



# Les leviers du patronat pour affaiblir les collectifs de travail : sous-traitance, portage salarial, offshore et fusions-acquisitions

---

Journées d'études sur les enjeux du numérique  
Fédération CGT des Sociétés d'Etudes

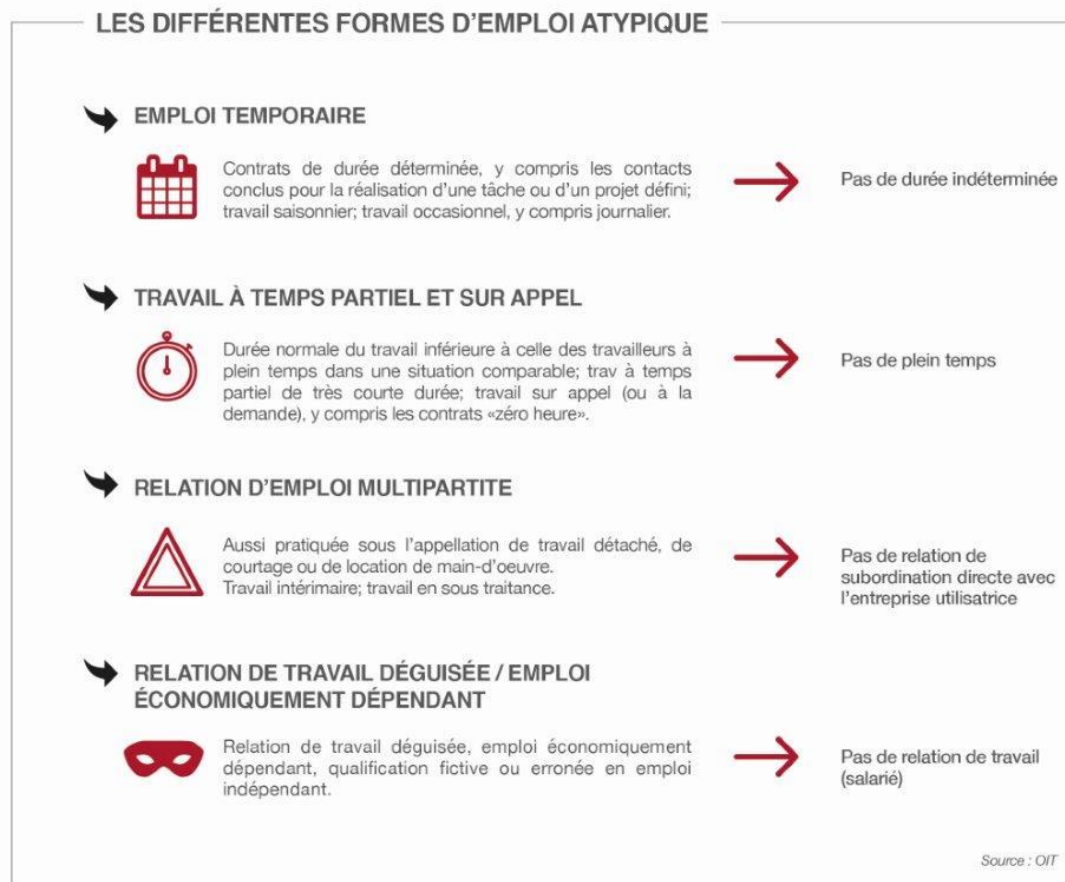
A decorative pattern of overlapping triangles in shades of grey and red, located in the top-left corner of the slide.

## ***Sous-traitance, emploi atypique : quelle place pour les travailleurs du « en dehors » ?***

---

**Transfert de risque(s)  
et individualisation des situations de travail**

4 formes selon l'OIT, **en opposition** à un travail à temps plein, à durée indéterminée et impliquant un lien de subordination



**Dans tous les cas :  
une simplification du  
lien de subordination  
et un transfert de  
risques**

- Telles sont formulées les **conclusions de l'OIT**, pointant le rôle de la **distanciation des travailleurs** et du **délitement des collectifs de travail**
- Ce que l'on sait / constate déjà en France :
  - ▲ L'absence de subordination juridique **prive de droits collectifs**
  - ▲ **Risque accru de violation des droits fondamentaux** au travail, dont discrimination et travail forcé
  - ▲ Absence ou faiblesse de **couverture sociale**
  - ▲ Une **pénalisation salariale** importante
  - ▲ Horaires et périodes de travail non maîtrisés : **paupérisation et déséquilibre des temps de vie**
  - ▲ Un accès plus **limité à la formation**
- Ce qui nous attend :
  - ▲ **Evolution inversement proportionnelle entre taux d'emploi atypique et taux de transition vers l'emploi permanent**
  - ▲ SST : taux de lésions professionnelles en hausse

# Une forte dynamique des « nouvelles formes d'emploi »



Type d'emploi	Nombre (2014)	Tendance
CDI	21,5 millions	↘
CDD	2,4 millions	↗↗
Intérim	500 000	↗
CDI Intérimaire*	11 000	↗↗↗
Temps partiel	4,8 millions	↗↗
Auto entrepreneur	1 million	↗↗
Portage salarial	50 000	↗
Temps partagé**	50 000	↗
Groupement d'employeurs	10 000	↗
Pluri-actifs	2 millions	↗↗

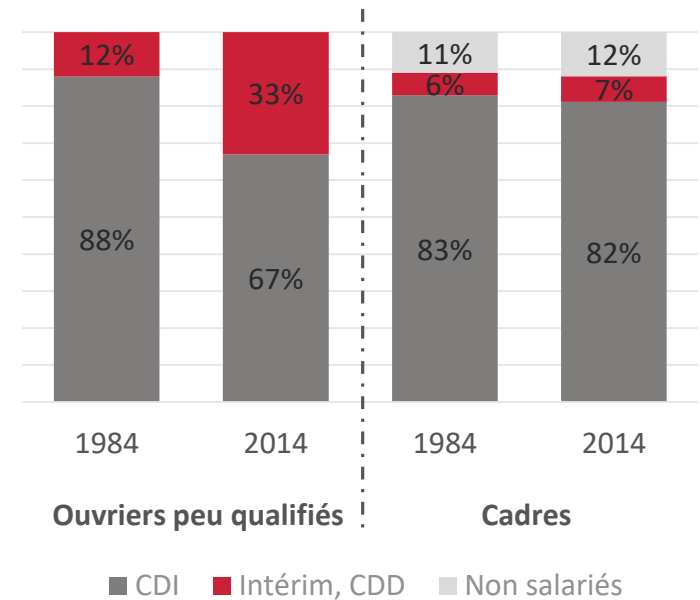
\* Depuis mars 2015

\*\* y.c via GE

Source : Lab'ho, 2016

○ Dynamique concentrée sur les emplois peu qualifiés : la part des CDI a baissé de plus de 20 points en 30 ans

Statuts d'emploi selon le niveau de qualification



- Nouvelles formes d'emploi : une continuité dans le mouvement d'**individualisation de la gestion des salariés**
- Amorcée dans les années 70, en réaction aux événements de 1968, déstabilisateurs pour le patronat → **minimiser les sources du mécontentement et surtout son expression**
- ...Sous couvert de répondre à certaines aspirations exprimées en 1968 : la prise en compte de la personne, de ses besoins, son mérite
- Modernisation des entreprises basée sur l'**individualisation systématique des situations de travail et de la gestion des salariés**
  - ▲ Horaires variables : « **Démassifier, revaloriser-hiérarchiser, personnaliser** » (Peugeot Sochaux)
  - ▲ Individualisation des primes et des augmentations.
  - ▲ Modernisation des grilles de classification des CCN avec des « critères classants »
- **Une fragmentation pesant évidemment sur le lien social**

- **Individualisation des situations de travail : remise en cause du compromis salarial historique**, établi par le rapport de force, pour faire correspondre :
  - ▲ Les besoins de l'entreprise : fiabilité et main d'œuvre fixée
  - ▲ Ceux des salariés : garantie de l'emploi, salaires croissants permettant un accès à la société de consommation
- **Ce compromis fondait et pérennisait les logiques collectives** (D. Linhart)
- Un consensus désormais postulé, renvoyant le salarié / travailleur, à sa seule responsabilité pour **trouver les conditions d'un usage de soi (professionnel et personnel) qui rencontre les intérêts de l'entreprise**
  - = **Une nouvelle forme de servilité**
- **Individualisation des situations de travail = Transformer le travail > En transformer le sens et l'identité qu'il confère**
  - ▲ **Identité collective conférée : ciment du collectif de travail**
- **Place centrale de la question du salariat et de son avenir dans les ordonnances**

# Nouvelles dispositions pour le « contrat d'opération » (CDI de chantier)



- Une **forme supplémentaire** aux côtés du CDI classique, du CDD ou du contrat d'intérim
- Un contrat à **durée indéterminée**, utilisable :
  - ▲ **Dans les branches ayant conclu un accord collectif**
  - ▲ A défaut, dans les secteurs où son usage est habituel et conforme à l'exercice régulier de la profession qui y recourt
- Mêmes droits individuels et collectifs que tous les salariés en CDI (période d'essai, durée du travail, rémunération, congés...)
- Cependant, **sa durée et son terme sont incertains** car liés à la durée de réalisation de l'objet du contrat
- Accord de branche pour fixer les **modalités adaptées de rupture de contrat dans l'hypothèse où le chantier ou l'opération pour lequel ce contrat a été conclu ne peut pas se réaliser ou se termine de manière anticipée** (C.T art. L. 1223-9 créé)
- Lors de la rupture, l'employeur doit verser les salaires échus, l'indemnité de congés payés, l'indemnité de licenciement, mais pas de prime de précarité



# Le cas spécifique du portage salarial : un mariage entre le capitalisme et la précarité

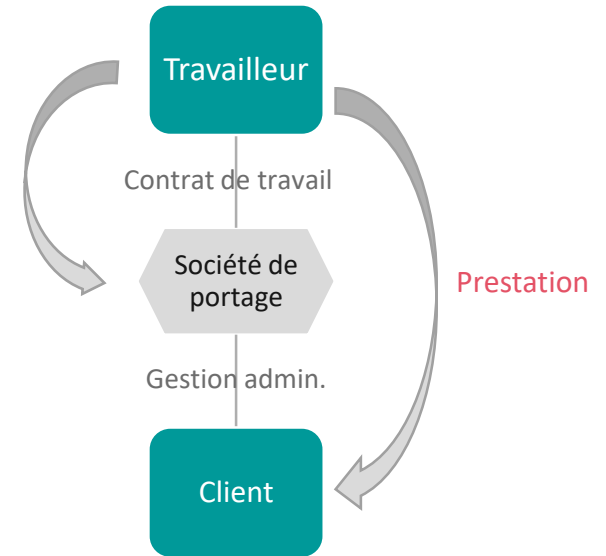
---

# Une situation intermédiaire, entre l'auto-entrepreneuriat et le salariat



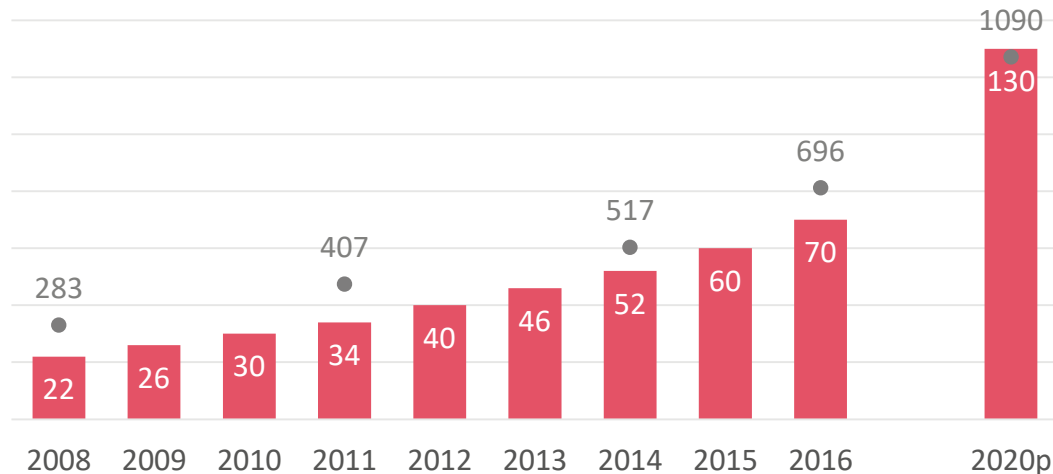
- 244 sociétés de portage en 2015, représentant un marché de 700 M€ en 2016
- 70 000 portés actifs
- 55% de cadres

10% à 15% des honoraires perçus pour la prestation au client



## Portage salarial en France

■ Nb de salariés (en milliers) ● Chiffre d'affaires (en M€)



Potentiel évalué à 700 000 à horizon 2025

# Un système protecteur, vraiment ?



- Un secteur **couvert par une CCN** depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2017
- **Une forme de salariat**, mais dans un cadre très majoritairement de **CDD**
- Une **protection sociale** associée à ce statut, que le RSI, ne propose (toujours) pas... (assurance chômage, cotisations retraite...)
- **...Sous réserve d'honoraires, donc de travail... que l'entreprise de portage ne fournit pas**
- **...Et réservée à une certaine catégorie d'actifs :**
  - ▲ 24 heures hebdomadaires minimum
  - ▲ Rémunération minimale : 70% du PASS soit 2 289 € bruts mensuels
- Une « **protection** » qui se paye entre **10% et 15%** → un **système protecteur pour les intermédiaires** ! Sous couvert d'allier simplicité, autonomie, flexibilité et indépendance
- **Mais qui ne protège pas de l'exclusion des collectifs**

# **Fusions-acquisitions, restructurations d'entreprises : l'avènement du mouvement permanent**

---

## ○ Deux piliers de l'identité collective :

- ▲ Représentation commune que les membres se font des objectifs de l'entreprise
- ▲ Reconnaissance mutuelle de tous dans cette représentation

→ Aucune place pour les acteurs « du dehors »

→ **Le besoin de stabilité se heurte au contexte de mouvement permanent**

## ○ Le changement permanent prive les salariés :

- ▲ de leur **capacité à maîtriser leur environnement, tant individuellement que collectivement**
- ▲ d'une stabilité nécessaire pour déployer des compétences et **construire une professionnalité qui fasse sens, individuellement comme collectivement**



**La santé au travail passe par cette reconnaissance (Y. Clot)**

- Une **promesse (chimère) financière** avec un **double effet** sur les **collectifs de travail**
  - ▲ Acquisitions avec des fortes valorisations qui sont la **contrepartie d'une vente de synergies...**
  - ▲ Lesquelles sont réalisées.
  - ➔ **Traduire synergie par réduction d'effectifs...**
  
- Mais cela ne suffit pas dans une majorité des cas
  - ➔ **Près de 2/3 des concentrations détruisent de la valeur**
  - « Va pour détruire de l'emploi, mais là ça devient insupportable... »
  - ▲ Avec pour conséquence **un enchaînement** d'ingénieux tours financiers : **LBO secondaires, tertiaires**
  - ▲ Et de **nouvelles mesures** de réorganisations, d'économies, donc de **suppression d'effectifs et de déstructuration des collectifs**

- Les restructurations consécutives aux concentrations conduisent à une **déconnection systématique entre le contrat juridique et le contrat réel**
  - ▲ Business Units vs entités juridiques
  - ▲ Organisations matricielles
  - ▲ Double rattachements hiérarchique / opérationnel
- Autant **d'instabilité se heurtant aux besoins d'un collectif de travail :**
  - ▲ Relations régulières et un minimum stables
  - ▲ Proximité et fréquence des échanges
- D'autant que bien souvent les restructurations « **pensent** » l'organisation mais **ne traitent pas du travail**
- Et reposent sur un **lot de processus et dispositifs**
  - ▲ Des recettes « pluggées » indépendamment de l'existant
  - ▲ **Détruisant la dynamique autonome de résolution des problèmes** par le contact et les échanges (temps gris, notamment)

- Derrière les **restructurations**, l'enjeu de l'intégration des collectifs de travail apparait relégué et se heurte :
  - ▲ À la mise en place d'une concurrence entre les salariés pour le maintien dans l'emploi
  - ▲ À des logiques de prédation entre salariés (acheteur/ acheté, revalorisation du système de valeur de l'acheteur et dévalorisation de celui de l'acheté...)
  - ▲ Organisant, en théorie, une **course à la performance individuelle**
- Dans ce cadre, les groupes tirent parti du **dumping social** créé au sein de la communauté de travail
  - ▲ Renégociation des statuts et accords
- **Une concurrence interne à une collection de salariés** qui ne constituent pas un collectif de travail
- Qui s'ajoute à la **concurrence entre *insiders* et *outsiders*** (pouvant être à l'autre bout de la planète)