

partie 1

Les activités de portage salarial : une analyse socio-économique

- Le portage salarial : professionnalisation et légitimation
- L'activité des « salariés portés » en chiffres
- Missions et intermissions : le risque de chômage dans l'emploi discontinu et sa couverture assurantielle
- Les trajectoires des actifs « portés »
- Conclusions d'enquête

**Pierre-Michel Menger, Pascaline Costa,
Danièle Hanet et Colin Marchika**

Centre de sociologie du travail et des arts, EHESS CNRS Paris

Introduction

La prestation de services fournis aux entreprises s'est diversifiée et multipliée, et le développement des nouvelles technologies a considérablement accéléré ce qui apparaît désormais comme une véritable évolution des méthodes de gestion du personnel. Le recours à de la main-d'œuvre extérieure permet en effet aux entreprises de limiter les charges fixes de personnel tout en bénéficiant d'un savoir-faire dont elles ne disposent pas forcément en interne. Mais il correspond aussi à une logique de spécialisation fonctionnelle induite par le progrès technique et par le changement organisationnel quand celui-ci devient un impératif catégorique pour le fonctionnement de l'entreprise dans un environnement concurrentiel toujours plus dense et ouvert.

► Les formes variées de l'« extériorisation d'emploi »

Ce phénomène dit « *d'extériorisation d'emploi* » prend des formes très variées. Indépendamment du travail temporaire proprement dit, régi par une réglementation précise, les entreprises ont également recours à des prestataires de services qui leur fournissent du personnel approprié pour l'exécution de certains services, *via* notamment des contrats de sous-traitance. Dans le même temps, les sociétés procèdent de plus en plus fréquemment au détachement de personnel entre entreprises distinctes ou entre entreprises du même groupe.

Toutes ces formes de mises à disposition de personnel vont à l'encontre du schéma classique de la relation de travail (individuelle et collective) sur lequel se fonde le droit du travail, puisque vont ainsi coexister au sein d'une même collectivité de travail des personnes appartenant à des entités distinctes soumises à des statuts différents. D'autre part, elles engendrent des relations complexes, triangulaires, entre le prestataire, le salarié mis à disposition et l'entreprise cliente.

Les emplois de cadres n'étaient entrés dans ce schéma d'extériorité que par le marché du conseil et de l'expertise : salariés de cabinets de conseil ou professionnels indépendants du conseil et de la consultation, ils ont bénéficié notamment des besoins de compétence provoqués par l'informatisation et par les ntic, et des effets en chaîne sur l'organisation du travail dans l'entreprise, et dans les liens amont et aval de celle-ci avec l'ensemble des acteurs de son environnement. Mais les cadres ont aussi connu, à partir des années 1990, les effets brutaux des retournements de conjoncture : les plans massifs de retraite anticipée de cadres de haut niveau chez IBM France en 1993 ont constitué l'un des tournants les plus visibles vers la fin de l'invulnérabilité de l'emploi très qualifié, et ont acclimaté, dans les secteurs les plus ouverts aux innovations technologiques et organisationnelles, une gestion nouvelle des personnels cadres. L'argument du pacte de confiance qui justifiait des niveaux attractifs de rémunération et des perspectives

de carrière interne à profil ascendant de rémunération avait reposé sur l'argument d'une égalisation, sur la durée d'une carrière entière, entre la productivité du travail très qualifié et sa rémunération. Jeunes et sortis de formation avec des compétences modelées sur l'état le plus récent des connaissances et des techniques, les cadres sont rémunérés au-dessous de la valeur effective de leur contribution productive. Inversement, après cinquante ans ni le capital humain spécifique acquis dans l'entreprise ni les compétences détenues, que la formation continue ne protège qu'imparfaitement de l'obsolescence, ne situent plus la valeur productive du travail de la plupart des cadres à la hauteur de leurs rémunérations. Le pacte salarial classique consistait à égaliser sur le long terme ces situations pour corrélérer positivement ancienneté, prise d'âge et profil de rémunération là où une mesure en coupe instantanée, aux divers âges du travailleur, révélait une sous-rémunération initiale et une sur-rémunération terminale, au regard de la productivité mesurée. À ceux qui entraînent dans la troisième phase de leur vie professionnelle, autour de cinquante ans, le scénario égalisateur sur le long terme, socle du pacte de confiance, s'est appliqué plus sélectivement. L'exposition au risque de licenciement et de chômage est devenue plus brutale : dans les secteurs de pointe (informatique, Ntic), l'obsolescence des compétences est plus rapide, la concurrence mondiale par les coûts salariaux accroît sa pression sur des métiers et des activités naguère protégés, le décalage entre niveaux de salaire et productivité marginale est devenu plus visible à la faveur de l'implantation des nouveaux outils de gestion des ressources humaines.

Dans le secteur du conseil et de l'expertise, les grands cabinets internationaux ont depuis longtemps adopté des modes de gestion de leur personnel qui confèrent au marché interne des emplois un profil atypique, celui de la promotion par tournois éliminatoires qui crée une large base d'entrants au bas de la pyramide et un *turn-over* élevé parmi ceux, très majoritaires, qui ne franchissent pas les étapes de la compétition interne pour l'accès aux positions supérieures : « *up or out* », la règle de la sélection des talents par la mise en concurrence éliminatoire est la norme connue, la mobilité horizontale (vers d'autres cabinets ou vers des entreprises clientes) ou le passage à l'indépendance (création d'un cabinet) sont la solution pour la majorité. Mobilité, autonomie dans le travail, pratique de la compétition et gestion individualisée de son système d'activité font partie des compétences rapidement acquises. Le travail par mission est l'ordinaire de ces professionnels.

Il n'en va pas de même dans tous les autres mondes professionnels dans lesquels se recrutent des candidats au travail par mission. Si le travail en indépendant des professions libérales et l'entrepreneuriat peuvent aisément se reconnaître dans la logique de l'activité par mission et par projet, et si les ●●●

●●● frontières du salariat sont dessinées, dans les emplois qualifiés, par des professions et des modes d'activité qui appellent une forte autonomie intrinsèque dans l'organisation du travail (c'est le cas des journalistes, des artistes, des avocats salariés), l'autonomie des cadres d'entreprise s'est développée comme une autonomie fonctionnelle, articulée à un niveau d'expertise, à un investissement récurrent en compétences, et aux transformations de l'organisation de l'entreprise, mais sans exposer le professionnel autonome aux risques propres à l'autonomie statutaire de l'indépendant. Avec la progression du chômage des cadres, à partir des années 1980, et avec l'incidence croissante des politiques de gestion des âges de la main-d'œuvre sur le segment des actifs de plus de 50 ans, une figure nouvelle de l'autonomie, celle du choix contraint de la réinsertion dans l'activité par d'autres voies que le retour à l'emploi classique, après un licenciement, est apparue, et cette voie est censée tirer parti des aptitudes à l'autonomie fonctionnelle des cadres, pour les initier et les acclimater au travail par mission hors des cadres du salariat classique. C'est le dessein initial du portage.

► La description du portage salarial

Le portage salarial ne connaît pas de définition juridique, il désigne un type de montage contractuel dont la description la plus exacte est située au foyer des trois perspectives qui peuvent être prises sur lui : perspective du salarié, perspective de l'entreprise cliente, perspective de la société agissant en intermédiaire prestataire.

Perspective du salarié. Le travailleur qui, selon les enquêtes, recourt majoritairement à ce système est le plus souvent un cadre. Selon l'analyse donnée dans l'ouvrage dirigé par Marie-Laure Morin¹, le portage est un montage utilisé par les cadres à qualification élevée, qui ont été licenciés et qui, en étant inscrits au chômage, trouvent des missions à accomplir. « *L'entreprise qui peut le rémunérer ne souhaite pas l'embaucher, le cadre lui-même ne souhaite pas d'emblée créer son entreprise en perdant son assurance-chômage, ou veut vérifier qu'il peut se constituer une clientèle, ou bien veut travailler pour plusieurs sociétés avec la liberté d'un indépendant sans perdre le statut d'un salarié* ».

Perspective de l'entreprise cliente. La description selon la perspective de l'entreprise cliente est celle par laquelle débute la note consacrée au portage salarial par Florence Riquoir dans la *Semaine sociale Lamy* du 20 novembre 2000². Il s'agit pour les entreprises clientes de s'attacher ponctuellement des collaborateurs de haut niveau pour des missions de conseil ou d'audit, afin de faire face à des besoins imprévus, à des situations temporaires, et se doter de la flexibilité nécessaire dans la mobilisation des compétences requises, sans avoir à salarier directement ces personnels occasionnels, pour éviter le gonflement de la masse salariale (le recours à de tels consultants se fait par des prestations facturées hors du cadre comptable de la masse salariale) et éviter d'augmenter le personnel salarié (avec ses conséquences sur les seuils de taille qui pourraient être atteints et imposer à l'entreprise de nouvelles obligations), et pour échapper aux contraintes du CDD et aux risques de

requalification en cas d'usage récurrent. Ces objectifs rencontrent, selon la description produite, la volonté du cadre en recherche de missions, qui a le désir ou la capacité immédiate d'agir en indépendant, mais sans avoir la volonté de s'établir dans l'indépendance, avec ses coûts et ses risques (immatriculation urssaf avec responsabilité sur ses biens, ou création d'entreprise, avec les risques afférents d'échec et de perte de capital) : le maintien dans le salariat, combiné à un exercice hautement autonome de l'activité, permet à ceux qui ont un pouvoir de marché (la capacité de se créer une clientèle et d'attirer une demande suffisante) de préserver les droits de protection sociale et d'accès au chômage indemnisé qui sont attachés au salariat.

Perspective de la société agissant en intermédiaire prestataire. La description du portage selon la perspective de la société opérant l'intermédiation se déduit comme un montage double : le consultant signe avec la société de portage un contrat de travail, mais opère seul le travail de prospection de sa clientèle et de négociation de la durée, du montant et des objectifs de sa mission ; la société de portage signe par ailleurs un contrat commercial de prestation de services avec l'entreprise qui est cliente des services du porté et facture à celle-ci des honoraires. La société de portage rétrocède ensuite au salarié porté, et sous forme de salaire, les sommes correspondant aux honoraires facturés, diminués des cotisations sociales dues et de la commission correspondant à sa prestation d'intermédiation.

Le développement de cette triangulation contractuelle a fait l'objet d'opérations de légitimation au double motif que :

- la croissance de cette forme nouvelle d'intermédiation et de salarisation s'inscrivait dans le mouvement de « *fragmentation du continent salarial* » (selon l'expression d'Alain Supiot) et des transformations corrélatives du partage aujourd'hui plus incertain entre le salariat et l'indépendance ;
- des besoins nouveaux avaient émergé qui trouvaient à se satisfaire ainsi : besoins des entreprises en compétences à acquérir sur un marché de prestations, besoins d'emploi de la part d'actifs très qualifiés victimes de licenciement alors que leur capital de compétences ne s'est pas dégradé.

Le portage a suscité, d'autre part, une forte méfiance, ou une hostilité offensive, quant à sa légalité. Les salariés portés incarnent emblématiquement les « *faux salariés* » aux yeux de tous ceux qui ne souscrivent pas à l'argumentaire de ses fonctions socio-économiques (soutien à la réinsertion après le chômage, solution de transition pour préparer et tester la viabilité du passage à l'indépendance statutaire, dispositif abri pour la création de très petites entreprises) ou socio-juridiques (invention d'une parasubordination à la française, c'est-à-dire, en l'espèce, de formules d'activité autonome, sous l'abri protecteur des garanties sécurisantes offertes via le régime du salariat)³.

► La sémantique de l'activité par mission en portage

Le vocabulaire des formes d'emploi connaît deux évolutions continues.

L'une est modelée sur la création légale de nouvelles catégories contractuelles d'emploi, et a vu la multiplication des « *formes particulières d'emploi* » au rythme des initiatives politiques d'aide à l'emploi et de lutte contre le chômage, et, sous le même motif d'activation du marché du travail ou sous celui d'ajustement du cadre législatif aux impératifs économiques, au gré des tentatives de flexibilisation du marché du travail.

L'autre se rapporte à l'architecture binaire des statuts d'emploi, qui oppose le salariat à l'indépendance, et a vu l'émergence et la mise en circulation de dénominations soulignant l'imbrication possible, souhaitable ou réalisée, entre les deux statuts, pour donner une assise à une emprise croissante de l'autonomie dans le travail et l'emploi. Autonomie choisie par ceux qui veulent s'écarter de la position de subordination à l'employeur, dans l'univers hiérarchisé de l'entreprise, sans perdre le bénéfice des protections associées à la condition salariale ; autonomie contrainte pour les actifs qui sont affectés par les pratiques d'externalisation et de sous-traitance et par les restructurations et les licenciements, et qui sont situés à la périphérie des emplois stables du marché interne des organisations.

C'est la seconde évolution qui est immédiatement lisible dans la mise en circulation, depuis une décennie ou davantage, des termes qui dominent dans l'identification des positions d'activité que concerne le portage salarial :

- « *Solos* », selon la catégorie popularisée dans la sphère privée (le célibat transfiguré en conquête et en ressource) et dans la sphère de l'emploi, avec la multiplication des magazines et des sites internet qui fournissent et vendent services, informations et conseils de gestion individualisée de l'activité.

- « *Salariés autonomes* », qui étend à la catégorie générale de salarié ce qui est une dimension dérogatoire dans le droit du travail. Des professions dont le mode d'exercice est reconnu comme comportant un haut degré d'autonomie (journaliste, mannequin, vrp, artiste), des formes contractuelles d'emploi impliquant un plus haut degré d'autonomie que de subordination (l'intermittence des artistes salariés du spectacle est un cas d'école), une subdivision de la catégorie des cadres qui, dans le code du travail, isole les « *cadres autonomes* » ou « *cadres de mission* » (selon toute vraisemblance la majorité des cadres) pour leur appliquer des dispositions légales particulières au regard de la réglementation du temps de travail : le lexique de l'autonomie est ancré dans la définition légale du travail salarié et de ses modes pluriels d'exercice. L'assimilation des portés à des salariés autonomes tire parti de cette élasticité croissante des critères du salariat.

- « *Professionnels autonomes* » : cette dénomination se diffuse aujourd'hui, notamment sous l'impulsion du syndicat qui s'implique le plus directement dans l'appui aux nouvelles formes de salariat et à la création ou à l'amélioration des protections qui sont revendiquées, la CFDT. La conjonction de l'autonomie et de l'état de professionnel indique que le segment de main-d'œuvre concerné se découpe dans la catégorie de l'insee qui comprend les « *cadres et professions intellectuelles supérieures* ». Elle peut être

considérée comme l'une des manifestations de l'hybridation entre la dimension d'indépendance associée à l'exercice libéral d'une profession et celle d'activité salariée très qualifiée.

Le rapport général du 12^e congrès de la CFDT de juin 2005 accueillait ainsi la catégorie de « *professionnel autonome* » : « *dans le champ des services aux entreprises, l'émergence de la figure du professionnel autonome est un phénomène largement ambivalent qui s'explique par une prise de distance des cadres par rapport à l'entreprise mais également et sans doute de manière plus fondamentale par les pratiques de gestion des ressources humaines qui ont déstabilisé une partie de la population cadres. Dans ce contexte, l'élargissement du champ du travail indépendant par le retour à une conception restrictive de la subordination juridique ne doit pas conduire à l'exclusion du salariat d'une partie du monde du travail pour qui la flexibilisation peut être synonyme de précarisation des situations professionnelles et des parcours. En effet, si ces professionnels se rapprochent des professionnels libéraux par la nature de leur prestation (des prestations intellectuelles réalisées avec une grande indépendance technique), leur situation économique reste proche de celle des salariés (absence de dimension patrimoniale de leur activité, marchés non réglementés) et les besoins de protection sociale sont assez similaires à ceux des salariés, notamment en ce qui concerne leur protection contre les risques sociaux de perte de rémunération (accident du travail, maladie, vieillesse, chômage).* »

La création, par ce syndicat, d'un réseau professionnel autonome, et la forte implication de ses animateurs dans la définition de conditions juridiquement et socialement acceptables de légitimation du portage salarial sont la conséquence directe de ce mouvement d'englobement des marges du salariat dans le champ des protections nouvelles à inventer : « *la prise en charge des professionnels autonomes par le syndicalisme CFDT et l'élaboration d'un continuum de protection sociale s'inscrivaient dans les orientations fixées par le congrès d'Amiens de 2001. Initiée par un groupe de travail de la CFDT cadres, la démarche de syndicalisation des professionnels autonomes s'est traduite, dès 2002, par la création du réseau professionnels autonomes CFDT, qui associe la CFDT cadres, la confédération, la fédération des services, la fédération de la culture et de la communication ainsi que plusieurs syndicats : le Bétorpub, le Syndicat national du livre et de l'édition (SNLE), le Syndicat national des artistes et des professionnels de l'animation et de la culture (Snapac), le Syndicat radio-télé, le syndicat national de l'écrit (SNE). Le Réseau professionnel autonome CFDT s'est donné pour objectifs de déployer une offre de services adaptés et de développer au sein des syndicats partenaires la syndicalisation de ces professionnels autonomes et la prise en charge de leurs problématiques spécifiques. Par ailleurs, le Réseau professionnel autonome CFDT et l'observatoire des cadres ont mené pour le ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie une étude intitulée le professionnel autonome : une nouvelle figure du monde du travail, qui visait à mieux appréhender la réalité de cet univers et cerner les enjeux qui y sont associés.* »

- « *Consultant salarié autonome* », « *consultant expert autonome salarié* », « *consultant intermittent* ●●●

1. Prestation de travail et activité de service, sous la direction de M.-L. Morin, avec Y. Dupuy, F. Larrié et S. Sublet, Paris, La documentation française, 1999, v. spécialement, p. 143.
2. F. Riquoir, le portage salarial, *Semaine sociale Lamy*, n° 1004, p. 7 et s.
3. Sur ce point, et pour une analyse juridique récente des formes de sous-entreprise dans lesquelles le portage peut être rangé, v. J.-Y. Kerbaire, « Entre salariat et indépendant : les conventions de sous-entreprise », in J.-P. Chauvart et A.-C. Hardy-Dubernet (dir.), « La subordination dans le travail », Paris, La documentation française, Cahier Travail et Emploi, 2003.

●●● *autonome à temps partiel* sont des intitulés rencontrés sur les sites des sociétés de portage et désignent précisément le centre de la cible du portage: l'exercice de la consultance se diffuse et se dilue, en étendant les activités d'expertise et de conseil traditionnellement en cabinet ou en indépendant libéral aux marges qui se sont constituées avec l'émergence du portage et des différentes formules du travail par mission. C'est l'intitulé générique de consultant qui est le plus fréquemment déclaré par les entreprises de portage salarial qui œuvrent de manière coordonnée pour obtenir, au sein du Sneps, la légalisation du portage et dont nous avons pu consulter les déclarations annuelles de données sociales.

— «*i-salariat*» est un label inventé et promu par une des sociétés de portage, intervenance, qui veut y voir et en faire «*un positionnement pionnier à la croisée du portage salarial, de l'intérim et du cabinet conseil*», ce qui désigne assez bien le champ des forces de la flexibilisation du travail qualifié de conseil.

— «*Salarié libéral*», «*salarié-partenaire*» sont des hybrides statutaires forgés sur le modèle des situations rencontrées dans les grands cabinets de conseil ou dans les cabinets de professionnels libéraux (avocats, architectes, experts-comptables, etc.) qui multiplient les formes d'emploi et les dédoublements statutaires, en consacrant ainsi la distance prise à l'égard des formules anciennes (à organisation ordinale) de la profession libérale *stricto sensu*, notamment sous l'impulsion de l'implantation de grands cabinets internationaux.

Les désignations sous lesquelles s'est développée l'activité déclarée des salariés portés révèlent les trois dimensions clés de ce néosalariat:

- valeurs d'autonomie (dimension d'organisation de l'activité);
- hybridation statutaire (qualification juridique de l'exercice au regard du droit du travail et de celui de la protection sociale);
- revendication d'expertise professionnelle (position dans la division du travail par affiliation aux catégories supérieures de compétence et de qualification).

Le portage salarial ne s'est cependant pas diffusé par le seul vecteur des fonctions supérieures proches du conseil, de la consultance et des prestations intellectuelles. Il s'est implanté dans d'autres segments du marché des services et dans diverses activités commerciales, moins qualifiées: hors du champ restreint des prestations intellectuelles et de conseil, il apparaît plus ouvertement comme un substitut à l'exercice en indépendant (artisan, commerçant, libéral) ou comme une solution d'externalisation de main-d'œuvre réemployable à la tâche et par intermitence.

Cette extension du périmètre ne peut pas être tenue pour une déviation par rapport à une formule originelle, car rien n'avait vocation à encadrer les pratiques du portage salarial, sinon la volonté des organisations collectives mises en place par certaines sociétés regroupées en syndicat pour légitimer la pratique du portage en limitant plus ou moins explicitement le champ d'exercice. Au demeurant, on trouve, dans les sociétés qui contractent très majoritairement avec des actifs de type «*consultant*» ou «*professionnel autonome*», des cas de salariés portés

sur des activités peu ou très peu qualifiées, donc loin de la cible idéalement mise en avant.

► Le vocabulaire même de «portage» et de «porté»

L'innovation s'est diffusée sous son nom et sert à identifier ainsi l'activité à travers les réseaux d'information et de communication qui en popularisent l'existence et en décrivent les modalités d'exercice aux candidats: la consultation des sites web est aisée, à partir de l'entrée portage, puisque les sociétés de portage usent efficacement des outils électroniques et informatiques de communication pour se faire connaître et s'enregistrer dans les guides et annuaires du portage qui sont d'accès immédiat sur internet.

Mais l'innovation exposée par les sociétés sur leurs sites a son revers. Le recours à des formes d'imbrication entre emploi et chômage et les techniques d'optimisation de l'articulation entre emploi rémunéré et couverture assurantielle des périodes interstitielles de chômage font partie des informations présentées aux internautes pour lever les inhibitions des candidats à l'égard de la prise de risque dont est assorti un haut degré d'autonomie et d'insécurité dans le travail par missions. La mise en ligne tranquille de ce type d'information, à la manière d'une boîte à outils disponible pour quiconque veut se représenter ce qu'est une gestion personnalisée et décomplexée des alternances emploi-chômage peut être tenue pour une forme de banalisation de la formule si répandue désormais de flexibilité sécurisée. Elle renseigne chacun sur l'existence d'un partenaire avec les comptes et les règles d'intervention duquel il faut s'organiser, L'Unedic et son réseau d'Assedic. Or l'implication de l'assurance-chômage dans le montage du portage, et parfois à un haut niveau d'explicitation des stratégies d'optimisation, n'a pas laissé l'organisme d'assurance-chômage sans réaction: des instructions écrites ont été diffusées aux antennes Assedic pour indiquer que les situations de portage salarial ne sont pas, à ce jour, assimilables à des contrats de travail salarié ouvrant droit à chômage indemnisable. À certains égards, le portage, d'étendard d'une innovation organisationnelle, est ainsi devenu un signal négatif: les sociétés de portage ont du reste diversifié leurs appellations et ont recouru volontiers aux désignateurs énumérés plus haut pour tenter d'écarter le spectre d'un refus d'indemnisation par les Assedic de leurs actifs identifiés comme portés.

La société Links Conseil s'était constituée à l'origine comme une structure de portage salarial, puis a souhaité se détacher de cette étiquette qu'elle estime réductrice, pour n'en garder que l'aspect organisationnel. Elle se définit ainsi comme «*une société de gestion salariale et d'accompagnement des professionnels autonomes*» et recommande à ses adhérents salariés de préférer, dans la présentation d'eux-mêmes, la dénomination de «*consultant*» à celle de «*porté*», pour situer le portage du côté d'une alternative à la création d'entreprise.

Un procès a été engagé par la société itg, et un jugement est prochainement attendu pour l'examen juridique approfondi de la légalité du portage. Dans le même temps, le plan d'action public en faveur de

l'emploi des seniors lancé par le gouvernement au printemps 2006 fait apparaître le terme et la réalité du portage comme des supports d'expérimentation de solutions de réemploi d'actifs seniors au chômage, et préconise une expérimentation sur la base d'une convention tripartite entre l'état, L'Unedic et les organisations professionnelles.

Les mots pour dire la légitimité de montages contractuels comme ceux du portage ne peuvent plus demeurer hors du champ de l'appréciation et de la qualification juridiques et de l'intervention du législateur: c'est le pari des acteurs qui aujourd'hui s'opposent, et qui attendent l'intervention du tiers garant du droit et celle de l'acteur public.

► Les objectifs de l'étude

D'autres systèmes d'emploi impliquant la figure d'un tiers employeur sont apparus avant le portage (l'intérim), ou à peu près simultanément (groupements d'employeurs). La démultiplication de ces montages triangulaires correspond-elle à une fragmentation croissante et immaîtrisée des besoins de flexibilité du marché du travail? Les différentes formes de triangulation se font-elles directement concurrence, l'une offrant les flexibilités que l'autre, plus anciennement ou plus complètement encadrée par la loi, n'offrirait pas? S'ajustent-elles à des segments d'actifs, à des secteurs d'activité et à des formes d'organisation de l'activité qui sont chaque fois spécifiques? Témoignent-elles d'une dynamique entrepreneuriale dans la production d'un marché de services d'intermédiation sur le marché de l'emploi?

La courte histoire du portage salarial doit-elle dès lors être assimilée à une période chaotique et tâtonnante de construction d'une nouvelle ingénierie salariale et contractuelle dont les mécanismes pourraient se stabiliser et se normer à mesure que le tri entre bonnes et mauvaises pratiques de portage serait opéré, à partir de bases juridiques moins contestables et d'évolutions concomitantes du droit, de l'action publique et des comportements des acteurs du marché du travail? Dans ce cas, le portage connaît

un cheminement semblable à celui d'autres formes atypiques du salariat, telles que le travail temporaire, réglementé au début des années 1970 après une période d'anarchie des pratiques et des comportements entrepreneuriaux?

Le portage doit-il, comme le recommandent certains acteurs de la controverse qu'il a provoquée, être remis dans le droit chemin du droit, c'est-à-dire déclaré simplement illégal, au motif d'une nécessaire répression des pratiques de marchandage et de prêt illicite de main-d'œuvre auxquelles le portage salarial serait décidément assimilable?

Ou bien faut-il considérer que le portage salarial parviendrait à se frayer une voie dans une zone d'actuel non droit, ou de tâtonnement à la frontière de la licéité, en étant tantôt condamné pénalement tantôt toléré, voire occasionnellement activé par les acteurs du système public de l'emploi, parce que la dualité des légitimités (statique juridique de la conformité au droit présent, et dynamique socio-économique d'activation du marché du travail et de création d'entreprises) lui ouvre un horizon d'expérimentation pragmatique pour la recombinaison des situations et des partages du salariat et de l'indépendance professionnelle, dans un paysage institutionnel et juridique mouvant — celui des systèmes d'organisations du travail et celui d'un cadrage européen des législations du travail qui modifierait la donne dualiste, en faisant plus ouvertement droit à la notion, aux situations et aux montages de la parasubordination?

Notre étude a cherché à apprécier la portée de ces différents scénarii. Il s'agissait de montrer, à travers l'enquête auprès des trois catégories d'acteurs du portage salarial, comment une pratique contractuelle située depuis une vingtaine d'années aux marges de la légalité s'est développée, d'établir quel bilan peut être fait de ce développement, sur le triple plan de la contribution à l'emploi de segments particuliers de main-d'œuvre, de la réponse à de nouveaux besoins organisationnels des entreprises et de la licéité des opérations d'intermédiation réalisée. ■

Le portage salarial : professionnalisation et légitimation

Apparu au milieu des années 1980, le portage salarial est entré depuis une dizaine d'années dans un processus de professionnalisation et de légitimation. On peut se demander s'il va s'imposer comme une nouvelle ingénierie salariale et contractuelle, à l'instar d'autres formes atypiques d'emploi avant lui, telles que le travail temporaire, réglementé au début des années 1970. La question est d'autant plus insistante que l'activité de portage connaît aujourd'hui une double extension : le portage ne s'adresse plus seulement à des cadres seniors au chômage, mais aussi à de jeunes actifs et à des femmes ; il ne concerne plus seulement des professionnels fortement qualifiés, mais aussi des actifs beaucoup moins qualifiés et travaillant dans d'autres secteurs que ceux du conseil et de la prestation de services intellectuels.

1 DÉVELOPPEMENT DES ENTREPRISES DE PORTAGE

Le portage salarial ne relevant d'aucune catégorie constitutive des nomenclatures d'activité actuelles, nous ne disposons pas d'une liste des entreprises de portage. Il nous a d'abord fallu identifier et recenser les sociétés de portage. Nous avons donc constitué une liste d'entreprises de portage, qui nous a servi de base tout au long de notre étude. Notre liste, établie à partir de plusieurs sources, compte 118 entreprises (en 2005).

Apparu en 1985 à l'initiative d'un ingénieur centralien, le portage salarial s'est développé significativement dans les années 1990 : si les premières sociétés remontent à 1986 (Valor et Intervenace), c'est surtout depuis 1996 que leur nombre s'accroît avec une dynamique notable depuis 2002 : parmi les entreprises aujourd'hui en activité, 12 entreprises ont été créées entre 1986 et 1995, puis 49 entre 1996 et 2001, et 52 entre 2002 et 2005.

Du point de vue de la localisation, l'Ile-de-France constitue le pôle dominant des activités de portage : 42 entreprises y ont leur siège social (dont 21 dans Paris intra-muros et 10 dans les Hauts-de-Seine). Ce sont les sociétés de portage les plus importantes en termes de chiffre d'affaires et d'effectifs qui sont implantées en Ile-de-France : parmi les 12 sociétés dont le chiffre d'affaires dépasse 4 millions d'euros, 9 sont localisées en région parisienne.

Hors de l'Ile-de-France, Lyon et sa région s'imposent comme le second pôle de concentration des entreprises de portage. Viennent ensuite des métro-

poles régionales : Bordeaux, Toulouse, Marseille et aussi la région Nord/Pas-de-Calais.

Structures d'intermédiation s'inscrivant dans une relation contractuelle triangulaire (porté/entreprise de portage/entreprise cliente), les entreprises de portage sont soit des sociétés commerciales pratiquant exclusivement ou principalement le portage, soit des structures associatives ou d'insertion pratiquant le portage sans but lucratif, soit encore des cabinets de conseil (en recrutement, en gestion des ressources humaines) pratiquant occasionnellement le portage. Sur 115 entreprises pour lesquelles nous disposons d'informations, 83 sont des SARL, soit 72 % de notre échantillon.

Si l'on considère le secteur d'activité, les trois quarts des sociétés de notre liste déclarent un code NAF 741G « Conseil pour les affaires et la gestion ». Le portage salarial est nettement ancré dans le secteur du conseil. Cette constatation doit être modulée : les aires d'activité de l'entreprise de portage reflètent surtout celles de ses portés, les missions à accomplir étant trouvées par les portés eux-mêmes. Si l'on place le portage dans le périmètre du conseil en l'identifiant à la branche à laquelle les trois quarts des entreprises de portage sont affiliées, le chiffre d'affaires total de celles-ci (– 200 millions d'euros en 2005) représente 1,1 % du chiffre d'affaires de la branche et se concentre dans les activités à moindre valeur ajoutée (formation, ressources humaines, services de secrétariat, d'interprétariat, de traduction...).

Pour 62 sociétés de portage de notre liste pour lesquelles nous disposons d'éléments de comptabilité analytique, l'agrégation des résultats des entreprises fait apparaître une croissance du chiffre d'affaires de l'activité de portage. Sur la base des informations disponibles à partir des bilans des entreprises, la croissance a été de + 11 % entre 2001 et 2002, de + 33 % entre 2002 et 2003, et de + 6 % de 2003 à 2004. Sur les trois dernières années complètes (de 2002 à 2004), la croissance cumulée est de + 55 %.

L'étude du chiffre d'affaires des entreprises de portage révèle un fort contraste entre quelques entreprises importantes qui réalisent un chiffre d'affaires élevé et une population de petites entreprises : les 4 entreprises de portage les plus importantes réalisaient en 2005 un chiffre d'affaires global de 80 millions d'euros, soit la moitié du total du chiffre d'affaires de nos 62 entreprises ; parmi ces 62 entreprises, la moitié d'entre elles (une trentaine) réalisent un chiffre d'affaires qui ne dépasse pas 600 000 euros.

Les résultats nets produits par les 62 entreprises sont globalement faibles : 4,5 millions d'euros ●●●

●●● pour un chiffre d'affaires global de 173 millions d'euros, soit un taux de 2,6 %.

2 ORGANISATION DE LA PROFESSION

► Le Sneps

En janvier 1998, un syndicat professionnel, le Syndicat des entreprises de portage salarial (SEPS) est créé à l'initiative de SIX sociétés de portage. Devenu le Syndicat national des entreprises de portage salarial (Sneps), il compte aujourd'hui quinze membres. Il regroupe les sociétés de portage les plus importantes en termes de chiffre d'affaires et d'effectifs, entreprises implantées en région parisienne (sauf une). Il joue un rôle déterminant dans les tentatives de légitimation du portage salarial.

► Une charte de déontologie

Le Sneps a élaboré et adopté dès 1998 une charte de déontologie. Compte tenu de la relation triangulaire d'emploi dans le portage, cette charte formalise les engagements des sociétés de portage vis-à-vis des consultants salariés, les engagements des sociétés de portage vis-à-vis des entreprises clientes, les engagements des sociétés de portage vis-à-vis des institutions (Urssaf, organismes sociaux).

► Un rapprochement du Syntec

Limitant le champ d'exercice du portage salarial aux missions de conseil ou de prestations de services intellectuels, le Sneps se rapproche du Syntec, qui est la principale organisation patronale de la branche « activités, études et conseil ». Arguant du fait qu'elles se situent majoritairement dans les activités de conseil et de prestations de services intellectuels, les sociétés de portage souhaitent se rattacher à la convention collective Syntec, qui est la convention collective des bureaux d'études techniques, cabinets d'ingénieurs-conseils et sociétés de conseil. Le Sneps tente de négocier un avenant à la convention collective Syntec. Mais il se heurte au refus du Syntec en 2003. Celui-ci invoque une distorsion de concurrence, les coûts supportés et les prix pratiqués par les sociétés de portage étant inférieurs à ceux des sociétés classiques de conseil. Le problème sensible des intermissions constitue le litige principal. Dans le portage, l'imbrication est souvent recherchée entre activité rémunérée et indemnisation des périodes non-travaillées par l'assurance-chômage.

Le processus de légitimation du portage rencontre donc des difficultés dans le secteur du conseil, comme nous venons de le voir, mais aussi à l'extérieur du secteur du conseil. La formule du portage salarial a commencé à s'étendre à d'autres secteurs d'activité que ceux du conseil et de la prestation de services intellectuels, à d'autres catégories d'actifs moins fortement qualifiés.

En 2004, un deuxième syndicat est créé, la Fédération nationale du portage salarial (FENPS). Elle compte aujourd'hui une trentaine de sociétés, majoritairement implantées en région. En 2005, c'est une troisième association qui est créée,

l'Union nationale des entreprises de portage spécialisées (Uneps). Elle compte aujourd'hui une dizaine de sociétés également implantées en région. Par rapport aux sociétés du Sneps, les sociétés adhérentes de ces deux organisations fédératives sont des entreprises de taille plus restreinte, implantées en région, de création plus récente, à la viabilité plus incertaine et aux activités plus hétérogènes. Elles défendent une conception plus extensive du périmètre du portage. Elles militent activement pour ouvrir le portage à d'autres activités que le conseil : à des prestations de services beaucoup moins qualifiées de type services à la personne, à des activités artisanales ou commerciales, à des secteurs d'activité comme le bâtiment ou l'immobilier...

Hors du champ restreint des prestations intellectuelles et de conseil, le portage apparaît davantage comme un substitut à l'exercice en indépendant ou comme une solution d'externalisation de main-d'œuvre employable ou réemployable au coup par coup.

3 ÉLABORATION D'UN CADRE CONVENTIONNEL

En 2004, est intervenue une nouvelle étape dans le processus de légitimation du portage. Face au refus du Syntec quant à sa demande d'affiliation, le Sneps réoriente son action avec l'élaboration d'un cadre conventionnel afin de garantir les droits collectifs et individuels des salariés portés.

Ceci se révèle d'autant plus impératif que certaines antennes Assedic refusent de prendre en compte les périodes d'activité de salariés des sociétés de portage pour une ouverture ou une nouvelle ouverture de droits. Dans la mesure où il recherche lui-même ses missions, en fixe les modalités d'intervention avec l'entreprise cliente et négocie le montant de sa rémunération, le consultant porté n'est pas assuré de bénéficier de l'assurance-chômage auprès des Assedic, au motif qu'il ne justifie pas d'un véritable contrat de travail (dénü du lien de subordination avec la société de portage). Un procès est en cours à ce sujet. La société de portage ITG a déposé un recours auprès du tribunal de grande instance de Paris afin d'obtenir des Assedic que celles-ci indemnisent des consultants portés au chômage anciennement liés à elle¹.

Depuis 2004, un cadre conventionnel est mis en place plus particulièrement avec le concours de la CFDT, syndicat qui s'implique le plus directement dans l'appui aux nouvelles formes de salariat avec des garanties associées. C'est d'ailleurs la CFDT qui préside l'Observatoire paritaire du portage salarial (OPPS), qui a été mis en place en mars 2006. Pour ce syndicat, la sécurisation du portage salarial est apparue comme un enjeu central dans la problématique des « professionnels autonomes ». Le rapport général du 12^e congrès de la CFDT (juin 2005) souligne que, si ces professionnels se rapprochent des professionnels libéraux par la nature de leur prestation (des prestations intellectuelles réalisées avec une grande indépendance technique), leur situation économique reste proche de celle des salariés (absence

de dimension patrimoniale de leur activité, marchés non réglementés). Ils doivent donc bénéficier des garanties inhérentes au salariat, notamment d'une protection contre les risques sociaux de perte de rémunération.

► Le lien de subordination entre la société de portage et le consultant

C'est ainsi que des accords d'entreprise ont été conclus entre les sociétés de portage membres du Sneps et les principales centrales syndicales. Ces accords tendent à renforcer le lien de subordination entre la société de portage et le consultant à travers des contrats exclusivement bipartites, et à consolider l'identité et la fonction de l'entreprise de portage en tant qu'employeur de plein exercice. Ils constituent une étape importante dans le processus de légitimation du portage dans la mesure où ils marquent une rupture par rapport aux pratiques originelles du portage, mais aussi dans la mesure où les normes de bonnes pratiques définies par le Sneps deviennent des dispositions conventionnelles quand elles sont intégrées dans des accords d'entreprise.

Le premier du genre a été signé le 26 avril 2004 entre ITG, un des leaders du secteur et la CFDT. Il a servi de modèle aux autres accords. Nous allons revenir sur les principales dispositions de cet accord, car il tend à mettre en place un statut des « salariés portés ».

On remarque l'affirmation de contrats exclusivement bipartites, qui remplacent les contrats tripartites des débuts du portage salarial. Le consultant signe un contrat de travail avec la société de portage. En tant que salarié, il devient responsable d'un « centre d'activité » et réalise de façon autonome les missions qu'il aura recherchées et obtenues. En contrepartie, la société de portage assure au consultant la formation nécessaire au développement du volume d'affaires de son centre d'activité. Un « contrat d'intervention » est parallèlement conclu entre le client et la société de portage. Les honoraires correspondants sont facturés par la société de portage qui assume l'entière responsabilité juridique et financière des prestations du consultant. En ce qui concerne le contrat de travail, s'il peut être fait appel aux CDD, notamment en cas de surcroît temporaire d'activité, il est rappelé que ce type de contrat est dérogatoire. Le contrat à durée indéterminée constitue en effet « le contrat de droit commun », et s'impose naturellement dès que l'activité du consultant devient récurrente.

► Le salaire du « porté »

Quant au salaire, il est composé d'une rémunération mensuelle fixe de base, au minimum égale aux minima conventionnels de la branche (Syntec), assortie d'un salaire lié aux résultats du compte d'activité. Cette disposition rompt avec une pratique originelle du portage qui assujettissait le paiement du salaire à l'encaissement des honoraires par la société de portage.

► L'organisation du travail

En ce qui concerne l'organisation du travail, elle se compose d'une part de jours de réalisation de

mission et d'autre part de jours de développement, que le consultant peut consacrer à sa formation professionnelle ou à la prospection de clientèle. La prise en charge d'une partie du temps de prospection est une mesure spécifique au portage.

► Le licenciement

Des dispositions concernent le licenciement. Une clause d'objectif peut être incluse dans le contrat de travail des consultants, au terme de laquelle l'intéressé devra conclure, « avant la fin de chaque mission, une mission nouvelle ». Dans le cas où cette clause n'est pas respectée, la société de portage peut procéder au licenciement du salarié.

4 VERS LA LÉGALISATION ?

► Intégration du portage dans le champ du conseil

Prenant appui sur la généralisation des accords d'entreprise et sur la mise en place d'un certain nombre de garanties (garantie financière, développement de la formation...), le Sneps a été accepté le 22 juin 2006 comme treizième syndicat technique au sein de la Chambre des ingénieurs-conseils de France (CICF), l'une des deux organisations patronales représentant la branche « activités, études et conseil ». Si la fédération Syntec représente les grosses sociétés de la branche, la CICF représente les petites entreprises du conseil et de l'ingénierie. Elle est adhérente de la CGPME (le Syntec étant adhérent du Medef), mais elle est signataire, avec le Syntec et les syndicats de salariés, de la convention collective applicable aux personnels des bureaux d'études techniques, des cabinets d'ingénieurs-conseils et des sociétés de conseil.

L'adhésion à la CICF est conforme à la réalité des pratiques : le portage aussi s'est frayé une voie dans les entreprises classiques de conseil, en tant que solution possible de sous-traitance et d'externalisation. Ainsi, l'une des principales sociétés de portage compte 250 entreprises affiliées au Syntec parmi les clientes de ses consultants.

Cette intégration dans le champ du conseil est d'autant plus importante que le portage salarial figure dans le Plan national d'action concerté pour l'emploi des seniors qu'a proposé le gouvernement en juin 2006. Il est mentionné parmi les nouvelles formes d'emploi dont le développement doit dynamiser le marché du travail pour les salariés en fin de carrière. De ce point de vue, notre enquête de terrain nous a permis de constater que, pour les acteurs du système public de l'emploi, le portage figure parmi les dispositifs d'aide au retour à l'emploi des cadres.

Parmi les multiples initiatives dont nous avons eu connaissance localement, citons l'action de l'ANPE d'une grande métropole régionale dans le cadre de son Espace cadres. L'activité par mission, notamment dans le cadre du portage, y est considérée comme une des rares réponses à apporter directement et concrètement à un cadre chômeur de plus de 50 ans, avec trois arguments incitatifs mis en ●●●

1. Selon les termes d'une circulaire interne diffusée depuis deux ans, l'Unedic ne reconnaît plus la réalité du contrat de travail en portage et suspend les droits Assedic des portés dans un certain nombre de cas de licenciement et de retour au chômage, comme à Paris (notamment dans les antennes des 11^e et 15^e arrondissements). Le fait pour un consultant en portage de détenir la propriété de sa clientèle fait partie des arguments qui conduisent l'Unedic à remettre en cause la présomption de salariat. Face à la multiplication des cas de refus d'admission en indemnisation de consultants en fin de CDD, licenciés par la société de portage ou parvenus au terme de leurs droits à imbriquer activité réduite et indemnités de chômage, des contentieux ont été déclenchés.

••• avant: une forme de flexibilité sécurisée, un statut de salarié, une insertion dans des réseaux aptes à redynamiser le potentiel d'employabilité du demandeur d'emploi. Les réunions d'information autour du portage salarial sont proposées non pas par des sociétés locales, mais par les principales sociétés parisiennes de portage: la taille et le volume d'affaires de celles-ci les mettent en situation de proposer des services et des moyens d'inscription dans des réseaux de consultants régionaux plus attractifs que ceux des sociétés locales de portage.

► L'instauration de l'entreprise à temps partagé

S'il ne bénéficie pas d'une reconnaissance légale, le portage salarial se répand néanmoins par des voies légales via la mise en place de nouveaux dispositifs. Ainsi, la loi du 2 août 2005 en faveur des PME a inséré dans le Code du travail un chapitre créant le cadre juridique de l'entreprise de travail à temps partagé, par une nouvelle dérogation à l'interdiction de prêt de main-d'œuvre à but lucratif (L. n° 2005-882, art. 22, JO 3 août; C. trav., art. L. 124-24 à L. 124-32). La loi permet, d'une part, à une entreprise de travail à temps partagé de «mettre à disposition d'entreprises clientes du personnel qualifié qu'elles ne peuvent recruter elles-mêmes en raison de leur taille ou de leurs moyens», et autorise, d'autre part, les entreprises de travail temporaire à développer cette activité de travail à temps partagé. Ces nouvelles dispositions ont été saluées par certains (sociétés de portage, ju-

ristes...) comme une légalisation du portage salarial. Sans souscrire à cette assertion, nous constatons qu'elles ont incité des entreprises à recourir explicitement au portage salarial. C'est en s'appuyant sur ces dispositions relatives au travail à temps partagé que la société QuinCadres (devenue récemment ProCadres International), spécialisée dans le marché des missions de cadres, a ajouté à la gamme de ses prestations — recrutement en CDI, management de transition, CDD/intérim/temps partagé — «son propre service de portage salarial, en créant une activité de travail à temps partagé au sein de sa société d'intérim» (site Web de la société). Elle insiste sur le fait que ce nouveau service sécurisé permet, d'une part, à un cadre expert de réaliser une mission en bénéficiant d'une position de salarié en CDI (à l'issue de la mission, ce contrat se poursuit par avenant pour une autre mission ou prend fin faute de nouvelle mission) et offre, d'autre part, à l'entreprise une formule contractuelle très souple, sans embauche et sans contraintes de motif, de durée ou de renouvellement.

Le portage salarial progresse dans un contexte où l'entreprise cherche à limiter ses charges fixes de personnel et à externaliser un maximum de fonctions. Cette forme de mise à disposition de personnel permet de mobiliser une compétence rapidement, avec le minimum de contraintes (pas même celles de l'intérim). Le portage figure aujourd'hui au programme de la négociation sur la modernisation du marché du travail. ■

L'activité des « salariés portés » en chiffres

Le portage salarial n'avait pas, au moment de notre étude, et n'a toujours pas la qualité d'une catégorie d'emploi officiellement reconnue: la notion de portage n'apparaît donc dans aucune nomenclature, et il n'existe aucune source statistique utilisable à ce sujet. Il nous a donc fallu construire nos propres sources de données chiffrées pour produire une mesure objective de l'activité des travailleurs portés. Nous avons réuni deux types de données différentes.

La première est issue des DADS — Déclarations annuelles des données sociales — que toute entreprise employant des salariés doit fournir annuellement et qui recense les temps de travail et les salaires versés au cours de l'exercice écoulé à chacun des salariés de l'entreprise. La seconde source, que nous présenterons et analyserons dans la section suivante, provient des fichiers de l'assurance chômage, et nous permet de cerner diverses caractéristiques de l'activité d'un échantillon de portés bénéficiaires d'indemnités de leurs périodes de chômage. Ces deux sources sont complémentaires, la première nous donnant des informations globales (annuelles) sur un relativement grand nombre d'individus, la seconde offrant, pour un nombre plus limité d'individus, des informations plus fines sur le détail de leur activité.

Dans les deux cas, nous utilisons ici le terme de salarié à dessein, malgré la limite juridique de l'assimilation des portés à des salariés. Qu'ils s'agissent des DADS ou des fichiers de l'Unedic, les individus qui y sont répertoriés sont considérés a priori comme des salariés (ou anciens salariés), sinon ils n'y figureraient pas.

1 LES DADS: UNE APPROCHE PAR LA LOGIQUE SALARIALE

Les DADS recensent pour chaque salarié de l'entreprise le montant annuel des salaires versés (nous travaillons sur les salaires bruts) et le nombre d'heures de travail effectuées, qui constituent la base de notre étude. D'autres informations sont naturellement présentes et utilisables, comme l'âge et le sexe des salariés; d'autres se sont, hélas, avérées inutilisables, comme la profession exercée¹.

► Composition de l'échantillon

Les DADS individualisées nous ont été fournies par les entreprises de portage salarial sur la base du volontariat. Nous avons contacté les entreprises affiliées aux trois syndicats existant au moment de l'enquête (début 2006)²: le Sneps, la Fenps et l'Uneps. Vingt entreprises ont accepté de nous fournir leurs DADS individuelles³ pour l'année 2005, ce qui représente

un échantillon d'un peu plus de 5 000 salariés portés. Nous avons également sollicité la transmission des DADS pour les années 2004 et 2003. Douze de nos entreprises ont fourni les données pour 2004, et huit pour 2003. Les défections étaient dues soit à des difficultés d'archivage, soit, pour certaines entreprises, au simple fait qu'elles n'existaient pas à ces dates.

Nous analyserons d'abord la situation en 2005 avant de présenter quelques éléments de suivi sur trois années.

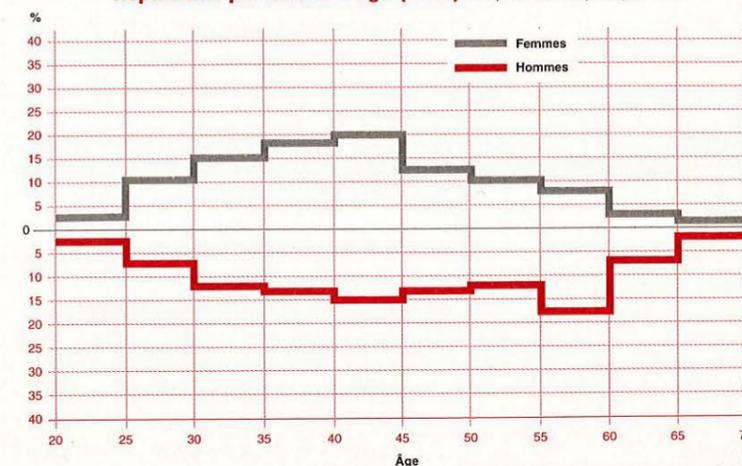
Cet échantillon comporte de probables biais. Il a été constitué sur la base du volontariat et les entreprises du SNEPS s'y trouvent surreprésentées. C'est en effet avec ce syndicat que la coopération s'est avérée la plus aisée, au long de cette recherche. Or le SNEPS est constitué d'entreprises quasi exclusivement parisiennes: même si certaines ont essaimé sur tout le territoire français, le siège demeure à Paris et la plus grande partie de leur activité se concentre sur la région parisienne. De plus, les entreprises affiliées au Sneps affichent une volonté de se cantonner au secteur des prestations intellectuelles, ce qui n'est pas la politique de la Fenps et de l'Uneps, dont quelques entreprises adhérentes figurent également dans notre échantillon.

► Un (gros) tiers de quinquagénaires

Les acteurs du portage salarial ont souvent présenté celui-ci avant tout comme une solution d'emploi pour les cadres — relativement — âgés et licenciés par leur employeur dans une conjoncture où l'on est facilement jugé «trop vieux» par un nouvel employeur potentiel. Or la pyramide des âges que nous avons établie montre que si les quinquagénaires sont certes une figure emblématique du portage, ils sont minoritaires parmi ceux qui ont recours à cette formule d'em- •••

1. Nous avons rencontré des problèmes de normalisation. Certaines entreprises ne renseignent pas correctement ce champ, d'autres encore inscrivent systématiquement «consultant». Il n'est donc pas possible d'étudier correctement la profession, ni le secteur d'activité.
2. La collecte des DADS a été interrompue fin mars 2006.
3. Dès réception au Cesta, ces fichiers ont été anonymisés. De même, à chaque fois que des données sur les entreprises ont été présentées, les noms de ces entreprises ont été occultés.

Répartition par classe d'âge (2005) Fréquences simples par sexe



●●● ploi. En effet, «seuls» 40 % des hommes et 30 % des femmes portés de notre échantillon ont 50 ans ou plus. Les moyennes d'âge sont respectivement de 45 et 41 ans. Si, chez les hommes, la tranche d'âge la plus représentée est celle des 55-60 ans, il en va très différemment des femmes dont la plus grande partie des effectifs se concentre autour de 40 ans.

Des niveaux moyens de travail et des salaires très bas

Le tableau ci-dessous donne le nombre d'heures et les salaires annuels de notre échantillon de salariés portés.

Avant toute autre considération, observons que les niveaux atteints sont très bas. En moyenne, les hommes travaillent 25 % de plus que les femmes et gagnent 50 % de plus, car ils sont un peu payés à l'heure. Les moyennes sont beaucoup plus élevées que les médianes⁴: ceci suggère que quelques individus tirent la moyenne vers le haut, comme le confirment les courbes de distribution ci-après.

4. La médiane est la valeur qui coupe la population en deux. Ainsi, si la médiane du salaire est de 3 411 euros pour l'ensemble de la population, cela signifie que 50 % des portés gagnent moins de 3 411 euros et 50 % gagnent plus. 5. Huit entreprises nous ont fourni leurs DADS sur trois ans, mais pour deux d'entre elles (les plus petites en effectif), aucun code individuel ne permettait de suivre les individus d'une année sur l'autre...

Nous voyons que la répartition des salaires suit une courbe de Pareto: les 25 % les plus actifs captent environ 70 % de l'activité.

Nous ne nous risquons pas à construire une simulation «robuste» d'admission à l'assurance chômage à partir de ces valeurs, car nos données sont trop fragmentaires. Cependant, ce graphique laisse supposer que sur la seule base du travail «salié» en portage, très peu de portés seraient éligibles à l'indemnisation de leur chômage, probablement pas plus de 10 %.

En termes de salaire annuel, le profil de la distribution est tronqué à la valeur supérieure de 20 000 euros annuels bruts; même s'il s'étend jusqu'à 100 000 euros ou un peu plus pour quelques exceptions, on constate que la masse des portés gagne très peu. Si les 25 % de la tranche supérieure captent 75 % de la «masse salariale», ils sont 80 % à ne pas atteindre le smic annuel (sur la base de 1 357 euros brut mensuel à 169 heures par mois au 30 juin 2005).

Ces valeurs, d'un réalisme cruel, doivent cependant être considérées avec prudence, pour au moins deux raisons. Tout d'abord, nous ne connaissons pas les autres sources de revenus des individus de notre échantillon: autres salaires, allocations chômage, autres sources de revenus, revenus du foyer. Nos portés ne sont certainement pas 80 % à vivre sous le seuil de pauvreté! De plus, les DADS sont une source annuelle globale. Nombre des individus de notre échantillon n'étaient probablement que de passage dans le portage salarial; ils ont effectué une mission unique, usant à l'occasion des facilités du portage, ou bien quelques missions ponctuelles avant d'accéder à une autre forme d'activité. Bref, alors que nous les comptabilisons sur une année entière, ils n'auront été présents dans le système du portage que quelques mois (voire quelques jours)... Ces individus de passage tirent nécessairement les moyennes annuelles vers le bas.

Viabilité dans le portage

La précaution d'interprétation émise à l'instant nous conduit à rechercher dans quelles conditions les individus ayant travaillé sous la formule du portage salarial sont nécessairement amenés à y demeurer ou à le quitter, par choix ou par nécessité. Pour explorer la question de l'ancrage dans des activités de portage, nous disposons des données des entreprises qui nous avaient fourni leurs DADS pour les trois années couvrant la période 2003-2005. Les six entreprises étudiées ainsi représentent 2 336 individus qui ont été actifs dans le portage pendant au moins une des trois années observées⁵. Il s'agit d'une population un peu plus masculine (55 %), un peu plus âgée, et qui atteint des niveaux de gains légèrement supérieurs à la moyenne.

Seuls 22 % des individus de cet échantillon sont présents pendant les trois années, et le taux de turnover global est de 38 % pour 2004, et peut varier, selon les entreprises, entre 36 % et 64 %⁶; les actifs recourant au portage constituent donc une population très volatile. Dans ce paysage instable, nous

pouvons comparer la performance d'activité des individus présents sur trois ans, qui sont les plus stables, à celle des autres en situation plus instable.

Examinons le comportement de la cohorte des actifs entrés en portage en 2003, à partir du tableau suivant.

LES ACTIFS PORTÉS PRÉSENTS EN 2003 SELON LEUR AVENIR

Profils *	Effectifs	Salaires brut (e)		Heures de travail rémunérées		Taux horaire de rémunération	
		moyenne	médiane	moyenne	médiane	moyenne	médiane
100	652	5 148,2	2 269,9	159,8	70,0	42,7	27,8
101	64	3 860,5	2 143,0	143,0	70,0	47,6	30,3
110	490	9 240,5	3 460,8	302,7	147,0	31,1	23,0
111	1 098	10 796,8	5 411,7	365,3	219,0	32,9	25,4

* L'équation du profil se lit ainsi: 1 équivalent à «présence parmi les effectifs rémunérés de la société une année», et 0 à «absence une année». La valeur 100 indique ainsi que l'actif n'a connu d'activité qu'en 2003; la valeur 111 indique une présence continue dans les effectifs rémunérés durant les trois années; la valeur 101 indique une année, 2004, d'éclipse, etc.

Ceux qui seront présents pendant les trois années 2003, 2004 et 2005 (profil 111) travaillent plus et gagnent plus, dès la première année, que ceux dont la présence est éphémère ou à l'éclipse, même si les niveaux d'activité et de gain de ceux-là demeurent modestes: 220 heures pour 5 400 euros en médiane. Les taux horaires, qui sont plutôt inférieurs à ceux des portés à participation instable, s'expliquent par des

effets de composition, et notamment par la présence dans l'échantillon global d'individus qui ne restent dans le portage que le temps d'une ou plusieurs missions bien rémunérées.

Observons les situations dans une perspective inverse et comparons les portés présents en 2005, selon leur profil d'ancienneté dans le portage sur trois années.

LES ACTIFS PORTÉS PRÉSENTS EN 2005 SELON LEUR PASSÉ

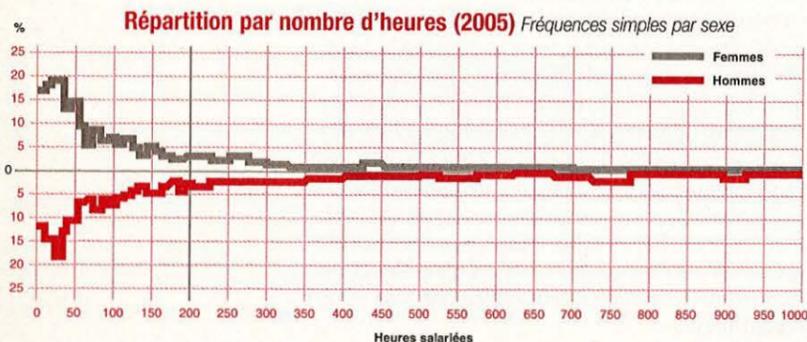
Profils *	Effectifs	Salaires brut (e)		Heures de travail rémunérées		Taux horaire de rémunération	
		moyenne	médiane	moyenne	médiane	moyenne	médiane
001	1 414	6 480,4	2 840,0	182,4	77,0	28,6	20,7
011	834	10 964,3	5 424,9	333,6	164,5	38,4	27,2
101	64	3 043,9	1 746,5	114,9	54,5	48,4	29,5
111	1 098	13 015,5	7 247,3	425,2	248,0	37,8	28,6

* L'équation du profil se lit ainsi: 1 équivalent à «présence parmi les effectifs rémunérés de la société une année», et 0 à «absence une année». La valeur 100 indique ainsi que l'actif n'a connu d'activité qu'en 2003; la valeur 111 indique une présence continue dans les effectifs rémunérés durant les trois années; la valeur 101 indique une année, 2004, d'éclipse, etc.

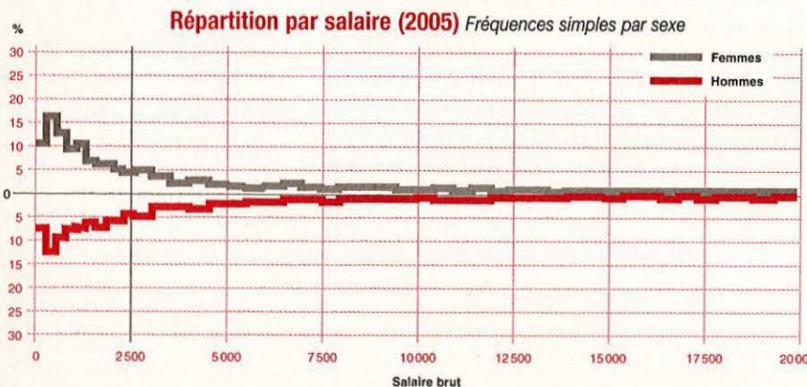
L'avantage de la présence continue (profil 111) est, là encore, manifeste. La comparaison avec les autres profils permet d'établir la signification de leur avantage. Celui-ci résulte, d'une part, d'une homogénéisation croissante des caractéristiques des actifs à mesure que la sélection temporelle opère: le rapport entre moyenne et médiane, et donc la dispersion des situations individuelles, décroît à mesure que s'allonge la présence dans le portage, passant respectivement du coefficient 2,28 pour le profil 001, à 2 pour le profil 011, et à 1,8 pour le profil 111. Cette pente «décroissante» exprime les effets de la composition de chaque profil: au vu des taux de turnover et d'évaporation des effectifs, nous pouvons faire l'hypothèse que ceux qui entrent en 2005 comprennent environ un tiers d'actifs qui quitteront le portage en 2006, à peu près comme ceux qui sont entrés en 2004 et qui ont donc déjà perdu un tiers d'actifs en 2005. Ainsi, ceux qui «survivent» partagent davantage de caractéristiques d'aptitude au travail autonome, de productivité individuelle, et d'exposition favorable de leurs compétences à la demande du marché.

Pour aller plus loin, l'une de nos entreprises interlocutrices nous a ouvert le détail de ses fichiers de salariés⁷, nous permettant ainsi de jeter un œil sur la succession des missions de ses salariés, ce qui nous a permis de confirmer l'analyse des chances d'ancrage «durable» dans le portage. Le porté doit se constituer un portefeuille d'un, deux, ou trois clients réguliers. Du fait de cette régularité et, le cas échéant, de la durée conséquente des missions, ces contrats sont en moyenne basés sur des taux journaliers de facturation inférieurs à ceux de missions ponctuelles, mais ils permettent de s'assurer un revenu assez régulier. Il faut faire entrer dans le portefeuille d'activité de nouveaux clients, soit pour des missions courtes mieux rémunérées, soit dans l'espoir de transformer ces clients occasionnels en futurs clients réguliers. La dépendance envers un client unique est trop risquée pour être pérenne dans le temps. L'essentiel est bien d'atteindre le seuil de déclenchement du mécanisme d'autorenforcement: je travaille, c'est une preuve de ma compétence, et donc j'élève ma probabilité de travailler plus... Même si, en moyenne, les portés travaillent malgré tout assez peu. ■

6. Cette valeur extrême de 64 % correspond cependant à une entreprise en très forte croissance; ce taux est donc la résultante d'un grand nombre d'entrées dans l'entreprise en 2004 et non pas des sorties. 7. Comme les informations recensées dans le système d'information de la société ITG contiennent des indications sur la clientèle des portés, l'accès à celles-ci a été restreint à une consultation rapide et non systématique.



Lecture: Jusqu'à 200 heures, les volumes de travail obtenus par individu ont été segmentés par tranches de 10 heures, et, au-delà de 200 heures, par tranches de 25 heures. Afin que les surfaces représentées soient en rapport constant avec les quantités d'individus, la hauteur des barres inférieures à 200 heures a été multipliée par 2,5. Cette courbe se prolonge de la sorte jusqu'à 1800 heures et même plus (c'est-à-dire un temps plein aux 39 heures).



Lecture: Jusqu'à 2 500 euros, les niveaux de salaire ont été segmentés par tranches de 250 euros, et, au-delà de 2 500 euros, par tranches de 500 euros. Afin que les surfaces représentées soient en rapport constant avec les quantités d'individus, la hauteur des barres, jusqu'au seuil de 2 500 euros, a été multipliée par 2.

NOMBRE D'HEURES ET SALAIRES ANNUELS

Sexe	Effectifs	Nombre d'heures		Salaire		Taux horaire	
		médiane	moyenne	médiane	moyenne	médiane	moyenne
Ensemble	5 431	114,0	277,7	3 411,2	8 781,7	26,1	31,6
Hommes	2 929	126,0	307,0	4 093,0	10 454,2	26,8	34,0
Femmes	2 502	105,0	243,4	2 853,6	6 823,8	25,0	28,0

Le risque de chômage dans l'emploi discontinu et sa couverture assurantielle

Missions et intermissions

Les structures d'intermédiation dont les espèces se multiplient pour organiser le travail par mission – entreprises de travail temporaire, entreprises de travail à temps partagé, dispositifs mutualisés de gestion des bourses d'intermission des consultants, etc. — proposent des scénarios d'optimisation de la protection sociale et assurantielle dans l'emploi atypique. Le calcul du choix de la formule d'emploi au mieux des possibles juridiques et réglementaires peut mettre le salariat et l'indépendance d'autant plus explicitement en balance que la comparaison des performances respectives des systèmes de protection sociale des salariés et des indépendants devient structurante¹. Pourtant, au-delà des différences qui existent quant à l'étendue de la couverture procurée par les différents régimes d'assurance (maladie, retraite), c'est bien le risque d'emploi lui-même qui fixe la ligne de partage entre salariat et indépendance : il désigne une frontière pour l'assurabilité du défaut d'activité du travailleur indépendant, et pour celle du risque d'échec de l'entrepreneur. La couverture recherchée pour assurer ce risque est révélée, avec une acuité toute particulière, par les dispositifs d'aménagement des situations de transition ou d'hybridation de statut : possible réouverture des droits d'indemnisation pour les créateurs d'entreprise sortis du chômage en cas d'échec entrepreneurial, indemnisation du chômage cumulée avec une activité non-salariée en cas de multi-activité, dérogations pour les plus de 50 ans à plusieurs dispositions restrictives de l'assurance chômage. C'est cette couverture du risque d'emploi qui constitue l'un des services pivots des formules d'intermédiation du marché du travail par mission.

1 LES IMBRICATIONS ENTRE ACTIVITÉ PORTÉE ET CHÔMAGE INDEMNISÉ

Le portage a pu et se développe localement en s'appuyant sur des partenariats avec l'Apec, avec les Chambres du commerce et de l'industrie locales, mais aussi avec des agences de l'ANPE et/ou certaines antennes Assedic, parce que l'un des arguments de l'intermédiation, celui de l'aide au retour à l'emploi et à la réinsertion, a établi sa légitimité dans un

contexte de chômage élevé et d'incidence élevée des mécanismes d'exclusion hors du marché du travail sur des catégories particulières d'actifs, et notamment sur les actifs de plus de cinquante ans, et, fait plus dérangeant, sur des actifs qualifiés ou très qualifiés.

Le portage salarial attend de se voir reconnaître une légalité propre à l'inscrire parmi les dispositifs nouveaux de retour à l'emploi de chômeurs ou de seniors précocement exclus du marché du travail. Mais l'appui de gestion que fournit le système du portage à un actif confronté à une fragmentation de son activité vise aussi tout particulièrement à tisser, à l'aide des mailles les plus fines possible, le filet de sécurité de la protection contre les périodes récurrentes, prévisibles ou imprévisibles, de chômage interstitiel.

La crainte existe alors des effets d'aubaine assurantielle, dans le cas où les travailleurs portés transfèreraient leurs intermissions non rémunérées sur l'assurance chômage et ses indemnités, à l'instar des intermittents. Les sites Internet de diverses sociétés de portage ont, il est vrai, accredité le scénario d'une forme de sécurisation des parcours professionnels via la prise en charge des intermissions par le chômage indemnisé, d'une part, par l'assimilation du contrat de travail en portage à un contrat salarial légal, dont la fin (en CDD) ou la terminaison (par licenciement, sous CDI) déclenche l'entrée en indemnisation du chômage, et d'autre part, par le dispositif d'imbrication entre chômage indemnisé et activité rémunérée. Sans le couplage de cette forme atypique d'activité avec l'assurabilité des parcours exposés à l'alternance récurrente des périodes travaillées et non travaillées, le portage n'offrirait plus une contrepartie décisive à la prise de risque attachée à l'autonomie d'exercice, perdrait une part de son attractivité et ne pourrait plus prétendre aussi aisément jouer sa fonction de levier dans la réinsertion sur le marché du travail.

2 UNE ÉTUDE À PARTIR DES DONNÉES UNEDIC

L'étude des DADS des entreprises de portage salarial manque de précision en raison du défaut d'information sur le parcours professionnel des individus, tant dans le détail que dans la durée. ●●●

1. V. à ce sujet le dossier consacré aux professionnels autonomes par la revue Cadres CFDT en avril 2001, et notamment les contributions de J. Barbélemy et L. Coquelin, ainsi que le cahier des Études de l'Emploi Cadre de l'APEC « Du travail par mission au management de transition », nov. 2005.

●●● Les données que nous a fournies le Groupement des Assedics de la Région parisienne (Garp) permettent de pallier en partie ses défauts, et d'aller un peu plus loin.

► Construction de l'échantillon

Au début de notre étude, nous avons constitué une liste d'entreprises de portage salarial, à partir des adhérents des trois syndicats, du Guide du portage, des informations fournies par nos premiers interlocuteurs, et par des recherches sur Internet à l'aide de mots-clés. La composition de cette liste se modifie fortement dans le temps, étant donné le rythme d'évolution du portage salarial. Nous l'avons close en septembre 2005; elle comprenait alors environ 120 sociétés. Nous avons fourni cette liste au Garp qui a accepté de rechercher dans ses fichiers tous les individus admis à l'allocation chômage suite à un contrat avec l'une de ces entreprises de portage. Le Garp nous a ensuite transmis les données anonymes concernant les actifs qui ont été détenteurs de contrats avec ces entreprises.

Le Garp ne peut couvrir que les allocataires résidant en Ile-de-France. Ces 639 contrats correspondent donc à des individus domiciliés en Ile-de-France, indépendamment du lieu d'implantation de l'entreprise de portage qui les a employés. Ce sont 48 entreprises de portage qui ont été finalement concernées par cette recherche.

L'analyse portait sur une dizaine d'années, mais les observations sont concentrées sur les années 2000 à 2005. Au total, nous avons pu réunir 639 contrats : pour chacun de ses contrats, nous possédions les informations anonymes concernant le passé professionnel de l'individu (en termes de contrats, pour autant qu'ils aient servi à l'ouverture d'un droit Assedic) et le travail effectué au titre de l'activité réduite, pendant le ou les épisodes d'indemnisation considérés.

Il faut noter que cet échantillon ne peut être représentatif que d'une partie de la population des portés car elle exclut, d'une part, les quelques individus qui n'ont pas recours à l'assurance chômage parce qu'ils travaillent beaucoup, et, d'autre part, la masse de ceux qui ne travaillent pas assez pour être éligibles à l'assurance chômage. Cet échantillon peut donc être considéré comme représentatif de l'« *upper middle class* » des portés.

► L'activité en portage et l'activité réduite pendant le chômage lié au portage

À partir des éléments ainsi réunis, nous connaissons certaines des caractéristiques des parcours d'emploi et de chômage des portés. Deux données nous paraissent tout particulièrement significatives.

80 % des 639 contrats de portage suivis d'épisodes de chômage indemnisé sont des CDD : eu égard à la variété des contrats mentionnées par les sociétés pour présenter la panoplie de leur outillage contractuel (CDI à temps partiel ou à temps plein, contrat de travail intermittent, contrat à temps partiel modulé, CDD à temps plein ou partiel), la très forte prépondérance du CDD offre un tableau beaucoup plus classique de la flexibilité précarisée et arrimée à l'assurabilité du chômage.

Sur les 639 épisodes d'indemnisation reliés aux contrats étudiés, 361 (55 %) font apparaître au moins

une période d'un mois comportant de l'activité réduite. L'activité réduite (AR) est, rappelons-le, un dispositif qui autorise un allocataire de l'assurance chômage à continuer à percevoir une partie de ses allocations en continuant ou en reprenant du travail. À la période concernée par nos observations, la règle était la suivante : la quantité de travail rémunéré ne devait pas dépasser 136 heures dans le mois² et ni procurer plus de 70 % du salaire de référence calculé par l'Assedic pour servir de base d'indemnisation. Les jours travaillés ne sont pas indemnisés, mais sont reportés et allongent d'autant la durée de l'indemnisation. Un allocataire ne peut en bénéficier que dix-huit mois, avant que son cas soit réétudié, sauf pour les chômeurs de plus de cinquante ans qui peuvent recourir à l'activité réduite aussi longtemps qu'ils sont en indemnisation.

En moyenne, cette situation de conjonction entre indemnisation et activité dure 560 jours, et s'accompagne d'une quantité moyenne d'activité réduite de quelque 10 heures par semaine (en valeur lissée sur chaque période d'observation). L'imbrication du chômage indemnisé avec l'activité portée a bien les propriétés recherchées d'amortisseur des discontinuités du travail par mission, et la mécanique contractuelle utilisée est la plus simple qui soit, dans près de neuf cas sur dix CDD qui se clôt par un retour en indemnisation.

L'indemnisation du chômage constitue alors un revenu certain, complémentaire des revenus discontinus et incertains procurés par les activités réduites. C'est l'argument explicitement avancé sur les sociétés de portage qui signalent et calculent comment tirer le meilleur parti de la réglementation de l'activité réduite pour faire endosser les intermissions par l'assurance chômage. L'exemple de l'information donnée sur le site d'une société parisienne de portage est éloquent. Nous en reproduisons le contenu dans l'encadré ci-contre. Y est décrite avec précision la façon dont l'activité de portage peut s'insérer dans un schéma de sécurisation des parcours professionnels discontinus des consultants : on peut dire alors d'eux qu'ils sont aussi « portés par l'assurance chômage », via les clauses de l'activité réduite des demandeurs d'emploi.

► Quels « portés » pratiquent l'activité réduite et comment ?

L'analyse des situations d'imbrication entre activité en portage et chômage indemnisé que nous avons réalisée nous apprend que ces situations durent en moyenne 450 jours et que l'activité réduite intervient en moyenne pendant neuf mois dans cette période sécurisée par l'indemnisation (les valeurs extrêmes vont de 1 à 58 mois). Les plus de 50 ans, qui forment près d'un tiers de notre échantillon de portés passés par le chômage, séjournent plus longtemps dans l'état cumulé de chômage et d'activité réduite, conformément aux possibilités ouvertes par la réglementation (701 jours, contre 492 jours pour les moins de 50 ans).

L'incidence financière du cumul est révélée par le tableau qui suit : l'activité réduite permet en moyenne le quasi-doublement des ressources de l'individu porté, le temps de son séjour dans ce chômage actif,

Extraits des informations données sur le site web d'une société de portage

Droits Assedic et portage salarial

Dans la mesure où vous respectez quelques règles très simples, vous allez pouvoir conjuguer allocation Assedic et reprise de travail en portage salarial. Selon votre situation personnelle vis-à-vis des Assedics, vous allez, durant quinze mois ou plus, percevoir une partie de vos allocations Assedic/Unedic mensuelles, sous réserve de remplir les trois conditions :

- travailler moins de 110 heures/mois (demandeurs d'emplois soumis aux dispositions du 18/1/2006);
- gagner moins de 70 % du salaire de référence (celui qui a servi au calcul de vos AUD ou ARE);
- demeurer inscrit comme demandeur d'emploi et chercher du travail.

Durée du maintien du versement complémentaire Assedic/Unedic :

- moins de 50 ans : 15 mois (Convention Unedic du 18 janvier 2006);
- plus de 50 ans, aussi longtemps que vous avez droit à l'assurance chômage.

Allocations Unedic et travail à temps réduit (règles au 1^{er} janvier 2004)

Calcul des allocations Assedic/Unedic

L'Assedic calcule chaque mois un nombre de jours « J » qui n'est pas indemnisé : J = Salaire brut mensuel de votre mission.

Salaire journalier de référence antérieur

Les jours non indemnisés ne sont pas perdus : ils reculent d'autant la fin de votre indemnisation.

Les autres jours sont versés chaque mois en complément de votre emploi.

Exemple de reprise de travail à temps partiel (au 1^{er} janvier 2004)

Vous avez plus de 50 ans et vous êtes cadre au chômage.

Votre ancien salaire brut était de 54 750 euros/annuel soit 150 euros/jour du salaire brut de référence (4 500 euros/mois).

Calcul de vos droits Assedic

Vous avez droit à 57,4 % de ce salaire.

Allocation mensuelle brute = 4 500 euros x 0,574 = 2 583 euros soit 86,10 brut par jour.

Retenues Sociales : allocation mensuelle brute x 0,1162 (CSG/RDS/Retraite complémentaire) = 300,14 euros.

Allocation mensuelle nette = 2 583 - 300,14 = 2 282,86 euros soit 76 euros net/jour.

Vous trouvez une mission d'un mois à temps partiel rémunérée 2 500 euros

Acly vous verse un salaire brut de 1 500 euros.

L'Unedic calcule : 1 500/150 = 10 jours non indemnisés.

Application du coefficient de 80 % pour les plus de 50 ans.

Retenue : 10 jours x 80 % = 8 jours non indemnisés.

(Les moins de 50 ans ne bénéficient pas du coefficient de 80 %.)

Les Assedic vous versent un complément brut

30 jours - 8 jours = 22 jours d'ARE, soit 22 x 86,10 euros = 1 894 euros.

Vous percevez ce mois : Unedic : 1 894 euros + 1 500 euros (de la société de portage) soit 3 394 euros brut.

Les jours non indemnisés ne sont pas perdus pour autant. En effet, ils reculent d'autant la fin de votre indemnisation. Vous êtes toujours « gagnant ». Les réglementations Assedic/Unedic sont susceptibles d'évoluer. Nos calculs sont donnés à titres indicatifs. Les règles sont sur le site Assedic :

www.assedic.fr

Cotisations assurance chômage : le versement des cotisations Assedic est obligatoire pour tout employeur. Nous nous engageons à calculer et verser les cotisations Assedic parts salariale et patronale. Nous remettons une attestation Assedic en fin de mission.

Calcul de nouveaux droits : les règles d'application du calcul ou recalcul de nouveaux droits changent d'un arrondissement de Paris ou d'un département à l'autre. Nous ne pouvons pas être tenus responsables des interprétations ou des calculs de droits produits par une Assedic ou une Unedic particulière.

et la probabilité de doublement s'élève avec la durée de séjour, jusqu'à une limite supérieure de quelque deux années au-delà de laquelle l'intensité de la pratique de l'activité réduite décline. La valeur moyenne des revenus indemnitaires et des revenus du travail pour les plus de 50 ans est près de deux fois et demi plus élevée que pour les moins de 50 ans : elle résulte de la composition du facteur de durée de séjour et de celui du taux de facturation des missions en activité réduite. C'est ici que la figure du cadre quinquagénaire mis au chômage et devenu consultant se détache avec un évident relief. De même, la nature sexuée du marché des missions est attestée par nos données : les missions sont obtenues par les femmes dans des spécialités moins bien rémunérées et condui-

sent à des niveaux d'indemnisation corrélativement inférieurs, mais l'offre de missions orientées vers une main-d'œuvre surtout féminine est plus abondante, et permet aux femmes portées d'élever sensiblement leur intensité d'activité réduite et sa valeur d'incitation financière.

Comment se répartissent au total l'activité et le temps chômé indemnisé dans l'agenda des individus ? Pour répondre, nous avons créé un indicateur que nous avons appelé « densité d'activité réduite » : il s'agit de rapporter le volume total d'heures effectuées en activité réduite (AR) à la durée (en jours) de l'épisode d'indemnisation et d'en tirer un coefficient de nombre d'heures de travail par jour de présence dans l'épisode d'indemnisation. Les valeurs de ●●●

². Ce maximum de 136 heures a été ramené à 110 heures dans la nouvelle convention d'assurance-chômage de 2006.

VALEURS DE L'INDICE «densité d'activité réduite»

Caractéristiques des titulaires des contrats en activité réduite (AR) et de leur durée d'indemnisation	Contrats en activité réduite	Durée d'indemnisation moyenne ¹	Indice de densité de l'activité réduite	Indemnités moyennes de chômage	Revenu moyen de l'activité réduite	Rapport entre revenu d'activité et indemnités de chômage	Proportion de cas où le revenu indemnitaire est supérieur à la rémunération du travail en activité réduite ²
				(en € déflatés 2005)	(en € déflatés 2005)		
Ensemble	347	560	1,38	25323	23679	0,94	56 %
Hommes	168	578	1,42	33744	26156	0,78	60 %
Femmes	179	543	1,35	17312	21323	1,23	52 %
Moins de 50 ans	234	492	1,39	16834	16938	1,01	53 %
50 ans et plus	113	701	1,38	43717	38284	0,88	61 %
Durée d'indemnisation inférieure à 270 jours	87		1,44	8675	6322	0,73	65 %
Durée d'indemnisation entre 270 et 436 jours	87		1,45	13677	13367	0,98	50 %
Durée d'indemnisation entre 436 et 762 jours	87		1,46	24191	25369	1,05	47 %
Durée d'indemnisation supérieure à 762 jours	86		1,18	55455	50340	0,91	62 %

1. Données en jours

2. Les pourcentages qui figurent dans cette colonne donnent la proportion d'allocataires dont le revenu d'AR touché sur la durée de l'épisode correspond à un montant inférieur à l'indemnisation proprement dite.

●●● cet indice sont reportées dans le tableau ci-dessus. Nous y examinons également quelle proportion d'actifs portés tirent davantage de ressources du chômage indemnisé que du travail rémunéré en activité réduite, selon qu'ils sont hommes ou femmes, âgés de plus ou moins de 50 ans et chômeurs sur des périodes plus ou moins étendues.

Si les femmes qui pratiquent l'activité réduite le font de manière un peu moins dense que les hommes, le revenu qu'elles en tirent est moins souvent inférieur à leur revenu d'indemnisation. La barrière des 50 ans ne semble pas avoir d'effet sur la densité de l'activité réduite; en revanche, les quinquagénaires sont nombreux à tirer un plus fort revenu de leur indemnisation. Les femmes et les «jeunes» comptent donc plus sur l'activité réduite que sur leur allocation pour constituer leur revenu, mais cela ne s'exprime pas en temps consacré à l'activité réduite. Une explication pourrait être que les femmes et les actifs de moins de 50 ans sont moins réticents à travailler dans des conditions dégradées (en termes de salaire) par rapport à leur situation de référence, c'est-à-dire aux emplois qu'ils ont eus avant l'épisode de chômage.

Nous avons aussi segmenté notre population en quatre classes d'effectifs égaux selon la durée effective de l'épisode d'indemnisation. On constate que jusqu'à environ deux ans, la densité d'activité réduite est constante mais que sur les épisodes les plus longs, elle baisse nettement. De même, la proportion d'individus qui touchent davantage par leur indemnisation que par l'activité réduite baisse jusqu'à cette limite de deux ans, puis remonte assez brutalement.

Nous pouvons conclure qu'il est difficile de considérer l'activité réduite comme une solution durable pour se procurer un revenu complémentaire à l'indemnisation. Il existe assurément des portés ou anciens portés qui bénéficient de l'assurance chômage après une activité dans le portage. Cependant, la quantité d'activité réduite qu'ils se procurent pendant

leur épisode d'indemnisation (pour ceux qui pratiquent l'activité réduite), si elle leur permet de s'assurer un complément de salaire non négligeable, a peu de chance de leur permettre de se constituer de nouveaux droits à la fin de leur épisode d'indemnisation, à en juger par les répartitions du nombre d'heures de travail. Pour beaucoup de ces salariés précaires, le portage pratiqué en activité réduite ne constituera pas une solution durable.

3 FLEXIBILITÉ CONTRACTUELLE ET CHÔMAGE INDEMNISABLE

La situation des portés au regard de l'assurance chômage ne fait pas exception à l'évolution observée sur le marché du travail général. La pratique de l'activité réduite s'est considérablement développée parmi les actifs en chômage, depuis une quinzaine d'années: en 2005, parmi les chômeurs, un tiers exerce des activités réduites, soit onze fois plus qu'en 1991, et sur ces quelque 837 000 chômeurs en activité réduite, un peu de plus de la moitié a cumulé, dans le mois observé (juin 2005), un revenu d'activité et une allocation chômage³.

Comment la flexibilité contractuelle et la discontinuité d'activité sont-elles actuellement traitées par le système d'assurance chômage? La doctrine assurantielle classique qui a prévalu jusqu'ici est-elle viable?

Rappelons brièvement ses principes de base. Le régime général d'assurance chômage a été conçu pour procurer un revenu de remplacement aux salariés involontairement privés de leur emploi et, plus récemment, pour les accompagner dans le retour à l'emploi. La première clé de voûte du dispositif est la mutualisation de la gestion des droits et du financement des coûts de protection des salariés contre le risque de chômage.

Celle-ci conduit à solliciter quasi uniformément l'ensemble des salariés et l'ensemble des employeurs du secteur privé, via les cotisations à verser, pour couvrir les coûts d'indemnisation du chômage. Chaque employeur est solidaire de tous les autres, quelles que soient les raisons et l'intensité de son recours à des pratiques de gestion de la main-d'œuvre et à des contrats générateurs de chômage. Chaque salarié est de même solidaire de tous les autres salariés, quels que soient, pour chacun des cotisants, le risque de son exposition au chômage et son comportement sur le marché du travail. La mutualisation et la solidarité rendent le risque assurable, et plus équitablement réparti entre un grand nombre d'acteurs dont les caractéristiques et les comportements sont suffisamment différents et non corrélés pour permettre à la logique assurantielle d'opérer efficacement.

Le second pilier de la doctrine française en la matière est le paritarisme. L'organisation de l'assurance chômage relève d'une institution paritaire qui, pour sa gestion, ses adaptations et ses réformes périodiques, implique les partenaires sociaux représentatifs du secteur privé⁴ et ses différentes composantes sectorielles.

Dans l'architecture générale de ce système assurantielle, des particularités se sont développées. Les annexes des douze régimes particuliers de l'Unedic correspondent à des professions et à des domaines d'activités dont l'exercice déroge aux conditions ordinaires et majoritaires de l'emploi salarié. Ces régimes particuliers sont loin d'être négligeables: au début des années 2000, ils comptaient pour un sixième du volume total de jours chômés indemnisés et du volume total des prestations versées par l'Unedic. Comme l'indique l'énumération des catégories de salariés concernées⁵, ces annexes composent une géographie des particularités qui ne s'ajuste que partiellement à la carte des «fragmentations du continent salarial»⁶ dans le marché du travail contemporain. Cet empilement de situations particulières, constitué au fil des négociations paritaires des décennies écoulées, revêt une autre apparence si l'on observe le poids relatif des deux principales catégories de salariés particuliers, ceux que visent l'annexe 4 (intérimaires et intermittents hors spectacles) et les annexes 8 et 10 (intermittents du spectacle). Ensemble, la part de ces annexes dans l'ensemble des 12 annexes spécifiques représente 75 % du volume de jours chômés indemnisés, et 80 % des dépenses d'indemnisation⁷.

► La place du CDD et de l'intérim dans le système d'assurance chômage

Intérimaires et intermittents disposent d'une couverture d'assurance chômage particulière, taillée à la mesure des risques spécifiques de chômage et de sous-emploi auxquels ils sont exposés par ce qui demeure, dans notre droit social français, l'incarnation légale la plus avancée de la flexibilité contractuelle dans le salariat. Et les annexes de l'assurance chômage qui les concernent battent invariablement des records de déficit structurel. Ils ne forment au demeurant que la partie émergée des coûts assurantiels induits par le dualisme du marché du travail. Parmi les formes d'emploi que l'Insee dénomme particu-

lières, c'est-à-dire précaires dans le lexique ordinaire de la société française, le CDD de droit commun, en tant qu'il est générateur de chômage indemnisable, pèse beaucoup plus lourd dans les dépenses de l'Unedic que le CDD d'usage et d'intérim. Mais le CDD de droit commun comme le travail temporaire ont pour particularité de s'appliquer à l'ensemble des secteurs d'activité de l'économie, et la prise en charge des dépenses d'indemnisation qu'occasionne leur diffusion sur le marché du travail ne déroge pas à la philosophie de la solidarité interprofessionnelle entre tous les employeurs et entre tous les salariés de toute l'économie du secteur privé. Par ailleurs, le CDD et le travail temporaire ne constituent pas des formes contractuelles sous lesquelles une forte proportion de salariés s'installeraient durablement pour mener leur vie professionnelle. Le noyau dur de l'intérim, formé par ceux qu'une étude de la Dares a nommés les «permanents de l'intérim» parce qu'ils gravitent de manière continue dans cette sphère (c'est-à-dire ceux qui ont exercé des missions d'intérim au moins pendant quatre des cinq années consécutives observées⁸), représente quelque 25 % des personnes recourant à l'intérim. Quant à l'utilisation et à l'incidence du CDD, elles sont très fortes pour les jeunes travailleurs en période d'insertion sur le marché du travail: pour la très grande majorité des salariés français, les changements dans la carrière ne sont pas venus de la forme du contrat (le CDI demeure la norme), mais de son contenu (temps plein ou partiel, chances de promotion, courbe de la carrière salariale, degré d'individualisation de la rémunération) et de la multiplication des motifs et modalités de déliaison contractuelle. En effet, la gestion des personnels est désormais indexée sur des outils d'analyse prévisionnelle de la conjoncture économique, sur l'évaluation externe permanente de la stratégie et des performances des entreprises et sur la banalisation des cycles abrégés de vie active des travailleurs. Le CDD et l'intérim ne sont donc pas devenus des modes différenciés de gestion de la main-d'œuvre.

► Les leçons à tirer du cas des intermittents du spectacle

Il en va tout autrement de l'intermittence des spectacles. Dans ce secteur, aucune des régulations que nous venons d'évoquer n'a cours. Habilité, comme un petit nombre d'autres secteurs, à recourir au CDD d'usage, le secteur des spectacles en a fait progressivement une norme d'embauche et d'emploi: ce basculement vers l'hyperflexibilité est sans équivalent sur le marché du travail français, et les problèmes d'assurabilité du risque de chômage qu'il a soulevés ne le sont pas moins⁹.

L'attraction exercée par ce régime d'emploi-chômage s'est en effet révélée irrésistible. Sa souplesse procédurale est sans équivalent: par comparaison, l'utilisation du CDD classique apparaît comme encadrée d'un écheveau redoutable de contraintes légales. Les coûts de la main-d'œuvre employée sous CDD d'usage sont entièrement variables, la vitesse d'ajustement et de réallocation des facteurs de production en fonction de chaque projet est idéale: une manière de transformation du facteur travail en grandeur parfaitement divisible et parfaitement mobile, ●●●

4. Les salariés du secteur public, dès lors qu'ils relèvent statutairement de la fonction publique (dans ses différentes composantes), ne sont pas exposés au risque de chômage: pour eux, c'est la collectivité publique tout entière qui, via la fiscalité, offre une garantie complète pour annuler leur risque de chômage. Ces salariés ne contribuent pas au financement de l'assurance-chômage, puisqu'ils ne sont pas exposés au risque de chômage, mais l'asymétrie inégalitaire mérite d'être relevée. Les salariés et les employeurs du secteur privé financent deux fois la protection contre le chômage: la leur, puisque le chômage est un risque omniprésent; et celle de leurs collègues du secteur public, puisqu'ils financent par l'assujettissement fiscal l'annulation complète du risque de chômage dans la sphère publique. Inversement, les salariés du secteur public ne contribuent en rien au financement du chômage du secteur privé.

5. V.R.P. journalistes, assistants maternelles, bûcherons, personnels navigants de l'aviation civile, marins pêcheurs, dockers, travailleurs à domicile, travailleurs intérimaires et travailleurs intermittents hors spectacle, intermittents du spectacle, salariés détachés et expatriés.

6. L'expression très évocatrice a été forgée par A. Supiot. 7. Les données sont reproduites dans Les Intermittents du spectacle, sociologie d'une exception, P.-M. Menger, Éditions de l'EHESS, 2005.

8. V. Dares, «Les permanents de l'intérim», Premières informations, premières synthèses, oct. 2004, n° 43-3. L'enquête s'appuie sur les données de l'Unedic et porte sur l'ensemble des travailleurs intérimaires observés en 1998 et suivis jusqu'en 2002.

9. Pour le détail des analyses, nous renvoyons à l'analyse que, données à l'appui, nous en avons faite dans Les intermittents du spectacle. Sociologie d'une exception, P.-M. Menger, Paris, Éditions de l'EHESS, 2005.

●●● comme le capital lui-même. Mais ce régime d'emploi désintégré se développe sur un sentier de déséquilibre intrinsèque. Dans les vingt dernières années, les effectifs d'intermittents ont quadruplé, le volume de travail rémunéré qui leur était alloué a été multiplié par deux, la masse salariale par trois, et les dépenses d'assurance chômage par neuf.

Paradoxe fantastique: alors que ce secteur a connu une croissance continue (en financements, en revenus distribués, en volume de travail alloué), il s'est adossé de plus en plus fortement au chômage, à tel point que ce dernier a progressé plus vite que l'emploi. Situation totalement absurde au regard du fonctionnement habituel du marché du travail. Qui est responsable? Chacun et personne: c'est le propre d'un système d'emploi désintégré que de diluer totalement les responsabilités. Les employeurs, dont le nombre a augmenté plus vite que celui des salariés, embauchent pour des durées aussi variables qu'ils le souhaitent des salariés aussi nombreux et aussi différents qu'ils le désirent — nouveaux talents, jeunes désireux de se lancer, professionnels aguerris, artistes ou techniciens réputés, etc. Ainsi leur demande de travail se disperse sur une population de plus en plus large de candidats à l'emploi, sans qu'ils aient à se soucier en rien d'augmenter ou non le volume de chômage de ceux-ci, puisqu'il est entendu qu'ils ne leur procurent que de l'emploi par contrats en morceaux et fragments (trois heures, deux jours, une semaine, etc.). Qui coordonne le système? L'assurance-chômage, qui seule tient les comptes individuels d'emploi de chaque salarié, pour vérifier son éligibilité à l'indemnisation des périodes chômées, et pour lui verser ses prestations. Les employeurs n'ont qu'à payer des cotisations dont le taux est uniforme, qu'ils provoquent peu ou beaucoup de chômage dans les rangs de leurs salariés.

Les réformes qui ont cherché à réduire les déficits de l'Unedic pour l'intermittence n'ont mené à rien. L'explication est presque désarmante de simplicité: les salariés sont coalisés avec leurs employeurs pour défendre ce régime. Ces derniers, qui n'ont pour la plupart rien de commun avec des patrons d'entreprises¹⁰, ont tout intérêt à faire défendre par leurs salariés un système qui transforme leurs dépenses salariales en charges variables, modelées sur les contours exacts de chacun de leurs projets, et qui ne subit aucune des contraintes juridiques et procédurales d'embauche et de licenciement propres au CDI et au CDD. Pourquoi iraient-ils réformer un système aussi facile d'utilisation et aussi peu coûteux, tant que les coûts induits d'assurance chômage de leurs personnels sous-employés ne sont pas internalisés dans leurs comptes d'employeurs, mais qu'ils sont mutualisés avec ceux de tous les autres secteurs d'activité?

► Quelles innovations assurantielles pour répondre à la discontinuité de l'activité par missions?

Il est de connaissance commune, dans le portage, que les caractéristiques d'un contrat obtenu par un consultant avec un client peuvent être négociées, avant la mission, ou même recalibrées ultérieurement

par la société de portage, pour permettre au consultant d'augmenter ses chances d'entrer en indemnisation des intermissions chômées ou de tirer le meilleur parti des règles du système d'assurance chômage en cas d'activité réduite. Le fonctionnement du système d'assurance chômage favorise alors ce que l'économie du risque et de l'assurance appelle les situations d'antisélection et d'aléa moral. Salariés et employeurs peuvent exploiter de multiples manières l'information privée et difficilement observable qu'ils détiennent sur leur calendrier d'embauche, sur leur plan d'activité, sur leur situation financière, sur le niveau d'effort qu'ils sont prêts à consentir, pour obtenir le meilleur rapport entre le droit de tirage sur l'indemnisation assurantielle et l'équation prix/quantité du travail qu'ils s'accordent à déclarer. Il y a, de ce fait, asymétrie d'information entre la structure employeuse et ses salariés, d'un côté, qui opèrent dans des schémas d'activité générateurs de risque permanent de chômage interstitiel, et l'assureur, d'autre part, qui prend en charge la couverture du risque. Les premiers peuvent, par un comportement délibéré, exploiter toutes les marges de manœuvre que leur ouvrent le système d'assurance chômage et ses règles spécifiques. L'assureur ne détient pas, et ne peut nullement reconstituer a posteriori, toute l'information qu'exploite à son avantage l'entreprise pour organiser au mieux la gestion de sa main-d'œuvre de consultants, et l'information qu'exploite à son avantage l'entreprise cliente pour obtenir du consultant un prix de prestation aussi bas que possible¹¹. La comparaison avec l'intermittence serait aisée à dessiner.

Jusqu'à une période récente, l'obstacle juridique de l'assimilation du portage à une activité salariée était contourné, dans les faits, vis-à-vis de l'assurance chômage, par la coutume ou par l'insuffisance d'information sur la nature exacte des relations contractuelles associées à l'emploi dans les sociétés de portage. L'opposition de l'Unedic à l'égard du portage, devenue franche depuis deux ans, suscite des actions en justice. La position de l'assureur au cœur des systèmes d'emploi flexibles est devenue centrale, sans que les mécanismes de l'intervention assurantielle aient été véritablement ajustés et modernisés.

La question ouvertement posée par notre analyse des données du portage est en effet simple: quelle est la viabilité assurantielle de la couverture du risque engendré par le travail par mission, si l'assurance chômage devient un mécanisme pleinement utilisé pour ses propriétés stratégiques d'ajustement à la discontinuité systématique d'activité¹² et que le risque de défaut d'emploi n'est plus exogène, hors de portée des acteurs, mais organisé sur le modèle d'un transfert de risques des employeurs et des clients de prestations de services vers les actifs, à charge pour les entreprises d'intermédiation de composer des formules de sécurisation sur mesure? À l'évidence, le schéma assurantiel classique de couverture du risque de chômage est mis en défaut, puisqu'il n'est pas configuré pour opérer dans un contexte de jeu stratégique systématique.

Les partenaires sociaux se déclarent désireux de mettre à l'étude et en débat le fonctionnement actuel

de l'ensemble du système d'assurance chômage, pour l'adapter aux nouvelles données du marché du travail, de la compétitivité économique et de la demande de sécurité des travailleurs. Quelles innovations apporter, si l'on veut faire correspondre la flexibilité du travail par projets et par missions avec une juste contrepartie de protection pour le salarié, tout en évitant les effets d'aubaine?

Parmi les dispositifs imaginables, il en est un qui contient en germe une approche différente de l'assurabilité du risque de chômage¹³: c'est la création d'un « compte assurantiel d'employeur », qui fera apparaître ce que chaque employeur fait dépenser à l'assurance chômage au titre de ses pratiques d'emploi, dès lors qu'elles sont génératrices de chômage indemnisable. Sur cette base, la mutualisation des risques et le principe de solidarité, qui forment la doctrine de base de l'assurabilité des risques, ne serviraient plus d'alibi pour jeter un voile d'ignorance par-dessus la diversité des comportements des structures employeuses. Le niveau de cotisation de celles-ci à l'assurance chômage serait modulé, en étant ajusté à la position du compte assurantiel de chaque employeur, autrement dit à la balance entre les cotisations versées et les dépenses assurantielles provoquées. Le niveau de cotisation serait ainsi régi par le mécanisme inspiré de celui inventé il y a fort longtemps pour assurer salariés et employeurs contre les accidents du travail; ce dernier avait alors résolu un double problème d'assurabilité et de responsabilisation, en équilibrant individualisation et mutualisation de la gestion des risques assurantiels et de leurs coûts.

Une architecture à trois étages pourrait alors être dessinée:

1. La solidarité interprofessionnelle, socle de la doctrine actuelle de l'assurance chômage, ne prendrait en charge qu'une fraction des déficits provoqués par l'indemnisation du chômage des formes particulières d'emploi.

2. La modulation des cotisations employeur serait introduite pour couvrir l'autre partie des dépenses, et pour apprendre ainsi à chacun à assumer ses responsabilités dans le fonctionnement du système.

3. L'acteur public — collectivités territoriales et État — et des acteurs privés, qui agiraient solidairement dans un projet de mutualisation des coûts du risque de chômage atypique, dans un bassin d'emploi donné ou pour un objectif social et économique donné, pourraient, au titre des objectifs de politique de l'emploi, pour des cibles et des activations particulières (par exemple l'emploi des seniors), et en toute transparence (sur la base de comptes clairement établis), décider de rembourser des fractions de surcotisation assurantielle. Les recettes du régime assurantiel étant ainsi reconfigurées, la négociation sur les dépenses et sur les règles d'indemnisation des salariés serait annualisée, et serait rendue solidaire de la négociation sur les recettes.

C'est l'une des voies possibles pour moderniser le couple marché du travail — assurance du risque de chômage, pour chercher à équilibrer la demande croissante de flexibilisation du marché du travail, d'un côté, et les sécurités revendiquées par les salariés, de l'autre. ■

10. La majorité des employeurs sont à la tête d'associations de loi 1901, solution entrepreneuriale d'une flexibilité idéalement appariée à celle du régime d'emploi, et dont les collectivités territoriales et l'État ont usé et abusé pour faire croître l'offre culturelle.

11. La négociation sur les tarifs d'activité peut incorporer la situation de l'actif au regard de l'assurance-chômage, pour déterminer les termes du contrat mutuellement avantageux: pour l'entreprise cliente qui abaissera son offre de prix en contrepartie d'arrangements assurantiels, pour l'actif qui obtient du travail et des quantités déclarées ajustables à ses besoins en heures à accumuler pour demeurer éligible à l'indemnisation de son chômage. C'est ainsi que cette portée qui travaille dans l'édition indique: «je facture ma journée 300 euros, il me reste, en net, 140 euros. Je touche par ailleurs les indemnités Assedic. Quand il n'y aura plus d'Assedic, je vais devoir augmenter mes tarifs. C'est difficile d'être payé un bon prix. Les clients trouvent que le prix est élevé, avec le montant des charges inclus».

12. Le cas des intermittents est le plus spectaculaire. Nous renvoyons à l'analyse que, données à l'appui, nous en avons faite dans *Les intermittents du spectacle. Sociologie d'une exception*, P.-M. Menger, Paris, Éditions de l'EHESS, 2005.

13. Nous avons présenté ce dispositif assurantiel rénové dans notre analyse des conflits et des voies de réforme du système d'emploi-chômage des intermittents du spectacle; v. P.-M. Menger, *Les intermittents du spectacle*, op. cit.

Les trajectoires des actifs « portés »

Le portage est au foyer de plusieurs types de trajectoires : des actifs au chômage dont le niveau de qualification paraît suffisamment élevé pour les inciter à voir dans la consultance l'alternative séduisante à leur exclusion de l'emploi classique; des actifs dont les secteurs d'activité sont enclins à externaliser une partie des personnels et à gérer l'activité par contractualisation externe plus que par intégration dans l'entreprise, et ce, alors même que le secteur peut être en croissance (e.g. la formation) mais que les entreprises répugnent à alourdir leurs coûts fixes et choisissent de prélever dans un large vivier de compétences leur main-d'œuvre d'appoint ou leur main-d'œuvre durablement précaire; des actifs plus jeunes qui sont capables ou contraints de se déplacer sur tout l'échiquier des formes atypiques d'emploi.

Les bénéfices et les coûts décrits peuvent, au vu des cas présentés ci-après, se résumer ainsi : le portage écarte les coûts habituels de passage à l'indépendance, et de gestion de son autonomie, tout en augmentant les risques de sous-activité.

1 L'ORGANISATION DU TRAVAIL PAR MISSION : LEVIERS ET CADRES DE L'AUTONOMIE

Sachant que les situations d'activité à forte variabilité maximisent tout ensemble le potentiel d'apprentissage associé à l'acte de travail et les risques d'excessive discontinuité ou de défaut d'activité, nous pouvons rechercher quels sont les éléments d'apprentissage et d'organisation que le recours au portage procure spécifiquement au salarié et quel usage il peut en faire pour modifier le cours de sa carrière ou de son activité.

La caractéristique de base de la dématérialisation physique poussée de l'entreprise (et de la réduction des coûts fixes) est la gestion informatisée de l'activité des consultants, et l'initiation de ceux-ci à la gestion personnelle de leurs activités et comptes d'activité, par liaison Internet avec la société, et pour les entreprises les plus importantes et/ou les plus avancées, par un réseau intranet. Les sites d'activité sont ceux du consultant (travail à domicile) et celui du client, les sociétés de portage pouvant, le cas échéant, mettre à disposition (moyennant contrepartie ou non) des locaux pour les prises de contact, les prospections ou les coordinations entre consultants sur un même projet.

La valeur de l'environnement fourni par une structure de portage se mesure à la quantité de services qui la distinguent d'une simple prestation administrative de facturation des missions au client, et de conversion des factures payées par le client en salaire et cotisations sociales pour le salarié. Parmi les prestations

procurées (moyennant contrepartie), la formation et le développement occupent une place importante. Les formations procurées aux consultants sont soit des formations organisées par la société de portage elle-même soit des formations obtenues au titre du droit à la formation, soit des formations délivrées aux demandeurs d'emploi par des structures et associations avec lesquelles le consultant est mis en contact par la société de portage. Elles consistent pour une large part à développer les compétences entrepreneuriales et commerciales du consultant.

La formation procurée aux consultants par les sociétés de portage joue ainsi un triple rôle. Elle sert à légitimer la fonction d'employeur que prétend jouer la société de portage dans la triangulation d'activité et ses liens lâches. Elle permet aux sociétés d'équiper les candidats au portage en compétences techniques, commerciales, entrepreneuriales, pour faire d'un ancien cadre salarié un consultant et un praticien du marketing de la consultance. Elle agit comme un filtre dans la sélection qui se fait parmi les candidats à l'exercice de l'activité. L'un de nos interviewés l'exprime ainsi : « *Les sociétés de portage ne font pas assez de sélection, ne mettent pas suffisamment les gens en garde. Il faudrait éviter que le portage ne joue sur la misère sociale, psychologique, humaine des gens, éviter de les enfoncer davantage.* »

L'investissement en formation devient un argument opposable à qui ne parvient pas à atteindre les objectifs négociés, lorsque la relation d'emploi consiste en autre chose qu'une succession de CDD liés aux différentes missions.

L'enquête de terrain nous a conduits au constat que les formations délivrées par les sociétés de portage sont de qualité et de prix très variables. La taille de l'entreprise agit comme la variable principalement « *prédictrice* » de la qualité et de l'efficacité de la formation, à la fois pour des motifs d'économie d'échelle (les sessions de formation ont un coût unitaire moindre si le flux des candidats est régulier et important), et en raison des effets de synergie (attirer des candidats plus nombreux et plus divers augmente la probabilité et l'efficacité des échanges entre consultants et les capacités de formation mutuelle, de coopération et de collaboration).

Les grosses entreprises de portage ont également une capacité supérieure à tisser des relations de coopération et d'échange avec les acteurs institutionnels de leur environnement, et à se placer de la sorte en amont et en aval des flux de demandeurs d'emploi candidats à des formations, pour organiser les parcours et sessions de formation pour les publics désignés, et pour recruter ensuite parmi des candidats au travail par mission.

À l'autre extrémité de la distribution des entreprises selon la taille et la nature des prestations ●●●

Les motifs d'entrée en portage: un échantillon de cas

• L.R., licencié de sa société, a opté pour le portage salarial: «*Tout ce que j'entendais alentour sur la création d'entreprise en France n'est guère encourageant. "C'est compliqué, ça coûte cher, c'est risqué", étaient les commentaires les plus fréquents.*

«*En démarrant une nouvelle activité, mon premier objectif était de me concentrer sur la recherche de clients, et la création/clarification de mon offre.*

«*Le système du Pare mis en place par les Assedic permet de monter en puissance dans son activité commerciale, sans perdre de manière abrupte ses avantages d'assurance chômage.*

«*Après un peu plus d'un an d'activité, je suis très satisfait de mon choix concernant le portage salarial. La simplicité administrative est évidente, j'ai pu me consacrer à mon activité de développement, et pour ce qui concerne les Assedic, le système marche très bien et permet en effet de monter en puissance. Le gain de temps est très conséquent, j'ai pu valider ma motivation sur mon projet, vérifier que les clients étaient satisfaits, et je n'ai pas pris le risque de créer une entreprise.*»

• S.G., 49 ans, licenciée après avoir travaillé pendant 15 ans chez Hachette, est en portage chez [l'EPS enquêtée]. Elle avance les motifs suivants: avoir la vie simple, être dans la légalité; ne pas faire de gestion administrative; se mettre à son compte: «*c'est compliqué, coûteux*». L'Urssaf, c'est un «*méli-mélo administratif*», «*c'est la croix et la baninière*»; permettre de travailler en mission tout en touchant les Assedic. Le portage est la seule façon qu'elle a trouvée pour travailler ainsi.

• J.L.C., 57 ans, licencié il y a 6 ans après avoir travaillé 25 ans dans la même entreprise, est en portage chez [l'EPS enquêtée]: «*J'ai utilisé le chômage pendant un certain temps. Être indépendant, ce n'est pas intéressant quand on a été salarié pendant longtemps. Ici, on se retrouve à peu près comme un travailleur indépendant, mais on n'a pas de charges fixes. Quand je ne travaille pas, je ne perds pas d'argent, je n'en gagne pas non plus. Un travailleur indépendant, s'il ne travaille pas, il perd de l'argent, les frais généraux courent.*»

• D.M., 38 ans, licencié d'un poste de DRH qu'il a occupé pendant 2 ans (après des postes de responsable des RH dans des PME), est en portage chez [l'EPS enquêtée] depuis un an: «*Quand on quitte le cadre légal, l'entreprise, pour travailler seul, il est important de se concentrer sur l'activité commerciale, plus que sur les aspects administratifs, comptables, paies... Le portage, il n'y a pas d'investissements à réaliser, ça laisse le temps de réfléchir.*

«*Le portage est une bonne solution transitoire, surtout quand on a les Assedic: cela permet de vivre.*

«*J'espère retrouver un emploi dans une entreprise (poste de DRH).*

«*Je développe un site Internet dans la perspective de me détacher de [l'EPS enquêtée].*

«*Si je ne retrouve pas d'emploi, je veux créer une société, une EURL.*»

• A.G., 64 ans, venu au portage suite à la retraite: «*L'avantage principal du portage, c'est de dissocier l'administration de la personne de l'utilisation de ses compétences. Dans le Code du travail, on attache plus d'importance à l'administration qu'à la rentabilité des compétences. Le portage, cela permet d'évacuer le problème «administration» sur une structure spécialisée et de se concentrer sur la vente de la compétence.*

«*Le portage existe surtout du fait de la lourdeur de la gestion des personnels.*

«*Chez [l'EPS enquêtée], un autonome vient parce qu'il s'est retrouvé dans la situation de recherche d'emploi. On a l'expérience de gens qui ont refusé un CDI pour rester autonome. Ils aiment mieux les relations clients/fournisseurs que les rapports hiérarchiques: j'ai une compétence, je vends ma compétence.*»

●●● fournies aux consultants portés, on trouve de petites structures dont la seule raison d'être est de transformer des honoraires en salaires et dont les locaux peuvent se réduire à un bureau équipé d'un ordinateur. Les effets de levier que procure, via les systèmes d'information et l'outil Internet, la dématérialisation des prestations ainsi proposées, montrent que le degré zéro de l'intermédiation (aucun rôle actif en direction des consultants) ne signifie pas le degré zéro de l'efficacité, au vu du but recherché (le contournement simple du droit du travail) et aisé à automatiser.

La relation entre la taille de la société et la qualité de l'intermédiation procurée aux consultants, en contrepartie des frais de gestion et des facturations des services rendus, n'est pourtant pas strictement linéaire. Il y a deux raisons à cela. D'une part, comme nous l'a révélé notre enquête dans plusieurs régions, des sociétés de portage de petite taille peuvent avoir un dynamisme et une efficacité entrepreneuriale élevés, en raison de la qualité de leur connaissance du bassin d'emploi local et de la densité des liens de coopération qu'elles ont su nouer avec les acteurs locaux (Apec, Chambres de commerce, antennes ANPE et ANPE cadres). L'autre facteur tient à l'organisation du marché des missions et à la gestion «active» de l'autonomie des consultants. La doctrine de base du portage soutient que le consultant apporte ses missions, fait ses prospections, détient une clientèle, développe ses activités, gère son portefeuille de compétences, investit dans des formations. Mais il serait étonnant que le processus soit unilatéral, et que la société n'ait pas la capacité d'exercer une influence directe sur l'activité de ses consultants.

Formations, suggestions, informations sur les missions disponibles, propositions de développement, mobilisation des compétences: les graduations et les transitions entre l'autonomie pure, à un pôle, et l'encadrement, à l'autre extrême, sont nombreuses et interdisent de raisonner dans une stricte logique binaire – tout porté est autonome, tout consultant non autonome ne relève plus du schéma du portage. La société de portage est une entreprise, dont le chiffre d'affaires et la rentabilité dépendent de l'intensité et de la valeur marchande du travail de ses consultants. Son succès tient à sa capacité de construire des réseaux d'intermédiation qui lui procurent tout ensemble des flux de candidats employables et des flux continus d'information sur les marchés de mission les plus actifs et les plus profitables. Au sein des sociétés qui ont acquis une taille critique, une spécialisation peut s'opérer par marché: des conseillers en recrutement de consultants seront chargés d'orchestrer l'attraction de nouveaux candidats, la sélection des bons profils, la formation à un marché spécifique, les réunions d'information thématiques, la constitution de clubs où se rencontrent et s'informent mutuellement les consultants d'un même secteur.

Les consultants les plus profitables sont ceux qui parviennent à développer un exercice durable du travail par mission: ils constituent un noyau de marché interne, celui que, comme dans le cas de l'intérim, les sociétés ont intérêt à constituer pour des appariements productifs. Mieux identifié, plus expérimenté, et plus habile à négocier, le consultant est

plus aisé à recommander, et se verra déléguer plus aisément une parcelle de la réputation que la société doit se procurer, en tout état de cause, pour agir sur son environnement de marché. La récurrence des relations entre les entreprises clientes et les entreprises de portage agit comme un levier: elle amène les clients à entrer en contact avec la société de portage lorsqu'ils recherchent une compétence spécifique et temporaire. Ces propositions de mission vont, comme c'est le cas pour les sociétés d'intérim, au noyau dur des consultants qui sont à la fois actifs et expérimentés, et qui ont une certaine permanence dans la société.

2 L'INCIDENCE DU PORTAGE SUR LA TRAJECTOIRE PROFESSIONNELLE

L'intérêt bien compris du consultant en portage est de réestimer régulièrement la valeur des choix alternatifs, dès qu'il est en mesure de les opérer:

- demeurer en portage;
- travailler dans une configuration triangulaire différente, et notamment dans l'intérim;
- expérimenter successivement ou simultanément plusieurs types de configurations (portage, intérim, multisalarial);
- sortir de la précarité «flexicurisée» pour entrer ou réintégrer dans l'emploi salarié classique, pourvu que l'exercice de l'emploi offert soit apprécié comme un gain sur un nombre suffisant de dimensions (monétaires et/ou non-monétaires);
- tirer parti des acquis d'une transition par le portage pour passer complètement à l'indépendance.

Symétriquement, il est important pour les sociétés de portage d'attirer une quantité et une qualité satisfaisantes d'actifs portables, et de nouer des liens solides avec ceux d'entre eux qui s'avèrent être les plus enclins à s'ancrer tant soit peu dans ce système d'activité, qui apparaissent les plus efficaces (i.e. les plus performants et les plus profitables) et qui peuvent, le cas échéant, jouer le rôle d'agents recruteurs eux-mêmes. Cherchant à «professionnaliser» et à «moraliser» l'activité de portage, pour écarter les pratiques les plus déviantes qui renforcent le doute sur la licéité du portage, et en freinent le développement, les sociétés trouvent aussi un intérêt direct à inventer des dispositifs de gestion et d'intéressement de leur main-d'œuvre (même aussi autonome qu'est réputé l'être, en théorie, un actif porté), en conférant des avantages spécifiques proportionnés à la solidité et à la qualité de la relation nouée durablement avec leurs salariés autonomes. Les principales sociétés de portage peuvent ainsi chercher à constituer, à l'instar des grandes entreprises de travail temporaire, l'analogue du marché interne de main-d'œuvre salariée d'une entreprise, à des fins de développement de leurs activités et d'augmentation de la rentabilité de leur intermédiation.

► L'analyse causale

Une analyse causale précise de l'incidence du passage par le portage sur la trajectoire professionnelle est rendue difficile par le caractère composite de

nombre des situations individuelles d'activité observées. Lorsque les salariés font tant soit peu carrière dans des situations d'emploi atypiques, l'hypothèse était faite qu'un certain nombre d'entre eux enchaînent ou combinent des formules d'activité diverses, ce qui introduit un «bruit» important dans l'analyse causale de la performance de la forme d'emploi sur la situation des salariés, c'est-à-dire sur leur niveau de vie et d'activité, sur le maintien de leur employabilité et sur leur moindre exposition au risque de chômage, sur leur capacité d'accumulation de compétences et de capital humain. L'enquête a permis de montrer que ces cas n'étaient pas en nombre négligeable, sans nous permettre d'en fixer la proportion.

Ainsi, cette ex-DRH de 64 ans alterne missions en CDD, en portage et en intérim. L'activité en intérim n'implique pas le même degré de confidentialité, pour reprendre les propres termes de l'interviewée: en intérim, elle remplit les fonctions d'assistante d'une société immobilière ou d'un cabinet d'architecture, tandis qu'en portage elle s'occupe de l'optimisation des droits à la retraite pour des sociétés mais aussi pour des particuliers, ce qui nécessite des démarches spécifiques sur le plan juridique. D'autres portés rencontrés associent à l'activité de portage une activité d'enseignement; certains, comme cette consultante de 56 ans, diplômée de biochimie, combine préretraite et portage. Le portage lui permet de bénéficier du maintien de sa préretraite, alors que si elle choisissait la création de sa propre entreprise, elle perdrait les revenus liés à sa préretraite. Elle a pour client régulier en portage le laboratoire pharmaceutique qui la salariait.

L'analyse causale supposerait également de mesurer la qualité du «matching» entre les compétences du consultant et la qualité de l'organisation du travail par mission fournie par la société de portage et d'imputer une part des probabilités d'ancrage dans le portage, ou de sortie réussie hors de portage, à la qualité de cet appariement. Ces données sont inaccessibles.

Nous ne disposons pas de données statistiques sur le destin des actifs qui ont connu un ou plusieurs épisodes plus ou moins prolongés d'activité par mission portée, ni pour la population entière étudiée, ni par entreprise. Les indications qui suivent sont issues d'entretiens avec des responsables de sociétés et des travailleurs portés.

À maintes reprises, parmi les travailleurs que nous avons interrogés et parmi les structures d'intermédiation dont nous avons étudié les activités, nous avons noté le recours à plusieurs formes d'atypie, simultanément ou successivement, et nous avons observé les appuis qui pouvaient être trouvés dans l'étalement d'une forme d'activité par son imbrication dans une autre formule d'intermédiation: ainsi, le multisalarial par temps partagé peut s'apparier au portage, dès lors que des structures d'intermédiation s'offrent à opérer les prestations d'ingénierie salariale en organisant la multirémunération du multisalarial en contrat avec différents employeurs, sans que ces contrats soient tous durables ou récurrents.

La stabilité et l'instabilité des relations contractuelles d'emploi peuvent ainsi coexister dans ●●●

Une trajectoire de cadre passé en portage

Ce cadre de 45 ans, diplômé d'HEC, a exercé pendant vingt ans une activité classique d'encadrement fonctionnel et opérationnel, en France et à l'étranger, dans les domaines de la banque et de l'assurance. Il se retrouve au chômage en septembre 2002.

- Première phase: compenser l'épreuve du chômage, en objectivant les étapes de sa carrière dans un curriculum pour se réassurer:

«J'ai fait la méthode classique de rédaction de CV pour me renarcissiser. Je les ai envoyés pendant 6 mois avec des résultats médiocres, contre toute attente. Il faut dire que fin 2002, début 2003, le marché du travail était mauvais. En vertu du principe de réduction des frais généraux, on embauchait dans l'assurance plutôt des opérationnels. Alors, à 40 ans, j'ouvre une nouvelle fenêtre, je fais du théâtre.»
- Deuxième phase: le choix d'une société de portage, et le travail d'accompagnement nécessaire pour passer de la subordination du salarié à l'autonomie de l'entrepreneur:

«Le portage permet de passer du statut de salarié à celui de d'entrepreneur, il faut être aidé car les revenus n'arrivent pas tout de suite. Je suis parti de zéro, et j'ai mis un an et demi avant que ça ressemble à quelque chose au point de vue volume d'affaires.

«Pour le conseil et formation au secteur associatif, je voulais une adresse professionnelle pas trop chic, je suis tombé sur un site du Sneps. J'ai choisi Altorem: «1. car le nom me plaisait, ITG par ex faisait trop techno; «2. l'adresse me plaisait. Boulogne ça fait bien pour une société et ce n'est pas loin de chez moi; «3. Sur le site d'Altorem, on parlait des prix Altorem qui n'étaient pas chers; «4. ATT m'a paru très bien, j'ai plongé tout de suite. C'est un bon professionnel et son âge est rassurant.»
- Troisième phase: le temps de l'apprentissage

«Le portage fait que ce n'est pas un saut dans le vide, c'est un palier. Concrètement, dans la phase de démarrage, j'ai vu ATT deux fois une heure et demi. Il m'a dit des choses importantes et m'a donné des conseils sur les prix des prestations et m'a fait gagner beaucoup de temps. Il m'a indiqué un ouvrage à lire, "Devenez consultant" [ACPE, Edition d'organisation, Paris 2002]. C'était ma bible pour m'initier au portage.

«Sur le plan de la technique générale le démarrage m'a pris entre 10 et 15 heures. Trois jours après j'avais ma carte de visite d'Altorem, ce qui est un gain faramineux.

«Sur le plan du fonctionnement, j'envoie tous les mois des formulaires informatiques à Altorem où je rends compte de mon travail.»
- Quatrième phase: du statut de consultant à celui de créateur d'entreprise ou le couplage entrepreneur-formateur en portage

«Puis l'activité de conseil pour association m'est apparue. En deux jours, je suis passé du statut de cadre au chômage à celui de porteur de projet. J'ai écrit mon projet en trois jours.

«J'ai déposé les statuts de mon entreprise ces jours-ci car on bénéficiait, à cette période, d'une petite aide. Ce fut le déclin. Je bénéficiais d'une série de petits accords qui apportaient des facilités pour l'environnement réglementaire.

«Puisque je crée ma boîte, Altorem au titre de conseil va s'arrêter, mais je garde Altorem formation car avec la formation, on est déchargé de la TVA.

ATT a pris quelques actions dans ma boîte, ce qui est une garantie pour mes clients.

«Mes clients ne sont pas dupes, je leur dis que je fais du portage, dans le commerce, il faut inspirer confiance «Je fais des missions courtes de six ou sept jours, c'est le marché qui veut ça. Et je gagne ce que je gagnais avant comme cadre supérieur.

«[...] Avec les lois Dutreil, au bout de deux ans si ma boîte ne marche pas, j'ai droit au chômage. D'ici trois à six mois, j'espère embaucher des gens de 50 ans.»

●●● L'agenda d'un actif dès lors que c'est à un portefeuille d'activités géré selon les opportunités et les contraintes de la dynamique de la trajectoire de travail partagé que s'apparente l'activité ancrée dans un réseau de liens et de négociations multilatérales.

Ces remarques conduisent ainsi à relativiser la portée d'un raisonnement causal linéaire simple qui ferait du passage par le portage une contribution positive ou négative dûment mesurable à l'employabilité, à la réinsertion, ou à la bifurcation réussie vers l'indépendance, des actifs concernés. Mais elles n'invalident évidemment pas le principe même d'un questionnement quant à l'efficacité sociale et économique du portage pour les actifs, et pour les firmes et pour les bassins d'emploi au contact desquels ces actifs se situent ou cherchent à s'établir.

La création d'entreprise

Le portage débouche sur la création d'entreprise? Rappelons que le contexte actuel est celui d'une dynamique de l'entrepreneuriat, et du redéploiement du non-salariat. Des travaux récents¹ confirment des tendances connues: l'activité libérale dans le droit, la santé, le conseil, le travail social est en essor et cette croissance contrarie pour partie la tendance séculaire à l'évaporation de la population agricole indépendante et la tendance plus récente à la contraction des effectifs de commerçants et d'artisans. Les principaux facteurs de l'installation ou du passage réussi dans le non-salariat sont, toutes choses égales par ailleurs, le mouvement de sortie hors du chômage et le niveau de diplôme élevé. Nous savons par ailleurs que pour les créateurs d'entreprise, la probabilité de survie dans l'activité augmente avec l'expérience (approchée par l'âge), et avec un entourage entrepreneurial porteur de conseils, de formations préalables, de contacts et de soutiens de la part d'autres créateurs d'entreprises, et d'aides financières. De telles indications conduisent à imaginer que le passage par le portage pourrait procurer à l'individu un capital d'expérience et de relations, sur les segments des services qualifiés où ce capital est plus important qu'un investissement financier initial, pour conduire vers les activités libérale et entrepreneuriale et augmenter les chances d'ancrage durable dans celles-ci.

Parmi ceux qui ont créé leur entreprise, nous contrasterons les cas suivants. L'un illustre assez exactement la fonction d'appui possible du portage avant la création d'entreprise. Cette portée juge qu'il lui était nécessaire de passer par une société de portage avant de créer son entreprise: «Les banques et les services achats et financiers des entreprises clientes se méfient. Ils demandent de présenter trois ans de bilans. La société de portage m'a permis d'utiliser son historique, son nom et d'envoyer les factures que je lui préparais». Au bout de six mois de portage, elle a pu fonder sa société.

La sortie hors du portage pour l'entrepreneuriat peut être motivée par l'échec dans le travail porté en mission: cet ancien cadre supérieur dans le secteur financier, diplômé de HEC, a créé sa

propre société de «conception de services dans le domaine de la santé et de la retraite», faute d'avoir pu trouver suffisamment de missions en portage. C'est la signature du «mismatch», de la non-transférabilité des compétences détenues antérieurement vers ce nouveau système d'activité. Le jugement porté par cet ancien cadre sur son échec à se maintenir en portage montre où peut s'arrêter l'autonomie:

«Vous comprenez, nous on est des artistes, on peaufine notre art en étant sur scène, il nous faut un agent. La solution serait de trouver un impresario pour les cadres au chômage. Dans le portage, je n'avais aucune mission en vue. Je ne suis pas un commerçant. Je ne sais pas rabattre les clients» (ex cadre, ancien chef de projet à EDF, diplômé HEC).

La création d'entreprise n'implique pas automatiquement la rupture avec le portage salarial. Ainsi cet autre diplômé de HEC, ancien directeur administratif et financier d'une société, licencié en 2002, a quitté le portage pour la création de son entreprise. Il a atteint son ancien niveau de revenu au bout de 18 mois de portage, et s'est décidé à créer sa propre société: au moment de l'entretien il venait de déposer les statuts d'une société de conseil aux associations, tout en gardant un statut de consultant en portage pour la formation.

Ce cadre fait du conseil en management. Il a décidé de créer son entreprise après un an et demi de portage dans une importante société parisienne, tout en conservant sa position de porté: «Le portage permet d'éviter un éventuel dépôt de bilan dans le cas où la création d'activité ne fonctionne pas. Je maintiens ainsi le portage pour une partie de mes activités, soit un salaire minimum de 2000 euros par trimestre, ce qui me permet aussi d'enregistrer un trimestre de retraite, chose impossible lorsque l'on démarre son entreprise et que l'on bénéficie de l'Acce» (exonération des charges sociales du créateur dans la première année de l'entreprise).

Les estimations que donnent les responsables des sociétés de portage quant au destin de leurs consultants convergent autour des valeurs suivantes (les écarts renseignent sur les variations des estimations selon les sociétés, et sur le caractère approximatif de l'information): 10 % à 20 % créent leur entreprise, 15 % à 30 % retrouvent un emploi classique.

Une partie retourne au chômage. Quant à ceux qui parviennent à s'ancrer dans le système de travail salarié par mission, ils y demeurent pour une durée qui nous est trop imparfaitement connue pour que nous puissions parler de franche professionnalisation du travail salarié par mission portée. ■

J. V. Fabre, R. Kerjose, «Nouvelles entreprises, cinq après: l'expérience du créateur prime sur le diplôme», Insee Première, janvier 2006; M. Beffy, «Moins d'artisans, des professions libérales en plein essor», in France portrait social, éd. 2006, Paris, Insee.

Conclusions d'enquête

La matière de notre enquête sur les actifs et les activités de portage nous permet de répondre à une série d'interrogations suscitées par cette nouvelle variété de triangulation contractuelle sur le marché du travail français¹.

Le portage, dans ce qui est sa cible théorique, les prestations intellectuelles et les métiers du conseil, épouse la courbe de distension progressive du critère juridique de la subordination et, en cela, il doit être rapproché des figures plus nombreuses et plus diverses de l'autonomie professionnelle (celles des médecins et des avocats salariés, des journalistes, des VRP, des artistes) qui, dans le périmètre des emplois qualifiés ou très qualifiés, dérogent à la conception reçue du couplage subordination-salariat. C'est ce portage que les entreprises les plus importantes et leur syndicat veulent officiellement promouvoir, et confiner dans le segment des emplois supérieurs de prestations de services intellectuels, pour en légitimer plus aisément le développement à partir de l'argument de modes atypiques et évolutifs d'organisation du travail. Sur ce terrain, une triple concurrence est possible

1 LES TENSIONS CONCURRENTIELLES DE LA TRIANGULATION DES RELATIONS D'EMPLOI

Portage et intérim

Les entreprises de travail temporaire affichent depuis longtemps l'ambition d'élargir leur marché de prestations vers les missions à forte valeur ajoutée. En 2005, quelque deux millions de personnes ont travaillé en intérim, soit quelque 570 000 équivalents temps plein : le pourcentage de cadres en intérim représentait 1,7 % des effectifs d'intérimaires et quelque 10 000 équivalents temps plein. La reconnaissance du portage leur ouvrirait un marché supplémentaire de fourniture de main-d'œuvre, dans lequel il leur serait aisé de prendre position, eu égard à la taille du secteur (un chiffre d'affaires 100 fois supérieur à celui du portage) et à la capacité des principales entreprises à se diversifier sur plusieurs marchés d'intermédiation pour bénéficier des synergies d'intégration – l'accès récent au marché du placement de main-d'œuvre et de formation, et désormais à celui du travail en temps partagé illustre cette trajectoire de diversification. Au regard de l'encadrement des conditions de recours à l'intérim et d'organisation de l'activité des intérimaires², le portage, sur des segments spécifiques, offrirait l'aubaine d'un assouplissement procédural mieux ajusté à ces segments de main-d'œuvre qualifiée qui exercent leur activité avec une forte autonomie. Dans une formule de prestations d'intermédiation intégrées, des sociétés de travail temporaires prendraient aisément place sur ce marché des missions en réservant le portage au pé-

rimètre juridiquement consolidé des prestations intellectuelles et l'intérim à un marché du travail non intellectuel, qualifié ou non, et à des secteurs traditionnellement gros consommateurs de travail temporaire (e.g. industrie automobile, BTP).

Portage et temps partagé

La loi du 2 août 2005 en faveur des PME a inséré dans le Code du travail un chapitre créant le cadre juridique de l'entreprise de travail à temps partagé, par une nouvelle dérogation à l'interdiction de prêt de main-d'œuvre à but lucratif (L. n° 2005-882, art. 22, JO 3 août; C. trav., art. L. 124-24 à L. 124-32). La loi restreint, d'une part, le champ de ce prêt à du « personnel qualifié » (sans autre précision) que les entreprises ne peuvent recruter elles-mêmes en raison de leur taille ou de leurs moyens, et autorise, d'autre part, les entreprises de travail temporaire à développer cette activité de travail à temps partagé. Parmi les formules de triangulation contractuelle encadrées par la loi, celle des groupements d'employeurs n'a connu qu'un succès limité, notamment en raison des coûts de transaction engendrés par la formule — formalités d'embauche mutualisée, obligations salariales, solidarité entre les employeurs du groupement à l'égard des défaillances d'un membre. Le travail à temps partagé apporte un surcroît de souplesse procédurale. On pouvait estimer, comme l'a fait remarquer J.-Y. Verkindt³, que la question de la légalisation du portage salarial s'approchait de son but, par une voie indirecte. C'est ainsi que la mesure fut commentée et diffusée publicitairement par nombre de sites de portage salarial et qu'elle conduisit, par exemple, la société QuinCadres, spécialisée dans le marché des missions de cadres seniors⁴, à ajouter à la gamme de ses prestations — délégitimation de managers salariés appartenant à ses équipes, missions d'intérim, CDD — « son propre service de portage salarial, en créant une activité de travail à temps partagé au sein de sa société d'intérim » (site Web de la société).

Mais le contrat de travail à temps partagé est réputé à durée indéterminée⁵, et la loi stipule que l'entreprise utilisatrice du personnel mis à disposition est responsable des conditions d'exécution du contrat de travail. La première disposition contraire le schéma habituel du travail temporaire, et la seconde l'effort déployé par les sociétés de portage pour persuader qu'elles agissent en véritables employeurs en se désignant comme responsables de l'exécution de la mission.

Portage et secteur du conseil

La troisième espèce de concurrence concerne le marché du conseil en indépendant ou en société. En abaissant au plus bas les coûts fixes de leur organisation, les sociétés de portage ne superposent pas au prix négocié par le consultant avec son client et autre chose qu'une commission qui ne dépasse pas ●●●

1. Nous nous référons notamment aux questions contenues dans l'excellente « Note de cadrage sur le portage salarial » rédigée par M.-L. Morin en janvier 2005 à l'intention du Groupe de travail portage de la DGEFP.

2. Le portage salarial s'est construit en affichant sa différence avec l'intérim. C'est la recherche de mission par le consultant qui est le point fondateur de cette différence à l'intérieur d'une même relation triangulaire : salarié porté (ou intérimaire)/entreprise cliente/EPS (ou entreprise de travail temporaire). La comparaison entre intérim et portage fait apparaître notamment que : juridiquement, les conditions de recours à l'intérim et l'exercice de l'activité en intérim sont précisément réglementés alors que le portage ne dispose d'aucun encadrement juridique. Ainsi, on peut rencontrer, même si ce n'est pas la norme, quelques sociétés de portage dont les prestations peuvent s'apparenter à du prêt de main-d'œuvre à but lucratif, activité spécifique des ETT ; pour le salarié intérimaire, le contrat de mission coïncide exactement avec le contrat de mission signé avec le client. Dans le portage, où ne prévalent pas réglementairement les bonnes pratiques, la réorganisation du temps travaillé a posteriori, en vue de maximiser les chances ou les niveaux d'indemnisation des épisodes ou interstices de chômage par les Assedic, est signalée dans nos entretiens ; la rémunération de l'intérimaire est déterminée par la grille de salaire de l'entreprise cliente, tandis que le salarié porté négocie son salaire avec l'entreprise cliente ; lors des entretiens des entreprises clientes des portés, il est apparu très clairement que le recrutement en portage s'effectuait à un niveau moins centralisé de l'entreprise cliente que celui de l'intérim. Il est plutôt le fait des directions opérationnelles, et s'opère dès lors de manière plus diffuse, alors que l'intérim est privilégié quand le département de ressources humaines centralise les embauches.

3. P.-Y. Verkindt, « Groupements d'employeurs et travail à temps partagé après la loi du 2 août 2005 en faveur des petites et moyennes entreprises », Dr. Soc., déc. 2005.

4. Cette société a deux versants : celui d'une société de conseil, orientée vers l'emploi des seniors, puisqu'elle compte une cinquantaine de cadres seniors en CDI, qu'elle délègue pour des prestations en entreprise, et qu'elle a par ailleurs développé une activité d'intermédiation, en proposant des cadres de plus de 15 ans d'expérience des missions en CDD, en intérim.

5. Le CDI est un verrou à la flexibilisation qui est en réalité aisé à lever. Les groupements d'employeurs, censés devoir privilégier le CDI, selon les objectifs anti-précarité de la loi qui les a créés, recourent largement aux CDD. Quant au travail à temps partagé, la société QuinCadres précise sur son site : « Pendant la mission, le contrat de travail conclu entre QuinCadres et le salarié mis à disposition, par différence avec l'intérim classique, est un CDI. À l'issue de la mission, ce contrat se poursuit par avenant pour une autre mission ou prend fin faute de nouvelle mission. » On ne saurait accommoder plus simplement le CDI à la discontinuité d'activité par mission.

●●● le dixième ou le huitième du prix de la mission. Elles peuvent évoluer sur des marchés de prestations complémentaires de ceux des sociétés de conseil, en général à faible rentabilité, ou les concurrencer sur des segments spécifiques par des prix inférieurs. Mais elles peuvent difficilement prétendre offrir, à de rares exceptions près, des garanties de qualité et de réputation comparables à celles des sociétés de conseil les plus compétitives et les mieux implantées sur les marchés les plus lucratifs du conseil. C'est en réalité un marché secondaire du conseil à prix réduit qui s'est développé, non sans rationalité économique, partout où le travail de conseil peut être simplifié et rendu substituable et compétitif par le prix. L'un des arguments d'une vision plus prospective qui envisagerait la pleine licéité du portage concerne le problème sensible des intermissions. Les sociétés de conseil, et tout particulièrement les sociétés de conseil en informatique ont recours à des solutions de bourses d'intercontrats, et à des sociétés intermédiaires qui agissent en courtiers pour rapprocher les offres de salariés disponibles entre deux missions et les demandes de prestations émises par des clients, selon diverses formules de mise à disposition, de délégation, et de convention de sous-traitance. Ces bourses d'intermission s'étendent aux indépendants à la recherche de contrats. À l'évidence, la formule développée par le portage pour la sécurisation des périodes d'inactivité dans le cadre de l'activité réduite de chômeur, même avec ses règles spécifiques, et ses aménagements (pour les demandeurs d'emploi de plus de 50 ans), agirait comme un facteur de distorsion de concurrence, sur une partie des marchés du conseil, dès lors qu'il deviendrait système, à l'instar des évolutions observées chez les intermittents du spectacle, pour qui les indemnités du chômage interstitiel ont augmenté plus vite que la masse salariale agrégée, dans un contexte pourtant favorable à l'emploi. Sauf à réintroduire une partie significative du coût assurantiel du chômage induit par l'emploi discontinu dans le prix du travail facturé à la mission.

C'est l'argument de la distorsion de concurrence, en même temps que celui de l'insécurité juridique du montage contractuel du portage, qui ont été mis en avant par la fédération Syntec, principale organisation patronale de la branche « activités, études et conseil », qui représente près de 1250 groupes et sociétés françaises spécialisées dans les professions de l'Ingénierie, des Services Informatiques, des Études et du Conseil, de la formation professionnelle, pour refuser l'adhésion des entreprises de portage salarial membres du Sneps, qui appliquent pourtant la convention collective Syntec et qui étaient candidates à l'affiliation à cette organisation. Faute d'adhérer à l'organisation la plus importante, qui représente les plus grosses sociétés de la branche, le Sneps a été accepté le 22 juin 2006 comme treizième syndicat technique au sein de la CICF, qui représente surtout les petites entreprises du conseil et de l'ingénierie, et qui est adhérente de la CGPME (le Syntec étant adhérent du Medef), mais qui applique la même convention collective nationale aux personnels des bureaux d'études techniques, des cabinets d'ingénieurs conseils et des sociétés de conseil.

Les liens entre Syntec et CICF sont suffisamment nombreux et étroits pour que le refus par l'une des organisations et l'acceptation par l'autre des entreprises du Sneps en son sein n'apparaisse pas comme une opposition doctrinale radicale. Et dans la réalité des pratiques, le portage aussi s'est frayé une voie dans les entreprises classiques de conseil, en tant que solution possible de sous-traitance et d'externalisation. Ainsi, l'une des principales sociétés de portage compte 250 entreprises affiliées au Syntec parmi les clientes de ses consultants. Nous avons interviewé un cadre licencié en 2002, qui est salarié au smic par une société de conseil de neuf salariés. Le schéma de son emploi est celui du portage: parmi les affaires qu'il apporte figure un contrat pour des prestations de formation avec l'un des principaux cabinets de conseil, par ailleurs leader dans le secteur de la formation. Cette société cliente pratique ordinairement des tarifs journaliers de 1800 euros, mais rémunère ce formateur extérieur 650 euros par jour. Parmi toutes les solutions dont disposent les sociétés de conseil, grandes ou petites, pour augmenter leur flexibilité plutôt que leur masse salariale, le portage est une formule possible, à côté d'autres formules d'emploi à la mission, par sous-traitance, recrutement temporaire ou mutualisation des besoins d'emploi ou de la gestion des intermissions des personnels fixes.

La distorsion de concurrence n'est pas un argument uniformément valide, sur tous les segments du marché des prestations de services intellectuels. L'un des marchés à la croissance la plus forte, le marché de la formation pour les entreprises et leurs salariés, et pour les chômeurs et les actifs en congé formation, recrute ses intervenants dans des populations de formateurs aux statuts et aux conditions de rémunération très variables. Le portage y occupe à l'évidence une place importante. C'est le sens de ce témoignage du responsable du service management d'une société dont le cœur d'activité est la formation: « Nous avons des gens en CDI, salariés de notre entreprise, et nous faisons appel à des intervenants extérieurs: 1500 environ dont une grande partie [le responsable ne veut donner au cours de l'entretien aucun chiffre précis] est en portage. Les autres ont des statuts variés: profession libérale, EURL, etc. La négociation sur le plan du salaire se passe entre moi et l'intervenant, pas avec l'EPS. C'est moi qui juge leur travail. Ils sont plutôt mieux payés que les autres intervenants. »

2 UNE FORMULE D'ACTIVITÉ POUR LES SENIORS ?

Le portage est réputé s'être développé d'abord parmi les cadres et professionnels autonomes âgés de plus de 50 ans, qui ont été licenciés, et qui exercent en consultants des missions de conseil, d'audit, d'étude, de formation: le portage leur permettrait de sortir plus rapidement du chômage soit afin de se maintenir dans le statut de salariés en retrouvant un emploi classique ou en demeurant dans des configurations d'activité atypique, soit afin de préparer un projet de création d'entreprise ou de passer à un statut d'indépendant.

Mais deux extensions du périmètre du portage ont été fréquemment mentionnées dans la période récente: – au-delà de la logique de réinsertion de cadres chômeurs situés en milieu ou en fin de leur cycle de vie professionnelle, le portage appartiendrait désormais à la gamme des outils utilisés par de jeunes actifs en phase d'insertion professionnelle pour bâtir leur système d'activité;

– la formule du portage salarial s'étendrait progressivement à d'autres catégories d'actifs, moins fortement qualifiés et travaillant dans d'autres secteurs que ceux de la prestation de services intellectuels et du conseil: prophétie à vocation autoréalisatrice ou dynamique enclenchée au gré d'initiatives locales?

Parmi les multiples initiatives des acteurs du système public de l'emploi dont nous avons eu connaissance dans notre enquête de terrain, citons l'action de l'ANPE d'une grande métropole régionale dans le cadre de son Espace cadres. La promotion des nouvelles formes d'emploi — intérim, temps partagé, portage salarial — appartient directement au répertoire des outils d'aide au retour à l'emploi des cadres. L'activité par mission, notamment dans le cadre du portage, y est considérée comme une des rares réponses à apporter directement et concrètement à un cadre chômeur de plus de 50 ans, avec trois arguments incitatifs mis en avant: une forme de flexibilité sécurisée, un statut de salarié, une insertion dans des réseaux aptes à resocialiser et à réévaluer le potentiel d'employabilité du demandeur d'emploi et à lui procurer le niveau d'information indispensable à l'activation d'un système de travail par mission. Les réunions d'information autour du portage salarial étaient proposées non pas par des sociétés locales, mais par les principales sociétés parisiennes de portage: la taille et le volume d'affaires de celles-ci les mettaient en situation de proposer des services et des moyens d'inscription dans des réseaux de consultants régionaux dont l'attractivité est bien supérieure à celle d'une intermédiation locale, certes plus rapprochée mais aussi plus confinée. Selon les enseignements d'enquêtes menées par la DRTEFP de la même région, l'arrêt des recherches d'emploi qui a une incidence plus élevée sur le chômage après 50 ans, puis les dispositions de dispense de recherche d'emploi après 55 ans agissent cumulativement pour marginaliser le cadre chômeur: l'argument est alors que si l'emploi se présente sous une forme décomposable en mission, le marché de l'offre d'emploi par mission a des propriétés de fluidité et de mobilité mieux ajustées tout à la fois aux mécanismes d'exclusion observée et aux niveaux de compétence et aux espérances de niveau de gain des cadres chômeurs. L'écho de telles initiatives peut être trouvé dans la mention du portage par le Plan national d'action concertée pour l'emploi des seniors qu'a proposé le gouvernement en juin 2006.

Que nous ont appris les données dont nous disposons? L'activité en portage est dotée de quatre caractéristiques essentielles:

– elle est exercée par des actifs de tous âges: en 2004, 21 % des individus passés par le portage avaient moins de 35 ans, 47 % entre 35 et 50 ans et 32 % 50 ans et plus; – elle concerne majoritairement les 30-45 ans chez les femmes (54 % des effectifs) et les 40-60 ans chez les hommes (58 % des effectifs);

– les actifs les plus âgés obtiennent des niveaux de gains plus élevés, notamment en raison de la nature de leurs qualifications et de la valorisation de leur expertise;

– ceux qui se fixent au moins trois ans dans le portage sont d'un âge plus élevé (48 ans) que la moyenne (43 ans dans l'ensemble de la population des portés en 2005), tant pour les hommes (50 ans contre 45 ans) que pour les femmes (46 ans contre 41 ans).

Ainsi, la voie du portage est essayée dans toutes les catégories d'âge, mais les chances de s'établir dans l'autonomie ou dans l'indépendance professionnelles s'élèvent avec l'âge, tout à la fois parce que le champ des possibles se rétrécit et que les chances de retrouver un emploi classique à la hauteur des qualifications et des rémunérations détenues avant un licenciement décroissent fortement dès avant 50 ans, et parce que le capital de compétences et de liens professionnels exploitables est plus élevé.

3 LES ARGUMENTS DE LA LÉGITIMATION DU PORTAGE

Quatre fonctions sont mises en avant par les entreprises de portage pour plaider pour la reconnaissance légale d'une espèce nouvelle de fourniture de main-d'œuvre à but lucratif:

– **l'aide au passage d'un actif antérieurement salarié au statut d'indépendant ou de créateur d'entreprise, le temps de s'équiper des compétences nécessaires et de tester son projet.** Aucune donnée n'est disponible pour mesurer statistiquement la portée de l'argument: les entretiens menés par notre équipe suggèrent cependant que cette issue est encore marginale, quand l'actif n'a pas formé d'emblée le projet de s'établir dans l'indépendance, comme le font de jeunes actifs aptes à recourir à toutes les solutions disponibles pour sécuriser leur projet;

– **la réinsertion de chômeurs sur le marché du travail:** la distribution des volumes de travail et de rémunération et le profil des chances de maintien tant soit peu durable dans l'autonomie du travail par mission montrent que, pour une majorité, le portage est immergé dans la multiplicité des formes temporaires d'activité situées à la frontière du chômage;

– **la prise en compte de nouvelles formes d'exercice de l'activité en forte autonomie:** l'argument mérite d'être précisé, et le périmètre possible des secteurs, métiers et qualifications concernés doit être caractérisé, puisqu'un autre versant du portage salarial, plus répandu dans les régions qu'à Paris et en Ile-de-France, inclut des activités de service beaucoup moins qualifiées et peut se loger dans le marché en expansion des services à la personne, dont le caractère de gisements sous-exploités d'emploi est plus volontiers mis en avant que les effets de précarisation;

– **l'appui à l'emploi des seniors:** le motif mérite considération, tant la gestion des âges dans l'emploi a dégradé l'employabilité des compétences et raccourci le cycle de vie professionnelle des actifs davantage et plus illégalement en France qu'ailleurs. ■

