



# Le Job Sharing

---

house of cadres .fr

Les meilleurs Cadres  
en dehors du cadre

# Qu'est-ce que le Job Sharing ?

## Job Sharing

Le terme « job sharing » se réfère à deux ou plusieurs employés partageant un poste à plein temps avec des tâches interdépendantes et une responsabilité commune.

## Top Sharing

Le terme « Top sharing » désigne le job sharing dans des positions à haute responsabilité, incluant la gestion de collaborateurs.

## Cadre Juridique

Le cadre juridique le plus pratiqué est le job sharing «hybride», qui lie l'employeur à deux employés par des contrats individuels de travail à temps partiel.

*NB : Le job sharing « pur » lie un employeur à deux employés par une même et seul contrat de travail, ce qui n'est pas légal en France*

## Une réponse à de nombreuses situations

### **Parentalité**

Pour les parents souhaitant se consacrer à leur famille tout en poursuivant leur carrière et en gardant leurs responsabilités

### **Seniors**

Pour les seniors, peu avant ou à la retraite, qui souhaitent rester actifs, et transmettre leurs compétences tout en travaillant moins

### **Multi-culturel**

Pour les postes nécessitant un profil multi-culturel

### **Gen Y**

Pour les jeunes générations souhaitant poursuivre d'autres projets (entrepreneux, etc.), en ligne avec leurs aspirations d'indépendance

### **Freelance**

Pour des freelancers souhaitant exercer des responsabilités salariés en parallèle

### **Intra-preneurial**

Pour les employés menant un projet intrapreneurial

### **Recherche et Enseignement**

Pour les cadres souhaitant se consacrer à la recherche ou à l'enseignement

### **Carrière artistique ou sportive**

Pour les artistes ou sportifs de haut niveau souhaitant également se consacrer à leur passion

## Cadre juridique

### Absence de cadre juridique dédié en France

Le job sharing n'est pas encadré par la loi en France aujourd'hui. Il faut donc se référer aux dispositions générales du droit du travail français et vérifier si l'organisation que l'entreprise compte adopter est compatible avec celui-ci.

### 2 contrats à temps partiel

Pour mettre en place le job sharing, l'employeur devra signer 2 contrats (CDI ou CDD) à temps partiel avec chacun des deux employés. Il sera donc contraint par les dispositions légales afférentes au temps partiel.

*NB : L'employeur ne pourra pas signer un même contrat de travail avec les deux employés. Si un membre du binôme de job sharing quitte ses fonctions, une solution devra être trouvée pour le membre du binôme restant*

### Cadre au forfait plutôt que cadre horaire

Dans la mesure où le job sharing est destiné aux cadres autonomes, on privilégiera l'affiliation au régime de cadres au forfait. Cela permet de fixer un nombre de jours travaillés par an, que le binôme peut se répartir dans l'année selon l'organisation choisie (contrat au « forfait jour réduit »).

## Les avantages du Job Sharing

### **Double expertise et compétence**

2 partenaires apportent diversité et innovation accrue à l'entreprise grâce à 2 têtes pesantes pour le prix d'une

### **Répondre à un contexte économique exigeant**

Les entreprises doivent fournir un service en continu et fournir un degré élevé de réactivité

### **Attraction / Rétention des talents**

Les modèles flexibles de travail permettent d'attirer et de garder des profils engagés et loyaux

### **Meilleure productivité et performance**

Deux personnes génèrent une plus grande productivité cumulée qu'une personne seule sur la même période hebdomadaire

### **Transmission des compétences**

entre les générations afin de favoriser leur bonne entente et échanges intergénérationnels, intégrer les juniors, aider les seniors à « lever le pied » et transmettre leur savoir

### **Prise de décision efficace**

La réflexion et l'échange entre les deux partenaires conduit à des décisions plus réfléchies et abouties

### **Equilibre de vie pro-perso**

Répondre aux demandes croissantes des collaborateurs vers une meilleure qualité de vie, en vue d'une réduction des situations de surmenage ou « burn-out »

### **Présence continue**

Le job sharing permet de maximiser le temps de présence de cette fonction, avec au mieux une présence à 100% tout au long de l'année

## Les challenges du Job Sharing

### Pour le Job Sharer

#### Avoir une grande capacité d'organisation et de flexibilité

La disponibilité et flexibilité des job sharer est requise en cas de décisions importantes à prendre

#### Forte pression sur les résultats

Les attentes sont fortes à l'égard des job sharer, qui peuvent ressentir une pression à devoir faire leurs preuves

#### Coordination et dialogue

Afin de trouver son équilibre à deux, de nombreuses qualités sont requises : flexibilité, générosité, confiance, transparence, capacité de remise en question,...

#### Processus décisionnel

Nécessité de mettre en place un processus pour répondre à des situation de désaccord sur des décisions importante, notamment dans les postes dirigeants

### Pour l'employeur

#### Complexité du processus de recrutement

L'employeur devra recruter 2 personnalités différentes qui devront former une unité

#### Coûts fixes plus élevés

2 ordinateurs, 2 places de travail (sauf en cas de flex-office), besoins en formations. Souvent compensés par une plus grande productivité

#### Coût du transfert d'information

Du temps sera consacré au transfert d'informations où à des réunions nécessitant la présence des 2 job sharer

#### Risque de conflit entre partenaires

Ce risque existe comme dans toute collaboration, mais la période d'essai permettent de le minimiser

# L'entreprise, qu'a-t-elle à y gagner ?

## En terme de performance de l'entreprise

Un salarié formé pendant plus de 5 ans qui quitte l'entreprise car il ne peut obtenir un temps partiel, représente un coût.

En lui proposant le Job Sharing, l'entreprise **préserve l'expertise** des salariés qu'elle a formés et qu'elle fidélise grâce à ce mécanisme. Il favorise également **l'engagement** des salariés.

*NB: Ce salarié pourra repasser à plein temps dans les années à venir, après une phase de Job Sharing pendant laquelle il a gardé son niveau de responsabilité.*

## En terme de marque employeur

Les entreprises engagées dans **la mixité et la parentalité** présentent une forte attractivité sur le marché du travail.

Le temps partiel est perçu comme un frein à la progression de carrière des femmes et à l'accès aux postes de management. Il est de ce fait également refusé par les hommes.

Le Job Sharing permet de proposer temporairement un temps partiel aux hommes et femmes qui le souhaitent, tout en **maintenant leurs perspectives et progression de carrière**.

# Cadre Organisationnel

## Co-responsabilité

Même si les membres du binôme n'ont aucune relation juridique entre eux, ils sont néanmoins co-responsables de la bonne exécution du travail ainsi que de la gestion des collaborateurs qu'ils encadrent.

## Répartition du temps de travail

L'objectif du job sharing est que la fonction soit occupée à temps plein, et en permanence. On prévoira ainsi une présence continue

- pendant la semaine
- pendant l'année (les vacances seront pris à tour de rôle)
- pendant les périodes de maladie (formalités de remplacement à prévoir)

*NB : Un poste en Job Sharing peut être paramétré à 100%, 120%, 150%, etc. en fonction des besoins de l'entreprise*

## Evaluation annuelle

Elle se fera en deux parties :

- Evaluation commune sur la base des objectifs communs
- Evaluation individuelle, notamment en ce qui concerne les compétences personnelles, les besoins en formation et la rémunération.

Une évaluation indépendante des 2 membres du binôme est à éviter, dans la mesure où elle ne correspond pas à la nature du job sharing ni à son état d'esprit.

## Cadre organisationnel (suite)

### Politique de rémunération

Les deux employés du binôme n'auront pas la même rémunération, car ils ont rarement un profil identique. La rémunération reste individualisée, en fonction de l'âge, l'ancienneté, la formation et l'expérience de chacun

### Espaces de travail

Il est recommandé que chaque employé en job sharing ait son poste de travail afin d'optimiser la collaboration et les échanges d'information.

Les entreprises en flex-office s'adapteront encore plus facilement à ce nouveau mode de travail.

Le job sharing peut également être associé à un home working partiel, permettant ainsi d'accroître encore davantage la flexibilité et représentant un élément additionnel de conciliation vie pro-vie perso.

### Mise en place et modalités pratiques

- Modifier/adapter son mode de communication au binôme et au reste de l'équipe
- Mise en place d'un accompagnement pour le binôme (suivi par un coach, notamment pendant les 6 premiers mois)
- Management doit être « supportive » et les individus engagés
- Les outils numériques facilitent et favorisent la transmission de l'information en temps réel & partage des dossiers

# Les acteurs du Job Sharing dans le monde

Suisse



*TopSharing*

Allemagne



Grande Bretagne



France



USA / Canada



Australie



## Verbatims

### **Top sharing - Co-direction Helvetic Tours Winterthur**

« Nous dirigeons depuis 13 ans la filiale Helvetic Tours à Winterthur. Certaines des tâches ont été réparties entre nous, ceci fonctionne sans heurt et sans grande délibération. La gestion des collaborateurs est effectuée en commun.»

*Co-directrices Filiale Helvetic Tours Winterthur*

### **Topsharing – Co-direction Career Plus**

« Nous avons longtemps discuté à l'interne des exigences de ce poste dans une entreprise en pleine croissance comme la nôtre.. Le top sharing nous permet d'exploiter les forces et compétences de deux personnes à la fois. Nous nous sommes réparti les responsabilités en fonction des domaines d'activité: l'une est responsable de la partie opérationnelle, l'autre de la stratégie. Lors de nos entretiens téléphoniques hebdomadaires, nous traitons les dossiers actuels, cela nous permet d'écouter les avis l'une de l'autre. Nous nous rencontrons au moins une fois par mois pour un échange plus approfondi et pour prendre des décisions importantes. En cas d'absence, nous nous remplaçons mutuellement. »

*Co- Directrices de Careerplus*

### **Top sharing – Co-direction équipe 16 personnes**

« Depuis près de 3 ans, nous partageons la direction de la section de financement d'infrastructures au sein de la coopération économique du SECO. Le défi est certainement d'assurer cohérence et coordination. Les facteurs de succès sont une bonne organisation, dynamique, et une répartition claire des tâches, ainsi qu'une excellente entente entre nous, dépourvue de concurrence. »

*Chefs de la section de financement d'infrastructures de la Coopération Economique et au Développement, SECO, Berne.*

## Verbatims (suite)

### **Top Ssharing: stratégie et contrôle de qualité**

« Nous avons dirigé une division ainsi que l'un des secteurs qui lui est assujetti. Dans notre fonctionnement au quotidien, nous avons suivi chacune des dossiers spécifiques. Par contre, notre principe était d'assurer un rôle de pair sur les sujets stratégiques, politiquement sensibles ou relevant de l'ensemble de notre domaine d'activités. »

*Division Stratégie et contrôle de qualité, SECO*

### **Co-Rédactrices en cheffe, "La Vie économique"**

« La coordination des tâches nécessite plus de rencontres. Nous le faisons en partie durant notre temps libre au travers d'un appel téléphonique ou d'un déjeuner commun. »

*Co-Rédactrices en chef, La Vie économique*

### **Stylistes de mode et créativité en jobsharing**

« La création des collections se fait dans le dialogue. Le jobsharing, c'est aussi travailler efficacement en peu de temps. Il permet également de pallier aux défections. La pression s'en trouve réduite, d'où une plus grande liberté pour concilier travail et vie professionnelle. »

*Co-Directrices et stylistes de mode, Portenier Roth GmbH, High Fashion Studio, Thou*

## Qui sommes nous

Vivier de Talents • Conseil et formation • Marque Employeur

Co-fondé par Caroline de Tinguy, Caroline de la Tournelle et Judy Raffray, House of Cadres est le **premier site** en France qui réunit les cadres et les entreprises autour d'un intérêt commun : **la flexibilité dans l'organisation de travail.**

Son objectif est de concilier les **besoins de flexibilité** et de **performance de l'entreprise**, avec l'envie de souplesse et d'autonomie des cadres.

House of Cadres est un **acteur militant** qui veut faire progresser l'autonomie et la souplesse au travail en sensibilisant au sein des entreprises et en les accompagnant dans la définition de la **culture flexible** qui leur convient.



Caroline de La Tournelle, Judy Raffray, Caroline de Tinguy

© O. Ezratty

## Nous contacter

Pour plus d'informations merci de contacter :

Caroline de La Tournelle

07 81 87 73 33

[caroline.delatournelle@houseofcadres.fr](mailto:caroline.delatournelle@houseofcadres.fr)

Caroline de Tinguy

06 20 74 90 03

[caroline.detinguy@houseofcadres.fr](mailto:caroline.detinguy@houseofcadres.fr)

[\*\*https://houseofcadres.fr\*\*](https://houseofcadres.fr)