

# Connaissance de l'emploi

Le 4 pages du Centre d'études de l'emploi et du travail  
Décembre 2018

144 le **cnam**  
ceet

## L'INSOUTENABILITÉ DU TRAVAIL. LE CAS D'UN GROUPEMENT D'EMPLOYEURS AGRICOLE

**Nicolas Roux**  
sociologue

post-doctorant au CEET et associé au Cnam-Lise

Dans un contexte de précarisation de l'emploi, le groupement d'employeurs, qui a notamment pour vocation de proposer des contrats à durée indéterminée et à temps plein, est généralement présenté comme une innovation économique et sociale visant à sécuriser et à développer les parcours professionnels.

En analysant, à partir des résultats d'une recherche qualitative, le cas d'un groupement d'employeurs agricole, ce *Connaissance de l'emploi* donne à voir à l'inverse un usage essentiellement marchand du dispositif, supplantant les questions de la qualité du travail et de la progression professionnelle des salariés. En étudiant le processus par lequel des conditions de travail en viennent à ne plus pouvoir être supportées et acceptées, l'article met en exergue plusieurs sources d'insoutenabilité, liées aux conditions de travail, à la relation salariale et à la division sexuée du travail ouvrier.

Le groupement d'employeurs (GE) est une structure via laquelle plusieurs entreprises adhérentes mettent à leur disposition commune des salariés qui leur sont liés par un contrat de travail. Un des objectifs assigné à ce dispositif est de proposer des contrats à durée indéterminée (CDI) à temps plein à partir d'emplois fragmentés, sur un principe de « maillage » et de « temps partagé » entre les différentes entreprises. Contrairement aux agences d'intérim, le GE vise des besoins réguliers, ayant vocation à être stabilisés sur le long terme. Dans un contexte de précarisation de l'emploi<sup>1</sup> le GE peut-il alors constituer un outil de sécurisation et de développement des parcours professionnels ?

En analysant, à partir des résultats d'une recherche doctorale sur les salariés de l'agriculture (Roux, 2017), le cas d'un GE agricole, ce *Connaissance de l'emploi* illustre comment ces dernières logiques peuvent être absentes de l'usage du dispositif, lorsqu'il répond principalement à une logique marchande. Pour les ouvrières et ouvriers, cela débouche alors sur un travail difficilement soutenable, au double sens d'un travail qui peut être enduré et qui peut être accepté. En articulant ainsi les dimensions temporelles et subjectives, nous dégageons trois grandes sources d'insoutenabilité : l'intensification du travail ; l'individualisation de la relation salariale, limitant les possibilités d'existence d'un contre-pouvoir ; et une division sexuée du travail au détriment des ouvrières.

<sup>1</sup> Le CDI à temps plein dans le secteur privé, après avoir atteint presque trois quarts des emplois dans les années 1970, a connu une diminution quasi-constante jusqu'à 59% en 2016. Les formes d'emploi précaires (contrat à durée déterminée (CDD), intérim...) représentent aujourd'hui environ 13% de la population active. Cf. « 3,4 millions de salariés précaires en France », Observatoire des inégalités, 7 octobre 2016, en ligne.

## ● Intensification du travail

Selon une étude de la Dares<sup>3</sup> de 2014, l'agriculture est le secteur où la proportion d'embauches en emploi discontinu est la plus importante (25 %) devant l'industrie (11 %) et les services (13 %), et où le dispositif groupement d'employeurs est le plus utilisé (cf. encadré 2). Dans ce cadre, la Fédération nationale des groupements d'employeurs agricoles et ruraux (FNGEAR) se félicite que 52 % des heures travaillées dans des GE en agriculture concernent des CDI<sup>4</sup>. Cela peut être inter-prêté comme une confirmation du rôle que peut jouer le GE dans la lutte contre la précarité de l'emploi.

Cependant, le statut juridique hybride du GE, *association* à but non-lucratif qui rassemble des *entreprises* à but lucratif, autorise un usage marchand où les objectifs de rentabilité peuvent ne pas être accompagnés d'une politique de prévention des maux du travail et de progression professionnelle des salariés. C'est le cas de la structure étudiée.

Située dans une commune rurale, celle-ci s'inscrit dans un projet commercial plus large. Premièrement, des serres, regroupées sur un même site (pour un total d'environ dix hectares), sont la propriété de plusieurs entreprises agricoles à responsabilité limitée (EARL)<sup>5</sup>, qui travaillaient auparavant de manière isolées. Ces sociétés de production sont dirigées par des non-salariés agricoles, regroupées au sein du GE, formule juridique permettant ainsi l'agrandissement de leur structure de production. Les fruits et légumes récoltés et conditionnés sont ensuite vendus à une Société par actions simplifiées<sup>6</sup>, l'une des plus importantes au niveau régional. La société négocie notamment avec la grande distribution – « *l'essentiel de nos clients* », explique Magalie, l'une des adhérentes du GE, en charge de la direction administrative et financière.

Dans ce contexte, l'embauche des salariés en CDI par le GE permet de « *fidéliser* » la main-d'œuvre, tout en bénéficiant d'exonérations de cotisations patronales<sup>7</sup>. Leur nombre est de dix-neuf salariés, seuil au-delà duquel les exonérations ne sont plus versées. Ainsi, et pour agrandir leur structure et accroître leurs effectifs, les adhérents projettent de former un autre GE sur un autre site (qui serait également composé de dix-neuf salariés maximum).

De façon solidaire, ce dispositif est l'occasion de réaliser des « *économies d'échelle* » (« *sur le chef de culture, le chauffage, plein de choses* ») par le regroupement des EARL sur un même site, économies auxquelles répond un objectif de rendement. Les expressions des ouvriers comme « *cadences* » ou « *surcharge de travail* » traduisent *l'intensité* d'une activité également marquée par sa *pénibilité* (posture régulièrement courbée, port de charges lourdes, répétitivité, chaleur, poussière). Ceci étant, on retrouve d'une part la persistance des pénibilités et des risques professionnels traditionnels du travail ouvrier – par exemple, selon l'enquête Sumer (Surveillance médicale des expositions aux risques professionnels) de 2017, les ouvriers sont les plus exposés aux agents chimiques. D'autre part, on observe une intensification du travail qui concerne tous les secteurs d'activité,

### L'ENQUÊTE

La recherche, qui repose sur une démarche qualitative, a été réalisée dans une région du sud de la France<sup>2</sup> offrant une concentration du salariat agricole, notamment dans ses zones maraîchères et viticoles. Des entretiens semi-directifs ont été réalisés avec des exploitants agricoles, et une enquête biographique de longue durée (entre 2011 et 2013) a été menée avec 17 ouvriers agricoles. Ce *Connaissance de l'emploi* s'appuie en particulier sur deux entretiens semi-directifs effectués avec l'une des adhérentes du GE en charge de la direction administrative et financière, ainsi que sur deux séries d'entretiens non-directifs réalisés avec trois ouvrières embauchées en CDI à temps plein par cette structure. L'analyse de leur condition permet de saisir le rôle des contraintes spécifiques du travail ouvrier, mais aussi du travail des ouvrières, dans l'insoutenable du travail. L'approche biographique et longitudinale permet ensuite de saisir l'évolution de leur condition et de leur discours dans le temps, et partant l'expression de l'insoutenable.

### Encadré 2

### LE GROUPEMENT D'EMPLOYEURS : L'EXTENSION D'UN DISPOSITIF HISTORIQUEMENT DOMINANT EN AGRICULTURE

Association à but non lucratif de type loi 1901 ou société coopérative, ce dispositif apparaît en 1985, en agriculture, à la suite de la loi Montagne. Le but principal est de lutter contre la mise à disposition illicite de la main-d'œuvre, mais aussi d'étendre ce dispositif au secteur industriel et commercial. D'abord circonscrit aux secteurs agricole et artisanal, et limité aux entreprises de moins de 11 salariés, le seuil est relevé à 100 salariés en 1987, puis à 300 en 1993. Les réglementations suivantes favorisent le développement de groupements d'employeurs (GE) multisectoriels et des grandes entreprises, même si les très petites entreprises (TPE) et les petites et moyennes entreprises (PME) restent majoritaires. Un rapport de 2016 de la Délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle (DGEFP) estime à 60 par an les structures créées depuis 2009, pour un total de 711 en 2013 tous secteurs confondus – hors agriculture et hors GEIQ (Groupement d'employeurs pour l'insertion et la qualification).

Pour les GE agricoles, c'est principalement la saisonnalité des travaux, marquée par des pics d'activité, et la mécanisation des cultures, qui motivent les employeurs à se regrouper afin de se partager les services d'un salarié. L'institutionnalisation du GE a entraîné un important développement du dispositif en agriculture, où il est largement dominant par rapport aux autres secteurs, suivant le mouvement d'agrandissement de la taille des exploitations et la concentration des structures de production depuis la « *modernisation* » agricole : le nombre de groupements a quasiment quadruplé, d'environ 1 000 en 1995 à presque 4 000 en 2015, d'après les données de la mutualité sociale agricole.

<sup>2</sup> Que nous ne mentionnons pas dans un souci de préservation de l'anonymat de la structure étudiée. Dans cette même logique, les prénoms des personnes enquêtées ont été modifiés.

<sup>3</sup> Direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques, qui produit des données quantitatives et des analyses à destination du ministère en charge de l'emploi, de la formation professionnelle et du dialogue social, ainsi que des acteurs économiques.

<sup>4</sup> Cf. « *Les chiffres clés 2016 de l'emploi partagé en agriculture et dans le monde rural* », Fédération nationale des groupements d'employeurs agricoles et Ruraux (FNGEAR), 2017, en ligne.

<sup>5</sup> Entreprise spécialisée dans l'exploitation agricole de droit français. Sa création est conditionnée par l'apport d'au moins 7 500 euros de capital social par les associés exploitants (dont le nombre doit être de un à dix), qui doivent détenir plus de 50% des parts de ce capital.

<sup>6</sup> La loi n'exige plus de montant minimum pour la constitution du capital social de ces sociétés mixtes (associant des structures associatives et des structures du secteur marchand). La valeur maximale des apports des différents associés (apports individuels limités à 30 000 euros) ne doit pas excéder la moitié du capital.

<sup>7</sup> Exonérations applicables pour les groupements d'employeurs mixtes ou les GE agricoles embauchant des « *travailleurs occasionnels* » soit en CDD soit, comme dans le cas présent, en CDI (pour les demandeurs d'emploi). Leur objectif est de favoriser l'embauche en général – et l'embauche en emploi permanent – des salariés du secteur. Les exonérations sont totales lorsque la rémunération est inférieure ou égale à 1,25 Smic mensuel, dégressives pour une rémunération mensuelle de 1,25 à 1,5 Smic mensuel, puis nulles à partir d'une rémunération égale ou supérieure à 1,5 Smic mensuel.

comme l'indique une étude de 2014 de la Dares sur les conditions<sup>8</sup> de travail : « Depuis une trentaine d'années, la proportion de salariés dont le rythme de travail est déterminé simultanément par au moins trois contraintes (hors contrôle ou suivi informatisé) a beaucoup augmenté, passant de 6 % en 1984 à 35 % en 2013 ». Au niveau du GE agricole, une des manifestations de ce double phénomène réside dans l'introduction d'une « double-densité » (un dédoublement des plants), explique Manuelle ouvrière serriste. Ces contraintes se matérialisent singulièrement par des déchirures musculaires quand, voulant gagner du temps pour répondre aux exigences de cadence, les salariés ne conservent pas la posture et les gestes adéquats pour transporter les chariots de récolte. De manière générale, ce travail ne leur apparaît pas soutenable physiquement à long terme : « Ça me fait peur, parce que quand tu vois comme on se dégingue... Ça sera impossible que j'arrive à la retraite dans la même boîte », déclare Isabelle, ouvrière serriste.

La mise en place du dispositif ne s'inscrit donc pas dans une logique d'amélioration des conditions de travail ou de développement des parcours professionnels, comme observé dans d'autres GE multi-sectoriels (Zimmermann, 2011). D'une part, les adhérents privilégient les emplois correspondant aux plus bas niveaux de salaire, ceux qui sont soumis aux exonérations de cotisations patronales – hormis un chef de culture, la totalité des salariés du dispositif sont des ouvriers serristes. D'autre part, le GE se rapproche du fonctionnement d'une entreprise classique, de laquelle il se différencie seulement par son statut juridique associatif. Comme l'explique Manuelle : « Ce sont plusieurs employeurs qui sont regroupés au sein d'un site, mais on ne nous extirpe pas d'un site pour aller sur un autre site. On reste toujours sur notre site de production. » Ce faisant, les salariés ne se déplacent pas dans des entreprises aux lieux, aux collectifs, aux horaires et tâches de travail distincts, dans le sens d'une diversification des expériences et d'un enrichissement des compétences, ou d'une mise à distance de conditions de travail difficilement soutenables.

### ● Individualisation de la relation salariale

L'intensification du travail a ici d'autant plus de chances de se reproduire et de s'amplifier si l'on sait que l'absence de contre-pouvoir limite la capacité d'expression des salariés. À cet égard, les spécificités juridiques du GE accroissent la tendance générale au principe d'individualisation et de contractualisation des relations professionnelles. Le dispositif participe effectivement de la dilution de la figure de l'employeur, puisque l'emploi est mutualisé, contrairement à la sous-traitance et à l'intérim. La subordination du salarié est étirée entre deux types de relations : de droit, le liant au GE ; de fait, avec l'entreprise adhérente. De même, la relation tripartite entre le salarié, l'adhérent et le GE interroge quant à l'appartenance des salariés à un collectif. De fait, il n'existe pas de marqueur collectif (de délégué du personnel, par exemple) au sein de la structure étudiée. Les prises de décision s'organisent principalement entre les adhérents, « *au quotidien* », explique Magalie.

Par conséquent, les relations interpersonnelles et les arrangements sont privilégiés, avec les inégalités que cela recouvre, selon une tendance récurrente aux GE (Zimmermann, 2011). Les évolutions de poste, les formations ou les augmentations de salaire s'appliquent « *au cas par cas* », selon les mots de Magalie. Manuelle, ancienne auxiliaire de puériculture en CDD et la seule à anticiper une porte de sortie (elle est en couple avec un travailleur indépendant qui prévoit de l'associer dans un projet d'import-export dans l'océan indien), est ainsi devenue technicienne en conseil phytosanitaire après l'avoir directement sollicité, en menaçant de défection et en exigeant une

rupture conventionnelle si la formation ne lui était pas attribuée. Les autres enquêtées, en dépit de leur durabilité dans la structure (plus de 10 ans), restent ouvrières serristes la plus grande partie de l'année et perçoivent un même niveau de rémunération (celui du Salaire minimum de croissance).

### ● Division et inégalités sexuées du travail

Si l'individualisation de la relation salariale limite les possibilités de résistance collective à l'intensification du travail, la division de ce travail selon des différences de sexe, fondées sur des représentations et des mécanismes semblables à ceux qui ont longtemps été associés à l'industrie, constituent une source de pénibilité supplémentaire.

Le collectif des ouvriers serristes (dont une grande partie est embauchée au sein du GE) est en effet scindé en deux, explique Magalie. « *L'équipe du haut* » (il s'agit d'une culture hors-sol) rassemble uniquement des hommes, qui travaillent sur des chariots électriques surélevés. Lors de la récolte, ils sont notamment chargés de faire descendre les plants à « *l'équipe du bas* ». Celle-ci, au contraire, regroupe principalement des femmes, qui ramassent les fruits et légumes à hauteur de hanche et les déposent dans un chariot qu'elles transportent sur des rails.

Comment se justifie cette distinction ? Magalie avance la plus grande pénibilité du travail des hommes, qui auraient plus de poids à manipuler. La distribution des fonctions entre les femmes et les hommes repose ainsi sur des schèmes de perception anciens et durables, issus d'une homologie entre le travail domestique et le travail professionnel : les premières se voient attribuer les tâches les plus simples, répétitives et rapides, tandis que les seconds se voient confier les tâches plus techniques et, surtout, réclamant une force physique. Cette différenciation est aussi une hiérarchisation : les hommes perçoivent une prime à l'objectif, contrairement aux femmes, qui en auraient moins besoin, leur travail représentant plus souvent, d'après la directrice, un « *deuxième salaire* ».

Les ouvrières contestent le bien-fondé du critère de la plus grande pénibilité du travail des hommes – lesquels éprouveraient d'ailleurs les plus grandes difficultés à réaliser les tâches des femmes durant l'été (complexité de l'effeuillage, lourdeur du chariot de récolte...) – et souhaiteraient aussi bénéficier de la prime à l'objectif. Ces éléments corroborent le constat suivant lequel, au-delà de l'agriculture, « les conditions de travail vécues par les femmes demeurent moins visibles que celles endurées par les hommes, ce qui est un frein à leur amélioration » (Gollac et al., 2014). De surcroît, les ouvrières ont moins d'autonomie que les ouvriers sur leur lieu de travail et bénéficient moins du soutien collectif du groupe, tout en étant plus souvent sujettes à un contrôle disciplinaire (*ibid.*, 55).

### ● Insoutenabilité latente, insoutenabilité effective

Ce cumul des contraintes du travail ouvrier et des pénibilités spécifiques du travail des ouvrières, et leur perpétuation dans la durée, permettent de comprendre ici le passage du caractère latent de l'insoutenabilité à son caractère effectif.

Ouvrière serriste, Charlotte, en arrêt de travail pour dépression, évoque une névralgie cervico-brachiale, ainsi que des œdèmes (visibles lors de l'enquête) et une pneumopathie en raison de produits toxiques diffusés pendant les heures de travail des ouvriers. Par ailleurs, elle insiste tout particulièrement sur le harcèlement du chef de culture envers certaines femmes de « *l'équipe du bas* », personnalisant ainsi la domination masculine au sein du GE. Charlotte est

<sup>8</sup> Élisabeth Algava É., Davie E., Loquet J., Vinck L., « Conditions de travail : reprise de l'intensification du travail chez les salariés », DARES Analyses, juillet 2014, en ligne.

\*\*\*

par exemple rappelée à l'ordre quand elle se rend aux toilettes, ce temps de non-productivité étant pris hors pause. Elle atteint alors un point de saturation. Le traitement disciplinaire apparaît comme une sorte de révélateur ou d'amplificateur des symptômes de la pénibilité physique, dus à la répétitivité ainsi qu'à des contraintes de rythme et de temps de travail dépassant le cadre de la légalité : « *Le chef me dit : « Ah non, tu n'y vas pas à 9h40 ». J'étais là : « Qu'est-ce que je fais là ? ! » Je ne pouvais même plus bouger le bras. Parce qu'en plus, ils nous font travailler huit heures d'affilée... Et j'ai baissé les bras : je suis rentrée chez moi, je n'ai rien dit à personne et je n'y ai plus jamais remis les pieds.* »

Que Charlotte ait l'impression de capituler indique bien qu'elle avait longtemps résisté à quitter son travail, jusqu'à la reconnaissance des pathologies qu'il engendre par le psychologue du travail, qui déclare une dépression, facilitant l'obtention d'une rupture conventionnelle. Cet élément illustre non seulement la dimension temporelle (Volkoff et Gaudart, 2015), mais aussi la dimension subjective de la soutenabilité. L'enquête biographique et longitudinale permet alors de répondre à la question que Charlotte se pose au second entretien, après être partie du GE : « *Mais comment j'ai fait pour supporter tout ça ?* » Son étonnement rétrospectif est le signe que l'insoutenabilité demeure *latente*, par l'endurance des pénibilités du travail, jusqu'à devenir *effective* lorsque les limites corporelles et psychiques sont atteintes. Les procédés d'auto-conviction, visant à accepter voire à se satisfaire de sa condition, sont alors interprétés sous le signe de l'aliénation : « *Je m'étais dit : « Ma foi, c'est quand même un travail ! Sur lequel je me suis endormie un sacré paquet de temps, lobotomisée... » »*

Le dispositif étudié n'est évidemment pas représentatif de la relation salariale au sein des groupements d'employeurs agricoles en particulier et des groupements d'employeurs en général (cf. Zimmermann, 2011). Mais le fait que le GE agricole ait été pensé par et pour les adhérents, réunis sur un même site et à des fins d'économies d'échelle, rappelle que le statut juridique hybride et l'évolution du dispositif participent à « l'affaiblissement du collectif salarial en renforçant le pôle employeur » (Mouriaux, 2005, 4). Cela rend possible une reproduction voire une accentuation des pénibilités, des risques professionnels et des inégalités auxquels sont confrontés, plus que dans le reste de la population active, le groupe ouvrier et les femmes à l'intérieur de celui-ci. Les particularités du secteur agricole et du groupement d'employeurs observées ici ne font ainsi que renforcer le constat selon lequel la stabilité de l'emploi ne rime pas nécessairement avec qualité de l'emploi (Centre d'études de l'emploi, 2006). De manière paradoxale, la sécurité apportée par le CDI peut même incliner les salariés, notamment les moins dotés en ressources individuelles et collectives, à conserver, par un mécanisme d'« engrenage », un travail mettant en danger sa santé (Roux, 2018).

Un tel constat invite à ce que les politiques d'emploi associent à l'objectif de sécurisation du contrat de travail la question de l'amélioration des conditions de travail, spécialement dans les activités les moins qualifiées et les plus marquées par les différentes formes de pénibilité. Sous réserve de pouvoir assurer un niveau de revenu décent, l'objectif d'une réduction du temps de travail n'est également pas à écarter.

\*\*\*

## RÉFÉRENCES

- Centre d'études de l'emploi**, 2006, *La qualité de l'emploi*, La Découverte, Paris.
- Gollac M., Volkoff S., Wolff L.**, 2014, *Les conditions de travail*, La Découverte, Paris.
- Mouriaux M.-F.**, 2005, *Groupements d'employeurs et portage salarial : salariés à tout prix ?*, Connaissance de l'emploi, n° 19, 4 p.
- Roux N.**, 2017, *Un emploi discontinu soutenable ? Trajectoires sociales de saisonniers agricoles et d'artistes du spectacle*, Thèse de doctorat de sociologie, Cnam.
- Roux N.**, 2018, *De l'emploi stable au travail insoutenable. Trajectoires d'ouvrières agricoles*, Document de travail du CEET.
- Volkoff S., Gaudart C.**, 2015, *Conditions de travail et "soutenabilité" : des connaissances à l'action*, Rapport de recherche, Centre d'études de l'emploi, n°91.
- Zimmermann B.**, 2011, *Ce que travailler veut dire. Une sociologie des capacités et des parcours professionnels*, Economica, Paris.

Les actualités du Centre d'études de l'emploi et du travail (dernières publications, colloques et séminaires) sont en ligne sur le site : [ceet.cnam.fr](http://ceet.cnam.fr)

Elles sont également disponibles *via* la lettre électronique **Flash**, ainsi que sur le compte Twitter  **@CeeEtudesEmploi**.

### Centre d'études de l'emploi et du travail

29, promenade Michel Simon - 93166 Noisy-le-Grand Cedex

Téléphone: 01 45 92 68 00 - site: [ceet.cnam.fr](http://ceet.cnam.fr)

Directrice de publication: Christine Erhel - Rédacteur en chef: Bilel Osmane

n° ISSN : 1767-3356 Dircom/Cnam - DB - Décembre 2018