

## Fiche pratique sous-traitance et risques psychosociaux

### • Quel est le lieu du travail du sous-traitant ?

La sous-traitance peut être externe ou interne. On parle de sous-traitance interne lorsque les opérations menées par l'entreprise extérieure ont lieu sur le site même de l'entreprise utilisatrice. Certaines activités telles que le nettoyage, l'accueil, le gardiennage, la restauration collective, les chantiers de construction... relèvent de ce type de sous-traitance. On appelle la sous-traitance externe le cas où la production d'entreprises est déterminée par des marchés de sous-traitance et où les opérations sont réalisées sur les propres sites des entreprises extérieures (centre de téléphonie...).

La sous-traitance interne a tendance à faire éclater le collectif de travail du fait de la présence sur un même site de salariés n'ayant pas le même statut ni les mêmes employeurs. D'une part les salariés sous-traitants sont moins nombreux et plus dispersés, ils ont aussi des contrats plus précaires que les salariés de l'entreprise utilisatrice ; d'autre part les salariés internes ont tendance à avoir un rôle de prescripteur et de contrôleur du travail des sous-traitants. Ces éléments ne favorisent pas la collaboration entre les salariés internes et externes et contribuent à l'isolement des salariés sous-traitants<sup>1</sup>.

### • Quelle est la situation de l'entreprise dans la chaîne de production ?

Nous assistons au développement du phénomène de sous-traitance en cascade dans lequel une entreprise peut être donneuse d'ordres et sous-traitante. En haut de la hiérarchie se trouve le donneur d'ordre de premier rang qui est séparé du bas de la hiérarchie, l'entreprise de dernier rang uniquement sous-traitante, par une multitude d'entreprises intermédiaires « hybrides ».

Le sous-traitant de premier rang est celui qui a le plus de pouvoir de négociation et qui bénéficie d'une relation avec le donneur d'ordre qui lui permet d'agir relativement mieux sur les conditions d'emploi et de travail que le reste des sous-traitants de la chaîne de valeur.

Il faut donc considérer dans l'analyse la situation de l'entreprise sous-traitante dans cette « cascade » : est-elle la dernière de la chaîne ou sous-traite-elle, elle-même ?

---

<sup>1</sup> Grusenmeyer C., « Sous-traitance et accidents, exploitation de la base EPICEA », 2007, Note Scientifique et Technique (INRS), NS 266

- **Quels sont les motifs du recours à la sous-traitance ?**

Types de sous-traitance			
Type	Capacité	Marché	Spécialité
Raison pour faire appel à la sous-traitance <sup>6</sup>	Le donneur d'ordres subit des fluctuations de la demande et/ou veut réduire ses coûts de m-o	Une entreprise confiée à un autre un marché conclu avec un maître d'ouvrage	Le donneur d'ordres n'a pas les savoir-faire
Rôle du sous-traitant	Exécute selon les spécifications et normes du client	Le sous-traitant exécute la tâche sous le contrôle du maître d'œuvre	Participe à la conception technique en regard des besoins du DO
Enjeu majeur	Coût/flexibilité	Flexibilité/technique	Technique/compétences
Secteurs	Textile, fabrication de masse...	BTP, informatique...	Aéronautique...

Source : Boîte à outils DOST, rapport

Les études empiriques montrent que les entreprises n'utilisent pas la sous-traitance pour des besoins de flexibilité dans la gestion de la main d'œuvre causée par des fluctuations d'activité (sous-traitance de marché). Les formes les plus classiques de sous-traitance sont donc celle de spécialité et celle de capacité<sup>2</sup>.

Selon la Dares, le travail sous-traitant s'avère plus prescrit et plus contrôlé que celui des donneurs d'ordres<sup>3</sup>. A la lecture du tableau nous voyons que dans le cas d'une sous-traitance de spécialité, le sous-traitant participe à la conception technique de la mission. Dans ce cas, le travail peut-être moins prescrit et l'autonomie est un facteur ressource à sauvegarder.

- **Quels est le type de relation avec le donneur d'ordre ?**

Les donneurs d'ordres ont des exigences en termes de productivité, de flexibilité, de réactivité qui « peuvent avoir des conséquences néfastes sur le mode de gestion des conditions de travail des sous-traitants »<sup>4</sup>.

La forte exposition aux interruptions et aux changements de programme avec l'obligation de trouver une solution rapidement constituent des éléments propices à la fatigue nerveuse et au stress.

Les délais de prévenance et de communication des plans de charge peuvent entraîner la survenue de tensions entre techniciens et gestionnaires de la cellule d'activité (qui gèrent les transmissions tardives des plans d'activité par le donneur d'ordres, ainsi que les demandes d'intervention urgentes...). En effet, certains postes situés à l'interface entre le donneur d'ordre et les opérationnels ont tendance à être stressant du fait de cette position intermédiaire.

Dans leur article<sup>5</sup>, Paul Bouffartigue et Jean-René Pendariès donnent l'exemple d'un agent de maîtrise qui s'oppose aux exigences du donneur d'ordre (en termes de délais, de rythme de travail) lorsqu'il estime que la limite de sécurité est atteinte. Une

<sup>2</sup> Tincl Bruno *et al.*, « La sous-traitance comme moyen de subordination réelle de la force de travail », 2007, *Actuel Marx*, n° 41, p. 153-164.

<sup>3</sup> « Sous-traitance : des conditions de travail plus difficiles chez les preneurs d'ordre », publiée en 2011, la DARES

<sup>4</sup> Grusenmeyer C., « Sous-traitance et accidents, exploitation de la base EPICEA », 2007, *Note Scientifique et Technique (INRS)*, NS 266

<sup>5</sup> Bouffartigue P. et Pendariès J. R., « Virilité, métier et rapport aux risques professionnels: le cas de travailleurs de la sous-traitance », 2010, *Piste*, vol 12 n°3

très grande importance est donnée au soutien social opéré par la personne située entre le donneur d'ordre et les opérationnels : il doit gérer la relation avec le donneur d'ordre en arbitrant entre contraintes de coûts et de délais et maîtrise des risques professionnels. Il s'agit alors de donner aux collaborateurs les moyens de faire face à cette pression.

De plus, au fur et à mesure que le donneur d'ordres externalise certaines missions, des tâches connexes s'ajoutent à l'activité des salariés sous-traitants. Si les missions supplémentaires ne sont pas planifiées et que l'entreprise sous-traitante ne crée pas de nouvelle fonction, on peut assister à une surcharge de travail pour les employés sous-traitants. Se pose alors la question du renfort des équipes et d'adaptation à la demande du donneur d'ordres.

- **Quelles sont les contraintes spécifiques en termes de rythme de travail ?**

Les salariés des sous-traitants ont, en moyenne, davantage de contraintes que ceux des donneurs d'ordres en ce qui concerne les horaires et les rythmes (dares).

Selon l'enquête COI (2006-2007), 36% des salariés des preneurs d'ordres de dernier rang (c'est-à-dire des entreprises qui n'ont pas elles-mêmes recours à la sous-traitance) ont au moins trois contraintes sur leur rythme de travail parmi les suivantes :

- demande interne ou extérieure obligeant à une réponse immédiate
- dépendance vis-à-vis du travail des collègues
- délais de production ou normes à respecter en une heure au plus
- déplacement automatique d'un produit ou d'une pièce
- pointes d'activité quotidiennes et imprévues.

Les salariés de l'entreprise sous-traitante n'ont pas de marge de manœuvre dans la gestion de leur temps. Il y a en effet une exigence de rentabilité imposée par le donneur d'ordre qui a souvent pour conséquence une intensification du travail. Le fait que l'évaluation du travail de terrain soit fondée sur la notion de rendement est facteur de stress.

- **Quelle vision du futur pour les salariés sous-traitants ?**

La plupart des salariés sous-traitants disent avoir du mal à se projeter dans l'avenir. Ils s'inquiètent de l'évolution de l'activité du fait de la dépendance élevée au principal client et aux contraintes de travail qu'impose ce dernier. Il est vrai que pour le donneur d'ordre, il est d'autant plus facile de se débarrasser de sa main d'œuvre (en sous-traitance) puisque celle-ci ne relève pas du droit du travail. Les salariés en sous-traitance sont donc dans une instabilité plus grande, ils intériorisent le risque que le donneur d'ordre rompt le contrat ou ne le renouvelle pas si les « contraintes de marché » sont trop fortes par exemple. Il y a derrière la sous-traitance la menace d'une rupture contractuelle ou de non renouvellement des contrats.

Dans certains cas, la stratégie de l'entreprise, qui consiste à se dégager de sa trop grande dépendance au client principal (le donneur d'ordres) en essayant de gagner de nouveaux marchés et de diversifier le portefeuille client, constitue une réponse appropriée et de niveau primaire (en ce qu'elle s'attaque au facteur de risque lui-même). Dans le même temps, ce développement réclame des moyens notamment humains.

- **Quel est le rôle du CHSCT ?**

Dans le cas où le travail est externalisé sur un autre site, c'est à l'employeur (l'entreprise sous-traitante) d'assurer la sécurité et les bonnes conditions de travail de ses salariés. Dans ce cas, le CHSCT (Comité d'hygiène et de sécurité et des conditions de travail) de l'entreprise utilisatrice n'est pas compétent pour prévenir les risques liés au travail des salariés sous-traitant et le donneur d'ordre peut faire pression sur les prix sans se soucier des coûts qu'engendrer la mise en sécurité des travailleurs ou les coûts de prévention.

Dans le deuxième cas, les sous-traitants travaillent sur le site du donneur d'ordre. Le CHSCT est alors compétent pour prévenir les risques liés au travail et assurer la sécurité de tous les travailleurs du site, y compris les sous-traitants. Il doit par exemple s'assurer que les sous-traitants et les salariés n'ont pas des conditions de travail différentes.

## **BIBLIOGRAPHIE**

### **Articles et ouvrages :**

Bouffartigue P. et Pendariès J. R., « Virilité, métier et rapport aux risques professionnels: le cas de travailleurs de la sous-traitance », 2010, Piste, vol 12 n°3

Tinel Bruno *et al.*, « La sous-traitance comme moyen de subordination réelle de la force de travail », 2007, *Actuel Marx*, n° 41, p. 153-164

Anact, 2012, *Travail et changement*, n°343

Surubaru A., "La Fragilité Des Liens Marchands. Sociologie De La Sous-Traitance Internationale", Paris, Pétra, 2014

### **Rapports et études :**

Grusenmeyer C., « Sous-traitance et accidents, exploitation de la base EPICEA », 2007, Note Scientifique et Technique (INRS), NS 266

« Sous-traitance : des conditions de travail plus difficiles chez les preneurs d'ordre », publiée en 2011, la DARES

### **Articles de presse :**

« Hôtellerie: combat des femmes de chambre contre la sous-traitance », article paru dans le *Nouvel Observateur*, 17 septembre 2013

Hatchuel A., « Rana Plaza : quelle loi faut-il ? », *Le Monde*, 4 mai 2014

**Films et documentaires :**

« Remue-ménage dans la sous-traitance », 2010, un film documentaire d'Ivora Cusack, produit et distribué par le collectif 360° et même plus

« Les damnés du low-cost » de Anne Gintzburger