



Saisonnalité

Introduction

Dans cette "fiche pratique", nous définissons la saisonnalité à travers le travail saisonnier. Il s'exerce par périodes souvent brèves, à un rythme intensif parce que contraint par des éléments climatiques (hiver, été) ou sociologiques (vacances) et concentrés sur des territoires particuliers (stations, régions, territoires...).

Les secteurs concernés par le travail saisonnier sont principalement l'agriculture, le tourisme et particulièrement les activités de services (hôtellerie restauration, commerces, loisirs). Les collectivités locales sont également concernées. En France, les saisonniers sont 850 000 dans le tourisme, dont 600 000 dans l'hôtellerie restauration. La région Rhône-Alpes est fortement concernée par le travail saisonnier. On estime à 60 000 le nombre de saisonniers dans les stations de sports d'hiver.

Une multiplicité d'acteurs aux trajectoires différentes

Pour se réaliser le travail saisonnier requiert une main d'œuvre qualifiée qui fait souvent défaut du fait du caractère précaire des emplois et une main d'œuvre non qualifiée pour qui la saison est l'opportunité d'accéder à un emploi. Elle se répartit aussi entre saisonniers locaux, employés généralement dans les grosses entreprises (remontées mécaniques des stations...) et saisonniers mobiles (dans les PME et TPE des services). Enfin, les stratégies des saisonniers sont très différentes selon qu'ils sont mono actifs, obligés de se déplacer au rythme des saisons ou pluri-actifs alternant plusieurs emplois dans un ou plusieurs lieux. La diversité

des acteurs interdit donc toute généralisation abusive.

Les conditions de travail et de vie sont souvent difficiles voire très difficiles. Ceci génère un très fort turn-over, contribue fortement à dévaloriser les métiers saisonniers et n'incite pas à acquérir une formation qualifiante. Il en résulte pour les employeurs, confrontés en outre aux exigences de la clientèle, une "pénurie de main d'œuvre" qualifiée (et même parfois non qualifiée).

Une réponse globale centrée sur l'emploi

Le travail saisonnier apparaît donc comme le lieu où les questions de l'emploi, de la pluri-activité, de la formation et des conditions de travail sont fortement interdépendantes. Ainsi, pas de stabilisation dans l'emploi sans qualification ni amélioration des conditions de travail. Mais pas de motivation à se former si l'attractivité des métiers et donc des conditions de travail ne sont pas améliorées. Même si, pour une meilleure lisibilité, nous traitons ces questions en 4 fiches indépendantes, sur le terrain, celles-ci doivent être travaillées conjointement et de manière concertée par l'ensemble des acteurs. Elles nécessitent donc un dialogue social organisé au niveau du territoire.

Fiche réalisée par :

Alain Charvet
Simonne Gendreau
Chargés de mission

1

La pluriactivité, atout pour le futur

Contexte

La pluriactivité est l'exercice de plusieurs emplois ou activités professionnelles, assurés de façon successive ou simultanée, dans l'année, par un même individu.*

Pour l'agriculture, pétrie d'une culture de partage d'outils et de moyens, la pluriactivité est une vieille histoire ! Les zones d'activités touristiques ont adopté depuis longtemps cette pratique, pour développer et stabiliser les activités économiques des entreprises et des territoires.

Cette forme d'organisation du travail pourrait-elle s'étendre à d'autres secteurs qui doivent gérer des flux d'activité ?

En région Rhône-Alpes, on estime à 400 000 le nombre des pluriactifs saisonniers (source INSEE).

Réponse individuelle

Chaque été pendant 3 mois, Jean-Luc est cuisinier et patron de son restaurant sur la côte Ouest. L'hiver il est couvreur, salarié d'une entreprise de bâtiment en Rhône-Alpes.

Max est cuisinier. Depuis 8 ans, il pratique son métier l'été à Biarritz, l'hiver aux Deux-Alpes.

Michel vit dans la Drôme. L'hiver il est pisteur dans le Vercors et l'été bûcheron dans une forêt du département.

Sabrina est salariée d'un Groupement d'Employeurs. Pendant 8 mois de l'année, elle occupe de façon successive et selon les besoins de 3 entreprises locales, des postes de production ou de conditionnement.

- Pluriactifs migrants comme Jean-Luc et Max, ou pluriactifs sédentaires comme Michel et Sabrina, ces salariés recherchent d'abord un revenu annuel régulier.

Choix de vie pour certains ou pis-aller pour les autres, ce mode de travail leur permet de développer des compétences transversales d'autonomie d'adaptation et de mobilité.

Tous parlent d'enrichissement personnel même si à terme, ils aspirent à une certaine sédentarisation dans l'emploi.

Organisation collective

Pour un bon nombre d'employeurs, le recrutement des saisonniers devient une

hantise : les temps de sélection, d'intégration, de formation et d'adaptation aux postes de travail représentent un investissement très lourd à recommencer chaque saison !

- Pour fidéliser les saisonniers compétents, des entreprises mettent en œuvre des solutions leur permettant de faire face aux variations d'activités et aux salariés d'exercer des compléments d'activités : les contrats de travail intermittent (*loi Aubry II 19/01/2000*).

- Des groupements d'employeurs permettent aux entreprises adhérentes de recruter des salariés qu'elles n'auraient pas la possibilité d'embaucher seules.

Ces actions restent encore peu nombreuses, presque confidentielles.

"Ce n'est pas dans la culture des Français..." dit un employeur en parlant de pluriactivité.

Mais surtout il n'existe pas de statut juridique du salarié saisonnier-pluriactif, qui cumule des systèmes fiscaux, de protections sociales de rémunérations et d'indemnisation chômage propres à ses diverses activités.

Les territoires comme levier de développement d'initiatives

Pour relayer ces initiatives d'entreprises, certains territoires se mobilisent afin de mutualiser des ressources et des compétences locales et imaginer des actions inter-entreprises.

Dans la Drôme, un syndicat intercommunal a piloté une action impliquant 10 entreprises de l'Industrie Agro-Alimentaire. Elle a permis de qualifier une quinzaine de salariés qui au gré des saisons travailleront "dans le chocolat" et la transformation des fruits.

C'est en articulant la mise en œuvre de stratégie personnelle et l'organisation collective de ces nouvelles formes d'activités et de salariat, que la pluriactivité pourra devenir un mode de développement économique.

* définition par A. BENOIT et F. GERBAUX, dans "La Pluriactivité : Pratiques sociales et réponses juridiques

En matière de saisonnalité, nous pouvons préciser quelques principes généraux qui guident l'action territoriale.

① Les divers problèmes liés au travail saisonnier doivent être traités

- en même temps car ils sont interdépendants,
- territorialement car la mutualisation des ressources et moyens est gage de réussite.

② Pour cela une action territoriale doit mettre en lien des actions concernant le travail (*formation, conditions de vie, dialogue social, emploi...*) avec des actions centrées sur le tourisme, les aspects commerciaux, immobiliers... Cela est possible par une double approche macro/micro :

- Une approche globale du territoire, prenant en compte sa complexité et sa richesse ainsi que la diversité des attentes et besoins des acteurs. (*ex. la charte d'échange entre le Morbihan et la Savoie pour faciliter le recrutement des saisonniers, l'accord interprofessionnel pour le logement des saisonniers en Savoie*).

2

La formation des saisonniers, outil d'aménagement du territoire ?

Contexte

Pour répondre aux besoins des Très Petites Entreprises (TPE) agricoles et rurales en matière de main d'œuvre qualifiée, le FAFSEA* et la DRAF* Rhône-Alpes ont animé le projet FORTS qui visait à :

- Permettre à un maximum de salariés agricoles permanents ou saisonniers d'accéder à la formation,
- Identifier les formations nécessaires aux besoins de développement territorial local,
- Faciliter l'embauche de salariés peu mobiles.

Un important travail de partenariat territorial et la mise en réseau de centres de formation a permis de mettre en place différents dispositifs de Formation Ouverte A Distance (FOAD).

Former des saisonniers, mais pourquoi faire ?

Poussés par de nouvelles pratiques et des attentes de la clientèle les métiers évoluent. De nouvelles activités émergent. Professionnaliser les saisonniers devient un vrai enjeu stratégique de développement pour les entreprises qui les emploient.

La formation, un casse-tête !

Trop souvent les employeurs perçoivent la formation des saisonniers comme un investissement à perte. Cependant certaines entreprises en ont fait un élément de fidélisation et le moyen d'évoluer sur des postes plus attractifs...

Articuler les temps d'emploi et de formation relève parfois du défi. Il n'est pas envisageable de dégager du temps lorsque la saison bat son plein. Et lorsqu'elle est terminée, la plupart des personnes sont parties vers d'autres activités, d'autres territoires.

Salariés et employeurs font part de leurs difficultés à obtenir les bonnes informations sur les possibilités de formation. De l'avis des partenaires sociaux, les fonds formation représentent une manne importante et trop peu utilisée.

En Savoie des "guichets uniques d'informations" se sont développés. En mettant en réseau différents partenaires de l'information et de l'orientation, ces structures

jouent le rôle d'espaces locaux de professionnalisation : la MIFE* de Chambéry a accueilli ainsi quelques 3000 salariés en 2003.

La VAE*, démarche de professionnalisation

Le parcours de chaque individu est fait de formation et d'expériences. Certains secteurs d'activité ont élaboré des systèmes de reconnaissance des compétences acquises au cours des saisons : charte de partenariat, livret de compétences. Mais cette forme de reconnaissance est implicite et n'a pas de valeur légale. La Validation des Acquis d'Expérience (VAE) va permettre d'élargir la notion de formation professionnelle.

Elle est également un moyen de construire des parcours adaptés aux besoins des personnes.

L'offre de formation une affaire de filière et de partenariat ?

Pour être plus accessible et plus efficiente, l'offre de formation des saisonniers doit évoluer. Tant dans ses contenus que dans ses formes.

Écouter les besoins des entreprises mais aussi des salariés, prendre en compte les pratiques RH dans l'entreprise, s'interroger sur les liens à faire entre contenus et situations de travail sont autant de préalables pour passer de la formation "clés en main" à la réponse "cousue main".

Ces changements d'approche reposent sur la construction de partenariats qui jouent la légitimité et la complémentarité des acteurs.

Découlant de ces dynamiques territoriales, la nouvelle offre de formation devient alors un élément fort du développement des territoires.

FAFSEA : Fonds d'Action pour la Formation des Salariés d'Exploitations Agricoles

DRAF : Direction Régionale de l'Agriculture et de la Forêt

MIFE : Maison de l'Information, de la Formation et de l'Emploi

VAE : Validation des Acquis de l'Expérience

Des repères pour agir

- Une démarche ciblée sur des actions précises, portant sur le travail saisonnier et ses composantes (*formation, conditions de travail et de vie, santé au travail, dialogue social...*). Par exemple, les "cartes saisonniers" offrant des réductions sur les loisirs et la nourriture dans certaines stations.

Cette combinaison peut se dérouler selon la chronologie suivante.

- Un diagnostic territorial global (*commercial, immobilier, de l'emploi et environnemental...*) contribuant à identifier les liens entre ces différentes composantes. Ce diagnostic doit être partagé par les acteurs concernés.

L'engagement de ces acteurs dans la résolution des problèmes de manière concertée et par des moyens adaptés tels que le dialogue territorial et la gouvernance pour assurer le suivi de la station ou du territoire. Ainsi, un comité de pilotage animé par un porteur de projet légitime et composé d'élus, de représentants d'employeurs, de salariés, d'associations locales, de Maisons des Saisonniers, de l'ANPE... peut être mis en place pour, débattre, décider et mettre en synergie des actions. (*Le rapport LE PORS commandité par les Pouvoirs Publics en 1999*)

3

Des conditions sociales défavorables ; le cas des stations de ski

Contexte

La saison implique généralement que la main d'œuvre venue de l'extérieur du territoire travaille, loge et vive sur place ; c'est pourquoi nous regroupons les conditions de travail et les conditions de vie, sous le terme de conditions sociales des saisonniers.

Vie au travail, vie privée ; attention amalgame !

L'imbrication forte de la vie au travail et de la vie hors travail pendant la saison a de nombreuses conséquences pour les saisonniers. La perte de l'emploi signifie en général la perte du logement qui est fourni dans 70 % des cas par l'employeur. La frontière entre la vie privée et la vie professionnelle est souvent poreuse. Les salariés partagent le même lieu de travail et la même chambre, ce qui amplifie les risques de tensions et l'amalgame des problèmes de vie au travail/vie privée. Coté employeurs, le coût du travail est souvent grevé par le fait qu'ils assument aussi le coût du logement de leurs salariés.

Selon les secteurs, des conditions de travail disparates

Dans les stations de sport d'hiver, les conditions de travail des saisonniers sont très différentes selon les secteurs d'activité et les employeurs. Dans les grosses entreprises (remontées mécaniques), la GRH est structurée et les conventions collectives sont appliquées. Dans l'hôtellerie restauration et les commerces, les entreprises sont des TPE et PME. Peu de temps est consacré aux ressources humaines et le code du travail n'est pas toujours respecté. L'absence de contrat de travail, le travail clandestin, le dépasement excessif d'horaires, le manque de reconnaissance par la direction et le bas niveau de rémunération sont les critiques les plus entendues lors de nos interventions.

Cumul de risques pour la santé des saisonniers

Par ailleurs, la charge physique du travail se double parfois d'une charge psychique liée à plusieurs facteurs qui augmentent fortement les risques d'accidents et de maladies liés au travail. Le stress lié au rythme du travail saisonnier et à la précarité de l'emploi, le contact direct avec une clientèle d'autant plus exigeante que les conditions climatiques sont défavorables, les tensions dues au manque de compétences des primo saisonniers et auquel les professionnels qualifiés pallient par un surcroît d'activité...

La médecine du travail a peu de prise sur ces risques et se trouve confrontée à la difficulté de gérer dans le premier mois de travail plusieurs milliers de saisonniers. Pire, il semblerait que la visite médicale ne soit pas effectuée pour environ 1/3 des saisonniers des petites structures.

De plus les conditions de vie dans les stations sont difficiles pour les saisonniers. La vie est chère, les services sanitaires et sociaux (médecin, garderie, écoles) sont peu développés.

Cette conjonction des mauvaises conditions de vie et de travail entraîne chez certains saisonniers des conduites à risque mettant en jeu leur santé. Prise d'alcool, de drogue, suicide, violence sur autrui, prise de risques... interrogent plus ou moins fortement le rapport au travail ; fuite par rapport à un travail dévalorisé, exutoire face à un travail stressant, addiction pour "tenir le coup".

Ce tableau sombre des conditions sociales des saisonniers a incité les acteurs locaux à mener diverses actions :

- la mise en place d'une "carte saisonnier" offrant des réductions dans les commerces locaux et une assurance responsabilité civile.
- traitement des conditions sociales par le biais du dialogue social au sein d'une instance de concertation sur la station et par le biais des "maisons des saisonniers".

présentant 31 propositions pour améliorer les conditions de vie et le statut des saisonniers, peut être une base de travail).

Cela passe par la structuration d'un projet collectif, qui donnera des repères communs, clarifiera les rôles de chacun des acteurs et mettra les entreprises au centre de l'action.

- La volonté de traiter de manière conjointe l'ensemble des questions liées à la Gestion des Ressources Humaines saisonnières (*emploi, formation, conditions de travail, santé au travail...*) et non ponctuellement ou isolément. Cela passe par le développement du partenariat entre les acteurs de l'emploi (*ANPE, Maisons des saisonniers, employeurs, associations locales...*)
- La mobilisation des partenaires sociaux autour des questions relevant de leurs compétences (*santé des saisonniers, actions de prévention sur les risques professionnels et extra professionnels, création de CE ou CHSCT interentreprises par exemple*), et la recherche des conditions d'un dialogue social territorial (*exploiter les possibilités d'accords locaux offerts par la loi sur la modernisation du dialogue social*).

4

Dialogue social dans les entreprises et dans les territoires

Contexte

Quand on parle de travail saisonnier, les relations entre partenaires sociaux (organisations d'employeurs et de salariés) prennent deux formes différentes : le dialogue social en entreprise (employeur/directeur et délégués syndicaux, délégués du personnel, CE, CHSCT) et le dialogue social territorial (associations d'employeurs et organisations syndicales). Ce dernier s'inscrit alors dans un dialogue plus large, regroupant les acteurs du territoire dans un acte de gouvernance (gestion conjointe d'un territoire par des acteurs privés et publics).

Un tissu de TPE/PME qui ne favorisent pas le dialogue social

Le dialogue social dans les entreprises de l'hôtellerie restauration et du commerce saisonniers est très faible. Les PME, en grande majorité inférieure à 10 salariés, ne comptent pas de délégués du personnel et encore moins de délégués syndicaux.

D'une part, les délais d'organisation des élections sont courts et le rythme de la saison ne les facilite pas. D'autre part, les saisonniers sont très peu syndiqués (moins de 1 %). L'absence de projet professionnel, le nomadisme tant dans la profession que dans les entreprises ou la région, font que les saisonniers mobiles sans qualification n'ont sans doute "rien à défendre" et ne font pas appel aux organisations syndicales. À l'inverse, les saisonniers locaux, employés le plus souvent "saisonniers permanents" dans les grosses entreprises sont syndiqués et le dialogue social est mieux organisé.

Enfin, le plus souvent, les employeurs affichent une hostilité vis-à-vis des organisations syndicales et préfèrent les relations directes au quotidien, entre employeur/directeur et salariés, pour gérer et réguler les problèmes du travail. Cependant, quand un désaccord fort surgit, l'absence d'un tiers médiateur (délégué du personnel, délégué syndical) empêche une triangulation de la relation qui peut alors devenir violente et se traduire par une rupture du contrat de travail.

Quand le territoire devient un lieu de dialogue social

À Courchevel, à l'initiative du préfet, et suite à un contrat d'étude prospective, la DDTEFP 73 avec l'appui d'Aravis accompagne les partenaires sociaux

(Organisations syndicales de Savoie et Association patronale des hôteliers restaurateurs) à la construction du dialogue social territorial. Celui-ci se crée autour de 2 actions conjointes ; d'une part mettre en place un ou plusieurs délégués syndicaux de site, chargés d'un rôle de médiation en cas de conflits employeur/salarié et représentation des saisonniers dans leur travail. D'autre part, aborder les problèmes de la station de manière concertée (formation, logement, droit du travail...) et proposer des actions concrètes, ponctuelles ou pérennes pour y remédier. Ainsi en décembre 2003 un accord a permis d'avancer de 15 jours le contrat de travail de 10 salariés non qualifiés, pour qu'ils suivent une formation de personnel d'étage, financée par le FAFIH (Fond d'Assurance Formation des Industries Hôtelières).

Le dialogue territorial, condition de réussite du dialogue social

Le dialogue social territorial est un élément du dialogue territorial qui réunit les acteurs d'une station autour de son projet de développement touristique. Sans la participation de l'ensemble des acteurs locaux à la résolution des problèmes de la station de Courchevel en matière de transport, logement, emploi... les conditions n'auraient sans doute pas été réunies pour permettre le dialogue des partenaires sociaux. Le dialogue social territorial est donc fortement dépendant de la volonté des acteurs publics (élu, institutions, maison des saisonniers) et privés (employeurs, associations d'habitants, associations de promotion des saisonniers par la formation, l'information...) de "faire ensemble gouvernance" sur les problèmes du territoire.



5

Pour en savoir plus...

Pluriactivité, droit et statut :

- **PERIPL** : Centre de ressources interrégional alpin sur la pluriactivité et le travail saisonnier à Annecy : www.peripl.org
- **MIFE de Savoie** : www.mife73.com
- **CBE d'Albertville** : Sophie Cordel cbeat@infonie.fr
ou tel : 04 79 32 89 25
- **Votre ANPE** : www.anpe.fr
- **Fédération française des groupements d'employeurs à Paris** : www.ffge.fr

Formation, qualification :

- **Votre DDTEFP** : le coordinateur emploi formation,
- **Conseil Régional RA** : le service formation continue
www.cr-rhone-alpes.fr

Conditions de travail et dialogue social

- **Services du travail, organisations syndicales** d'employeurs et de salariés.
- **Aravis** : www.aravis.asso.fr

Santé des saisonniers:

- **Groupe santé des saisonniers** : coordination du groupe par la Mutualité Française de Savoie (mut.savoie@wanadoo.fr)
- **Maison des saisonniers** : il en existe dans de nombreux départements. Le moteur de recherche sur le net est "maison des saisonniers"

Informations générales :

- **Conseil Economique et Social Rhône Alpes** : www.cr-rhone-alpes.fr
- **Direction Régionale du Travail de l'Emploi et de la Formation Professionnelle** - www.sdtefp-rhone-alpes.travail.gouv.fr
- **Délégation régionale au tourisme à Lyon** - Tel : 04 72 61 18 78
- **Délégation du tourisme à Paris** : www.tourisme.gouv.fr
- ...



14, rue Passet - 69007 LYON
Tél. 33 (0) 4 37 65 49 70 - Fax 33 (0) 4 37 65 49 75

www.aravis.asso.fr
Action Régionale de l'ANACT
N° ISSN 1280-1933

AGENCE Rhône-Alpes pour la Valorisation de l'Innovation Sociale et l'Amélioration des Conditions de Travail

