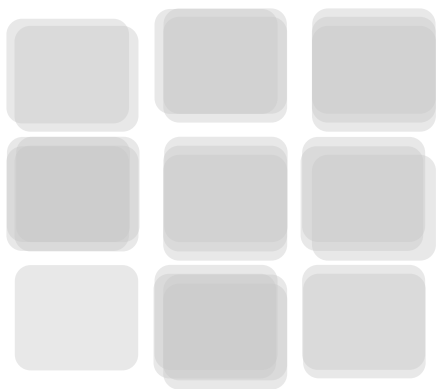


LES ÉTUDES

Groupement d'employeurs et entreprises artisanales



> Direction éditoriale

Régis CHALUMEAU

> Coordination

Catherine PLOUX - Direction Régionale des Affaires Économiques et Territoriales
Isabelle LEMARINEL - Service Communication

> Rédaction

Jennifer LAILLE

> Création et mise en page

Atelier Pomme P - www.PommeP.com

> Étude éditée en 2012

SOMMAIRE

Page 05 > LES GROUPEMENTS D'EMPLOYEURS, UN MODE D'EMPLOI ALTERNATIF

- p07 • Qu'est-ce qu'un Groupement d'Employeurs (GE) ?
- p07 • Les différentes formes de GE
- p08 • Rappel historique
- p08 • Le GE, une forme d'emploi intéressante, mais peu utilisée

Page 11 > LE GROUPEMENT D'EMPLOYEURS, UNE SOLUTION NON ADAPTÉE AUX ENTREPRISES ARTISANALES BAS-NORMANDES

- p13 • La Basse-Normandie, un terrain fertile pour les GE
- p15 • Les résultats de l'enquête

Page 18 > CONCLUSION

Page 19 > SOURCES

Les groupements d'employeurs, un mode d'emploi alternatif



> QU'EST-CE QU'UN GROUPEMENT D'EMPLOYEURS (GE) ?

Forme d'emploi innovante, le GE se distingue par son approche originale de la relation employeurs-salariés.

Constitué sous forme d'association ou de coopérative, il a pour objectif de recruter des salariés, qu'il met ensuite à disposition des entreprises membres.

Par le cumul de temps partiels ou d'emplois saisonniers, le GE tente, d'un côté, de sécuriser des emplois par définition précaires et d'un autre, de répondre à des besoins ciblés des entreprises, que ce soit en compétences généralistes ou en compétences spécifiques.

Le dispositif du GE renvoie au concept très récent de flexi-sécurité qui tente d'allier le besoin de flexibilité des entreprises au besoin de sécurité des salariés.

Depuis les années 1980, l'économie et, par conséquent le marché de l'emploi, ont subi un certain nombre de mutations. Evoluant sur des marchés de plus en plus ouverts et concurrentiels, les entreprises doivent sans cesse réajuster leur activité, conduisant à une précarisation de l'emploi.

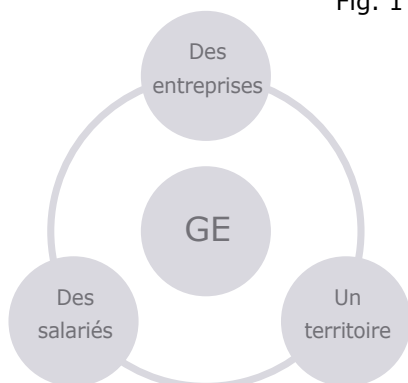
Bien que peu utilisée, le GE apparaît comme un mode d'organisation du travail alternatif pertinent, permettant à la fois de satisfaire les exigences des entreprises et celles des salariés. Par ailleurs, acteur du développement local, il dynamise l'activité économique du territoire.

> LES DIFFÉRENTES FORMES DE GROUPEMENT D'EMPLOYEURS

On peut distinguer trois types de GE :

- le **Groupeement d'Employeurs Agricole (GEA)**, forme la plus ancienne de GE et réservée au secteur agricole ;
- le **Groupeement d'Employeurs « classique »** professionnel ou multisectoriel, ciblant tous les secteurs d'activité hors agriculture ;
- le **Groupeement d'Employeurs pour l'Insertion et la Qualification (GEIQ)**, qui se distingue du GE «classique» uniquement par sa mission : l'insertion et la qualification de publics sans emploi pouvant accéder à des contrats aidés (bénéficiaires du RMI, jeunes, chômeurs longue durée, etc.). Il propose un parcours alternant des mises à disposition dans les entreprises adhérentes et des sessions de formation, l'objectif étant d'amener ces salariés à un emploi stable.

Fig. 1 > Les piliers d'un GE



> RAPPEL HISTORIQUE

Les GE ont été créés par la loi n°85-772 du 25 juillet 1985 et sont d'abord réservés au secteur agricole, et plus précisément aux exploitations de moins de 10 salariés.

L'objectif est alors de légaliser des pratiques largement répandues dans le milieu, tels que le partage de matériels et de personnels entre exploitants voisins.

Le champ d'application des GE s'élargit avec la loi du 30 juillet 1987 : le seuil d'effectif des entreprises passe de 10 à 100 salariés et le dispositif s'ouvre aux entreprises des secteurs non agricoles.

La loi quinquennale du 20 décembre 1993 relative au travail, à l'emploi et à la formation professionnelle rehausse encore ce seuil, qui passe à 300 salariés et simplifie les procédures de création et de fonctionnement des GE.

A ses débuts, le GE a connu peu de succès hors du champ de l'agriculture. Les chiffres en témoignent : à l'heure actuelle, on compte un peu moins de 4000 GE, dont 3500 relèvent du secteur agricole.

> LE GE, UNE FORME D'EMPLOI INTÉRESSANTE, MAIS PEU UTILISÉE

De toute évidence, le GE possède de nombreux avantages à la fois pour les salariés et pour les entreprises (cf. Figure 2). Toutefois, il ne peut se créer qu'à l'issue d'un processus long et fastidieux. Premièrement, le contexte juridique demeure assez flou en la matière et les procédures organisationnelles et administratives sont complexes et nombreuses (choix de la convention collective, organisation du collectif d'entreprises et du collectif salarié, etc.).

Par ailleurs, le manque d'information sur le dispositif induit une certaine méconnaissance de celui-ci, ainsi que l'émergence d'idées reçues, impliquant des phases de sensibilisation et de communication répétées.

Outre cela, on constate une relative suspicion des chefs d'entreprise quant à la confidentialité de leurs informations. Certains pensent que l'information circule en même temps que le salarié. Pourtant, d'autres modes d'emploi communs, comme l'intérim ou le cumul des temps partiels, induisent de la même manière un «partage» des salariés, mais ne soulèvent pas ce type d'inquiétudes.

Enfin, la nouveauté du dispositif constitue très certainement un frein lié à la difficulté de changer les habitudes. En ce sens, la personnalité du chef d'entreprise s'avère déterminante. Il doit être suffisamment ouvert d'esprit pour accepter le mode d'emploi innovant que constitue le GE. Très souvent, c'est une personne qui investit plus que la moyenne et qui porte un intérêt aux aspects non économiques de l'affaire. La taille des entreprises, ainsi que le secteur d'activité, ne jouent qu'un rôle très mineur dans la réussite d'un GE.

Fig. 2 > Avantages et inconvénients du GE

	Avantages	Inconvénients
Pour l'employeur	<p>Un salarié stable pour une quantité de temps adaptée à ses besoins et à ses capacités financières</p> <p>Le repérage de profils intéressants</p> <p>La délégation des tâches administratives et des procédures de recrutement au GE</p> <p>La maîtrise des coûts des employés non permanents : coût inférieur à ceux l'intérim, un faible coût de formation</p> <p>Des échanges entre chefs d'entreprise favorables aux progrès organisationnels et techniques des entreprises</p>	<p>La responsabilité solidaire des membres : les salariés et organismes sociaux peuvent s'adresser indifféremment à chacun des membres pour exiger le paiement des dettes.</p> <p>Diverses contributions financières (droit d'entrée, frais de fonctionnement notamment)</p>
Pour le salarié	<p>La stabilité de l'emploi : un emploi à temps plein et à durée indéterminée</p> <p>Un enrichissement progressif grâce à la diversité des tâches et à un accès privilégié à la formation</p> <p>Un tremplin pour l'insertion professionnelle</p> <p>Des simplifications administratives : un seul employeur (le groupement), un contrat de travail écrit et une convention collective uniques</p>	<p>Des déplacements plus ou moins longs en fonction de l'éloignement géographique des entreprises</p> <p>Des conditions de travail qui peuvent varier d'une entreprise à l'autre, ce qui peut être générateur de difficultés d'adaptation et de stress pour le salarié</p> <p>Des interrogations sur les perspectives d'évolution du salarié</p> <p>Un rythme de travail intense pour les travailleurs saisonniers (enchaînement de saisons)</p>

> EN RÉSUMÉ

A l'heure où la notion de flexi-sécurité fait débat, les GE apparaissent comme une solution intéressante, satisfaisant à la fois le besoin de sécurité des salariés et le besoin de flexibilité des entreprises. Depuis quelques

années, le GE intéresse un nombre croissant de secteurs : Associations, Médico-social, Artisanat, etc. Dans la suite de l'étude, l'intérêt sera porté sur l'Artisanat, et plus particulièrement sur l'Artisanat régional.

**Le groupement
d'employeurs,
une solution
non adaptée
aux entreprises
artisanales
bas-normandes**



LA BASSE-NORMANDIE, UN TERRAIN FERTILE POUR LES GE

> LE DÉVELOPPEMENT DE LA COOPÉRATIVITÉ SUR LE TERRITOIRE

Les régions dans lesquelles se développent les GE ont fréquemment une tradition du faire ensemble.

Qu'en est-il de la Basse-Normandie ?

Pour caractériser l'esprit mutualiste bas-normand, nous avons choisi de décrire brièvement l'état de l'Économie Sociale et Solidaire (ESS). Selon la Chambre Régionale de l'Économie Sociale et Solidaire (CRESS), l'ESS désigne les sociétés de personnes et non de capitaux, jouant un rôle économique, pratiquant un fonctionnement démocratique et centrant leur projet sur la personne humaine et l'utilité sociale et/ou collective. L'ESS est en voie de développement en Basse-Normandie, particulièrement le milieu associatif.

En 2007, 5400 établissements employaient 58 000 salariés. Ainsi, l'ESS contribuait à plus de 12% de l'emploi régional, plaçant la Basse-Normandie en 5ème position au niveau national (cf. Figure 3). Elle est d'ailleurs de plus en plus dynamique : entre 2005 et 2007, sa contribution à la création d'emplois nouveaux est forte (20% des emplois) et se révèle aussi élevée que celle du secteur public.

> UNE RÉGION AFFECTÉE PAR DES SAISONNALITÉS DANS LES EMBAUCHES

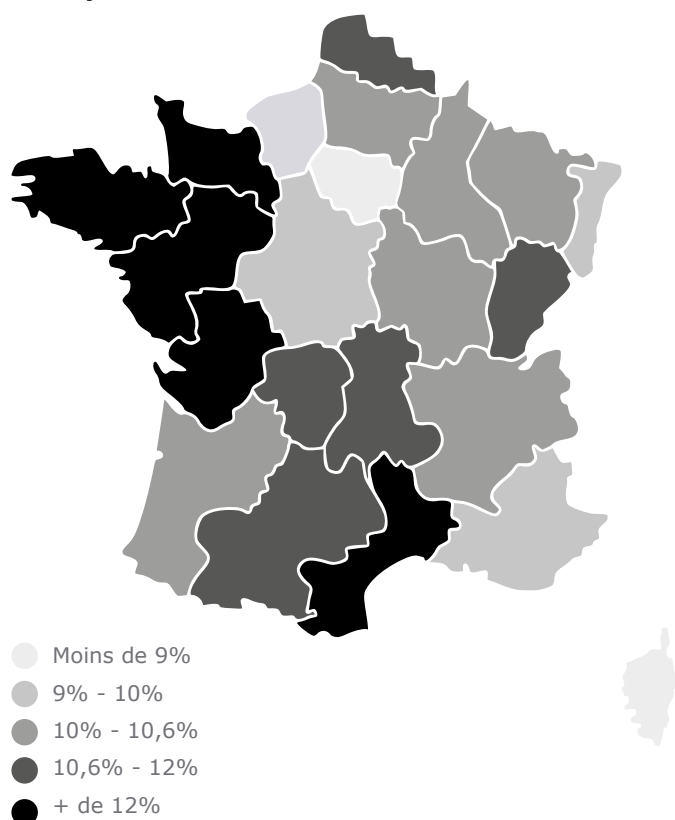
Deux secteurs d'activité, bien implantés en Basse-Normandie, présentent des besoins saisonniers élevés : l'agriculture et le tourisme.

L'activité d'une exploitation agricole est, par définition, cyclique. Elle est dépendante des conditions météorologiques, et plus particulièrement des saisons. Par conséquent, la charge de travail est très variable et les flux de main d'oeuvre sont fréquents. La Basse-Normandie est une région agricole : en 2008, un établissement sur quatre relevait de ce secteur, contre un établissement français sur 10.

Autre activité dépendante des saisons, l'activité touristique. La période estivale est la plus favorable au tourisme bas-normand. Le littoral de plus de 470 km, la proximité de la région parisienne et un caractère rural contribuent à l'attractivité de la Basse-Normandie. En 2009, on dénombre environ 7 000 nuitées dans les campings et hôtels de la région. Les surcroûts d'activité induits par la fréquentation touristique se trouvent non seulement dans les activités purement touristiques (visites, hébergement), mais aussi dans les secteurs partiellement liés au tourisme, tels que la restauration et les commerces.

En somme, la Basse-Normandie réunit plusieurs conditions pour être un territoire propice au développement des GE. Pourtant, seulement 2 GE sont identifiables dans le champ économique (hors agriculture) : Progressis et le Groupement d'Employeurs du Cotentin (GECO). Ils ne comptent d'ailleurs que très peu d'entreprises artisanales.

Fig. 3 > Poids de l'économie sociale dans l'emploi salarié total (hors agriculture) au 1^{er} janvier 2007



Source : INSEE, Clap

Fig. 4 > Caractéristiques des GE économiques bas-normands

	Progressis	GECO
Type de GE	Multisectoriel	Multisectoriel
Date de création	2006	2010
Nombre d'adhérents	55	30
Nombre de salariés	22 salariés en équivalent temps plein	5 salariés dont 3 en équivalent temps plein
Bassin d'emploi	Orne. Elargissement envisagé vers le Calvados	Nord de la Manche

LES RÉSULTATS DE L'ENQUÊTE

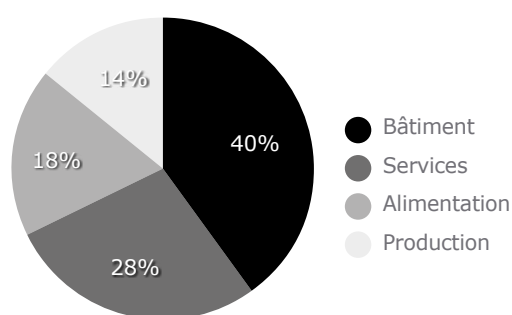
> MÉTHODOLOGIE DE L'ENQUÊTE

Dans un contexte de mutations économiques et sociales, il convient de s'interroger sur les nouvelles formes d'emploi. Le GE présente des avantages non négligeables pour les entreprises adhérentes. L'intérêt du questionnaire était de décrire la situation de l'emploi dans les entreprises artisanales employeuses et de mettre en évidence dans quelle mesure le GE constituait une opportunité pour elles. L'enquête a été réalisée auprès de 351 entreprises artisanales bas-normandes, durant les mois d'octobre et novembre 2010.

Le taux de retour des questionnaires dénote un intérêt fort des entreprises pour le sujet : sur les 351 entreprises interrogées, 239 ont accepté de répondre à nos questions, ce qui équivaut à un taux de réponse de 68%.

L'échantillon de départ, ainsi que l'échantillon des répondants correspondent parfaitement à la structure des activités artisanales en Basse-Normandie (cf. Figure 5).

Fig. 5 > Activité des entreprises répondantes



Source : INSEE, SIRENE, 1^{er} semestre 2010

> GE ET ARTISANAT

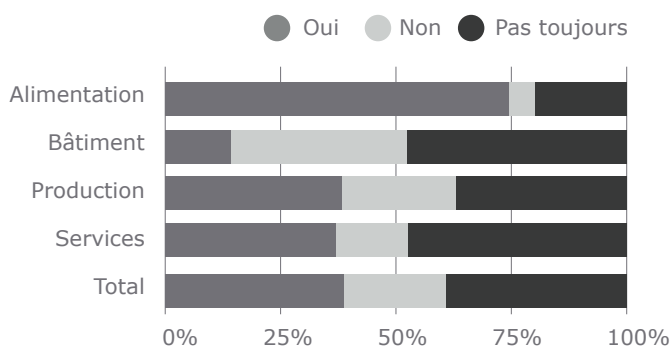
Composé essentiellement de TPE, l'Artisanat est un secteur aux problématiques spécifiques. D'ailleurs, 40% des entreprises artisanales n'emploient aucun salarié : si pour certaines, c'est un choix de parcours, pour d'autres, cela constitue une réelle difficulté. Pour diverses raisons, ces dernières présentent des besoins en emploi insatisfaits. Les raisons les plus fréquemment avancées sont le manque de moyens financiers, les nombreuses formalités et l'organisation du temps de travail. De ce point de vue, le GE semble être une solution intéressante pour les TPE. Il permet de répondre à un besoin limité en volume horaire et ainsi de limiter les coûts. Il gère également l'essentiel des formalités administratives, permettant aux entreprises de se décharger de ces tâches.

On identifie deux types de besoins dans l'Artisanat : le besoin en compétences administratives et le besoin en compétences techniques. Le premier est assez facile à satisfaire car il correspond à un besoin transversal : on le retrouve dans la plupart des entreprises, quels que soient leur taille et leur secteur d'activité. Le second fait appel à des compétences plus spécifiques, donc moins communes. Dans ce cas, il est plus difficile de faire correspondre les besoins des TPE à ceux des salariés : l'idéal du salarié est un poste à temps complet tandis que les entreprises artisanales ont très généralement des besoins limités en volume horaire, en raison de leurs moyens plus limités et de leur petite taille. Cela pose des problèmes en termes organisationnels : tout d'abord, il faut trouver suffisamment d'entreprises artisanales pour pouvoir satisfaire les attentes des salariés, ensuite il faut parvenir à organiser les emplois du temps des salariés en fonction du plus grand nombre d'entreprises. Des difficultés se posent également sur le plan financier. Ce sont les entreprises membres qui font vivre le GE par leur différentes cotisations, cotisations qui sont proportionnelles à leur participation horaire dans le GE. En raison de leurs besoins limités, un très grand nombre d'entreprises artisanales doit adhérer au GE si l'autonomie financière est recherchée.

> L'ACTIVITÉ DES ENTREPRISES INTERROGÉES

La moitié des entreprises interrogées est confrontée à des surcroîts d'activité durant l'année, et cela quelle que soit l'activité exercée. 40% d'entre elles parviennent à prévoir ces surcroîts tandis que 20% n'y parviennent pas (cf. Figure 6).

Fig. 6 > Les surcroîts d'activité sont-ils prévisibles ?



Les 40% restants comprennent les entreprises qui doivent à la fois faire face à des surcroîts d'activité prévisibles, et à des surcroîts d'activité imprévisibles. Les entreprises en mesure de prévoir leurs besoins saisonniers pourraient bénéficier de l'action des GE : 80% des entreprises peuvent les prévoir au moins en partie. Les surcroîts d'activité sont aisément identifiables dans l'Alimentaire : trois quarts des entreprises les estiment prévisibles. A contrario, le caractère incertain est beaucoup plus prononcé dans les trois autres secteurs : à peine 20% des entreprises du Bâtiment considèrent les surcroîts d'activité prévisibles et 40% des entreprises de la Production et des Services. Par conséquent, l'Alimentation apparaît comme le secteur le plus favorable aux GE.

De manière générale, on distingue deux périodes où l'activité s'intensifie : la période estivale, de juin à septembre, et le mois de décembre (cf. Figure 7). Ce sont des périodes où la demande est globalement plus forte : vacances des populations locales, tourisme et fêtes de

fin d'année. On peut mettre en évidence des spécificités sectorielles (cf. Figure 8) : l'Alimentation et les Services connaissent des périodes de surcroît d'activité durant les mois de juin, juillet et décembre ; le Bâtiment durant les mois de juin, juillet et octobre ; la Production de avril à octobre avec un pic d'activité en septembre.

Les trois quarts des entreprises disent avoir recours aux heures supplémentaires pour répondre à leurs besoins saisonniers (cf. Figure 9) : dans certains cas, la mesure s'applique à l'ensemble de la masse salariale, plus fréquemment, elle s'applique uniquement au chef d'entreprise. Une entreprise sur cinq seulement a recours au CDD ou à l'intérim.

Fig. 7 > Les périodes de surcroît d'activité

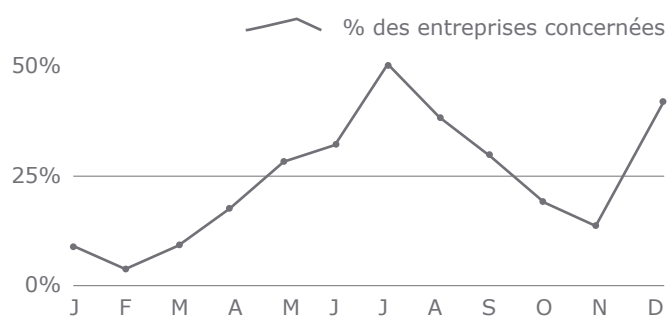


Fig. 8 > Les périodes de surcroît d'activité par secteur

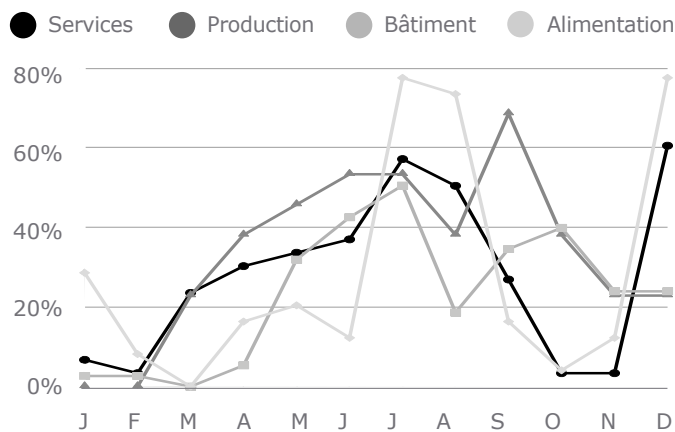
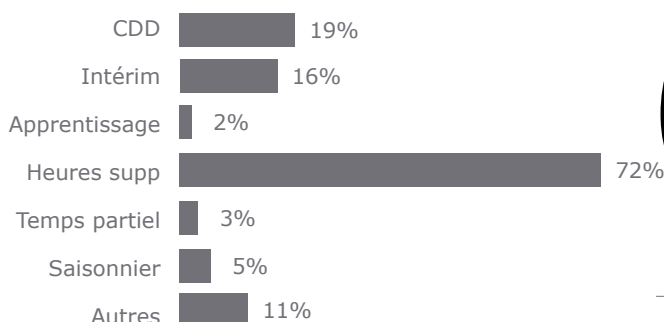


Fig. 9 > Les moyens mis en oeuvre pour faire face aux surcroîts d'activité



Par ailleurs, on constate que très peu d'entreprises ont des projets de recrutement sur l'année à venir : à peine 15% des entreprises (cf. Figure 10). Les trois quarts d'entre elles envisagent d'embaucher une personne à temps plein. Les deux types de contrat les plus fréquemment cités sont le CDI et le CDD (cf. Figure 11).

Cette réticence à l'égard du recrutement est très certainement lié aux évènements économiques récents. La crise économique et financière, amorcée en 2007, a durablement perturbé le cours de l'économie mondiale. Les entreprises artisanales françaises ont subi cette crise de plein fouet. Aujourd'hui, même si l'activité reprend doucement, les entreprises demeurent inquiètes vis-à-vis de la conjoncture économique. Dans un contexte d'instabilité, il n'est pas concevable de créer des emplois pérennes, ni même d'investir.

Finalement, les besoins en emploi des entreprises artisanales employeuses sont limités et semblent peu correspondre aux offres des GE : seul un CDD à temps complet renvoyant à un besoin saisonnier pourrait entrer dans le cadre du GE.

Fig. 10 > Les projets de recrutement

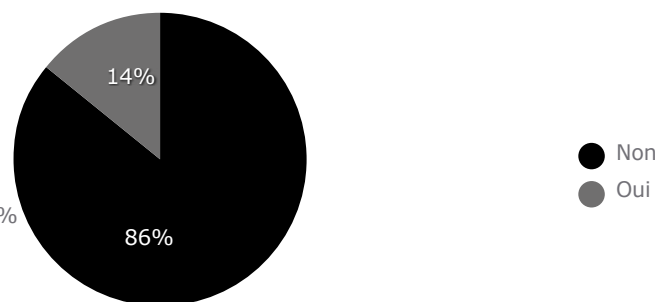
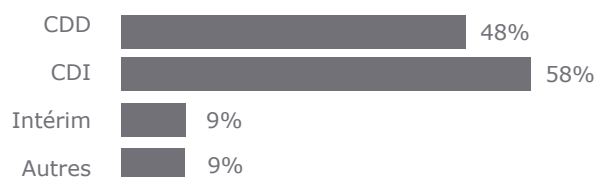


Fig. 11 > Les formes de contrats envisagées



> LA PERCEPTION DU TEMPS PARTAGÉ

Le temps partagé est plutôt bien connu des entreprises artisanales bas-normandes: presque la moitié des entreprises sondées dit connaître la notion de temps partagé et le dispositif du GE. Toutefois, leurs connaissances n'ayant pas été testées, nous ne connaissons pas leur étendue. L'enquête révèle qu'un quart des entreprises interrogées est ouvert au temps partagé et seulement une sur dix accepterait de s'associer à un GE.

Parmi les entreprises ouvertes au temps partagé, deux tiers évoquent le temps partiel et un tiers le GE. Les entreprises favorables au GE sont pour moitié des entreprises du Bâtiment. La motivation la plus fréquemment avancée est la réponse à un besoin à temps partiel limité (cf. Figure 12). Ceci s'explique par la taille moyenne des entreprises artisanales: ce sont majoritairement des TPE. Leurs besoins en compétences administratives par exemple sont bien réels, mais restreints. En terme s

Fig. 12 > Les motifs favorables au GE

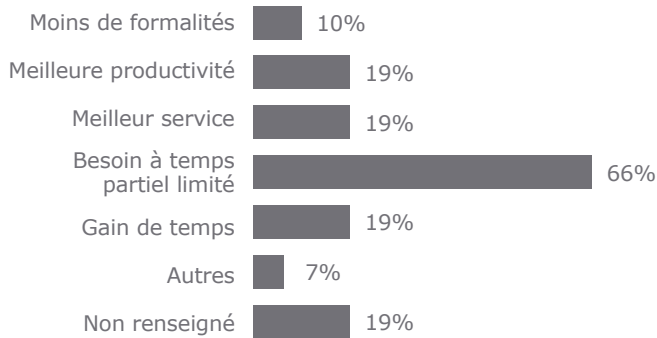
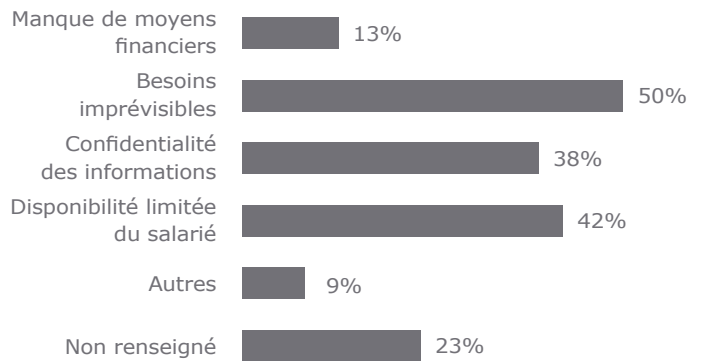


Fig. 13 > Les motifs de rejet du GE



d'activité, on constate que les entreprises ouvertes au temps partagé sont issues, pour deux tiers d'entre elles, de deux secteurs : le Bâtiment et les Services. Elles se situent principalement dans le Calvados et la Manche (8 entreprises sur 10).

Les entreprises réfractaires au temps partagé avancent principalement trois motifs de rejet : le caractère imprévisible de leurs besoins, la disponibilité limitée du salarié et le problème de confidentialité des informations (cf. Figure 13). La première rend l'adhésion au GE impossible, et cela même si les entreprises montrent un intérêt pour le dispositif, car les besoins doivent être identifiables. La seconde met en évidence une inadéquation entre les besoins de l'entreprise et ce que propose le GE. La dernière, quant à elle, est une idée reçue : une clause de confidentialité est prévue dans les contrats proposés par les GE.

CONCLUSION

Le GE n'apparaît pas comme une réponse adaptée aux besoins des entreprises artisanales bas-normandes pour plusieurs raisons :

- De manière générale, le GE est un dispositif complexe à mettre en place et peu connu des acteurs économiques. Il faut une volonté forte pour le mettre en place. Or, bien que la Basse-Normandie ait des prédispositions à l'accueil des GE en théorie, la pratique nous révèle le contraire (seulement deux GE économiques sur le territoire).
- Le GE à vocation artisanale est d'autant plus compliqué à créer et à faire fonctionner. De par leur petite taille, les entreprises artisanales ont des besoins en emploi limités à un ou deux jours par semaines, ce qui pose des problèmes en termes organisationnel et financier.

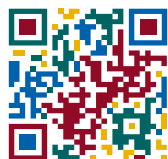
SOURCES

- CRCI (Chambre Régionale de Commerce et Industrie) Bretagne – Etude « Les groupements d’employeurs de Bretagne », 2006.
- ARACT (Association Régionale pour l’Amélioration des Conditions de travail) Aquitaine – Etude « Groupements d’employeurs, vecteur de changement et d’amélioration des conditions de travail ? », avril 2005.
- CRESS (Chambre Régionale de l’Economie Sociale et Solidaire) Basse-Normandie - Tableau de bord 2009 « L’économie sociale et solidaire en Basse- Normandie ».
- CRGE (Centre Régional de ressources pour les Groupements d’Employeurs) Poitou-Charentes – Colloque « Les groupements d’employeurs, à la croisée des chemins. », novembre 2010.
- Enquête réalisée par la CMAR-BN, oct-nov 2010.
- Site Internet de l’Institut National de la statistique et des études économiques : www.Insee.fr.



**Chambres de Métiers
et de l'Artisanat**

Région Basse-Normandie



**Chambre de Métiers
et de l'Artisanat
de Région
de Basse-Normandie**

2 rue Claude Bloch
BP 15205
14074 Caen cedex 5
Tél : 02 31 95 42 00
contact@cmar-bn.fr

www.cmar-bn.fr