

# les dossiers d'Options

## Sous-traitance...

Mot terrible quand il claque dans nos services. Transformations brutales qui déstabilisent notre quotidien, modifient nos fonctions et fait éclater nos collectifs de travail. Le phénomène n'est pourtant pas nouveau. Les entreprises ont toujours fait appel dans le passé à des prestataires externes. Il est vrai que ces sollicitations se concentraient principalement sur des tâches à faibles valeurs ajoutées (selon l'expression consacrée), nécessitant une main d'œuvre faiblement qualifiée, ou pour des fonctions très spécialisées absentes de l'entreprise. Aujourd'hui ce n'est plus le cas. Tous les secteurs sont concernés, y compris le « cœur de métier ». L'entreprise devient un puzzle. Des milliers d'ingénieurs, de chercheurs, de techniciens partagent de façon permanente leur quotidien de travail dans des entreprises à garanties collectives différentes. Ils réalisent les mêmes tâches, occupent les mêmes fonctions. Les pièces s'emboîtent dans le collectif de travail au point d'oublier, un instant, les différences. Cette politique bouleverse le paysage économique et social des entreprises, des salariés... de toute la société.

Ce dossier éclaire le lecteur sur les raisons de ces choix, sur les risques qu'ils font peser à moyens et longs termes sur la pérennité des entreprises. Il donne des éléments de réflexion sur les transformations qu'entretiennent les salariés dans leur relation au travail, sur leur perception de l'avenir. Au travers de témoignages, il questionne la responsabilité de notre organisation. Aucune réponse toute faite, mais une certitude : celle de devoir reformer ce puzzle, déjà syndicalement.



## EXTERNALISATION : UNE SOCIÉTÉ EN PUZZLE ?

**D**epuis une dizaine d'années, le recours à l'externalisation s'est sensiblement accru, plus particulièrement au sein des grandes entreprises de l'énergie. Elle emprunte plusieurs formes mais relève toujours des mêmes logiques : sous-traitance, sollicitation d'intérimaires ou de vacataires... Les chiffres parlent d'eux-mêmes : toutes entreprises confondues, le rapport de la valeur ajoutée au chiffre d'affaire, qui mesure la part de travail effectuée au sein de l'entreprise, s'est réduite de plus d'un tiers sur la même période. Avec une très forte accélération ces dernières années. L'exigence des actionnaires et des marchés financiers...

Initialement focalisées sur les fonctions considérées à faible valeur ajoutée (gardiennage, l'entretien des locaux, la restauration ou encore sur une partie de la maintenance industrielle) et sur les catégories de salariés faiblement qualifiées, les politiques d'externalisation portent désormais sur des fonctions plus stratégiques (la R&D, la relation clients, la gestion comptable ou les ressources humaines), touchant des populations d'ingénieurs, de cadres et de techniciens. Le « cœur de métier » n'est plus épargné. Les principales cibles poursuivies par les entreprises s'articulent pour l'essentiel sur la réduction des coûts salariaux et des effectifs et l'amélioration de la performance financière à court terme.

La volonté affichée d'amélioration de compétitivité n'en est que le prétexte. Les employeurs recherchent avant tout dans l'externalisation à accroître la flexibilité du travail, à se dégager de la responsabilité et des coûts liés aux questions de sécurité. De plus, ils limitent les besoins d'investissements aux seules activités qu'ils définissent, au gré de leur choix, comme stratégiques. Enfin l'externalisation représente pour eux l'opportunité de bénéficier du savoir-faire et des qualifications d'ingénieurs, de chercheurs et de techniciens supérieurs à un moindre coût en s'exonérant de la gestion de leur avenir et de leur parcours professionnel.

### DES CONSÉQUENCES POUR L'AVENIR INDUSTRIEL DE NOS ENTREPRISES

Cette stratégie ne vise qu'un objectif : garantir un niveau élevé de rentabilité pour satisfaire aux exigences des actionnaires et des marchés financiers. Mais ce choix n'est pas sans conséquences. Il fait peser des risques à moyen terme sur l'existence même de l'entreprise. La décision d'externalisation d'activités est souvent prise sous la pression des actionnaires pour accroître à court terme les résultats financiers de l'entreprise. Elle est rarement le produit d'une réflexion sur son projet industriel. Et pour cause. Si, en effet, cette stratégie permet d'améliorer, sur l'instant, les résultats financiers, elle fragilise l'ensemble de l'édifice de l'entreprise à plus

UN PETIT EXEMPLE HORS DU CHAMP DE L'ÉNERGIE POUR NE GÊNER PERSONNE...

### LA SÉCURITÉ, ÇA PEUT RAPPORTER GROS !

Chez Airbus, pas de fausses notes : bien qu'il maîtrise la technologie, possède dans ses effectifs des ouvriers spécialisés, ait investi dans des ateliers aménagés et mis en œuvre des pratiques de sécurité, le géant de l'aéronautique préfère sous-traiter au maximum les opérations de peinture de ses avions. Pour résister aux conditions extrêmes rencontrées pendant les vols, les peintures d'avions sont truffées de produits hautement toxiques et reconnus comme cancérigènes. Peindre un avion dans de bonnes conditions de sécurité revient à faire une sortie en scaphandre dans l'espace !

Heureusement, les « sous-traitants du pinceau » sont là et leurs salariés sont loin d'avoir les niveaux de protection, d'information et de formation de ceux d'Airbus... Pour les salaires et les coûts liés à la sécurité aussi, nous sommes loin des exigences d'Airbus au sein de ses ateliers. Ici, la sous-traitance n'est qu'une manière d'externaliser une activité à risque afin d'en réduire les coûts pour le donneur d'ordre, et ceci, au détriment de la santé, voire de la vie des salariés du sous-traitant. Airbus livre les peintures toxiques et se lave les mains de ce qui se passe ensuite.

long terme. Il faut chercher bien profondément dans la littérature des bureaux des cabinets de conseil en management pour trouver trace des conséquences de cette politique. Mais elles y sont décrites et de façon assez précises. Les risques potentiels existent, comme la déperdition de la maîtrise des fonctions externalisées, la baisse de la qualité, de la confidentialité ou encore la perte de savoir-faire et de compétences individuelles et organisationnelles. Ces conséquences y sont décrites comme souvent irréversibles et pouvant conduire l'entreprise à perdre toute capacité d'innover, tout contrôle sur sa production.

## DES CONSÉQUENCES POUR L'AVENIR PROFESSIONNEL DES ICT...

L'externalisation bouleverse, aussi, l'environnement social des salariés et de la société. Elle a un impact important sur les ressources humaines, sur l'évolution de la culture d'entreprise et sur le fonctionnement des collectifs de travail. Sa mise en œuvre installe diverses formes de précarisation dans une même entreprise. Elle instaure une certaine instabilité de l'emploi chez tous les salariés et ce, quel que soit leur statut ou leur convention collective. Ceux des entreprises donneuses d'ordres voient leur travail se transformer. Ils perdent la maîtrise et le sens de leur travail pour le plus souvent contrôler celui des autres. Ceux des entreprises prestataires, souvent surqualifiés, ne se voient proposer aucune perspective professionnelle stable.

Cette instabilité est d'autant plus grande, que cette logique d'externalisation est inévitablement déclinée par les prestataires, qui se trouvent contraints par les donneurs d'ordres à des choix similaires en termes de gains de productivité. Le recours à des salariés de plus en plus qualifiés, pour exercer des tâches réalisées auparavant par des salariés statutaires, avec des protections sociales et des salaires plus faibles, accroît la pression sur les garanties de tous.

Cette double réalité contribue à ancrer au sein de cette population le même sentiment de crainte et de doute sur l'entreprise et dans l'avenir. Et finalement, peut-être les mêmes aspirations ?

## IMAGINER NOTRE AVENIR ENSEMBLE...

Pourtant, ils sont des milliers, ingénieurs, cadres et techniciens, salariés d'entreprises de services, prestataires,

intérimaires, à partager le quotidien de travail des salariés des groupes donneurs d'ordres. Ensemble, ils sont engagés sur les mêmes projets. Ensemble, ils réalisent les mêmes activités. Chaque jour, pour effectuer leurs missions, ils unissent leurs compétences, leurs savoir-faire. Chaque jour le bon fonctionnement de ces entreprises dépend de la convergence de chacun de leurs actes professionnels. Pourquoi cette communauté d'intérêts dans le travail ne pourrait-elle pas trouver de prolongement sur les questions sociales ? Est-il possible d'imaginer transformer notre quotidien et lui donner un autre avenir sans que les salariés des entreprises prestataires et statutaires mettent leurs intelligences et leurs forces en commun ?

Dans les entreprises du champ de l'énergie, l'Ufict, la CGT des maîtrises et des cadres, a une grande responsabilité sur cette question. Elle entend l'assumer et faire les gestes et les actes nécessaires pour établir les ponts pour que cette rencontre, si naturelle dans le travail, se réalise également sur le terrain social pour la défense des intérêts des salariés. ■

## UNE CAMPAGNE POUR IMAGINER, ENSEMBLE, UN AUTRE AVENIR !

Et si l'énergie et l'intelligence que nous déployons quotidiennement à travailler ensemble, nous les mettons au service du développement de nos droits, de nos salaires et de notre avenir professionnel ? Convaincue que cette rencontre est nécessaire et possible, que les aspirations de chacun ne trouveront de débouchés que dans cette construction collective, l'Ufict-CGT a pris l'initiative d'une grande consultation sous la forme d'un questionnaire individuel. Cette démarche syndicale a pour premier objectif de tisser des liens entre tous ceux qui partagent le même quotidien de travail et ce, quel que soit leur statut. Une démarche pour que chaque ingénieur, cadre et technicien puissent prendre la parole pour contribuer à imaginer un autre avenir que celui qui nous est proposé.

Ce questionnaire est disponible après des militants de la CGT ou sur le site [www.energict-cgt.fr](http://www.energict-cgt.fr)

## TÉMOIGNAGE Audrey\*, filière ingénierie cartographie, secteur distribution

### **Formation, cursus, recherches d'emploi**

Je suis diplômée d'un Bac +5 en master professionnel en aménagement du territoire. Ma première expérience professionnelle s'est réalisée dans un bureau d'études d'ingénierie cartographie, prestataire d'ERDF-GrDF.

J'ai ensuite postulé pour un contrat d'intérim de 4 à 6 mois, en changeant de région, pour effectuer le même travail que dans le bureau d'études précédent, mais en « direct » avec ERDF. C'est une offre d'emploi que j'ai trouvée sur internet, mais paradoxalement pas sur le site d'EDF.

### **Conditions de recrutement**

J'ai passé un entretien en tête à tête avec les responsables de l'unité réseau électricité, qui m'expliquent d'emblée que je ne serai pas en intérim « direct » avec ERDF, mais en contrat chez un prestataire et que celui-ci est de deux mois renouvelable. Mon salaire est de 12,65 euros de l'heure, l'équivalent d'un recrutement Bac+3 sur la grille des IEG, sur une base de 35h par semaine.

Cela fait maintenant 19 mois que je travaille en intérim, mais avec que des petits contrats. J'ai eu un premier contrat de deux mois renouvelé deux fois et ensuite deux autres contrats renouvelés également deux fois chacun. Je n'ai pas eu de coupures entre les contrats mais j'ai pris des congés sans soldes à l'intérieur de ceux-ci. J'ai eu une augmentation à 13,69 euros de l'heure au bout de seize mois.

### **Activités, relation de travail avec les collègues, qualifications dans le groupe de travail**

Au début, j'avais l'impression de faire un travail ponctuel pour répondre à un surplus d'activité. Aujourd'hui, je fais clairement le travail d'un agent d'ERDF et mes collègues me considèrent d'ailleurs comme tel. Je ne suis pas sûre que mes qualifications apportent un plus au groupe de travail. Dans mon service, il y a des postes « ouverts », mais seulement à l'interne de l'entreprise et même s'il y avait éventuellement une embauche en externe, je suis trop diplômée pour être embauchée dans ce service.

### **Evolution de situation**

Aujourd'hui, je me bats pour que mes contrats soient plus longs que trois mois, au risque de me faire remercier. L'avantage que j'ai, c'est que je travaille sur un dossier bien spécifique, confié par la hiérarchie, en liaison avec des prestataires pour qui je suis la référente. Maintenant, même si le travail me plaît et malgré la bonne ambiance entretenue avec mes collègues, si je trouve un emploi stable (et je cherche !), je partirai laissant le dossier en plan. ERDF devra reformer et informer un nouvel intérimaire ou un agent statutaire sur ce dossier.

Pour moi, je suis clairement dans un emploi précaire, de part la longueur des contrats et l'absence de perspective. Le plus révoltant, c'est que le travail ne manque pas et que les recrutements à l'interne sont difficiles alors que plusieurs prestataires, formés, pourraient être embauchés !

### **Les syndicats**

Lorsque tout dernièrement j'ai changé de contrat, puisque l'intérim n'était plus possible, je me suis renseignée auprès des syndicats et de la CGT qui, grâce à leurs expériences ont pu me conseiller afin de défendre un minimum mes droits et mes intérêts de salariée. Aujourd'hui, je sais que la CGT est présente pour défendre également le droit du personnel intérimaire et essaye de limiter le fossé en termes de droit du travail entre les prestataires et les agents d'ERDF.

*\*Prénom modifié*

## CADARACHE, LA SOUS-TRAITANCE EN DÉBAT

Comme dans beaucoup de grandes entreprises, la sous-traitance s'étend au CEA. Désormais, aucun domaine n'est épargné. Le « cœur de métier » devient de plus en plus aléatoire, les secteurs soumis à des impératifs de sûreté et sécurité nucléaires, entrent dans le champ possible de la sous-traitance qui devient un mode de gestion de l'entreprise.

Au CEA Cadarache, les élus du personnel au Comité d'Etablissement (Comet), en lien avec le CHSCT ont souhaité mieux comprendre les enjeux économiques et sociaux de cette politique et ses impacts sur la sûreté des installations et la santé-sécurité au travail.

Ils ont donc engagé en 2008 une expertise indépendante dont la réalisation a été confiée au Cabinet Cidecos.

Le rapport de cette expertise a fait l'objet d'une présentation et d'un débat au Comité d'Etablissement où la direction du CEA Cadarache s'est voulue rassurante et a essayé de réfuter les arguments économiques.

Ce rapport a également été examiné par le CHSCT lors d'une réunion en présence de l'Inspecteur du Travail et de l'Autorité de Sûreté Nucléaire. Tous les acteurs ont souhaité que cette expertise permette de définir un plan d'action et d'amélioration, élaboré en concertation avec les instances. Les élus CHSCT ont fait des propositions très concrètes afin que cette expertise serve de base à une politique globale d'amélioration des conditions de travail et de sécurité sur le site.

Afin de présenter ce plan d'action et d'associer le personnel à la démarche, la CGT a organisé, en février dernier, un débat sur les enjeux et impacts de la sous-traitance. Débat sous une forme originale puisqu'après une présentation par la secrétaire du Comet, trois experts, invités par la CGT :

Rémy Jean, sociologue, a présenté les conclusions du rapport Cidecos ;

Annie Thébaud-Mony, sociologue spécialiste des questions de santé au travail, directrice de recherches à l'Inserm, a exposé le contexte de l'évolution de la sous-traitance dans le nucléaire et des conséquences en matière sociale ;

Michel Lallier, représentant CGT au Haut comité pour la transparence et l'information sur la sécurité du nucléaire, a abordé le contexte de l'évolution de la société, en particulier pour promouvoir la transparence.

Le secrétaire du Comité d'hygiène de sécurité et des conditions de travail, a quant à lui exposé quelques unes des interventions des représentants du personnel, ainsi que le plan d'action initié suite à l'expertise.

Original également au niveau de l'auditoire, 150 salariés du site, diversement impliqués dans le processus de la sous-traitance :

- Salariés d'entreprises extérieures, acteurs directs de la sous-traitance ;
- Techniciens et ingénieurs CEA, chargés de faire réaliser les travaux de sous-traitance ;
- Techniciens et ingénieurs CEA, chargés de la rédaction des cahiers des charges et des appels d'offres ;
- Cadres juridiques CEA, chargés de suivre la mise en œuvre des contrats.

Deux heures durant, sous les éclairages apportés par les experts et les militants sur les divers aspects de la sous-traitance : économiques et stratégiques, sociaux, sociologiques, de santé, de sécurité, d'organisation du travail... S'est engagé un débat pour dénoncer cette situation mais aussi mieux la comprendre pour la transformer. Nul n'a intérêt au développement d'une telle division du travail, si ce n'est ceux qui profitent des transferts financiers du public vers le privé.

Ce débat nous invite à approfondir la réflexion en cours à la CGT sur la création d'un pôle public de l'énergie ainsi que la détermination d'un nouveau statut du travail salarié qui peut s'avérer comme un excellent rempart au dumping social qui instaure la concurrence entre les salariés. ■

**Dans la synthèse parue début 2009, le cabinet Cidecos fait un certain nombre de constats.**

**En voici la conclusion :**

« L'ensemble des éléments présentés dans notre rapport montre qu'il y a largement matière à réflexion et à débat concernant l'évolution du recours à la sous-traitance sur le site. Certains recours à la sous-traitance apparaissent injustifiés et devraient à notre sens être reconsidérés. Pour d'autres, se pose la question des limites que le CEA devrait mettre au transfert de ses responsabilités vers les prestataires pour conserver une maîtrise de ses activités tant sur le plan technico-économique que sur celui des conditions de travail, d'emploi et de sécurité. Dans tous les cas, la recherche de partenariats satisfaisants à cet égard nous apparaît difficile à concilier avec une mise en concurrence accrue des entreprises prestataires et une exigence d'amélioration de leur productivité. »

## **SOUS-TRAITANCE DANS LE NUCLÉAIRE À EDF**

La problématique de la sous-traitance à la Direction production nucléaire (DPN) n'est pas nouvelle et de fait, l'Ufict-CGT s'exprime régulièrement sur le sujet. Gardons bien à l'esprit que durant les premières années suivant la mise en service des tranches nucléaires :

- 20 % des activités de maintenance étaient réalisées par des entreprises prestataires (à l'époque il fallait maintenir la compétence des constructeurs de centrale),
- 80 % des activités de maintenance étaient réalisées par des agents EDF statutaires.

Après trente années d'exploitation, le pourcentage des populations réalisant la maintenance s'est inversé (20 % d'activités réalisées par des agents statutaires et 80 % par des salariés d'entreprises prestataires, qui aujourd'hui ne se limitent plus aux constructeurs). L'enjeu de la sous-traitance est donc de taille !

Un tel taux de sous-traitance pose, bien entendu, le problème de la maîtrise technique de nos activités, de la sûreté et de la sécurité de nos installations, du maintien des compétences chez nos sous-traitants et à l'interne de l'entreprise. Il en va plus globalement de la politique industrielle mise en œuvre par la DPN. La CGT intervient régulièrement sur l'ensemble de ces points auprès des directions d'entreprise et des autorités de sûreté.

L'autre champ, qui mérite toute l'attention, est celui des conditions de vie et de travail de l'ensemble des salariés prestataires, souvent en situation de précarité.

Dans ce contexte, les organisations CGT et Ufict-CGT des Centres nucléaires de production d'électricité (CNPE) ont pris à bras le corps tous les champs revendicatifs de ce salariat :

- en les aidant à s'organiser, par la création de leur propre syndicat d'entreprise,
- en créant des structures locales CGT en capacité de les accueillir (syndicats multi professionnels, syndicats de site, sections prestataires...),
- en associant toutes les structures interprofessionnelles de la CGT (unions locales et départementales) à l'activité syndicale.

En revanche, contrairement à ce qui est développé au sein de l'Ufict, aucune activité spécifique n'est menée sur l'ensemble des entreprises prestataires intervenant pour la DPN, alors que dans ces entreprises les ingénieurs, cadres et techniciens (ICT) sont légions !

Les ICT de ces entreprises n'auraient-ils pas de revendications (reconnaissance des diplômes ou de l'expérience professionnelle, respect des conventions collectives, accès à la formation) ? Ne connaîtraient-ils pas les mêmes problèmes que les ICT d'EDF (respect de l'équilibre vie de famille/vie professionnelle, intervention sur les choix stratégiques de leurs entreprises...) ? Ne seraient ils pas exposés aux mêmes contradictions, en leur qualité « d'encadrant » ou de « décideur », mais néanmoins se retrouver syndicalement sur le même terrain que les agents qu'ils encadrent ?

Toutes ces questions méritent réponses...

Alors, l'Ufict propose aux organisations syndicales des CNPE de se saisir du « questionnaire prestataire » pour aller à la rencontre de ces collègues (techniciens, agents de maîtrise, cadres et ingénieurs) et d'aborder dans leur structure respective le débat sur leur activité dans ces entreprises, qui ne font pas partie de leur champ « historique » d'interventions.

Pour exemple, au CNPE de Gravelines, deux agents de maîtrise féminines prestataires viennent d'adhérer au syndicat Ufict-CGT sur la base des éléments exposés ci-dessus.

N'est ce pas la voie à suivre ? ■