

POUR UNE SOUS-TRAITANCE RESPONSABLE

ANALYSE ET PROPOSITIONS DE LA CFDT

SOMMAIRE

	Préambule	3
Développement du recours à la sous-traitance : origine et effets		4
	Pour une sous-traitance responsable	10
	Conclusion	17

PRÉAMBULE

L'externalisation a été au cœur des stratégies des grandes entreprises ces dernières décennies. Les logiques de diminution des coûts et d'externalisation des risques ont poussé un grand nombre de donneurs d'ordre à privilégier l'option « acheter » un service ou un bien à l'option « produire », transformant en profondeur le paysage productif. L'entreprise intégrée et intégratrice a progressivement laissé place à l'entreprise en réseau, ce qui a eu pour effet de redessiner les contours de l'entreprise et d'élargir son périmètre.

Le fait de sous-traiter ou d'externaliser s'est accompagné d'une diversification des formes et relations d'emploi ainsi que, souvent, d'une dégradation des conditions de travail chez les sous-traitants en France, comme à l'étranger. La sous-traitance, créatrice de valeur ajoutée, est souvent dans le même temps source d'inégalités pour les salariés, de conditions de travail plus difficiles, d'un accès restreint à la représentation syndicale et d'un risque sur l'emploi accru (ruptures, CDD). La sous-traitance questionne donc un certain nombre de pratiques.

Pour la CFDT, faire le choix de la qualité pour un nouveau modèle de développement durable, porteur de progrès social pour tous, implique de rééquilibrer les relations entre donneurs d'ordre et sous-traitants ainsi qu'à l'égard des prestataires de services.

L'objet de cette note, réalisée sur la base d'un travail entre fédérations CFDT (FGMM, FCE, FNCFB, Services, FGTE, FGA et CFDT Cadres) est de mieux comprendre les relations entre donneurs d'ordre et sous-traitants afin de dessiner des pistes d'action syndicale pour une sous-traitance responsable.

DÉVELOPPEMENT DU RECOURS À LA SOUS-TRAITANCE : ORIGINE ET EFFETS

Le Conseil économique et social (CES) définissait en 1976 la sous-traitance comme « l'opération par laquelle une entreprise (donneur d'ordre) confie à une autre entreprise (preneur d'ordre ou sous-traitant) le soin d'exécuter pour elle et selon un certain cahier des charges préétabli une partie des actes de production ou de service dont elle conserve la responsabilité économique finale ».

La relation de sous-traitance peut prendre différentes formes: elle peut aller de la réalisation d'une production simple pour le compte du donneur d'ordre jusqu'à l'instauration d'un véritable partenariat.

La sous-traitance peut être **de spécialité** lorsque l'entreprise donneuse d'ordre fait appel à un « spécialiste » disposant des équipements, matériels et de la compétence adaptée aux besoins du donneur d'ordre¹. Dans ce cas, le sous-traitant apporte une compétence rare et spécifique et devient un partenaire stratégique difficilement substituable.

La sous-traitance est dite **de capacité** lorsque l'entreprise donneur d'ordre équipée elle-même pour exécuter un produit, a recours à une autre entreprise. **Il sera davantage question dans cette note de la sous-traitance de capacité, plus problématique, et complexe en termes d'enjeux syndicaux.**

Cette note, qui aborde la problématique de la sous-traitance de façon globale, réserve une attention particulière à la notion de communauté de travail sur sites (ou lieu ou chantier) des donneurs d'ordre - pour laquelle les notions de conditions de travail et de sécurité sont intrinsèquement liées au comportement du donneur d'ordre, mais aussi pour laquelle le rôle des représentations syndicales sur le site et leurs interactions sont fondamentales.

La communauté de travail peut être définie comme étant caractérisée par l'existence d'un groupe travaillant sur le même lieu, partageant des intérêts communs, et des problématiques communes de conditions de travail, d'emploi, de santé et de sécurité.

Appartiennent à la communauté de travail tous les travailleurs y étant intégrés de manière étroite et permanente par opposition à une intervention ponctuelle ou exceptionnelle.

Sont inclus dans le périmètre de la sous-traitance toutes les entreprises qui interviennent directement dans la création de valeur de la chaîne de production. Les salariés intervenant régulièrement ou en permanence sur les sites du donneur d'ordre sont directement concernés par les propositions de cette note.

À ce titre, il faut prendre en compte les prestataires de service. En revanche, les fournisseurs de services généraux n'intervenant pas dans la chaîne de valeur (ex : objets publicitaires, mobilier...) sont exclus de cette réflexion et plutôt concernés par la politique d'achats responsables.

¹ Parce que ce dernier ne peut ou ne souhaite pas s'en doter, pour des raisons relevant de sa stratégie propre.

↓ LES MOTIFS DU RECOURS À LA SOUS-TRAITANCE

La **réduction du coût du travail** est l'un des objectifs pour les donneurs d'ordre, qui recherchent une main d'œuvre non qualifiée et à faible coût dans des pays en développement ou au sein de l'Union européenne (salaires minima inférieurs à ceux du pays du commanditaire, voire absence de salaire minimum).

De nombreux exemples (services de nettoyage, maintenance ...) montrent aussi que le recours à la sous-traitance est motivé par l'objectif **de flexibiliser la gestion des coûts et des ressources humaines**. Le donneur d'ordre considère qu'à court terme, il serait plus simple et moins coûteux de revoir un contrat commercial ou d'y mettre un terme plutôt que d'assumer une gestion des ressources humaines (formation, reclassements et/ou licenciements éventuels...). Seul le contrat commercial lui est opposable, en termes de responsabilité.

Plus globalement, la majorité des grands groupes s'est lancée dans une stratégie continue de recentrage sur le « cœur de métier », traduite par des externalisations successives et le **transfert de risques sur des entreprises sous-traitantes**.

L'augmentation des risques pour les entreprises sous-traitantes peut être due à une pression temporelle accrue et induite par la relation contractuelle, à une moindre connaissance de l'environnement de travail des salariés intervenant sur des sites tiers.

↓ LES EFFETS DU RECOURS À LA SOUS-TRAITANCE

Le résultat prime sur les moyens (donc sur les conditions de travail des salariés de la sous-traitance)

Les contrats de sous-traitance sont souvent orientés vers les résultats attendus, sans obligation de conditions d'exécution de la prestation. Les attentes du donneur d'ordre se situent alors uniquement sur le « produit fini » sans considération du « comment » et ce, au détriment des conditions de travail des salariés du sous-traitant. Les pressions (tarifaire, mais aussi de rythme de travail) exercées sur les sous-traitants se traduisent souvent par une dégradation des conditions de travail et de la rémunération des salariés des sous-traitants.

Une gestion de l'emploi à court terme...

Incertaines quant à l'avenir, grandes et petites entreprises recourent de plus en plus à des formes d'emplois précaires (CDD, intérim, etc.) leur permettant ainsi d'ajuster leur effectif au gré de leurs carnets de commandes. Mais cette gestion a des revers : pénuries de main-d'œuvre et de compétences, difficulté de fidéliser les salariés chez les sous-traitants qui, une fois formés, sont captés par les donneurs d'ordres...

...qui freine la mobilité des moins qualifiés

Si, par le passé, les salariés aux plus basses qualifications pouvaient espérer profiter des grandes entreprises pour faire de leur carrière un « ascenseur social », c'est aujourd'hui bien plus complexe du fait de l'externalisation de leurs tâches. Les moins qualifiés se retrouvent relégués à la périphérie de système productif et, du fait de l'externalisation, les mobilités ascendantes sont entravées. C'est ainsi que, par exemple, les agents d'entretien des sociétés de nettoyage se trouvent cantonnés dans un métier avec peu d'espoir d'évolution en interne.

Une externalisation des RH et de la prestation de services

Une des pratiques qui tend à se développer est le groupement d'employeurs, permettant à des entreprises évoluant sur un même territoire, d'embaucher ensemble un salarié qu'elles ne pourraient pas employer seules. Le salarié bénéficie d'un emploi stable, et d'un salaire sûr, puisque c'est le groupement et non pas chacune des entreprises qui est l'employeur. Cette pratique n'est pas sans poser des défis en termes d'action syndicale.

Plus de risques ressentis (physiques et psycho sociaux) et d'accidents du travail chez les sous-traitants

Les sous-traitants sont plus nombreux dans les secteurs industriels où les risques d'accidents sont importants. Cela est d'autant plus préjudiciable pour les salariés du sous-traitant que ce sont bien souvent les métiers les plus exposés à la pénibilité, aux conditions de travail les plus difficiles, et avec de faibles qualifications qui sont sous-traités. À caractéristiques identiques, le taux moyen de fréquence des accidents du travail est supérieur pour les sous-traitants par rapport aux donneurs d'ordre.

Le recours aux salariés détachés, source de pratiques frauduleuses et de dumping social

Le détachement de salariés s'effectue dans le cadre de la liberté de prestation de service dans le marché unique européen. Il concerne l'envoi par leur employeur de salariés qui travaillent habituellement dans un pays donné (pays d'origine) dans un autre État membre de l'UE (pays d'accueil), pour y effectuer un travail pour une durée déterminée afin de répondre à une commande d'un client du pays d'accueil. Dans ce cas, le contrat de travail de ces salariés reste rattaché à la législation du pays d'origine (y compris en matière de charges sociales), mais un noyau dur de règles du pays d'accueil doit s'appliquer en matière de rémunération, de temps de travail et de congés, de santé et sécurité au travail, de non-discrimination. Ces règles minimales ne sont malheureusement pas toujours appliquées.

AU NIVEAU EUROPÉEN :

Depuis 1996, une directive européenne, complétée par une directive d'application de 2014 encadre le recours au détachement des travailleurs dans l'Union européenne.

Au regard de l'ensemble de la population salariée dans l'Union, la part des travailleurs détachés représente moins de 1% du nombre de salariés.

La France est derrière l'Allemagne, le second pays d'accueil des travailleurs détachés avec 229 000 salariés concernés en 2014

Ils se concentrent principalement dans le bâtiment (un tiers) l'industrie manufacturière, l'éducation, la santé et les services sociaux. Les secteurs de l'agriculture et des abattoirs sont, eux aussi, en partie concernés.

De nombreux abus existent en matière de détachement, notamment l'utilisation d'entreprises « boîte aux lettres » qui recrutent des travailleurs détachés sans avoir d'activité réelle dans le pays d'origine. Ces entreprises jouent sur les différences de législation pour contourner les obligations en matière de droits des travailleurs. Le non-respect ou le contournement des obligations du pays d'accueil (salaire minima notamment) est largement répandu, alors que les contrôles sont encore insuffisants. Une révision de la directive est en cours afin de lutter contre ces abus.

AU NIVEAU FRANÇAIS :

Les nouvelles dispositions issues de la loi visant à lutter contre la concurrence sociale déloyale (loi dite Savary) de 2014, renforcées par la loi pour la croissance, l'activité et l'égalité des chances économiques (dite loi Macron) en 2015 puis la loi Travail en 2016 permettent de renforcer l'arsenal de mesures dans la lutte contre le détachement illégal. **Une des principales avancées a été l'institution, dans tous les secteurs (et non simplement dans celui de la construction comme le prévoit la directive de 2014), d'une responsabilité solidaire du maître d'ouvrage ou du donneur d'ordre vis-à-vis de leurs sous-traitants.**

Depuis le renforcement du dispositif législatif français, certains grands chantiers font l'objet de procédures pour travail dissimulé. Que ce soit, par exemple, à Flamanville sur le chantier de l'EPR ou dans d'autres secteurs d'activité comme dans l'agroalimentaire, les abus identifiés sont fréquemment commis par des agences d'intérim basées à l'étranger (parfois factices). Leurs montages juridiques complexes rendent difficiles les investigations. Ce sont souvent les URSAFF en lien avec les services des DIRECCTE qui détectent les fraudes.

Pour agir syndicalement et saisir les opportunités ouvertes par les récentes avancées législatives, un guide CFDT sur les travailleurs détachés européens a été publié en décembre 2015. Il a pour ambition de doter les équipes syndicales des informations de base pour débusquer les abus, les contournements de la loi et de la réglementation qui se font au détriment de l'emploi, mais aussi souvent, au détriment des travailleurs en détachement.

La généralisation de la Carte d'identification professionnelle² (CIP) à tous les travailleurs détachés (et pas seulement ceux du BTP) pourrait être encouragée.

Une dilution des responsabilités dans le cas de la sous-traitance en cascade

La sous-traitance en cascade (lorsque l'entreprise sous-traitante décide à son tour de faire exécuter sa mission par une autre entité) conduit à diluer les responsabilités du donneur d'ordre ou du maître d'ouvrage. Bien qu'elle soit parfois justifiée pour des réalisations techniques, ses effets sociaux sont rarement bénéfiques pour les salariés. Outre que ce processus rend extrêmement difficile la coordination entre salariés du donneur d'ordre et des sous-traitants des différents rangs –que ce soit au plan de l'activité professionnelle ou de l'action syndicale- elle tend à accroître les risques de dégradation des conditions d'emploi et de rémunération des salariés des sous-traitants.

C'est au travers des activités de sous-traitance par des entreprises prestataires (dont le siège se trouve dans un autre État membre de l'UE que la France) que le recours aux salariés détachés est le plus important. Cette pratique vise à réduire le prix de revient et impacte en premier lieu les conditions de travail et d'emploi des salariés détachés. Le recours à la sous-traitance en cascade est très courant, et plus particulièrement dans le BTP, et peut s'avérer problématique pour le contrôle du recours au détachement et en matière de santé/sécurité.

² La carte CIP a été rendue obligatoire à l'ensemble des salariés du secteur du BTP. Cette dernière devra notamment permettre à l'inspection du travail (sur un chantier) d'accéder immédiatement à un certain nombre d'informations concernant la personne salariée et l'entreprise.

Un rapport de dépendance économique

Dans de nombreux cas, les entreprises sous-traitantes sont des TPE/PME. Les données chiffrées relatives à la sous-traitance sont rares, mais il est estimé qu'environ 80 % des entreprises de sous-traitance comptent moins de 20 salariés (source DARES 2011). La survie de ces entreprises sous-traitantes dépend d'un contrat commercial et des orientations stratégiques des donneurs d'ordres.

À l'inverse, le donneur d'ordre peut se retrouver en situation de dépendance vis-à-vis de ses prestataires, voire d'être incapable d'assurer le suivi opérationnel, faute du maintien d'un minimum de compétences en interne.

Des pratiques de paiements qui fragilisent les sous-traitants

Des délais trop longs et des pratiques qui retardent le paiement des donneurs d'ordre, accroissent la pression économique déjà élevée sur les sous-traitants, pouvant mettre en danger leur situation économique et sociale.

Un déséquilibre dans la répartition de la richesse dans la chaîne de valeur

Une dépendance trop importante du sous-traitant vis-à-vis du donneur d'ordre peut entraîner une captation de la plus grande part de la valeur ajoutée vers le haut de la chaîne de valeur. En imposant contractuellement des prix bas à des sous-traitants qui ne peuvent que les accepter, le donneur d'ordre s'assure ainsi une plus grande part de la valeur ajoutée du bien ou service produit. Les sous-traitants estiment souvent que l'accroissement des marges se fait à leur détriment. Cela a nécessairement des conséquences sur la redistribution entre salariés du donneur d'ordre et salariés du sous-traitant.

Toutefois, ce schéma n'est pas systématique : la captation de valeur peut être le fait de sous-traitants, notamment de rang 1 et non du donneur d'ordre.

Une source de dilemmes pour les cadres

Quand l'organisation de la chaîne de valeur privilégie la flexibilité, l'engagement minimal des capitaux, la baisse des coûts et le report des risques économiques à l'extérieur de l'entreprise, les cadres et les managers sont alors en première ligne lorsqu'ils sont témoins de dérives ou qu'ils font face à ces situations de tensions.

Un risque d'image

Une qualité de produits ou de services défailante, des délais plus importants que prévus, un engagement insuffisant au regard des normes environnementales et sociales peuvent provoquer rapidement une remise en cause du principal donneur d'ordre (cf. Nike et Apple, pour les plus médiatiques, mais ceci aussi concerné l'EPR voire RTE) lorsqu'un problème est détecté au sein d'un maillon. Ainsi les accidents graves, voire mortels, exposent les entreprises concernées non seulement au risque pénal mais à un risque réputationnel, souvent très coûteux pour l'entreprise.

La continuité de l'action syndicale en question

La sous-traitance, avec ce qu'elle implique comme changement de prestataire de contrat, de nouvelles passations de marchés, peut poser problème en matière de continuité de l'action syndicale. Des compétences syndicales peuvent aussi se perdre.

Par ailleurs, si les grands donneurs d'ordres connaissent une représentation syndicale, les entreprises sous-traitantes (de taille restreinte dans la majorité des cas) en sont souvent dépourvues.

Si la sous-traitance peut répondre à des enjeux de compétitivité, et de développement, elle n'est pas sans risques. Les relations entre donneurs d'ordres et sous-traitants pouvant être très asymétriques, elles nécessitent de la régulation.

POUR UNE SOUS-TRAITANCE RESPONSABLE

Les salariés des donneurs d'ordre et ceux des sous-traitants participent à la création d'une même production, et donc à la création de valeur, sans bénéficier des mêmes droits, notamment le droit d'expression. L'objectif, dans cette partie, est d'identifier des leviers et pistes permettant de rééquilibrer la relation donneur d'ordre sous-traitant et contribuer ainsi au respect de toutes les parties prenantes, à une économie de la qualité qui ne laisse personne au bord du chemin.

LE « DEVOIR DE VIGILANCE » VERS UN RENFORCEMENT DE LA RESPONSABILITÉ LÉGALE DES DONNEURS D'ORDRE

Chaque entité qui compose un groupe est considérée comme autonome et sans lien juridique avec la société mère. Une loi sur le devoir de vigilance des sociétés mères et entreprises donneuses d'ordre a été publiée au Journal officiel le 27 mars 2017. Elle vise à prévenir les atteintes aux droits fondamentaux et à l'environnement causées par des sociétés mères et entreprises donneuses d'ordre en les obligeant à mettre en œuvre et à publier un plan de vigilance.

Ces plans de vigilance devront être élaborés en concertation avec les parties prenantes au premier titre desquelles les organisations syndicales. Ils devront couvrir les sociétés contrôlées, les sous-traitants et les fournisseurs, que ce soit en France ou à l'étranger.

Les entreprises concernées, estimées à environ 150, devront se conformer à cette nouvelle obligation à partir de 2018.

La CFDT a été très mobilisée pour que cette loi soit adoptée. Il s'agira de continuer, sur le terrain et auprès des salariés, pour veiller à ce que les représentants des salariés soient associés à la mise en œuvre et au suivi de ce nouveau dispositif. L'échelle internationale du dispositif est une opportunité de développer la coopération syndicale internationale à laquelle la CFDT est attachée.

LES ACCORDS-CADRES INTERNATIONAUX

Les Accords-cadres internationaux (ACI), qui se sont développés en trois décennies¹, disposent d'un fort potentiel pour protéger les droits des travailleurs dans les chaînes d'approvisionnement. Ils s'inscrivent dans une forme nouvelle de dialogue social à dimension transnationale, en phase avec le périmètre complexe de l'entreprise transnationale.

¹ Il existe aujourd'hui près de 300 accords conclus au niveau international et au niveau européen, dans plus de 140 entreprises, couvrant ainsi plus de 10 millions de travailleurs.

Se présentant comme une réponse alternative et syndicale à l'engagement unilatéral de l'employeur, l'ACI se définit comme le résultat d'une négociation entre une entreprise transnationale et une ou plusieurs fédérations syndicales internationales en vue de reconnaître des droits à l'ensemble des travailleurs, voire également à ceux des sous-traitants ou fournisseurs.

L'ACI est présenté par l'OIT comme pouvant être un outil pertinent dont elle « pourrait devenir le dépositaire »² tout en offrant un accompagnement aux acteurs sociaux pour la négociation, la mise en œuvre effective et le suivi de ces accords.

Les ACI, de par leur caractère négocié et transnational, ont une légitimité toute particulière. Ils nécessitent de la part des équipes syndicales une appropriation, une mise en réseau entre équipes de différents pays et un suivi afin de s'assurer de leur mise en œuvre effective, notamment dans les pays en développement. L'enjeu est d'éviter qu'une démarche de labellisation extérieure prenne le pas sur ce qui a fait l'objet d'une négociation au niveau international.



PESER SUR LA STRATÉGIE POUR UNE ENTREPRISE (DONNEUR D'ORDRE) SOCIALEMENT PLUS RESPONSABLE

De nombreux leviers et outils existent pour permettre aux représentants des salariés de peser sur la stratégie des entreprises. Certains ont été introduits, plus ou moins récemment, par des dispositifs législatifs. D'autres peuvent être le fruit de la négociation collective.

Renforcer la qualité de l'information concernant la sous-traitance

Outre les instances elles-mêmes, **le dialogue de qualité auquel nous aspirons ne peut se faire sans une information de qualité.** Cette dernière passe nécessairement par une Base de données économique et sociale (BDES) ou Base de données unique (BDU) complète et adaptée à l'activité de l'entreprise, avec des informations détaillées pour mieux connaître qualitativement et quantitativement la sous-traitance. Une rubrique dédiée peut ainsi être utile, reprenant par exemple les indicateurs suivants assortis des éléments d'analyse de l'employeur: objectifs du recours à la sous-traitance, types de sous-traitance, niveau de recours, volume et nature de l'activité, nombre de salariés ETP et/ou volume de facturation adressée au donneur d'ordre...

Ces informations devront également permettre aux représentants des salariés de veiller à l'intégration des sous-traitants dans l'effectif³ avec toutes les conséquences que cela engendre. En effet, ces salariés prestataires peuvent alors être électeurs, éligibles aux élections DP et CHSCT du donneur d'ordre (entreprise utilisatrice). En intégrant les effectifs, ils viennent notamment modifier les seuils déterminant la mise en place des IRP et la masse salariale servant à calculer les budgets CE.

² Conseil d'administration du BIT, « Suivi de la résolution concernant le travail décent dans les chaînes d'approvisionnement mondiales », Section institutionnelle, GB.328/INS/5/1, 328^{ème} session, Genève, octobre 2016, § 21.

³ « salariés intégrés de façon étroite et permanente à la communauté de travail » (Cass. Soc., 13 nov. 2008, n°08-60.331)

La présence de représentants du personnel dans les conseils d'administration et l'organisation des informations-consultations comme nouvelles opportunités

Les entreprises et groupes dont l'effectif en France est égal ou supérieur à 1000 salariés (contre 5000 auparavant) doivent avoir deux représentants au moins (un homme, une femme) au Conseil d'administration (CA) ou de surveillance. Compte tenu des délais de mise en œuvre, cette mesure entrera pleinement en vigueur en mars 2019. Dans la mesure où la stratégie de l'entreprise se définit au niveau du Conseil d'administration, les administrateurs salariés ont un rôle à jouer afin de porter régulièrement au débat du Conseil le sujet de la sous-traitance, des opportunités et risques qu'elle comporte.

Le processus d'information-consultation du comité d'entreprise est maintenant organisé autour de trois temps. Le premier temps concerne la consultation sur les orientations stratégiques et leurs conséquences. Syndicalement, l'objectif de cette consultation est d'anticiper ce qui va se passer dans les trois années à venir, d'alerter sur des risques potentiels pour les salariés, de proposer des compléments au projet de l'entreprise ou même de faire des contrepropositions. Il s'agit de donner un avis motivé sur les orientations stratégiques et leur impact sur l'activité, l'emploi, l'évolution des métiers et des compétences, l'organisation du travail, le recours à l'intérim, à la sous-traitance, aux contrats temporaires et aux stages. C'est donc bien à ce moment que les représentants du personnel peuvent aborder les questions de sous-traitance avec l'employeur à travers notamment la définition et l'application des critères de choix des sous-traitants.

À l'échelle d'un site, les représentants du personnel pourront être particulièrement vigilants aux stratégies RSE des entreprises donneurs d'ordre plus ou moins actives en matière de sous-traitance de proximité (co-investissement donneur d'ordre/sous-traitant en matière d'apprentissage, de formation..) et d'accompagnement des sous-traitants dans cette démarche.

Ils pourront également encourager le recours aux sous-traitants locaux pour favoriser l'emploi local et le développement du tissu industriel sur le bassin d'implantation du donneur d'ordre. Il s'agit dans une démarche de développement durable de favoriser les circuits courts.

Proposer la prise en compte d'une sous-traitance responsable dans les contrats

À défaut de négociation d'accord de sous-traitance responsable (cf infra), les représentants du personnel peuvent favoriser et proposer **l'intégration de clauses sociales et environnementales dans les contrats commerciaux**. Le donneur d'ordre peut ainsi s'engager à accompagner les entreprises sous-traitantes par rapport aux exigences posées.

La **question des achats** est stratégique pour toute organisation privée ou publique. Compte tenu du poids des achats dans le PIB, intégrer la RSE dans le processus d'achat permet de développer une économie plus durable. Une norme internationale en matière d'achats responsables (ISO 20400) a été adoptée en février 2017. Les organisations syndicales ont un rôle à jouer, notamment pour ce qui est des critères et du suivi des achats responsables. La Fédération INTERCO s'est d'ailleurs engagée en 2016, en lien avec les équipes de plusieurs collectivités, dans un projet visant à dégager des propositions pour produire de nouveaux critères ou de nouvelles clauses à caractère social et environnemental dans la commande publique.

Un engagement des donneurs d'ordre dans des contrats de long terme est un élément clé. En effet, la relation « donneur d'ordre/sous-traitant » devrait être basée sur un partenariat pluriannuel (par exemple de 3 ans), prenant en compte les complémentarités et les opportunités stratégiques en termes de compétences autant que de marché. Ainsi, le sous-traitant serait associé à certaines phases de la conception des produits. Il s'opèrerait ainsi un processus d'apprentissage entre les entreprises partenaires. Cette collaboration durable ne pourrait s'effectuer qu'avec un nombre plus réduit de sous-traitants.

Il pourrait être envisagé de prendre en compte l'insertion de telles clauses dans l'attribution de marchés publics.

Négocier des avancées pour une sous-traitance responsable

Les accords de **sous-traitance responsable** sont à développer au plan national et transnational.

Le revendicatif de ces accords pourrait être développé sur la base des éléments suivants :

- respect des droits des salariés des entreprises sous-traitantes ;
- protection des élus et mandatés (choix possible d'intégrer des militants issus d'entreprises sous-traitantes dans les listes électorales des entreprises DO ...);
- s'assurer du suivi médical des salariés, notamment des salariés à risque;
- prévention et suivi des accidents du travail et des maladies professionnelles;
- garanties sur la reconnaissance de la pénibilité : réparation et prévention
- mise à disposition des services aux salariés (cafétéria, transports en commun ...) et extension des accords QVT à l'ensemble de la communauté de travail;
- rémunérations décentes;
- reconnaissance des compétences et qualifications dans les classifications et dans les rémunérations;
- accès à la formation professionnelle, notamment la formation qualifiante et reconnaissance des acquis par une certification;
- prise en compte des spécificités du nomadisme de certains salariés de la sous-traitance (frais de mission, logement, contraintes familiales...);
- favoriser passerelles emploi et évolution professionnelles (priorité à l'embauche des employés sous-traitants...).
- ...

Ces accords devraient comporter des engagements de suivi paritaire avec la présence de représentants des salariés de la sous-traitance et des informations régulières aux IRP du donneur d'ordre. Le suivi d'un accord de ce type doit se faire avec les IRP dont le rôle est central dans la mise en œuvre des mesures qu'il contient.

↓ **UN CADRE DU DIALOGUE SOCIAL À ADAPTER « SUR-MESURE »**

Le recours à la sous-traitance a pour effet la dilution des frontières de l'entreprise, l'éclatement ou la dispersion des collectifs de travail et questionne la forme et le type de dialogue social à privilégier.

S'adapter à cette nouvelle donne implique de développer le dialogue social et de le repenser afin d'organiser l'expression et la représentation des intérêts dans un périmètre adapté. Il s'agit pour cela d'identifier les périmètres ad hoc (bassins d'emploi ou territoires, sites de production industriels ou commerciaux, comités de filière, pôles de compétitivité..) et d'articuler les différents niveaux.

L'articulation entre filières et branches professionnelles et niveaux national, régional, local entre donneur d'ordre (DO) et sous-traitant (ST) en matière de GPEC est un enjeu d'efficacité et de cohérence (résolution Marseille 22326). Les revendications de la CFDT concernant la relation DO/ST doivent s'articuler autour de deux niveaux : le territoire (site, bassin d'emplois, zone industrielle...) et la filière (quand elle existe).

Au niveau des sites / territoires / bassin d'emploi : développer la coordination

L'échelon territorial est fondamental pour une bonne prise en charge des salariés de la sous-traitance.

Il s'agit donc de **négoier à l'échelle des sites, territoires ou bassins d'emplois des accords organisant des modalités de dialogue social adapté aux spécificités du périmètre déterminé**. La loi Travail consacre la possibilité de négocier de tels accords interentreprises et de décider qu'ils primeront sur les accords d'entreprise. Ils sont un outil adéquat et pertinent.

S'il n'existe pas nécessairement de « communauté de travail » au sens juridique du terme, il est essentiel que les acteurs CFDT développent cette approche sur un site. Il est important d'encourager les militants des grandes entreprises et ceux des entreprises extérieures à travailler ensemble. La solidarité entre salariés du donneur d'ordre et sous-traitants ne va malheureusement pas toujours de soi et doit faire l'objet d'une préoccupation syndicale.

Ces accords doivent notamment permettre :

- Dans le cas de sites importants, pérennes et sensibles, **la mise en place d'une instance dédiée sur les conditions de travail, la santé, la sécurité et l'environnement doit permettre** un dialogue entre les représentants de tous les salariés du site, et leurs employeurs, pour une réelle prise en compte globale des enjeux sociaux et environnementaux. La négociation de mise en place de ce type d'instances peut s'inspirer du fonctionnement des CHSCT élargis, existants pour les entreprises dont l'activité présente un risque technologique majeur.
- Le renforcement et la mutualisation des moyens syndicaux avec un (ou plusieurs, en fonction des effectifs) représentant(s) syndical(aux) de site issu(s) des rangs de la sous-traitance ou du donneur d'ordre et qui ai(en)t accès à toutes les entreprises du site et ayant des attributions dépassant celles du simple « délégué de site »⁴. Ceci doit être pris en charge par le donneur d'ordre et doit permettre de donner de la visibilité aux salariés des sous-traitants (dont les prestataires de services).
- La mise en place d'une commission paritaire ad hoc de suivi de l'accord de site et de l'accord du donneur d'ordre avec des indicateurs et des moyens d'évaluation.

⁴ L'article L.2312-5 C.trav. reconnaît déjà la possibilité pour les OS de demander la mise en place de délégués de site dans tous les sites employant au moins 50 salariés

Une **coordination CFDT de site** est nécessaire afin de permettre de mieux structurer l'action de l'organisation pour et avec les salariés sous-traitants. En effet, la communication entre les représentants CFDT du donneur d'ordre et ceux du sous-traitant peut s'avérer complexe notamment avec de nombreuses sociétés sous-traitantes et plusieurs niveaux de sous-traitance sur un même site. Une coordination de site permettrait de développer les liens et la connaissance des problématiques spécifiques au salariat de la sous-traitance.

La mutualisation des moyens syndicaux permettrait une plus juste expression des attentes des salariés sous-traitants et viendrait en complément des renforcements des moyens syndicaux sur site.

Les initiatives pour la mise en place de lieux de dialogue social territorial ad hoc ne manquent pas, avec des objets très divers. Si la pertinence du rôle du dialogue social territorial, qu'il soit de projet ou institutionnel, est incontestable, il faut que les lieux ou instances dédiées soient articulées avec les autres lieux de négociation (notamment les branches), ou de concertation, comme les CPRI et CPRIA. Dans ce cadre, les thématiques telles que la GPEC territoriale ou la négociation de plans de formation élargis au bassin d'emploi peuvent venir compléter des accords de branche avec des spécificités locales.

Cette organisation doit nécessairement se faire en lien avec les structures professionnelles et interprofessionnelles CFDT.

Au niveau des filières : développer les accords collectifs

S'entend comme filière la chaîne d'activités destinées à produire un bien (tous les acteurs dont le travail contribue à la production finale de valeur du bien). La filière est l'échelon utile pour agir sur la relation donneur d'ordre/sous-traitant et ouvrir la discussion sur la répartition de la valeur et le partage des risques. Couverture sociale, GPEC, formation, sont autant de thématiques qui doivent être débattues voire définies dans un socle minimal par accord dans les comités de filières existants.

Il serait ainsi intéressant d'expérimenter **la négociation d'un accord collectif inter branches couvrant tous les salariés intervenants dans une filière avec un socle de droits et une couverture sociale communs**. Le rapport Combrexelle de septembre 2015 appelait à une telle expérimentation, en proposant une négociation concernant les filières et les sous-traitants dans le cadre de la notion de l'« entreprise étendue » (proposition 40), à l'initiative de branches et d'entreprises volontaires.

Pour les salariés de la sous-traitance, l'échéance du contrat commercial constitue la limite de vision d'avenir. Il est donc important d'envisager **au niveau des filières la négociation d'accords de GPEC** avec un financement à définir. La transférabilité des droits devrait également être l'objet de ces négociations.

Enfin, c'est à cet échelon que la discussion autour de la valeur ajoutée est la plus pertinente. **Dans le cadre d'un dialogue paritaire de filière, la répartition de la valeur ajoutée dans la chaîne de production, en incluant plusieurs niveaux de sous-traitance devrait être débattue**. Cela permettrait de poser la question de la contribution du travail des sous-traitants à la création de valeur finale et de porter un meilleur partage de cette valeur créée au profit notamment des salariés de la sous-traitance. Attention, le risque d'une meilleure répartition aux dépens des salariés du donneur d'ordre existe et c'est bien la marge nette réalisée par le donneur d'ordre qui devra être analysée. La valeur ainsi redistribuée devra provenir du résultat net du donneur d'ordre.

Renforcer le médiateur des entreprises à l'échelle nationale

Un Médiateur national de la sous-traitance a été installé en 2010, suite aux États généraux de l'industrie. Aujourd'hui Médiateur des entreprises, son rôle est d'assurer une médiation entre entreprises clientes et fournisseurs en situation conflictuelle. Son action est relayée par des médiateurs dans les comités de filière ou les régions.

Il pourrait être intéressant de construire une voie d'accès au Médiateur des représentants des salariés. Dans le cadre de l'observation des évolutions à l'échelle nationale, une instance officielle de dialogue entre les organisations syndicales, patronales et le Médiateur pourrait être proposée afin de mesurer les avancées, et identifier les bonnes pratiques.

CONCLUSION : PRENDRE EN COMPTE L'ENTREPRISE DANS SON ENSEMBLE ET ADOPTER UNE APPROCHE SYNDICALE INTÉGRÉE

L'économie mondialisée a rendu les entreprises interdépendantes. L'organisation productive est imbriquée mais le rapport au social reste fragmenté. La sous-traitance peut être un atout pour les grandes entreprises françaises pour dynamiser la compétitivité. Pour autant, dans la mesure où la relation donneur d'ordre/sous-traitant est souvent source d'inégalités, il est nécessaire de la réguler. Il s'agit également de faire évoluer nos pratiques syndicales afin qu'elles soient adaptées aux réalités de l'entreprise d'aujourd'hui.

La sous-traitance, dans la mesure où elle ne concerne pas une mais plusieurs entreprises vient questionner l'organisation de la représentation des salariés. L'efficacité économique ou sociale ne peut plus être considérée au niveau de l'entreprise seulement. La performance globale repose désormais sur le maillage de l'ensemble de la chaîne de valeur et la qualité des relations inter-entreprises. **La dimension globale de la sous-traitance oblige à changer d'échelle, à inventer des pratiques nouvelles et à coopérer à différents niveaux (site, en interne CFDT, avec l'international).** La FGA s'est par exemple engagée, en lien avec l'EFFAT, dans le projet Cocoanet afin de promouvoir des chaînes de valeurs cacaoyères exemptes de travail des enfants (publication d'un guide syndical, plateforme de communication, distribution de tracts). La sous-traitance questionne également les liens avec les ONG, de plus en plus présentes sur le terrain de la défense des travailleurs et dont les pratiques viennent parfois bousculer les pratiques syndicales.

Adapter nos pratiques aux questions posées par la sous-traitance est aussi un **enjeu de développement et de représentativité**. Pour améliorer les conditions de travail des salariés des entreprises sous-traitantes, il est nécessaire d'aller à leur rencontre. Les militants des entreprises donneuses d'ordre sont encore malheureusement trop éloignés des problématiques des salariés sous-traitants qu'ils côtoient pourtant au quotidien.

Les pistes proposées dans cette note ont vocation à être déclinées et expérimentées. Elles doivent permettre à la CFDT de s'implanter dans de nouvelles entreprises. Elles nécessitent, pour être efficaces, **une approche intégrée, une coopération entre les fédérations, avec les unions régionales interprofessionnelles et un accompagnement des militants.**

Développer la coopération au sein de l'organisation et avec d'autres sur cette question. La coopération entre les structures confédérées doit aussi se traduire à l'interne par la mise en œuvre de communauté(s) de sites CFDT dont il conviendra de définir les missions, d'y allouer des moyens humains et financiers. C'est évidemment un enjeu de coopération pour toute l'organisation, les salariés doivent pouvoir en mesurer l'intérêt et les effets au quotidien. A ce titre, il serait intéressant d'évaluer à échéances régulières ce qui a été mis en place dans l'organisation, ce qui fonctionne et quelles sont les éventuelles difficultés.

Dans cette optique, une opportunité de tourner progressivement la page de la sous-traitance pour ouvrir l'ère de la « co-traitance » s'offre à nous...

LA BOÎTE À OUTILS

RETROUVEZ L'ENSEMBLE
DE NOS OUTILS EN LIGNE SUR CFDT.FR
DANS LA RUBRIQUE OUTILS
RÉGULIÈREMENT MISE À JOUR

NOS AUTRES AMBITIONS

- **POLITIQUE FAMILIALE:**
CONSTATS ET PROPOSITIONS CFDT
- **POLITIQUE ÉNERGÉTIQUE:**
CONSTATS ET PROPOSITIONS CFDT
- **LOGEMENT:**
CONSTATS ET PROPOSITIONS CFDT
- **FISCALITÉ : RÉHABILITER L'IMPÔT
EN LE RENDANT PLUS JUSTE**
- **PROTECTION SOCIALE :**
CONSOLIDER SON FINANCEMENT
- **PERTE D'AUTONOMIE:**
L'INTERVENTION EN DIRECTION
DES PERSONNES ÂGÉES
- **ÉDUCATION : RÉDUIRE LES
INÉGALITÉS**
- **SANTÉ: RÉDUIRE LES INÉGALITÉS
D'ACCÈS AUX SOINS**
- **POLITIQUE INDUSTRIELLE:**
CONSTATS ET PROPOSITIONS CFDT
- **GOVERNANCE DES
GRANDES ENTREPRISES:**
CONSTATS ET PROPOSITIONS CFDT

Retrouvez
l'ensemble de
nos outils
sur notre site
www.cfdt.fr
rubrique Outils