

COMPTE-RENDU DE LA RENCONTRE PROFESSIONNELLE « LE GROUPEMENT D'EMPLOYEUR DANS LE SECTEUR CULTUREL » | PAGE 1

LE CADRE

Festival européen du Film Court de Brest 2014 | Samedi 15 novembre 2014 | Le Quartz

SEMINAIRE | Durée : deux heures (14.00 > 16.00) | Effectif : 23 personnes

OBJET :

En pleine crise économique et réforme du COSIP, le groupement d'employeurs (GE) est une piste sérieuse à étudier de près. Ce séminaire propose de découvrir deux formes existantes de GE, mises en place pour pallier des difficultés de gestion et d'emploi, avec la formalisation d'outils de travail opérationnels et spécialisés :

- **Mezzanine Admin** (Paris) rassemble plusieurs sociétés de production de cinéma et d'associations du spectacle vivant ;
- **Les Gesticulteurs** (Redon), groupement d'employeurs du spectacle et des artisans de la culture.

INTERVENANTS :

- **Mathieu Bompont**, président de Mezzanine Admin
(<http://www.mezzanineadmin.fr/>), producteur indépendant de Mezzanine Films
 - **Isabelle Mérand**, coordinatrice des Gesticulteurs (<http://www.gesticulteurs.org/>)
-

SOMMAIRE

Page 2
Page 7

Re transcription du séminaire
Retours sur l'échange avec le public

COMPTE-RENDU DE LA RENCONTRE PROFESSIONNELLE « LE GROUPEMENT D'EMPLOYEUR DANS LE SECTEUR CULTUREL » | PAGE 2

Retranscription du séminaire :



Groupeement d'Employeurs Culturels

Le GE Mezzanine Admin:

Un outil de mutualisation au service du Cinéma

Le groupement d'employeurs, Mezzanine Admin a été créé en 2010 par Mathieu Bompont, producteur indépendant de Mezzanine Films, et sa sœur, Juliette Bompont, directrice de Mezzanine Spectacles, bureau d'accompagnement dans le spectacle vivant.

A l'origine Mezzanine Admin avait un seul employé. Depuis quatre ans, le GE salarie 7 emplois mutualisés et 3 emplois permanents.

Pour les producteurs déjà installés, le GE bouscule les habitudes. Pour les jeunes producteurs, le GE est l'occasion de changer de paradigmes et de prendre ce qu'il y a de bon, notamment dans le spectacle vivant où le collaboratif est déjà fortement installé.

Pourquoi mutualiser ?

**Economie Sociale
et solidaire**

- **Repenser les modèles économiques** de la Culture

Changer de manière de produire, réfléchir ensemble, comprendre que l'on veut juste vivre bien sur la durée, sans forcément gagner plus.

- **Construire** de l'emploi et le maintenir

Permet de créer des emplois pérennes, des emplois en CDI.

- **Avoir un ancrage territorial**

Dimension très importante dans un GE.

Le vivre ensemble s'organise en essayant localement de mieux se connaître.

- **Former** des personnels aux spécificités d'un secteur

Besoin que la comptabilité en audiovisuel devienne un véritable outil de gestion sans être perçu comme une contrainte.

- Développer un **réseau** professionnel

Le fait d'être à plusieurs permet de créer des envies mutuelles.

- Créer un **modèle économique viable** et qui fasse des « petits »...

- **Optimiser les coûts**

Un GE n'est pas fondamentalement moins cher, mais le rapport qualité prix est bien plus fort que d'autres dans le secteur.

COMPTE-RENDU DE LA RENCONTRE PROFESSIONNELLE

« LE GROUPEMENT D'EMPLOYEUR DANS LE SECTEUR CULTUREL » | PAGE 3

Principes du Groupement d'Employeurs

- **Naissance en 1985 dans le secteur agricole**, les GE existent aujourd'hui dans tous les secteurs *(une soixantaine dans la Culture)*

- Loi Cherpion Taugourdeau (2005), **les collectivités locales** peuvent adhérer

Dans l'animation culturelle, suite au développement des rythmes scolaires, des GE sont nés de la volonté de certaines collectivités territoriales, pour proposer dans les écoles des activités intéressantes proposées par des professionnels.

- Statut : **Association** loi 1901 à but non lucratif ou **Scop** *(mais qui peut être soumis à TVA et IS si dépassement de 60 000€ de budget)*

- Employer un salarié en **temps partagé** entre plusieurs adhérents *(2 minimum)* avec l'idée de créer un temps plein en CDI

Employer un salarié à plus de deux adhérents permet de réduire les risques en cas de départ d'un des adhérents, d'où une réflexion sur le type de poste à mutualiser.

Ainsi, dans l'audiovisuel, il est impossible de mutualiser un directeur de production ou un assistant de production. Par contre un directeur de post-production, qui n'est pas forcément à plein temps, peut être un type de poste mutualisable.

Pour Mezzanine Admin sur les postes à mutualiser, les besoins en gestion administrative, comptable et sociale sont à l'origine de la réflexion du GE.

Qu'est-ce ce qui peut aussi être mutualisé?

- Les locaux / la photocopieuse / relieuse / les services ménagers... **les connaissances !**

Le GE est un outil « avantageux »

- **Indépendance** pleine de chaque adhérent
Le GE ne touche pas à l'image de la société.
- **Personnel « poly compétent »**
Montée en compétence rapide
- Logique de **filière**
Plus les GE sont spécialisés, mieux c'est.
- **Gouvernance** partagée sur le mode
« un homme - une voix »
- **Gestion RH** portée par le GE
(recrutement – gestion – plan de formation – bilan annuel de compétences du salarié ...).
Les adhérents peuvent intervenir dans le recrutement.

Une relation tripartite et solidaire

- Convention de mise à disposition
- Contrat de travail
- Lettre de mission



COMPTE-RENDU DE LA RENCONTRE PROFESSIONNELLE

« LE GROUPEMENT D'EMPLOYEUR DANS LE SECTEUR CULTUREL » | PAGE 4

Démarches – Prérequis

- Mener une **analyse territoriale des besoins et étude de faisabilité**
Voir les aides possibles (Région Bretagne – Commune – Communauté d'agglomération - DLA)

DLA - Dispositif Local d'Accompagnement : permet d'avoir un peu plus de recul.

Avoir une approche économique et ne pas viser uniquement les financements du secteur culturel.

- Se réunir et établir les **statuts** (président – Trésorier – Secrétaire)
- Dépôt en **Préfecture** (*règlement intérieur / annonce JO*)
Mezzanine Admin a souhaité ajouter une charte de valeurs, charte non obligatoire.
- Courrier de déclaration à la **Dirrecte** avec mention de la convention collective choisie
- **Salaires** : utiliser la plateforme Chèques Emploi Associatif

Les difficultés à dépasser

- **Gestion lourde** pour des bénévoles avant la création du poste de Coordinateur

Mezzanine Admin a mis deux ans à mettre en place le poste de coordinateur, poste essentiel au bon fonctionnement du GE.

- **Solidarité** = solidarité des dettes (sociales et salariales)

Mezzanine Admin a eu rapidement des aides : aides à la création du GE en Ile-de-France, les trophées de l'ESS (Economie Solidaire et Sociale) de la mairie de Paris.

Ces aides ont permis de rassurer les nouveaux adhérents : avant de faire appel à eux financièrement dans le cadre de la solidarité des dettes du GE, Mezzanine Admin avait 6 mois de fonctionnement. Actuellement, c'est un mois de fonctionnement.

Mezzanine Admin a également ouvert un crédit confirmé auprès de sa banque, le Crédit Coopératif. Ce crédit est garanti par l'IFCIC à 70%.

(L'IFCIC est un établissement de crédit agréé qui a reçu mission du Ministère de la Culture et du Ministère de l'Economie et des Finances de contribuer au développement, en France, des industries culturelles, en facilitant pour ces entreprises l'accès au financement bancaire.)

- **Concurrence** possible entre les adhérents

Respect du secret professionnel.

Etre adhérent d'un GE n'est pas une concurrence en soi.

- **Gouvernance partagée** : nécessité d'implication des adhérents pour déterminer la stratégie

Prévoir des moments conviviaux et de partage permettant aux adhérents de se connaître mieux.

Mezzanine Admin organise ainsi deux projections par an des films des adhérents ou des captations de spectacles, et deux moments conviviaux en dehors des rendez-vous obligatoires, CA et AG.

- Méconnaissance **des accompagnateurs** et des outils (CRGE Bretagne)

CRGE : Centre de Ressources des Groupements d'Employeurs. Il en existe dans chaque région en France.

Partage des connaissances et des outils.

- « **Débauchage** » d'un salarié

Après avoir été formé par le GE, les adhérents, satisfaits des compétences du salarié peuvent le salarier directement au sein de leur structure : la mission d'accompagnement du GE est alors réussie.

COMPTE-RENDU DE LA RENCONTRE PROFESSIONNELLE « LE GROUPEMENT D'EMPLOYEUR DANS LE SECTEUR CULTUREL » | PAGE 5

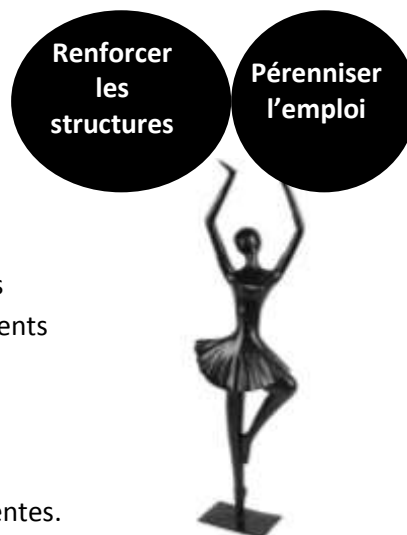
MEZZANINE ADMIN

Création en 2010

42 adhérents

(28 sociétés de production et 13 associations de spectacles vivants, ateliers vidéo en prison, festival de musique, etc.)

7 salariés mutualisés



- **Maillage territorial** : Est parisien

Les 7 salariés en CDI interviennent directement dans les sociétés adhérentes. Le GE n'est pas un prestataire de service : les adhérents sont dans un véritable rapport d'employeur / employé avec des missions données.

- **Vision transversale : Cinéma / Spectacle**

Des échanges sont possibles entre des façons de pensées différentes.

- **Fédérer un collectif**

Avoir des synergies de production, partager.

- **Pérenniser l'emploi – tutorat interne**

Mezzanine Admin fait le choix d'un recrutement « social » : salarié handicapé, jeune femme sortie tout juste de BTS, deux salariés à former en comptabilité.

Recrutement d'un tuteur afin de former les salariés en interne en se rendant directement sur les sites des entreprises avec les salariés.

- **Volonté de créer un réseau GE Culture National**

FNGE – Fédération Nationale des Groupements d'Employeurs

Renforcer les structures culturelles et les projets de création tout en gardant l'indépendance de chacun.

Il est impossible de remplacer l'intermittence sur des types de postes précis, mais la mutualisation est possible sur des fonctions supports. Mezzanine Admin a ainsi d'abord créé un poste de DAF - Directeur Administratif et Financier. Aujourd'hui, le GE envisage de nouveaux postes mutualisés : directeur de post-production, juriste, webmaster, poste autour de la communication et du conseil (comment communiquer sur internet pour se faire connaître et faire découvrir son travail, etc.).

POUR ALLER PLUS LOIN ...

www.mezzanineadmin.fr

Sites utiles

- CRGE Bretagne www.crgebretagne.fr
- OPALE www.culture-proximite.org
- AVISE www.avise.org
- FNGE www.fnge.fr



Ouvrage dédié : **Les groupements d'Employeurs – Ed Liaisons – Jean DALICHOUX / Pierre FADEUILHE**

COMPTE-RENDU DE LA RENCONTRE PROFESSIONNELLE

« LE GROUPEMENT D'EMPLOYEUR DANS LE SECTEUR CULTUREL » | PAGE 6

Mezzanine Admin - Conclusions

Il est possible de réfléchir à de nouvelles façons de faire.

Chez les jeunes producteurs qui créent leur société, dans le cinéma, il y a un manque cruel de vision entrepreneuriale. Mathieu Bompont milite pour la création de SCOP ou de SCIC (Société Coopérative d'Intérêt Collectif) sous forme de SARL qui seraient des sortes de sas pour permettre aux jeunes producteurs de se lancer, de se confronter au quotidien, de se rendre compte que créer sa société n'est pas évident, et qu'il faut le faire à un moment précis.

Les Gesticulateurs

Le GE des Gesticulateurs est basé à Redon. Il est né de l'impulsion sur le territoire d'un besoin de mutualisation sur des postes d'administration dans les compagnies de spectacles vivants et d'un bureau de production.

Le GE s'est créé en 2008 autour d'un seul poste, celui d'administratrice. Puis un deuxième poste a été créé, celui de coordinatrice.

Postulat de base des Gesticulateurs : ce que l'on ne peut pas faire tout seul, on peut le faire à plusieurs ; et en particulier dans les petites structures qui ont besoin de salariés compétents mais sur un tout petit temps partiel.

Difficulté des Gesticulateurs : les adhérents n'ayant pas de lieux de travail, ils ont également mutualisé les outils de travail (locaux, ordinateurs, logiciel Spaictacle).

Tous les salariés du GE travaillent dans le même lieu.

Le GE a dû mettre en place des outils de travail partagés afin de garder cette relation employeur / employé. L'adhérent reste responsable de son salarié et des missions qu'il lui confie.

Actuellement, le GE est constitué de 10 adhérents avec 3 salariés mutualisés et un poste de permanent temps plein, celui de coordinatrice.

NB : Attention à la nomenclature cinéma / spectacle vivant

Bureau de production : dans le spectacle vivant, c'est l'équivalent d'un producteur délégué dans le cinéma. Dans le spectacle vivant, souvent associatif, il n'y a pas d'approche commerciale, seulement la recherche d'un budget pour la création. Si remontées d'argent, elles vont directement à la compagnie.

Régisseur : dans le spectacle vivant, c'est l'équivalent du directeur de production dans le cinéma.

COMPTE-RENDU DE LA RENCONTRE PROFESSIONNELLE

« LE GROUPEMENT D'EMPLOYEUR DANS LE SECTEUR CULTUREL » | PAGE 7

Retours sur l'échange avec le public :

Le ratio entre le nombre de salariés et le nombre d'adhérents ?

ISABELLE MERAND (IM) : Sur les trois postes mutualisés, deux concernent l'administration (social, comptabilité, suivi comptable, budget trésorerie) et la production du spectacle vivant. Le troisième poste est celui du chargé de diffusion.

Un adhérent peut bénéficier de deux salariés mutualisés : une chargée de diffusion et une administratrice pour 42 heures par mois.

Il faut bien réfléchir au poste, car pour certains postes, il n'est pas cohérent de mutualiser.

Pourquoi ne pas ouvrir le GE à des sociétés de communication ?

MATHIEU BOMPOINT (MB) : L'aspect non commercial du GE est fédérateur. Il est important d'avoir une approche économie et solidaire

IM: il est important de respecter les cœurs de métiers pour les salariés. Par exemple, un salarié va se former sur les questions très précises de la comptabilité audiovisuelle. Le principe comptable est le même mais la connaissance de l'environnement n'est pas la même.

MB : Les pouvoirs publics n'auront pas la même implication en dehors de cet objet culturel.

La géographie du GE ?

IM : Aux Gesticulteurs, tous les salariés travaillent à Redon mais les adhérents sont sur toute la Bretagne. Le GE a mis en place un mode de fonctionnement et de collaboration avec le salarié : rencontre une fois par trimestre salarié / adhérent, points téléphoniques réguliers. Il est important de garder cette relation. Actuellement, le GE envisage de créer des antennes en Bretagne permettant ce rapprochement géographique avec les adhérents.

En comptabilité, où sont géographiquement les pièces ? Y a-t-il des doubles des pièces ?

IM : les pièces comptables sont dans les bureaux mutualisés. Tout est scanné. Les adhérents ont les documents informatiques sur leurs ordinateurs. Il faut ensuite faire parler cette comptabilité, ce qui relève du travail en commun salarié/adhérent. Les adhérents ont leurs classeurs, ils leur appartiennent, ils ont accès à tout. Rien n'est mélangé.

MB : Pour les adhérents qui ont un bureau, les pièces comptables restent dans leurs locaux.

Comment faire prendre conscience à l'adhérent qu'il n'a pas à faire à un prestataire de service ? Quel est son intérêt ?

MB : Il est nécessaire d'avoir très rapidement un coordinateur (création à Nantes d'un DU Management d'un GE) : permet d'avoir des outils de réflexion. Le coordinateur est dans un travail relationnel permanent avec les adhérents, c'est le cœur du GE. Généralement les GE sans coordinateur ne survivent pas après 4 ou 5 ans.

IM : Les salariés ont un planning type hebdomadaire.

MB : Les salariés ont des plannings d'intervention trimestriel.

Le financement du poste de coordinateur...

MB : Mezzanine Admin (MA) a bénéficié d'une aide à la création du GE de 30000€ la 1^{ère} année, puis 20000€ les deux années suivantes. Les premiers frais généraux importants ont ainsi été absorbés, également à travers les taux de facturation des adhérents (refacturation à minima de la masse salariale des employés auprès des adhérents). MA a utilisé des aides à l'emploi pour payer de grosses formations. Ces subventions ont également permis de créer le poste de coordinateur.

Avoir des subventions au début est nécessaire au GE. A terme, il faut prévoir le poste de coordinateur dans le modèle économique.

Il faut s'interroger sur la taille du GE, le nombre de ses adhérents. Il est nécessaire de stabiliser le GE avant, éventuellement, de l'agrandir à d'autres adhérents. Avoir 40 à 50 adhérents reste gérable pour une seule personne coordinatrice.

Comment gérer l'implication spontanée des salariés mutualisés ?

MB : MA organise en interne une fois par mois un rendez-vous « team compta » le vendredi matin. C'est une réunion d'échange entre tous les salariés, y compris le tuteur. Parfois c'est une mini formation avec un intervenant extérieur (sur un bilan comptable, la production d'un film, etc.).

Le travail de la coordinatrice est également très important : elle gère les ressources humaines pour éviter d'aller à l'usure des salariés.

IM : Il est important de faire attention à ce que le salarié se sente véritablement salarié de la compagnie, en allant voir les spectacles, en assistant à des répétitions, aux assemblées générales, aux moments forts de la vie de la compagnie adhérente.

MB : Le salarié mutualisé est inscrit au générique du film. Le salarié doit se sentir membre de la société même s'il n'intervient qu'une fois par mois.

La différence coordinateur / tuteur.

MB : Le coordinateur gère la communication interne (celle auprès des adhérents et des salariés), et la communication externe (pouvoirs publics, etc). MA a recruté un tuteur interne pour avoir des retours d'expériences auprès des salariés. Tous les GE n'ont pas des moyens extraordinaires en terme de montants de salaires (1600 à 2400€ brut par mois pour un poste en comptabilité). Les moyens sont plus petits. Du coup recruter des personnes qui ne sont pas formées permet d'élargir le spectre. MA a décidé d'être une sorte d'organisme de formation pour former les salariés.

IM : La coordinatrice assure la fonction de tuteur. Le choix des Gesticulteurs a été de recruter des personnes qui ne sont pas forcément issues du spectacle vivant, et de les former en interne.

MB : Le tuteur fait les formations de base, assure un lien avec le coordinateur du GE et fait remonter les éventuels problèmes de certaines sociétés. Sur les formations plus spécifiques, le GE fait appel à l'AFDAS, ou met en place un travail avec un expert-comptable à la retraite.

Le GE essaye de regrouper 3 ou 4 salariés sur une seule formation.

L'activité audiovisuelle en Bretagne connaît des pics au niveau de la production, il faut faire face à des urgences. Comment se fait la répartition du travail ? N'est-ce pas délicat pour une petite structure ?

MB :

Le GE a créé un centre de ressources pratiques sous forme de fiches. MA demande à ses adhérents d'essayer d'anticiper les plannings pour répartir les 18 jours annuels* et prévoir une éventuelle modulation sur un mois précis. (* MA ne prend pas moins de 18 j / mois, soit 1 j / mois et 1 j / trimestre.)

Sur les sociétés de production, il ne faut pas compter sur le GE pour absorber un surcroît d'activité qui est intrinsèquement liée au métier. Sur les longs métrages, le GE ne se substitue pas à l'administrateur de production. Il faut bien identifier les besoins : les adhérents n'ont pas forcément la notion du temps, en comptabilité notamment. Mezzanine Production est adhérent du GE sur 3 jours par semaine, hors l'administrateur de production sur le long métrage. Importance de l'identification des besoins.

IM : Travailler au même endroit permet plus de flexibilité mais il faut faire attention aux débordements. D'où le rôle du coordinateur pour étudier la faisabilité du projet de chaque adhérent, notamment si un salarié est sollicité par un adhérent pour répondre à une urgence.

MB : Le salarié doit noter ses temps. C'est uniquement de l'organisation.

Les politiques de refacturation.

MB : Quel que soit le salaire du salarié, qui ne reflète pas forcément tout le temps sa compétence, une journée d'intervention équivaut à 200€ HT, hors heures supplémentaires si besoin. La base reste de 7 heures par jour, pour des contrats de 35 heures par mois.

La politique de refacturation peut évoluer à l'intérieur d'un GE. Beaucoup de GE fonctionnaient avec les pourcentages du chiffre d'affaire ou être au ratio.

MA fonctionne sur un budget de 250000€ de chiffre d'affaire annuel avec 60% de refacturations et 40% de subventions. Normalement au bout de 8 ans, le GE devait idéalement se passer des subventions.

IM : Les Gesticulteurs fonctionnent avec un tarif unique, quel que soit le salarié, de 34€ HT / heure, tarif qui comprend le coût du salaire et la mutualisation de l'outil de travail et la fonction de coordination.

A terme le GE souhaite facturer à 36€ HT / heure. Avec le même développement sur 8 ans. Mais d'autres modèles sont à imaginer, le fonctionnement n'est pas figé. Là aussi le modèle de refacturation peut évoluer suivant l'évolution du GE.

MB : Pour une petite structure, ces frais ne sont pas anodins mais c'est mettre en place un véritable outil de travail.

Vous allez jusqu'au bilan ?

MB : Non, pas dans le cadre du GE, mais tous nos adhérents ont le même expert-comptable. C'est intéressant qu'il y ait un même comptable pour tous les adhérents.

Y a-t-il une sécurité au cas où le GE s'écroule ? Quid des déplacements des salariés ?

IM : Les Gesticulteurs ont mis en place, au moment de l'adhésion, une caution qui équivaut à un mois de mise à disposition pour permettre de gérer la trésorerie. Il assure le fond de roulement du GE et permet en cas de départ d'un adhérent non payeur de palier en partie ces frais.

Le déplacement est à la charge de l'adhérent, en plus du coût horaire.

MB : MA prend en charge 50% de la carte orange de ses salariés. Il n'y a pas de frais de déplacement car le salarié a un planning type sur tout le Grand Est parisien.

Par rapport à la solidarité, les factures sont uniquement trimestrielles, factures à échoir. Ce système devient compliqué car cela entraîne des retardements de paiements, ou de refaire des factures en fonction des heures supplémentaires. MA va passer à une facture mensuelle et une caution équivalent à un mois de facture.

IM : Dans les conventions avec les adhérents, il est stipulé que les heures non effectuées sont également facturées, et que les heures supplémentaires sont dues. C'est un engagement annuel.

Exemple : l'adhérent a choisi un engagement de 10 heures par mois mais en réalité il n'y a que 8 heures de travail réel. Deux mois de préavis pour un changement d'heures. Les heures sont donc dues.

MB : Chez MA il y a 3 mois pour changer la convention annuelle.

La gestion des ressources humaines.

MB : La gestion des ressources humaines se fait beaucoup en interne avec la coordinatrice. Dans le cas d'un recrutement, il est intéressant de faire participer les adhérents qui seront concernés par le salarié recruté.

Dans l'année, MA met en place des retours réguliers entre le coordinateur et l'adhérent sur le salarié, et parallèlement, des retours entre le coordinateur et le salarié sur l'adhérent. Ces rendez-vous permettent de redresser les choses comme changer un salarié si cela ne fonctionne pas avec l'adhérent.

Le coordinateur est un poste essentiel, il regroupe tellement de choses que sur des gros GE, le poste peut se dédoubler.

Le groupement d'employeur en Bretagne.

IM : A l'origine des Gesticulteurs, il y a eu une étude sur le territoire de Redon sur les besoins de mutualisation dans le cadre d'un cluster, sorte de couveuse d'entreprises qui ont comme priorité le développement. A Redon, un parc technique a été mutualisé, en plus du groupement d'employeurs.

Qu'est-ce qui fait que ces deux GE ont existé ? Est-ce une question de personne, d'un réseau, une bonne conjonction politique ?

MB : Le GE, c'est une volonté de personnes de faire les choses différemment, de penser plus mutualisation qu'individualisme. Le GE Mezzanine Admin est né de la rencontre de Mezzanine Films et de Mezzanine Spectacles, et aussi d'un effet d'opportunités annexé à un territoire. La volonté politique est en train de se créer. Le fait d'avoir un DLA pour identifier les besoins des uns et des autres est nécessaire pour identifier les structures qui auront besoin. Mais ça peut aller aussi vite en discutant entre plusieurs structures. La notion de création d'emploi est très bien perçue par les pouvoirs publics.

A partir de quel moment on prend le risque de créer un poste ? Faut-il se baser sur un potentiel d'adhérents ?

IM : Les Gesticulteurs ont toujours pris le risque de se lancer avant.

MB : Il est important d'essayer de créer le GE avec un bon nombre d'adhérents, dès le début, quitte à créer 2 ou 3 postes, car l'impact sur les adhérents sera réduit en cas de difficultés.