps.

## 2.5. Consultation de bases d'ouvrages et de leur localisation

### 2.5.1 SUDOC de l'ABES

<http://sudoc.abes.fr>

Le catalogue du SU dispose de 5 millions de références. Il permet d'effectuer des recherches bibliographiques sur les collections des bibliothèques universitaires françaises pour tous les types de documents et sur les collections de périodiques de 2900 établissements documentaires et de les localiser.

Requête	Nombre de réponses	Réponses pertinentes
temps partagé	169	
travail temps partagé	80	7
multisalar*	2	2
pluriacti*	56	0

Les réponses obtenues avec "pluriacti\*" se rapportent essentiellement aux emplois en agriculture ou de montagne. Ce terme concerne l'emploi secondaire.

Nous avons aussi utilisé ce catalogue pour la recherche de descripteurs

Mis à part "multisalar\*", les descripteurs associés aux notices trouvées sont trop généraux : "aménagement du temps de travail", "partage du travail", "organisation du travail", "travail à temps partiel", "flexibilité"....

Ces descripteurs situent le travail à temps partagé dans son contexte mais ils ne permettent toutefois pas d'effectuer des recherches supplémentaires bien ciblées.

Même si le résultat de cette recherche apporte peu de références, elle nous a permis de trouver 3 mémoires de DESS.

### 2.5.2 Thesenet

<http://thesenet.abes.fr>

Requête	Nombre de réponses	Réponses pertinentes
temps partagé	3	
multisalari*	0	0

Il n'existe donc pas de thèses sur le "travail à temps partagé".

## 2.6. Les bases de données économiques

### 2.6.1 Delphes

Delphes est la principale base de données économiques française.

Elle est produite par la Chambre de Commerce et d'Industrie de Paris et l'Assemblée des Chambres de Commerce et d'Industrie Françaises.

Delphes offre entre autres une couverture en profondeur de l'environnement légal, financier et législatif. Son étendue géographique est à 60% sur la France.

900 revues économiques, générales et professionnelles, nationales et régionales sont dépouillées. Elle répertorie des articles depuis 1980. Les abstracts viennent d'environ 60 Chambres de Commerce et d'Industrie et d'une douzaine d'organismes spécialisés français ou étrangers. On ne peut obtenir le texte intégral.

Elle contenait 678.000 notices en janvier 1998<sup>3</sup>.

Elle est consultable par le serveur DIALOG sous le n° 481.

Elle est interrogeable de diverses façons, mais étant donné que le temps partagé n'existe pas en tant que descripteur, nous avons choisi de faire une première sélection sur le terme travail et de rechercher ensuite le terme tel quel. Au cas où le nombre de notices aurait été trop important, nous aurions fait une sélection sur le titre.

Etape	Requête	Nombre de notices	Notices pertinentes
S1	travail OU emploi	46392	
S2	temps(w)partag?	222	
S3	S1 and S2	67	57

Les réponses sont presque toutes pertinentes (il y a des doublons) même si certains articles n'apportent aucune information nouvelle.

---

<sup>3</sup> d'après la bluesheet available from internet : <URL : <http://library.dialog.com/bluesheets/html/bl0481.html>>  
BREHERET Jeanne | dessid | 2001 | enssib

La première notice date de 1982, mais c'est à partir de 1992 que le nombre d'articles augmente pour culminer en 1993.

### 2.6.2 Logos

La Bipa rassemble une documentation sur la vie politique, économique et sociale de la France et sur ses relations internationales depuis 1945. Elle produit une banque de données LOGOS, accessible par le serveur Questel-Orbit, contenant 400 000 références bibliographiques ou en texte intégral.

Requête	Nombre de références	Références pertinentes
travail 2av temps 2av partagé	296	1

Un si piètre rendement peut s'expliquer par le fait que cette base propose essentiellement le texte des discours des acteurs.

## 2.7. Sites de revues de référence en économie

### 2.7.1 Europresse

<http://www.europresse.com>

Europresse est une base de données qui recherche dans les archives d'une variété de quotidiens, d'hebdomadaires et de mensuels. Les documents sont archivés depuis le 1<sup>er</sup> janvier 84.

Le logiciel de recherche intégré permet de lancer une recherche parmi des millions d'articles. Nous avons fait une recherche plein texte sur l'"Europe actualité francophone" avec les opérateurs booléens propres à europresse.

La troncature n'est pas admise.

ADJ suivi d'un numéro permet de définir le nombre de mots séparant le terme suivant

Requête	nombre de référencesx	références pertinentes
travail ADJ2 temps ADJ1 partagé	53	53

Les références contiennent le nombre approximatif de mots, ainsi que le début de l'article la plupart du temps mais les n° des pages concernées ne sont pas notées.

### 2.7.2 Les Echos

<http://www.lesechos.fr>

Recherche multicritères sur l'ensemble des articles travail et "temps partagé" ou multisalariat  
10 articles dont 2 pertinents

### 2.7.3 L'express

<http://www.lexpress.presse.fr>

Recherche de tous les mots dans toute l'info  
"temps partagé" : 1 page sur les groupements d'employeurs

### 2.7.4 L'Usine Nouvelle

<http://www.industrie.com>

Il est possible de consulter les archives depuis 1994.  
La recherche est possible avec des opérateurs booléens dans le corps du texte

Requête	nombre de référencesx	références pertinentes
temps NEAR partagé	0	
multisalar*	6	2

### 2.7.5 Archives du journal Le Monde

<http://archives.lemonde.fr>

Les archives recensent les articles du journal depuis 1987  
Recherche multicritères sur l'expression exacte, sur toutes les archives

Requête	nombre de référencesx	références pertinentes
"temps partagé"	94	11

### L'INIST

<http://services.inist.fr>

L'Institut national de l'information Scientifique et technique a pour mission de collecter, traiter et diffuser les résultats de la recherche scientifique et technique. Ses  
BREHERET Jeanne | dessid | 2001 | enssib

bases contiennent plus de 5 millions de notices bibliographiques référencées : d'articles, de monographies, de rapports, de congrès avec une mise à jour quotidienne.

On peut consulter la base d'ouvrages et la base d'articles. Nous avons donc fait une recherche sur le titre dans ces 2 bases :

Requête	nombre de référencesx	références pertinentes
(temps <NEAR> partagé) <IN> TITLE	7	3

Dans la base d'ouvrages, nous n'avons obtenu aucune réponse

#### 2.7.6 UnCover

Uncover est une base de données américaine gratuite d'informations courantes produite à partir d'articles venant de plus de 18.000 journaux multidisciplinaires. Uncover contient des informations descriptives courtes sur plus de 10 millions d'articles parus depuis l'automne 1988.

On peut accéder à la base par descripteurs, titres d'articles et résumés

Nous avons recherché Job sharing en mot-clé afin de vérifier si ce terme pouvait être utilisé dans des recherches.

Nous avons obtenu 80 réponses dont aucune pertinente.

Cela n'a fait que nous confirmer que job sharing correspondait bien à "partage du travail"

## 2.8. Sites gouvernementaux

### 2.8.1 Sénat

<http://www.senat.fr>

Le site du Sénat permet d'obtenir le texte intégral de tous les travaux parlementaires de cette assemblée. Nous avons recherché "temps partagé" (expression exacte) et ensuite précisé la recherche en utilisant "multisalarial en temps partagé", étant donné que c'est l'expression utilisée lors des travaux du Sénat.

Requête	Nombre de réponses	Réponses pertinentes
"temps partagé"	134	
"multisalarial en temps partagé"	27	25

Cette recherche a permis de retrouver les débats et rapports autour de ce concept ainsi que la proposition de loi.

#### 2.8.2 Assemblée nationale

<http://www.assemblee-nationale.fr>

Le site de l'Assemblée Nationale met à la disposition du public le texte intégral de tous les documents parlementaires depuis le 1<sup>er</sup> octobre 1998 et certains documents depuis le 1<sup>er</sup> octobre 1997. Il recense plus de 15000 documents.

Nous avons effectué une requête sur l'ensemble des documents .

Requête	Nombre de réponses	Réponses pertinentes
travail temps partagé (tous les mots cités)	2515	
"travail à temps partagé"	0	0
"travail en temps partagé"	6	1
"emploi à temps partagé"	0	0
"emploi en temps partagé"	0	0
"multisalarat en temps partagé"	1	0

#### 2.8.3 Serveur de l'union européenne. Site portail

<http://europa.eu.int>

Ce serveur recense près d'un million de documents. Il est possible de les télécharger au format PDF

Notre interrogation s'est faite en recherche avancée.

Requête	Nombre de réponses	Réponses pertinentes
travail AND "temps partagé"	0	0
"travail à temps partagé"	1	0
multisalar*	7	2
pluriactivité	31	
pluriactivit* not agricultur*	2	1

### 2.9. Localisation de revues ou d'articles et consultation de documents

#### 2.9.1 CD-ROM Myriade

Nous avons interrogé cette base pour déterminer la localisation sur Lyon des revues citées

- Alternatives Economiques

- CNPF
- Humanisme et Entreprise
- La Croix
- Les Echos
- L'express
- Le Monde
- Personnel-ANDCP
- Revue internationale du travail
- Travail
- Travail et Changement
- Travail et emploi
- Usine Nouvelle

#### 2.9.2 CD-ROM CD-RAP

Ce cd-rom est un répertoire d'articles de périodiques (180) dépouillés depuis 1995, résultat d'une coopération entre bibliothèques. La bibliothèque municipale de Lyon en est l'éditeur scientifique.

Nous avons recherché dans l'index les termes servant à indexer : sous "Travail", nous n'avons pu trouver que "travail à temps partiel" qui pouvait éventuellement donner des résultats. Nous avons donc recherché à partir de cette expression

Recherche	nombre de référencesx	références pertinentes
travail à temps partiel *France	3	0

#### 2.9.3 Consultation en bibliothèques

Afin de parcourir les documents et compléter les références, il s'est avéré nécessaire de retourner à plusieurs reprises aux bibliothèques de l'INSA, de L'Université Lyon 3 ainsi qu'à la bibliothèque municipale de La Part Dieu.



### 3. Conclusion

#### 3.1. Récapitulatif des sources les plus intéressantes

recherche	Intérêt
Copernic	29 sites pertinents surtout pour la connaissance des différents acteurs et associations, des témoignages de terrain
ANACT	25 références toutes consultables sur place dont des rapports et les comptes-rendus d'assises nationales. Bonne bibliographie notamment avec la revue " <i>Travail et changement</i> "
CEREQ	Bibliographie intéressante pour élargir la recherche
SUDOC	3 mémoires de DESS
DELPHEs	57 notices. Documents recensés depuis 1980
Europresse	53 notices dont certaines se recoupent avec celles de Delphes
Sénat	Texte intégral des travaux parlementaires
Union Européenne	Texte intégral des grandes orientations européennes ainsi que pays par pays sur l'emploi et l'économie

Le taux de recoupement des informations est élevé, certains documents de "référence" se retrouvant cités de nombreuses fois. Il existe un nombre d'articles de journaux relativement important dont le contenu varie peu d'un numéro à l'autre. Peu d'ouvrages ou de rapports ont été recensés. Mis à part, trois mémoires de DESS, ils émanent principalement de personnes ou d'organismes impliqués directement par la formule du temps partagé.

#### 3.2. Difficultés rencontrées

Du fait du thème de la recherche

- Les moteurs de recherche sur internet ou dans les bases de données font rarement la distinction entre "partage" et "partagé" ce qui notamment sur le site de l'ABES conduit à beaucoup de bruit.
- Etant donné que "temps partagé" n'est pas un descripteur, il n'a pas toujours été facile de trouver la bonne formulation, d'autant que "temps partagé" peut s'appliquer dans de nombreux domaines. De plus, l'on trouve une multiplicité d'expressions différentes pour désigner la même chose,

- La plupart des ouvrages concernant le concept sont des guides pratiques ou des témoignages plus que des textes de réflexion. On sent plus une volonté de convaincre que d'analyse.

D'une manière générale

- Pour chaque moteur, il est nécessaire de regarder l'aide pour connaître la formulation des requêtes qui varie d'un moteur à l'autre, ce qui prend beaucoup de temps.
- les références trouvées sont souvent incomplètes ce qui nécessite un travail de recherche supplémentaire

### 3.3. Estimation du temps passé et des coûts

	Temps passé	Coût
Recherche documentaire		
Interrogation de bases de données payantes	0 h 30	50 F
Interrogation de bases de données gratuites	5 h	
Interrogation de CD-ROM	30	
Recherche et consultation de documents primaires	20 h	
Recherche internet et visite de sites web	15 h	
Contacts	12 h	10 F
Travail de synthèse et de rapport		
Réunions	3 h	
Organisation des résultats	15 h	
Réalisation du rapport	30 h	
Frais annexes		
Déplacement	3 h30	85 F
Photocopies, impression, brochage	0 h30	185 F
<b>TOTAL</b>	<b>105 h</b>	<b>330 F</b>

# Synthèse

## 1. Contexte

Depuis les années 1970, on assiste à une profonde mutation du travail et de l'environnement économique et social : internationalisation des échanges favorisée par le développement des nouvelles technologies et donc concurrence accrue, passage d'une économie de production à une économie de marché d'où un besoin de main d'œuvre très fluctuant en fonction des impératifs du marché et la multiplication des emplois précaires.

Le taux de chômage des cadres n'a cessé d'augmenter entre 1962 et 1997, passant de 0,5 % à 5,1 %. et a littéralement explosé entre 1990 et 1997, le nombre de demandeurs d'emplois cadres ayant doublé sur cette période.<sup>4</sup>

*On assiste ... à une diversification des formes d'emploi, caractérisée par un affaiblissement du rapport salarial traditionnel liant un travailleur à un employeur unique sur la base d'un contrat à temps plein et à durée indéterminée. Dans un contexte de mondialisation aux implications multiples, la recherche d'une plus grande productivité de la part des entreprises a conduit celles-ci à se dégager de leur responsabilité d'employeurs (externalisation) et à adopter des modes de gestion de la main d'œuvre aussi souples que possible (flexibilité). Cette évolution, qui ne cesse de s'accélérer, pose de multiples problèmes à la fois pour les salariés, de plus en plus touchés par la précarité (CDD, intérim, temps partiel contraint) et pour les entreprises elles-mêmes, qui en subissent le contre-coup (désengagement individuel des personnels, instabilité de la main d'œuvre, difficulté à trouver les compétences appropriées en*

---

<sup>4</sup> ANDRE-ROUX V., LE MINEZ S. pp.140-147  
BREHERET Jeanne | dessid | 2001 | enssib

*temps voulu, impossibilité d'organiser la formation des travailleurs non permanents, etc.). Ces phénomènes délétères pour l'environnement économique sont également des facteurs de dérégulation sociale dont les pouvoirs publics s'inquiètent à juste titre."*<sup>5</sup>

Le cadre institutionnel et légal du travail évolue, la déréglementation s'accroît en France et en Europe, l'emploi à temps partiel est encouragé comme moyen de battre le chômage laissant toutefois aux acteurs de l'entreprise une large part de flexibilité. On parle de "travail différencié" concept qui tend à supprimer la notion d'horaire légal.

*On assiste dans les années 80, au passage du mode tutélaire de réglementation du temps de travail à un mode négocié.... l'accord interprofessionnel du 17 juillet 1981 ouvre la voie à ce changement du mode de régulation*<sup>6</sup>

*Après 2 siècles de développement du salariat, une nouvelle ère se dessine ... l'évolution du contenu du travail oblige à inventer une dynamique inédite*<sup>7</sup>.

## 2. Concept de temps partagé

*Travailler pour plusieurs entreprises est une situation traditionnelle dans l'agriculture ou les services domestiques. Cependant ... au cours de l'année 1996, près de 400.000 salariés ont .. cumulé au moins deux emplois pendant plus de 30 jours dans les entreprises non agricoles*<sup>8</sup>.

Cela ne veut nullement dire que l'on assimile le "temps partagé" à ces emplois de multisalariés.

Dans nos recherches, nous avons pu constater que même si le concept peut souvent être assimilé au "multisalariat", il est utilisé dans la grande majorité des cas pour des cadres qui partagent leurs compétences auprès de PME PMI.

Nous allons donc essayer de définir ce qu'englobe ce concept afin de pouvoir en donner une définition la plus exacte possible. Nous nous appuyerons pour cela sur la

---

<sup>5</sup> <http://www.ffge.fr/questce.htm>

<sup>6</sup> THOEMMES Jens. p.54

<sup>7</sup> PAYSANT Michel, BATTY Fabrice. p.56

<sup>8</sup> ROUX Sébastien p.1

présentation du "temps partagé" qui en est faite par diverses associations ou organismes (repérés dans notre bibliographie).

## 2.1. Une nouvelle organisation du travail

Christine Gauthier et al. parle de concept du multisalariat "*revisité*"<sup>9</sup> qui, avec l'aggravation du chômage des cadres, émerge *en tant que nouvelle organisation du travail*.

Il est à rapprocher du temps partiel mais il doit se différencier à la fois des notions<sup>10</sup> :

- d'intérim car le travail à temps partagé ne pallie pas l'absence d'un salarié ou un surcroît d'activité,
- du travail de consultant car il existe pour le salarié une responsabilité fonctionnelle, une implication effective dans l'entreprise, qui se situe dans la durée et un lien de subordination avec son employeur
- du partage du temps de travail qui est le fait de partager à plusieurs un même poste et qui renvoie à la diminution du temps de travail et au temps partiel
- de la pluriactivité qui se définit comme l'exercice de plusieurs activités professionnelles simultanément ou successivement.

D'après un article de Manpower, Frédérique Deroure, coordonnatrice du réseau d'experts européens sur les pratiques d'organisation du travail "Travail et Vie Familiale", ce concept serait *typiquement français et trop souvent un dégraissage masqué*<sup>11</sup>

Patrick Alvarez, Secrétaire Général de La CERP (Confédération Européenne des Relations Publiques), ne partage pas ce point de vue quand il souligne : *Il semble que là*

---

9 GAUTHIER Christine et al. (1997), p 16

<sup>10</sup> GAUTHIER Christine et al. (1997), p 14

<sup>11</sup> NOEL Anita (sept 95). p.17

*les français soient assez en avance puisque c'est une idée qui selon les pays ... est soit inconnue soit même peut-être interdite par la loi.*<sup>12</sup>

Ce qui est généralement mis en avant par les acteurs du temps partagé peut se présenter comme un ensemble d'avantages à la fois pour les entreprises et pour les salariés.

#### 2.1.1 Des bénéfices pour le salarié

- gestion de son temps et de son budget, autonomie
- élargissement des choix
- développement de ses compétences du fait de la variété des postes
- diminution du risque de chômage

*Le temps partagé est à la fois une nouvelle forme d'organisation du travail pour les entreprises et leurs salariés, mais aussi un nouveau style de vie professionnelle et personnelle....Bien compris (il) doit obligatoirement s'inscrire dans une démarche personnelle et volontariste de nouveau projet professionnel esquissant un nouvel art de vivre, celui du temps choisi*<sup>13</sup>

#### 2.1.2 Des bénéfices pour les employeurs

- possibilité d'intervenir sur des marchés pointus, source de compétitivité,
- flexibilité de l'organisation du travail. Compétences immédiates modulables en fonction des besoins,
- brassage d'idées, porteur de créativité

Le Sénateur Jourdain, à l'origine de la proposition de loi, le présente ainsi : *Le travail à temps partagé, ou multisalariat, constitue à mes yeux une réponse pour les PME qui n'ont pas les moyens d'embaucher des cadres à temps plein. Seul le partage d'un salarié permettrait à ces petites entreprises de bénéficier des compétences qui leur font défaut et d'accroître ainsi leur compétitivité.*<sup>14</sup>

---

12 JCEP Actes, (15 juin 1995) p.21

13 VIDAL Yves, (1993), p.45

14 [http://www.senat.fr/seances/s199712/s19971207/s19971207\\_mono.html#chap2](http://www.senat.fr/seances/s199712/s19971207/s19971207_mono.html#chap2)

## 2.2. Définition

Lise CAZAUX, Maître de conférences de droit privé à l'université de Toulouse, lors des premières assises nationales du travail en temps partagé fait remarquer qu'un effort de clarification doit être fait au niveau des termes "*On parle de partage du travail, on parle de temps partiel, on parle de temps choisi, on parle de travail saisonnier, on parle de chômage partiel, on parle de job-sharing, on parle de time sharing et tout cela recouvre des choses différentes ne serait-ce que le mot partage*"<sup>15</sup>. Elle note qu'il faut aussi faire un effort de clarification pour ne pas confondre le temps partagé et le temps partiel. Pour elle, "*le temps partagé, c'est le partage de ses compétences pour un cadre (et pourquoi que les cadres en temps partagé ?.....) entre plusieurs entreprises*". et elle ajoute : "*la novation du temps partagé ... il faut la chercher .... dans la qualité de la relation que le cadre doit entretenir avec ses entreprises partenaires*."

Francis Geney, Directeur général de Tempar lors du colloque Tempar – CNISF du 20 mars 2000<sup>16</sup> rappelle la définition réalisée en février 94 par la Jeune Chambre Economique de Paris : "*Le salarié à temps partagé est un salarié qui met son activité à disposition de plusieurs employeurs sous la subordination desquels il se place moyennant une rémunération. Le contrat de travail par employeur lie ce salarié à chacun de ces employeurs. Le salarié à temps partagé est membre à part entière de chacune de ces entreprises qui l'emploie indépendamment du nombre d'heures travaillées dans chacune de celle-ci. Il n'est par conséquent, ni un consultant, ni un intérimaire, ni un vacataire*".

Le "temps partagé" serait donc à la fois le multisalariat pour les cadres (en général), un état d'esprit, une nouvelle relation, un mode d'organisation, une logique de compétences, une forme d'exercice du travail à temps partiel, une manière de gérer la pénurie d'emploi, une réponse aux difficultés d'embauche des PME-PMI.

---

<sup>15</sup> LA TAILLE (1993), p.94-95

<sup>16</sup> Tempar CNISF p.7

### 2.3. Termes associés

Le "travail temps partagé" se situe dans les nouvelles formes d'emploi appelées aussi "travail atypique" parmi lesquelles on trouve en premier le travail à temps partiel mais qui comprend le télétravail, les CDD, l'intérim et plus généralement l'emploi précaire.

Il est aussi à rapprocher de nouvelles notions telles que :

" le temps choisi" de François Plassard, *pour passer d'une société de tout emploi à une société de toute activité*<sup>17</sup>

"le contrat d'activité" de Jean Boissonnat prôné dans son rapport.

"l'économie plurielle" proposée par Guy Aznar et al.

## 3. La réalité du temps partagé en France

### 3.1. Historique

D'après la Jeune chambre Economique de Lyon, les premières expériences de cadres à temps partagé ont débuté dans les années 80, le terme lui-même n'apparaissant dans des articles qu'en 1982 (dans la base de données Delphes) mais c'est à partir de 1992 que le nombre d'articles augmente pour culminer en 1993.

Avant mai 1992 il y aurait eu moins de 8 associations de cadres à temps partagé et plus de 40 dès mars 1993.<sup>18</sup>

Nous présentons ci-dessous un tableau récapitulatif retraçant l'évolution du temps partagé, tiré en partie du rapport de la JCE (Jeune Chambre Economique) de Lyon<sup>19</sup>

1982	premier article (cf bibliographie)
1984	Création de l'ASCAPE (Association de Cadres Privés d'Emploi)
1985	DEFI2 Conseil propose des DRH à temps partagé
1988	CPE 06 Première association de Cadres Pluri Entreprises Commission "Compétences à temps partagé" de la JCE de Lyon avec des cadres de CTP (Compétences en Temps Partagé)
1990	Montée rapide du chômage des cadres jusqu'en 1994-1995

<sup>17</sup> LA TAILLE (1993), p.44

<sup>18</sup> Vidal Yves (1993) p.13

<sup>19</sup> La Taille p. 10 et 108



1992	Livre Blanc de la JCE et conférence de presse. Actions de sensibilisation Premier livre d'Yves Vidal, Président de l'Institut Français du Temps Partagé
1993	Premières assises nationales du travail en temps partagé FNATTP (Fédération Nationale des Associations en Temps Partagé) Observatoire du Temps Partagé de l'ANDCP (Association Nationale des Directeurs et Cadres de la fonction Personnel)
1994	Livre blanc de la Jeune Chambre Economique de Paris
1995	Premier Carrefour national du temps partagé à Paris
1997	Préparation d'une proposition de loi

### 3.2. Différentes formes d'exercice ou de statuts

Même si tout le monde s'accorde sur le fait qu'il existe plusieurs sources de revenu, le temps partagé au sens large se révèle multiforme dans ses pratiques. Les différentes associations ou personnes concernées par le temps partagé diffèrent d'ailleurs quelque peu sur la forme d'exercice propre à cette notion.

On peut toutefois noter que le terme est le plus souvent trouvé pour l'activité en tant que : "Travail à temps partagé en multisalariat".

Une personne travaille en tant que salarié pour plusieurs entreprises avec lesquelles elle a une relation de subordination. Elle cumule plusieurs contrats à temps partiel. C'est d'ailleurs pour cette catégorie qu'une proposition de loi a été présentée par le Sénat.

En dehors de cette forme d'exercice, le "partagé" peut être

- indépendant ou temps partiel "mixte" : statut de libéral et de salarié.

Si tout le monde s'accorde pour dire que les personnes travaillant avec l'un ou l'autre de ces 2 statuts est bien à "temps partagé", il n'en est pas de même pour les suivants

- mis à disposition par son employeur ou "Passerelles" du nom de l'association qui réunit 8 grands groupes. Les cadres sont détachés dans une entreprise tout en restant salarié du groupe.
- salarié embauché par un groupement d'employeurs
- porté par une société de portage.

### 3.2.1 Groupement d'employeurs

Le GE. est une association loi de 1901, encadrée par le Code du travail (articles L.127-1 & s.); l'objet exclusif de l'association est la mise à disposition auprès de ses membres de salariés liés à ce groupement par un contrat de travail.<sup>20</sup>

Le groupement est l'employeur unique des salariés. C'est donc lui qui paie les salaires et les charges. Le groupement va refacturer la rémunération des salariés aux entreprises, majoré d'un montant destiné à couvrir le paiement des charges et les frais de fonctionnement du groupement. L'utilisateur est responsable des conditions d'exécution du travail ( durée du travail, hygiène, sécurité...)

Les salariés sont couverts par la convention collective du groupement, qui aura été choisie par les entreprises avec l'accord de la direction du travail.

### 3.2.2 Sociétés de portage

Les cadres "consultants" prospectent le client, définissent directement leurs missions, leur durée et le montant de la rémunération et font appel à une société de portage qui sert d'interface entre eux et l'entreprise. La société prélève une commission et transforme les honoraires en bulletins de salaire. C'est une formule qui est dite associer les avantages des statuts de travailleur indépendant et de salarié. Marion del Sol, Maître de Conférences au Centre de Recherches Juridiques de l'Ouest pense toutefois que c'est une *"situation à plus d'un titre illicite car en contradiction avec les principes qui sous-tendent le droit du travail : interdiction du prêt de main-d'œuvre à but lucratif... notion de salaire, contrepartie directe du travail réalisé (or, les sociétés de portage conditionnent souvent le paiement des cadres au règlement de la facture par l'entreprise ...lien de subordination juridique devant exister entre un employeur(à priori la société de portage) et le salarié (en l'occurrence le cadre)"*<sup>21</sup>

---

<sup>20</sup> <http://www.ffge.fr>

<sup>21</sup> Marion Del Sol, p.111

### 3.3. Les différents acteurs

#### 3.3.1 Les cadres

Ce sont surtout des cadres pour lesquels on utilise le terme et des cadres en tant que salariés multi-employeurs.

Les chiffres que nous avons pu recueillir dans les différents articles sont peu fiables et reportés d'un article à l'autre comme nous l'ont d'ailleurs confirmé des responsables d'associations que nous avons contactés.

2000 à 2500 cadres travailleraient en 1999 en temps partagé<sup>22</sup> mais aucune étude statistique réelle ne semble possible étant donné qu'on ne sait exactement à qui cela s'applique.

Ce sont généralement les adhérents des associations qui peuvent être en formation dans ces mêmes associations.

#### 3.3.2 les organismes

Ils sont nombreux à œuvrer pour le développement du temps partagé ou multisalariat.

Le plus souvent, associations loi 1901, elles ont été créées par des cadres demandeurs d'emploi et leurs responsables sont bénévoles.

Elles sont un lieu de soutien, d'échanges, de partage de compétences et de bourse d'emplois. Elles mettent des moyens collectifs à disposition de leurs adhérents pour les aider dans leur recherche d'emploi. Elles organisent souvent des formations pour préparer les cadres mais aussi les entreprises au travail à temps partagé.

Leur activité principale est la prospection des entreprises où les cadres se rendent en binôme pour détecter d'éventuels gisements d'emploi, et ceci souvent dans des programmes de formation ou des projets expérimentaux menés en partenariat avec les différents acteurs institutionnels.

Les seules données chiffrées concernant leur activité se situent d'ailleurs à ce niveau.

---

<sup>22</sup> BARIET Anne. Entreprise et carrières n°467 du 2 au 8 février 1999, pp 11-14  
BREHERET Jeanne | dessid | 2001 | enssib

La FNATTP, Fédération nationale des Associations du Travail en Temps Partagé, créée en novembre 1993, regroupe une cinquantaine d'associations. Elle a élaboré une charte du travail du travail en temps partagé.<sup>23</sup>

L'Observatoire du Temps Partagé créé par l'ANDCP (Association Nationale des Directeurs et Cadres de la fonction Personnel) a pour mission de "*promouvoir la pratique du temps partagé dans les entreprises, envisagé comme un moyen de développement économique et un gisement d'emplois ou d'activités*".<sup>24</sup>

Les Jeunes Chambres Economiques ont joué un rôle de premier plan par le biais de leurs commissions, livres blancs et assises pour promouvoir le temps partagé.

Il existe aussi des SARL qui proposent la mise en relation entreprises/salariés dans le cadre d'un emploi à "temps partagé".

### 3.3.3 les acteurs institutionnels

Ils sont nombreux à se mobiliser pour développer cette nouvelle forme d'emploi, soit en finançant des programmes soit par des actions de promotion ou de soutien logistique.

Parmi les organismes les plus actifs, nous pouvons citer :

- Les Chambres de Commerce et d'Industrie
- Les Collectivités territoriales aussi bien mairies que conseils généraux ou régionaux.
- L'union Européenne
- Les organismes de l'emploi tels que l'Apec, l'ANPE, les directions du Travail et de l'Emploi

A titre d'exemple la ville de Lyon en coopération avec Paris et Marseille et en collaboration avec L'ANPE la Région l'APEC et la DRTE (Direction Régionale du Travail et de l'Emploi) développe un projet de "Temps Partagé Choisi" qui sera co-financé par Bruxelles.<sup>25</sup>

---

<sup>23</sup> <http://www.35heures.net/fae5.htm>

<sup>24</sup> <http://www.andcp.fr/presentation.html#obs>

<sup>25</sup> Mairie de Lyon. Délibération n°982694. Séance du 8 juin 1998, C.H; "Lyon aide les Pme à découvrir le temps partagé" *Le Progrès*. 29 novembre 2000, p.11

### 3.3.4 Les entreprises

Sans entreprises, le temps partagé n'existerait pas et certaines d'entre elles ont franchi le pas ou envisagent le recours au temps partagé comme un nouvel outil de gestion des ressources humaines. Ce sont des responsables du personnel qui à travers leur association ANDCP ont créé l'observatoire du temps partagé.

### 3.4. Freins au développement

Cette partie est essentiellement tirée des textes des différents écrits de Tempar<sup>26</sup>, de la proposition de loi ainsi que des Actes des Assises nationales de la JCE de Lyon (cf bibliographie).

Pour le développement du "temps partagé" divers freins sont avancés :

- Freins culturels qui amènent des difficultés à :
  - o sortir du schéma traditionnel de travail à temps à temps plein à durée indéterminée : culture d'entreprise, permanence sur le poste de travail,
  - o penser en termes de mission et non de fonction.
- Freins psychologiques ou déontologiques
  - o crainte de concurrence et de perte de confidentialité des informations,
  - o management basé sur une relation hiérarchique plutôt que de confiance.
- Juridiques et administratifs

La législation est jugée complexe et peu favorable à l'exercice du "temps partagé". Elle est elle même trop axée sur le travailleur à temps plein dans une seule entreprise et sur la notion d'employeur principal ce qui engendre différents problèmes notamment au niveau :

- o des systèmes de retraite
- o des indemnités de chômage

- o des accidents du travail
- o de l'abattement des cotisations patronales sur le temps partiel
- o de la durée maximale du temps de travail

### 3.5. Une proposition de loi

C'est afin de pallier ces problèmes administratifs pour favoriser le "travail à temps partagé en multisalariat" qu'une proposition de loi a été déposée par le Sénateur Jourdain adoptée en séance publique par le Sénat le 11 mars 1999.<sup>27</sup>

Elle avait pour objectif de *limiter le travail à temps partiel contraint et "d'officialiser" cette nouvelle forme de travail*. Elle prévoyait entre autres :

- de prévoir un contrat de travail qui n'entrave pas l'exécution par le salarié de ses obligations à l'égard d'autres employeurs
- d'inciter les régimes sociaux à adapter leurs dispositifs
- d'étendre les abattements de charges à tous les employeurs.

Le Gouvernement n'a pas donné suite à cette proposition, présenté après avis défavorable du Gouvernement

L'amendement de la seconde loi sur le temps de travail, déposé par le Sénateur Jourdain et adopté par le Sénat le 4 novembre 1999 a été rejeté par l'Assemblée Nationale qui tout en reconnaissant que la question du "multi-salariat" était réelle, a estimé qu'il n'était pas nécessaire de complexifier la loi et qu'il était préférable de s'en tenir à *l'utilisation optimale des outils juridiques existants, comme le régime des groupements d'employeurs*<sup>28</sup>

---

<sup>26</sup> <http://www.netfly.fr/competences/tempair>

<sup>27</sup> Jourdain André. Proposition de loi ...p.3

<sup>28</sup> GORCE Gaëtan, Rapport .... p.38

## 4. Conclusion

Dans un contexte de flexibilité de l'emploi et de chômage est apparu le concept du "temps partagé" présenté comme une nouvelle organisation du travail permettant de *réconcilier souci d'efficacité et souci de réalisation et de valorisation dans le travail*<sup>29</sup>.

De nombreuses associations se sont créées et la grande majorité des textes que nous avons recueillis insistent sur l'autonomie et la gestion du temps que procure cette forme de travail, permettant de passer d'une *logique de l'emploi salarié à une logique de l'activité*<sup>30</sup> pour les salariés et d'une logique de poste à une logique de compétences pour l'entreprise et particulièrement les PME/PMI.

Les contours de ce concept nous ont cependant paru assez flous et son futur incertain : *reconquête du temps de vie ou de la maîtrise du temps*<sup>31</sup> ou bien gestion passagère de la pénurie d'emploi.

A ce sujet, nous pouvons signaler que L'ONIFOTEP a changé en 2000 le "P" de Partagé en Pluriel : temps librement choisi permettant un équilibre entre le temps de travail et d'autres activités, en nous précisant que cela correspondait mieux à la situation actuelle où après une demande émanant des salariés du fait de leur situation de chômage, c'était au tour des entreprises d'être demandeur du fait de la pénurie de main-d'œuvre.

Dans nos recherches nous n'avons pu établir un lien direct avec le développement des nouvelles technologies si ce n'est que le "temps partagé" fait partie des nouvelles formes d'emploi ou du travail atypique dont relève aussi le télétravail.

---

<sup>29</sup> La Taille p.77

<sup>30</sup> Colloque Tempar p.9

<sup>31</sup> La Taille p.99

# Bibliographie

Les références sur le temps partagé ont été classées par ordre chronologique étant donné que mon commanditaire souhaitait voir la date d'apparition du concept en France et l'ampleur de son évolution.

Pour faciliter la recherche de la référence de ces documents à partir des notes de bas de pages, nous y avons inscrit la date.

Pour les autres textes d'ordre plus général nous avons choisi de classer les auteurs par ordre alphabétique afin de repérer facilement les auteurs.

En ce qui concerne les travaux du Sénat, consultables en ligne, nous n'avons noté que ceux qui nous paraissaient les plus significatifs, les autres textes pouvant facilement être retrouvés en utilisant notre équation de recherche.

Nous n'avons pu consulter quelques articles anciens, résultat de l'interrogation de la base de données Delphes, les références étant vraiment trop incomplètes. Nous avons choisi de ne pas en faire état.

---

## Outils pour la recherche

**BIPA**, Banque d'information politique et d'actualité. *Thésaurus d'information politique, économique et sociale*. 2e éd. Paris : la Documentation française, 1992. 317 p.

**BUREAU INTERNATIONAL DU TRAVAIL : ILO** *Thésaurus : labour, employment, and training terminology*. Genève : International Labour Office, 1992. 4ème éd. 557 p.

**CHAMBRE DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE DE PARIS**, Direction de l'information économique, *Le thésaurus de DELPHES*, 6e éd. - Paris : Chambre de commerce et d'industrie de Paris, 1993. 347 p.

**HERZHAFT Lise**, *Méthodologie de recherche d'informations en sciences sociales : métiers de l'emploi – travail* [03.11.2000], Available from internet :  
<URL : <http://urfist.univ-lyon1.fr/emploi98.htm>>



**LARDY Jean-Pierre**, *Documentation, supports de cours, exercices, lectures conseillées* [03.11 2000] Available from internet :

<URL : <http://urfist.univ-lyon1.fr/infoelec.html>>

**Temps partagé**

---

## Ouvrages

**CCI Val d'Oise-Yvelines**. *Partenaires de direction à temps partagé : étude et enquête sur les besoins des PME - PMI en cadres à temps partagé*. CCI Val D'Oise-Yvelines 1989, 50 p.

**JEUNE CHAMBRE ECONOMIQUE DE LYON, ADENIS Thierry, ALPY-PERRIN Elizabeth, BLANCHARD-JACQUET Jacques et al.** *Le travail à temps partagé. Livre blanc mai 1992*. Lyon : Jeune chambre économique, 1992. 44p.

**VIDAL Yves**. *Cadres à temps partagé : L'optimisation du temps et des compétences*. Paris : ESF, 1992 Bibliogr. 231 p

**VIDAL Yves**. *Guide Pratique du temps choisi et du temps partagé*. Paris : ESF, 1993. 175 p. Bibliogr., 2 p

**LA TAILLE Emmanuel De, MAZUY Yves, TRIENZ Annette, BUHLER Nicolas**, *Actes des Premières assises nationales du travail en temps partagé du 18 novembre 1993*, Lyon : Jeune chambre Economique de Lyon, 1993, 109p.

**JEUNE CHAMBRE ECONOMIQUE DE PARIS**. *Le temps partagé. Livre blanc. Rapport de commission*. Paris : Jeune Chambre Economique, 1994. 42 p.

**VERTENELLE Jean**. *Dix propositions prioritaires de la Chambre de Commerce et d'Industrie de Paris pour l'embauche dans les PME*. Paris : Chambre de Commerce et d'Industrie de Paris, CCIP, 1994, 44 p. (Rapports)

**DUMOULIN Eric, LOMBARD Delphine**. *Le guide de l'aménagement du temps de travail*. Paris : Editions d'organisation, 1995. 79p.

**JEUNE CHAMBRE ECONOMIQUE DE PARIS**. *Actes. Premier Carrefour national du temps partagé*. Paris, 15 juin 1995. 82p.

**GODMER Michel**. *Propositions pour faciliter le travail à temps partagé*. Paris : Chambre de Commerce de Paris, CCIP, 1995. 23 p

**GABYLONE Christine, PILLARD Dominique, CHAMBRE DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE DE LYON.** *Les nouvelles formes d'emploi : perspectives pour l'entreprise et l'homme au travail : rapport d'étude.* CCI : LYON 1er janvier 1996, 92 p

**CATRAL.** *Expérimentation relative à la réduction et au partage du temps de travail et à la création d'emplois sur des sites pilotes : le travail en temps partagé en Ile de France, bilan et synthèse.* Paris : Catral, 1996, 68 p.

**GAUTHIER Christine, DORIN Philippe, avec la collab. de PANAGET M. et DUMOULIN E.; préf. de VINCENTI Jean-Charles De; CATRAL (Agence régionale pour l'aménagement du temps).** *Le guide pratique du travail à temps partagé ou multisalariat.* Paris : les Editions d'organisation, 199. 70p. (Ressources humaines)

**ARDOUREL Nadine.** *Emploi partagé en multisalariat : une solution aux besoins des entreprises et des salariés.* Paris : J. Grancher, 1999 .243 p.

**TEMPAR, CNISF** *Temps partagé. Colloque du 20 mars 2000* [on line], 42 p.[25.11.2000]. Available from internet

<URL : <http://www.netfly.fr/competences/tempar/colloque.htm>>

---

## Mémoires

**BELLICHACH Muriel.** *Le temps partagé : innovation ou illusion ?.* Mémoire de DESS Paris 1 Cujas; session de 1995. 90 f

**GRACHAM Stéphanie.** *Le travail à temps partagé.* Mémoire de DESS Paris 1 Cujas session de 1996. 72 f.

**LAGREVOL Béatrice De.** *Le travail à temps partagé: une autre façon de travailler.* Mémoire de DESS Paris 1 Cujas, session de 1997. 91 f.

---

## Textes officiels

*Séance du 7 décembre 1997, LOI DE FINANCES POUR 1998, Suite de la discussion d'un projet de loi, IV. - PETITES ET MOYENNES ENTREPRISES, COMMERCE ET ARTISANAT* [on line]. Paris: Sénat, [04.12.2000] Available from internet :  
<URL : [http://www.senat.fr/seances/s199712/s19971207/s19971207\\_mono.html#chap2](http://www.senat.fr/seances/s199712/s19971207/s19971207_mono.html#chap2)>

**JOURDAIN André (rap.).** *Proposition de loi relative au multisalariat en temps partagé, rapport 125 (98-99) Commission des affaires sociales* [on line]. Paris: Sénat,

13 p. [04.12.2000]. Available from internet :

<URL : [http://www.senat.fr/rap/198-125/198-125\\_mono.html](http://www.senat.fr/rap/198-125/198-125_mono.html)>

*Séance du 11 mars 1999, Multisalarier en temps partagé, Adoption des conclusions du rapport d'une commission.* [on line]. Paris: Sénat, 10 p. [04.12.2000]. Available from internet

<URL : <http://www.senat.fr/seances/s199903/s19990311/sc19990311001.html>>

**MAIRIE DE LYON.** *Délibération n°982694. Séance du 8 juin 1998. Projet de développement du temps partagé choisi* [04.01.2001]. Available from internet : <URL : <http://www.mairie-lyon.fr/conseilm/SCM/seances/199806/delib/19982694.htm>>

**GORCE Gaëtan (rap.).** *Rapport fait au nom de la commission des affaires culturelles sur le projet de loi, modifié par le Sénat relatif à la réduction négociée du temps de travail* [on line], Paris : Assemblée nationale, 17 novembre 1999. 145 p. [04.12.2000], Available from internet :

<URL : <http://www.assemblee-nationale.fr/2/rapports/r1937.htm>>

---

## Articles

**LE REVEREND Patrick, MARIZY Jean.** "A temps partagé". CNPF, REVUE DES ENTREPRISES, 1982.

**BARBANEL Alain.** "Le directeur commercial à temps partagé pour vendre à temps complet". *L'Usine nouvelle*, 19 mai 1983, p.137-139.

**NOUZILLE Vincent.** "Prenez un directeur marketing à temps partiel". *L'Usine Nouvelle*, n°36, 5 sept. 85, p. 93-95.

**KAHANE.** "Patrons à temps partiel". *Le Monde*, 1<sup>er</sup> déc. 1987, p.43.

**HASSOUN Martine.** "Le test du travail en temps partagé". *L'Usine Nouvelle*, n°2269, 23 mai 90, p.69.

**VENET Patrice.** "Des cadres en temps partagé : des cadres anti-routine". *Personnel* n°331, mars-avril 1992, p.24-27.

**PERUCCA Brigitte.** "Cadres : de plus en plus d'adeptes du temps partagé". *Les Echos*, 1er décembre 1992, p.6.

**LEROY CATHERINE.** "Employeurs multiples. Certains cadres se partagent entre plusieurs entreprises et distribuent leurs compétences". *Le Monde*, 2 décembre 1992, p.34.

**MENTHON Pierre-Henri (de).** "Le prix du travail partagé". *OPTION FINANCE* n° 250, 15 mars 1993, p.17-19.

**LEBAUBE Alain, MENANTEAU Jean, BAUDET Marie-Béatrice, DELWASSE Liliane.** "Dossier : Les cadres au chômage innovent. L'espoir du travail partagé". *Le Monde Initiatives*, 17 mars 1993, n°14972, p.27-29.

"Giraud veut encourager le travail à temps partagé pour les cadres". *Les Echos*, 16 juin 1993, p.2.

**PERUCCA Brigitte.** "Le temps partagé et le télétravail ont du mal à décoller". *Les Echos*, 29 juin 1993, p.17.

**PERUCCA Brigitte.** "Temps partagé: les cadres enthousiastes, les entreprises sceptiques". *Les Echos*, 29 juin 1993. p.17-18.

**MANDRAUD Isabelle.** "Dossier : une multiplicité de formules pour réduire le temps de travail". *Les Echos*, 12 octobre 1993, p.40-41.

**BAUDET Marie Béatrice.** "Enquête : Temps partagé, quel avenir ?" *Le Monde Initiatives*, 8 décembre 1993, p.5.

**GRAUWIN Christophe.** Offrez-vous un directeur financier à temps partagé L'Entreprise. *Groupe Expansion*, n° 99, décembre 1993, p. 104-106.

**PROVOST Elisabeth.** L'avis des DRH sur le temps partagé. *Personnel - ANDCP*, n° 348, février 1994, p. 39-47.

**AZNAR Guy, VALENCOURT Max, MAYAUD Xavier et al.** "Travailler autrement". *Personnel – ANDCP*, n° 348, février 1994, p. 8-75.

**LE NAGARD Guillaume.** "Avoir plusieurs employeurs ? Le Laborieux décollage du temps partagé" *Entreprises et Carrières*. mars 1994, n°239, p.6-9.

**VIDAL Yves.** "Une utopie qui progresse : le temps partagé. [Thème spécial]: Oui au social, oui à l'OIT". *Travail : le magazine de l'OIT*, n° 9, sept-oct. 1994, p.14-15.

**SZYMCZAK André, VALENCOURT Max.** "DRH à temps partagé". *Personnel – ANDCP*, n° 357, février 1995, p. 45-50.

**MALLARD Claude.** "Temps partagé, partage des aides". *Le Monde*, 16 mars 1995, p. 17.

**LEVI Catherine.** "Quand flexibilité rime avec innovation sociale". *Les Echos*, 11 avril 1995, p.20.

**LEVI Catherine.** "SOS Cadres en détresse". *Les Echos*, 11 avril 1995, p.21.

- SEVE Marie-Madeleine.** "Cadres à temps partagé : comment faire ?" *L'Usine nouvelle*, n° 2512, 20 juillet - 30 août 1995, p. 36-38.
- NOEL Anita.** "Les cadres à temps partagé" (dossier). *Ensemble Manpower*, sept. 1995, p.14-19.
- TICHIT Alain.** "Passerelle : un nouveau temps partagé". *Personnel-ANDCP*, n°366, janvier 1996, p.34-35
- LHERM Denis, TANGUY Gilles.** "Le nouveau travail ne fait pas recette". *Objectif Aquitaine*, n° 23, février 1996, p. 32-40.
- BENAMON Sophie.** "Les groupements d'employeurs ou les avantages du multi-salariat". *Courrier Cadres*, 26 avril 1996, n°1156, p.30-32.
- QUILLE Florence.** "Emploi. Pour lutter contre le chômage, Cadran promeut le temps partagé." *La Croix*, 16 août 1996. p.11.
- PIOT OLIVIER.** "Multisalariat : vol au-dessus d'un vide juridique" *Le Monde Initiatives*, 22 janvier 1997, p.IV.
- CONTREPOIS S.** Centre Pierre-Naville, Université d'Evry "Temps partagé : une nouvelle forme de prolétarianisation. L'exemple des pigistes de Presse" *La Pensée*, 1997 , no 311, p. 95-108.
- SEVE Marie-Madeleine, LEMARCHAND Jean-Louis.** "Se grouper pour partager des salariés". *l'Usine Nouvelle*, n° 2063, juillet 1997, p.44-45.
- MOURIAUX Marie-Françoise.** "La pluriactivité entre l'utopie et la contrainte". *La lettre d'information du CEE*, février 1998, n°51, 10 p.
- LEMAITRE Frédéric.** "L'emploi salarié prend désormais des formes multiples", *Le Monde*, 4 mars 1998, p.18.
- MLEKUZ NATHALIE.** "Apprendre à travailler à temps partagé" *Le Monde Initiatives*, 15 avril 1998, p.V.
- DEVILLECHABROLLE Valérie.** "Emploi des Cadres : le CDI se meurt, vive la "mission". *Liaisons Sociales : Supplément mensuel* n° 130, juin 1998, p. 48-50.
- PENICAUT Nicole.** "La pizza et le car marient leurs temps partiels. Pizza Hut et Cariane s'entendent pour se partager leurs salariés". *Libération*, 17 juin 1998, p.18.
- SIZAIRE Anne.** "Les temps partagés deviennent des têtes chercheuses. Les CTP s'organisent pour convaincre les entreprises, surtout les petites, du bien-fondé de leurs propositions. Elles cherchent aussi un cadre juridique pour le temps partagé". *La Croix Economie et Entreprise*, 17 juin 1998, p.IV.

**SIZAIRE Anne.** "Les cadres découvrent l'intérêt du travail à temps partagé". *La Croix Economie et Entreprise*, 17 juin 1998, p.IV.

**LAUTROU Pierre-Yves.** "Les aventuriers de la flexibilité". *L'Express*, n°2460, 27 août 1998, p.98-100.

**LAURENT Agnès.** " Dossier spécial recrutement. Nouveaux emplois, nouveaux contrats : intérim, CDD, portage salarial". *L'Usine Nouvelle* n°2654, 10 septembre 1998, p.67-68.

**BARIET Anne, LACOURCELLE Cécile, DUBERTRAND Myriam, DESCHANDOL Pascale, HULOT Pascale.** "Temps partagé. Et si la loi pouvait tout changer ?". *Entreprises et Carrières*, 8 février 1999, n°467, p.11-14.

**GOGUELIN P,** "Le rapport homme-travail, quel devenir". *Humanisme et Entreprise*, n°234, avril 1999, p. 69-83.

**PLUCHART, Jean-Jacques.** "Les nouvelles représentations du temps social". *Humanisme et Entreprise* n° 235, juin 1999, p. 113-120.

**COULON Dominique, DEVAUD Jean-Marc, VEHOUNI Christine et al.** "Temps partagé. Tremplin ou rupture sociale". *Demain Former*, septembre 1999, n°2, p. 3-64.

**LALLEMENT Michel.** "L'emploi à l'heure de la flexibilité". *Sciences Humaines*. octobre 1999, hors-série n° 26, p. 46-48.

**LAMBELET-ROSSI Laurence.** "Le job sharing chez les cadres". *Personnel-ANDCP*, janvier 2000, n°406, p.50-56.

**LEROUX Dominique.** "Travail en temps partagé : une solution pour les PME." *Le Moniteur des Travaux Publics et du Bâtiment*, n°5029, 14 avril 2000, p.115.

**C.H.** "Lyon aide les Pme à découvrir le temps partagé". *Le progrès*, 29 novembre 2000. p.11.

## Références plus générales

---

### Ouvrages

**ALEXANDRE, Sophie ; DELATTRE, Sylvie** *Les 1000 contacts utiles a votre recherche d'emploi. Edition.1998.* Paris : APEC, 1997, 131 p. (Guides pratiques)

**ANDRE-ROUX Valérie, LE MINEZ Sylvie.** "Dix ans d'évolution du chômage des cadres : 1987-1997". *Données sociales (1999) : la société française.*, Paris : INSEE, 1999. p.140-147.

**AZNAR Guy, CAILLE Alain, LAVILLE Jean-Louis, ROBIN Jacques et SUE Roger.** *Vers une économie plurielle. Un travail, une activité, un revenu pour tous.* Paris : Syros, 1997, 192 p (Alternatives Economiques)

**AZNAR Guy.** *La fin des années chômage. La stratégie de l'emploi pluriel*, Paris : Syros, 1999, 292 p. (Alternatives Economiques)

**BERARD Denis, VEAUX Sandrine.** *Télétravail et nouvelles formes de travail* Editions de l'ANACT, 1996, 330 p. (Dossiers Documentaires).

**BICHE Brigitte, DESBOIS Audrey, LE MONNIER Jean, MONTEILLET Yves.- AGEFOS-PME - FONDS D'ASSURANCE FORMATION DES SALARIES DES PETITES ET MOYENNES ENTREPRISES , GREP - GROUPE DE RECHERCHE POUR L'EDUCATION ET LA PROSPECTIVE.** *Les groupements d'employeurs. Une innovation économique et sociale.* Paris : L'Harmattan, 2000, 138 p.

**BOISSONNAT Jean (Président), MABIT René(rapporteur).** *Le travail dans vingt ans : Rapport de la commission présidée par Jean Boissonnat.* Paris : Odile Jacob – La Documentation Française, 1995. 373 p.

**BOULIN J. Y., CETTE G., TADDEI D. (sous la dir. de).** *Le temps de travail.* Paris : Syros, 1993, 252 p.

**BRUSA Bruno.** *Réussir le détachement externe des cadres : partage des compétences entre grands groupes et PME-PMI : une opportunité pour les entreprises et les salariés.* Paris : Editions Liaisons, 1999. 126 p.

**CHAMBRE DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE DE PARIS :** Délégation générale chargée des Etudes. Direction des Etudes Département social. *Pour aider les entreprises à développer l'emploi. Propositions et actions de la CCIP.* Paris : CCIP, 1997. 17 p.

**CHAMBRE DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE DE PARIS** : Délégation à la Formation, Observatoire de la Formation, de l'Emploi et des Métiers. *Etude sur les entreprises et établissements de moins de 10 salariés*. Paris : CCIP, 1995, 35 p.

**CETTE (G.), TADDEI (D.)**. *Temps de travail, modes d'emplois : vers la semaine de quatre jours*. Paris : La Découverte, 1994, 249 p.

**COMMISSION EUROPEENNE**. *Le Travail du Futur – Le Futur du Travail – Les nouvelles formes d'organisation du travail et la société de l'information* [on line] Publications officielles des CE, 2000, 30 p. Document de travail [05.12.00] Available from internet <URL : [http://europa.eu.int/comm/employment\\_social/social/workorg/ewon/wkfut\\_fr.pdf](http://europa.eu.int/comm/employment_social/social/workorg/ewon/wkfut_fr.pdf)>

**COMMISSION EUROPEENNE, VENTURINI Patrick (préf. De)**. *L'avenir du travail : un débat européen*. Luxembourg : Publications officielles des CE, 2000, 108 p.(les cahiers de la cellule de prospective).

**CONSEIL D'ANALYSE ECONOMIQUE, CETTE Gilbert, BOYER Robert, FREYSSINET Jacques**. *Le temps partiel en France*. Paris : La Documentation Française, 1999, 223 p.

**DEL SOL Marion**. *L'activité salariée aujourd'hui et demain*. Paris : Ellipses, 1998. 128 p. (Le Droit en Questions).

**FREYSSINET Jacques**. *Le temps de travail en miettes : vingt ans de politique de l'emploi et de négociation collective*. Paris : Ed. de l'atelier, 1997. 271 p.

**GOLDFINGER Charles**. *Travail et hors-travail. Vers une société fluide*. Paris : Odile Jacob, 1998. 351 p.

**GORZ André**. *Métamorphoses du travail. Quête du sens : critique de la raison économique*. Paris : Galilée, 1988. 239 p. (débat).

**HANDY Charles, ALLEZ Jean-Louis (trad.)**. *Le temps des paradoxes*, Paris : Village mondial, 1995. 271 p.

**KAISERGRUBER D., BRUNHES B.** *Négocier la flexibilité. Pratiques en Europe*. Paris : Editions d'Organisation, 1997. 237 p. (Ressources humaines).

**LAVILLE Jean-Louis**. *Une troisième voie pour le travail*. Paris: Desclée de Brouwer, 199. 217 p. (Sociologie Economique).

**LESTRADE Brigitte, Boutillier Sophie (dir.)**. *Les mutations du travail en Europe*. Paris : L'Harmattan, 2000. 415 p. (Economie et innovation).

**MINISTERE DU TRAVAIL**. *Le groupement d'employeurs*. Paris : La documentation Française, 1996. 82 p.



**PAYSANT Michel, BATTY Fabrice.** *Travail salarié, travail indépendant*, Paris : Flammarion, 1995, 126 p. bibliogr. pp.119-120. Index (Dominos ; 80).

**PREMIER MINISTRE.** *Plan National d'action pour l'emploi France, 1998*. [on line] [05.12.2000] , 53 p. Available from internet :

<URL : [http://europa.eu.int/comm/employment\\_social/empl&esf/naps/fr\\_fr.pdf](http://europa.eu.int/comm/employment_social/empl&esf/naps/fr_fr.pdf)>

**PREMIER MINISTRE.** *Plan National d'action pour l'emploi 2000 et bilan du plan 1999 France*. Paris : La Documentation Française, 2000.138 p. – [on line] [05.12.2000] Available from internet :

<URL : [http://europa.eu.int/comm/employment\\_social/empl&esf/naps00/napfr\\_fr.pdf](http://europa.eu.int/comm/employment_social/empl&esf/naps00/napfr_fr.pdf)>

**SAILLARD Yves (coord.).** *Contributions à l'analyse des mutations de travail*. Toulouse : OCTARES, 1999. 120 p.

**SUPIOT Alain (dir.).** *Le travail en perspectives*. Paris : LGDJ, 1998. 640 p.(Droit et société ; 22).

**THOEMMES Jens.** *Vers la fin du temps de travail ?* Paris : Presses Universitaires de France, 2000. 225 p. Bibliogr. (Le Travail Humain).

**RIFKIN Jeremy, ROUVE Pierre (trad.), ROCARD Michel (préf. De).** *La fin du travail*. Paris : La Découverte, 1998. 435 p.

---

## Articles

**ADDA Jacques.** "Quel avenir pour la société salariale ?", *Alternatives Economiques*. Hors série n°36, 2<sup>ème</sup> tr.1998, p.74-75.

**BOLLE Patrick.** "Le travail à temps partiel : liberté ou piège". *Revue Internationale du travail*, [on line]. vol 136, n°4, 4<sup>ème</sup> tr.1997 [05.12.2000] Available fom internet : <URL : <http://www.ilo.org/public/french/support/publ/revue/persp/97-4htm>>

**BOUILLET Sandrine, VEINHARD Christine.** "Bibliographie commentée, L'avenir du travail au fil des pages". *Travail & Changement*, déc. 2000, p.19-22

**CAZAL D.** "les nouvelles formes de travail en Europe". *Sciences humaines*, n°69, 1997, p.38-41.

**DAVID-AESCHLIMANN Renée.** "Nouvelles formes d'emploi : l'enjeu de la formation". *INFFO FLASH*, 8 septembre 1999, n°467, p. I-VI.

**DUPUY Yves, LARRE Françoise.** "Entre salariat et travail indépendant, les formes hybrides de mobilisation du travail". *Travail et emploi*, 4e tr. 1998, n° 77, pp. 1-14.

**GRIP A. (de), HOEVENBERG J., WILLEMS E.** "L'emploi atypique dans l'Union européenne". *Revue internationale du travail*, 1997, vol.136, n°1, p.55-78.

**GINISTY Danièle.** "Les nouvelles formes de travail". *Entreprises formation*, nov-déc 1999, n°116, p.56-58.

**GUIBELEGUIET Christophe, SOHLBERG Pierre.** "Salaire temps pour les cadres", *Alternatives Economiques*, mai 1993, p.38-42.

**LAFOSSÉ Laurence.** "Les groupements d'employeurs en vogue". *Entreprises et Carrières*, 14 juillet 1997, n°395, p.8-9.

**MERCURE Daniel,** " Les formes de la flexibilité ", *Sciences Humaines* n° 78, décembre 1997, p.32-35.

**MIALON Marie-France.** Pouvoir de direction et travail différencié: une analyse de l'évolution du contenu du pouvoir patronal en cas de recours au travail différencié. *Humanisme et Entreprise*. n° 225, octobre 1997, p. 61-68.

**MILLOT Michèle, ROULLEAU Jean-Pol, HUNAULT Jean-Claude et al.** "Le directeur des ressources humaines et l'organisation". *Personnel – ANDCP*, n° 338, janvier 1993, 73 p.

**ROUX Sébastien,** "La multiactivité chez les salariés du secteur privé". *Insee première*, sept.1999, n°674, 4 p.

**SUPIOT Alain :** "Le travail en perspectives : introduction". *Revue Internationale du travail*, [on line] vol.135 (1996), n°6, 11p. [06.12.2000]. Available from internet : <URL : <http://www.ilo.org/public/french/support/publ/revue/articles/int96-6.htm>>

"L'intérim : une formule concurrencée par le développement des autres formes d'emploi précaire". *Problèmes Economiques*, n° 2.509, 26 février 1997, p.9-12

"Le lent déclin des non-salariés", *Alternatives Economiques*, Hors série n°38, 4<sup>ème</sup> tr. 1998, p.14-15.

# Annexe

## Adresses et sites d'organismes

Les organismes suivants ont été utiles pour notre recherche. La liste n'est pas exhaustive. Nous avons sélectionné ceux qui nous paraissaient les plus intéressants en privilégiant ceux basés sur Lyon.

AEC Alliance Européenne des cadres  
Association. Présidente : Nadine ARDOUREL  
Chemin de Montainville - 78580 Maule  
<http://www.laecweb.com>  
info@laecweb.com  
Tel : 01 39 04 22 30 Fax : 01 39 04 22 31

ADEPE Agir pour le Développement et la Performance des Entreprises  
SARL créée en 1998  
55 rue Camille Pelletan - 33150 Cenon  
Tel : 05 57 80 03 00 Fax : 05 57 80 29 09  
<http://www.adepe.fr>

ANACT Agence Nationale pour l'Amélioration des Conditions de Travail  
4 quai des Etroits - 69321 Lyon Cedex 05  
Tel : 04 72 56 13 13 Fax 04 78 37 96 90  
<http://www.anact.fr>

ANDCP Association Nationale des Directeurs et Cadres de la Fonction Personnel

Association depuis 1947

Leur objectif : *prendre en considération et les objectifs de l'organisation et les objectifs des personnes.*

29 avenue Hoche - 75008 Paris

Tel : 01 56 88 18 28 Fax 01 56 88 18 29

andcp@andcp.fr

<http://www.andcp.fr>

L'association a mis en place en 1993 l'Observatoire du Temps Partagé dirigé par Max Valencourt et Patrice Venet

Tel : 01 56 88 18 31

<http://www.andcp.fr/presentation.html#obs>

CECE Cercle Européen des Cadres Experts en temps partagé

Association. Président : François Vidalin

Tel (personnel) : 04 78 27 65 46

52 rue Jacquard - 69004 Lyon

CIME Provence (Compétences Innovantes Multi-Entreprises) URATP (Union Régionale des Associations du Temps Partagé en Provence Alpes Côte d'Azur)

Association créée en 1992. Président : Jean-Pierre JOURDAN

49 rue de la Joliette - 13002 Marseille

Tel : 04 91 91 15 55 Fax : 04 91 90 67 82

<http://www.chez.com/cimeprovence>

Compétences

Association créée en 1993

Membre fondateur de l'URTP (Union Régionale du Temps Partagé) Tempar Ile de France

19, rue Honoré d'Estienne d'Orves - 93500 PANTIN

Tél : 01 49 91 04 21 Fax : 01 49 91 93 01

<http://www.netfly.fr/competences/index.htm>

CPE 06 Cadres Pluri-Entreprises des Alpes Maritimes

Association. Existe depuis 1988.

Mise en place en 1997 du PACT, Pacte Azuréen de Collaboration pour le Temps Partagé

101 Bd Gambetta - 06000 Nice

Tel : 04 97 07 01 15 Fax : 04 97 07 01 13

<http://perso.wanadoo.fr/cpe06>

cpe06@wanadoo.fr

CTP Compétences en temps partagé

<http://www.ctp-emploi.org>

Sous cette bannière existent de nombreuses associations

Ctp 69 créée en 1989

Espace Jean Bargoin - 135 rue Bataille - 69008 Lyon

Tel : 04 78 76 78 70 Fax : 04 78 76 79 24

<http://perso.libertysurf.fr/ctp69/index.htm>

l'Union régionale Rhône-Alpes, affiliée à la FNATTP, regroupe 7 CTP  
même adresse

Tel/Fax : 04 78 78 06 09

FFGE Fédération Française des Groupements d'employeurs

105 rue des Moines - 75017 Paris

Tel : 01 40 25 47 06 Fax : 01 40 25 47 16

<http://www.ffge.fr>

FNATTP Fédération Nationale des Associations du Travail en Temps Partagé

Association créée en 1993

Siège social : 6,8 rue du Pic de Barette - 75015 PARIS.

Tel/Fax : 01 40 56 08 09

<http://www.35heures.net/fnatp.htm>

[contact@35heures.net](mailto:contact@35heures.net)

Institut du temps géré  
SARL fondée en avril 1996.  
Portage salarial  
26 rue de la Pépinière - 75008 Paris  
Tel : 01 44 69 80 40  
<http://www.itg.fr>

Institut Français du Temps Partagé  
Fondé par Yves Vidal  
2, Bd Anatole France, B.P.6 - 13701 La Ciotat Cedex  
Tel : 04 42 71 45 97

ONIFOTEP Observatoire National d'Ingénierie et de Formation au Temps Pluriel  
Président André Dumont  
Association créée en 1993  
29 rue Smith - 69002 Lyon  
Tel : 04 72 41 00 19 Fax 04 72 41 05 89  
[onifotep@voila.fr](mailto:onifotep@voila.fr)

Tempar Union Régionale d'Ile de France  
Pour la promotion et le développement du temps partagé multisalarial  
19, rue Honoré d'Estienne d'Orves 93500 PANTIN  
Tél : 01 48 44 81 11 Fax : 01 43 07 38 67  
<http://www.netfly.fr/competences/tempar/index.html>