
Syndicalisme de réseau ou négociation collective coordonnée : deux réponses syndicales au développement de la sous-traitance de site

Sara LAFUENTE HERNÁNDEZ¹,

Chercheuse ESR Marie Curie, Centre METICES, Université Libre de Bruxelles (ULB)

Esteban MARTÍNEZ,

Chargé de cours, Centre METICES, Université Libre de Bruxelles (ULB)

David JAMAR,

Chargé de cours, Université de Mons (UMONS)

Résumé :

Le modèle d'« entreprise en réseau » constitue un défi pour les systèmes de relations professionnelles. Conçues historiquement par rapport au modèle fordiste d'organisation, les institutions collectives du travail sont questionnées par le recours à la sous-traitance, où l'organisation du travail est dissociée de l'entreprise définie au sens juridique et patrimonial, et où des relations de travail triangulaires s'installent de facto entre donneurs d'ordre, entreprise de services et travailleurs. La recherche de réponses et de reconstruction de solidarités passe alors par l'action des représentants des travailleurs et les relations professionnelles. À partir d'une étude qualitative menée dans deux industries de flux (nucléaire et pétrochimique), cet article analyse les effets de la triangulation du rapport salarial et deux expérimentations d'organisation syndicale et de concertation sociale qui tentent d'y répondre. Il questionne leurs résultats et limites pour re-construire une « communauté de travail » inclusive des travailleurs sous-traitants.

Mots-clés: Relations collectives du travail; Sous-traitance; Firme-réseau; Syndicalisme; Négociation collective

Abstract :

The 'network-firm' model represents a challenge for industrial relations systems. Collective bargaining institutions were historically conceived within the Fordist model of vertically integrated organizations. However, these institutions do not seem to be adapted to the problems raised in the "dispersed" enterprise created by outsourcing. Work organizations are increasingly dissociated from the firm, defined as a legal entity and assets owner, and this establishes de facto triangular employment relations between the main company (client), the outsourced company (formal employer) and the worker. We argue that the search for answers and efforts to rebuild work solidarities rely upon action by workers' representatives and social relations. Based on a qualitative study conducted in two process industries (power generation and petrochemical), the article analyses the effects of the triangular work relation at the plant-level using two experiments of trade unions' organization and territorial collective bargaining. We question their outcomes and limits in the rebuilding of a "work community" involving outsourced workers.

Keywords: Industrial Relations; Outsourcing; Network-Firm; Trade Unionism; Collective Bargaining

1. Introduction

Les processus d'internationalisation, de financiarisation et de libéralisation de l'économie ont contribué, à partir des années 70, à reconfigurer l'entreprise fordiste caractérisée par l'intégration verticale du processus de production. Les devises de la *lean production* et de *just in time* caractérisent cette nouvelle organisation productive et reposent sur des structures allégées et flexibles d'organisation en vue d'adaptations rapides aux fluctuations du marché. La solution organisationnelle à cette flexibilité donne lieu à des stratégies d'externalisation

d'activités, de sous-traitance ou autres configurations toujours plus imaginatives et souvent confirmées par le droit des sociétés. Cette organisation est diffuse et déborde les frontières de la firme traditionnelle suivant deux directions. Tout d'abord, elle s'étend le long de chaînes globales de valeur, par lesquelles les entreprises externalisent leurs activités en les délocalisant tout en agissant en réseau. Ensuite, à l'échelle des sites, le phénomène de sous-traitance ou d'externalisation² ne se manifeste pas nécessairement par l'éclatement spatial mais également par des concentrations territoriales, de proximité physique entre entités juridiques. Ces formes complexes d'organisation interrogent les possibilités d'identifier les centres et relations de pouvoirs ou de subordination, ce qui devient un enjeu crucial pour le travail et les formes de négociation collective.

Le concept de firme-réseau (Pesquine, 2008 ; Castells, 2005) ou d'entreprise dispersée (Mariotti, 2004), polycéphale (Chassagnon, 2012) ou hybride (Williamson, 1991) est utile pour rendre compte de cette organisation diffuse existant au-delà des limites des institutions du droit du travail. Elle se caractérise par une dissociation entre les espaces organisationnels de l'activité productive et les contours juridiques des entreprises. Les entreprises qui forment le réseau sont alors formellement indépendantes mais liées par des relations contractuelles (pas nécessairement de capital) et par une organisation coordonnée sur laquelle repose une activité économique réelle et unifiée.

Les relations de domination et dépendance, plus ou moins fortes, ne disparaissent pas pour autant. Qu'elles soient conceptualisées de manière plus statique, voire dichotomique (« noyau-périphérie » (Atkinson, 1984) ; « capacité-spécialisation » (Perraudin *et al.*, 2009), ou plus dynamique et complexe (i.e. position de chaque entreprise selon la valeur ajoutée de l'activité et son déplacement stratégique dans la chaîne de valeur (Huws, 2012)), l'organisation s'appuie toujours sur la centralité relative de certaines entreprises par rapport à d'autres, ce qui façonne les relations de pouvoirs. C'est pourquoi l'organisation du travail et le périmètre d'action syndicale et de concertation sociale doivent être pensés dans ce contexte de restructuration et réorganisation des chaînes de valeur : il se traduit par une recomposition des relations de pouvoir à toutes les échelles, qui déstabilise et affaiblit des institutions de relations professionnelles désormais inadaptées à ces réalités (Flecker et Meil, 2010 ; Meil, Tengblad et Docherty, 2009 ; Weil, 2014).

Pour les cas qui nous occupent, dans les industries de flux ou de *process*, où le processus de production est continu et le travail humain, notamment de maintenance, est dissocié du fonctionnement automatisé des installations (Stroobants, 2007 : 47 ; Vatin, 1987 : 25), il est d'autant plus difficile de différencier les activités selon leur appartenance à la « production » ou à des tâches considérées comme « auxiliaires ». Pour les grosses opérations de maintenance, en effet, des arrêts de tranche sont programmés et régulièrement échelonnés comme partie intégrante du cycle productif (Naville, 1956). Par contre, le recours massif à la sous-traitance s'accompagne bien d'une généralisation de relations de travail triangulaires, en

tant que fondées non pas sur la bipolarité employeur-travailleur ou le seul principe de subordination juridique, mais sur l'existence de contrats de services passés entre un donneur d'ordre et l'employeur d'un salarié qui exécutera la plupart de ses tâches au service du processus productif du donneur d'ordre. Cette « dislocation » de la relation de travail traditionnelle (Chassagnon, 2012 : 17) échappe souvent à la régulation du droit du travail (Sobzak, Rorive et Havard, 2008), et pose nombre de problèmes, plus visibles lorsque des travailleurs sous-traitants partagent un même espace de travail avec les travailleurs directs du donneur d'ordre, dans ce que l'on pourrait nommer une « communauté de travail » sans autorité unique.

Cet article explore les effets de la sous-traitance sur le rapport salarial, l'organisation du travail et les relations professionnelles de site, qui se configurent, comme nous le verrons, selon les capacités du travail syndical à organiser des contrepouvoirs au niveau territorial, autour d'une notion de « communauté de travail » élargie à la sous-traitance, dont nous explorerons les contours et la consistance. Une fois posés les éléments d'organisation du travail et de séparation des tâches, nous chercherons à mettre en évidence certaines des conséquences en termes de rapports différenciés entre travailleurs du donneur d'ordre et travailleurs des sous-traitants : conditions de travail, sécurité, hiérarchies implicites. A cette situation répond une organisation des relations professionnelles rendue difficile par la labilité des acteurs patronaux. Nous montrerons le caractère quadrangulaire des relations professionnelles qui se caractérisent par des négociations collectives parallèles dans les entreprises d'un même réseau contractuel. Nous mettrons enfin en avant les tentatives syndicales de mise en réseau face à cette situation, tentatives d'autant plus délicates que toutes les entreprises du réseau ne disposent pas des mêmes marges de manœuvres (Desdentado, 2010 : 188), pas plus qu'elles ne comprennent nécessairement en leur sein d'une représentation syndicale élue. Par ailleurs, la mobilité accentuée de travailleurs et d'entreprises rend difficile la reconstruction de solidarités durables à l'échelle de l'entreprise comme base de l'action syndicale. C'est bien pourtant cet acteur qui s'avère être le moteur principal de propositions expérimentales en termes de concertation sociale, à l'échelle, ici, des « sites » d'activité productive.

Afin de mener à bien ces explorations, nous avons abordé deux terrains correspondant à deux cas : la centrale nucléaire de Tihange en Belgique (CNT), et le site industriel pétrochimique de Tarragone en Espagne (SPT). La CNT est l'une des installations principales d'Electrabel, filiale de GDF-Suez qui contribue à 30% de la production électrique belge. Le SPT est l'un des cinq sites pétrochimiques du groupe Repsol en Espagne (extraction et raffinerie de pétrole, gaz liquéfié, transformation chimique). A Tarragone, deux entreprises, Repsol Petróleo et Repsol Química, occupent la place de donneur d'ordre sur le même site. Ces deux industries comptent parmi celles qui ont eu le plus tôt recours à la sous-traitance pour les activités considérées comme ne faisant pas partie de leur *core business*, très tôt ramené aux fonctions de conduite et de contrôle des installations. Ce sont également des industries à hauts risques au niveau du territoire (bien qu'à des niveaux différents³), tant pour le personnel que pour les populations

avoisinent. Elles constituent ainsi des cas représentatifs ou « critiques » d'organisation du travail en sous-traitance, mais aussi des cas « extrêmes » (Yin, 1989 : 47-48) au sens des risques au travail, de la régulation santé-sécurité et de la densité de travailleurs sur site, d'où le potentiel pour la cristallisation de réponses passant par l'organisation syndicale ou par le dialogue social de site⁴. Sur le plan méthodologique, une approche qualitative a été adoptée, alliant quatre entretiens semi-structurés individuels et cinq discussions de groupe engageant délégués syndicaux des donneurs d'ordres et des sous-traitants, dont le contenu a été retranscrit et analysé, observation participante lors de réunions et de deux visites aux sites pendant un arrêt programmé en 2013. La documentation syndicale relative aux processus observés (tracts, débriefing de réunions syndicales), textes légaux et accords collectifs ont également été exploités⁵.

2. Division du travail au prisme de la sous-traitance

Le phénomène de la sous-traitance s'est accentué dans les deux sites au cours des années 90. À la CNT, c'est l'arrivée de GDF Suez dans le capital d'Electrabel et un plan de restructuration ('Transform 2003') qui ont conduit à cette accélération. Au SPT, c'est un rapport de cabinet-conseil qui a recommandé la suppression de plus de 600 postes statutaires pour atteindre les standards de productivité d'une multinationale concurrente (400 postes furent effectivement supprimés). Dans les deux cas, la libéralisation des marchés de l'électricité et de la pétrochimie est invoquée. L'externalisation a d'abord porté sur les tâches de gardiennage, transport, nettoyage ou catering, toutes jugées périphériques et « à faible valeur ajoutée » dès les années 70. Elle s'étendit ensuite aux fonctions de sécurité, de logistique, pour finalement atteindre la maintenance (mécanique, montage, électricité, instrumentation, construction), auparavant considérée comme faisant partie du cœur de l'activité.

Dans le même geste, la réorganisation aura mené à de nouvelles différenciations entre travailleurs et à la reconfiguration des rôles hiérarchiques. Nous présentons cette différenciation en suivant la distinction de fonctions réalisées par les sous-traitants aux deux moments-clés du fonctionnement normal des installations: le site en production et le site en phase d'arrêt programmé, pendant laquelle la production et les machines sont mises à l'arrêt pour effectuer des opérations de maintenance, sécuriser, monter, recharger le combustible. À la CNT, un arrêt dit « de tranche » est organisé tous les six mois et dure environ six semaines, affectant chaque fois un réacteur différent. Au SPT, l'arrêt technique s'étend sur deux mois une fois tous les quatre ans.

2.1. Le personnel statutaire

Le personnel dit « statutaire » a une relation directe de travail avec le donneur d'ordre (Electrabel, Repsol Petróleo ou Repsol Química, selon le cas) et se trouve en permanence sur le site à tout moment du processus (production ou arrêt).

À la CNT, le personnel dit « statutaire » d'Electrabel est composé d'environ 400 cadres et 600 employés. Environ 180 employés travaillent par roulement, en pauses, dans les salles de commande des trois réacteurs nucléaires, d'où ils contrôlent à travers des ordinateurs et des écrans un processus complètement automatisé. Ils se consacrent donc à l'activité de production (surveillance et conduite dans ce cas). Outre les employés de l'administration, les autres catégories de travailleurs statutaires, chargés de fonctions de maintenance (électriciens, tuyauteurs, soudeurs notamment), sont de moins en moins occupés à des interventions directes sur l'outil et de plus en plus cantonnés, pour les deux tiers de leur temps de travail, à un rôle de gestionnaires de la sous-traitance, c'est-à-dire à un travail de contrôle administratif informatisé.

À la SPT, le personnel statutaire est d'environ 600 travailleurs, tout autant investis dans les activités de contrôle, de surveillance et de commande. Une part des travailleurs statutaires est maintenant affectée aux opérations de maintenance qui furent en partie ré-internalisées et collabore directement avec les sous-traitants. S'ajoutent également environ 400 travailleurs auparavant actifs dans la maintenance qui malgré leur emplacement en dehors de l'organigramme lors des externalisations, restent à disposition des besoins des différents départements, de manière flexible et polyvalente.

En général, c'est bien à la conduite et au contrôle des installations, représentant le *core business* de l'activité, que sont affectés les travailleurs statutaires.

2.2. Personnel sous-traitant

2.2.1. Personnel sous-traitant intervenant en situation de « production »

Quand les installations sont en production, on compte environ 600 travailleurs sous-traitants en moyenne à CNT et 500 à SPT. Ils dépendent d'entreprises couramment appelées « permanentes » ou « habituelles » en raison de la durée relativement longue de leur contrat de service (1 à 3 ans). Ce sont les contrats inter-entreprises qui ont une certaine permanence, et non nécessairement les travailleurs, qui peuvent soit être occupés continuellement sur le site (nettoyage, gardiennage), soit être « à disposition » en permanence, au gré des ordres de travail spécialisés émanant de l'entreprise principale (par exemple, entreprises de services à l'industrie). Ces derniers travailleurs peuvent alors être soumis à une forte mobilité entre plusieurs clients de leur entreprise, ce qui donne lieu à l'« itinérance » de ce personnel et, partant, de leurs représentants syndicaux.

Néanmoins, s'agissant de chantiers spécifiques d'activités à risques impliquant une régulation forte des accès (procédures d'accès, formations particulières, certifications), une entreprise assigne souvent les mêmes travailleurs à un site. On constate ainsi que, si d'une part, une série d'activités-clés, tenues par des contrats continus, ne supposent pas une présence permanente de travailleurs pourtant régulièrement affectés aux mêmes tâches, des activités externalisées

moins centrales par rapport à l'activité productive peuvent, elles, impliquer la présence permanente de certains travailleurs. Il semble dès lors délicat *a priori* de décider des limites d'une quelconque communauté de travail sur base de facteurs tels que la présence permanente, ou encore la centralité de l'activité sous-traitée. Cette communauté ne serait-elle pas plutôt fonction des rapports sociaux qui se nouent ou non sur le site ? Par ailleurs, le système de rotation et la dispersion des travailleurs au sein d'entreprises juridiquement différentes sont deux aspects qui s'amplifient lors des arrêts de tranche et contribuent à complexifier les possibilités pour l'action syndicale.

2.2.2. Personnel sous-traitant intervenant en situation « d'arrêt »

Lors des arrêts, le scénario se complique principalement parce que les frontières deviennent plus floues encore entre les entreprises alors que le nombre de travailleurs sur site augmente. En témoignent les difficultés rencontrées par les acteurs, notamment syndicaux, de disposer d'une cartographie précise des intervenants. De manière globale, nous pouvons cependant affirmer qu'à la CNT, en phase d'arrêt, plus de 50% des travailleurs sont employés par des sous-traitants, ce qui représente environ 1000 travailleurs supplémentaires. Au SPT, ce chiffre s'élève à 1500 travailleurs sous-traitants supplémentaires. Ils y sont donc deux fois plus nombreux que les travailleurs statutaires.

Dans les deux cas, la phase d'arrêt est l'occasion de configurations atypiques chez les sous-traitants permanents: recours au travail intérimaire à la CNT, contrats durée déterminée au SPT, et sous-traitance en cascade. Une autre catégorie de personnel est mise « à disposition » de certaines des principaux sous-traitants par de petites entreprises sous la forme d'un prêt de personnel officiellement banni.

Les arrêts supposent également l'intervention d'entreprises très spécialisées dont les travailleurs, parfois nommés « nomades », « invisibles » voire « esclaves » du nucléaire (Thébaud-Mony, 2008), se déplacent d'un arrêt à un autre dans toute une industrie nationale, voire européenne, qu'il s'agisse alors de fonctions hautement qualifiées ou, à l'inverse, déqualifiées mais plus prosaïquement risquées du point de vue de la santé et sécurité.

A nouveau, dans ce schéma complexifié, les contours d'une « communauté de travail » ne procèdent pas d'une situation de fait caractérisée par le partage d'un même site de production ou la relative permanence des liens entre travailleurs d'entreprises différentes mais d'un rapport social institué notamment, comme nous allons le voir, à travers l'action syndicale.

2.3. Les effets de la triangulation : ambiguïté des rôles dans la division du travail

De ce qui précède, nous pouvons dire que les tâches de conduite et de contrôle incombent aux travailleurs statutaires, alors que la variété des tâches de maintenance et auxiliaires incombent aux sous-traitants, selon des modalités de valorisation différentes dépendant aussi de la

position de leur entreprise dans la chaîne de valeur (Huws, *op.cit.*). Avec le recours à la sous-traitance interne, une nouvelle division du travail s'est installée. En théorie, les lignes hiérarchiques sont celles qui correspondent à chaque entreprise. L'agent du donneur d'ordre a la responsabilité de la surveillance d'un « travail » et aurait dès lors essentiellement une fonction de contrôle de l'exécution et de la sécurité, en tant que « chef de travaux ».

Dans les faits, les travailleurs sous-traitants rapportent être confrontés à une logique de double subordination. Formellement, ils exécutent les ordres de leur hiérarchie, mais dans l'exécution des tâches, ils suivent plutôt les instructions des travailleurs du donneur d'ordre, voire d'autres entreprises sous-traitantes de rang supérieur. Pendant les arrêts, les rôles se brouillent également entre entreprises sous-traitantes, jusqu'à rendre difficile, pour les travailleurs eux-mêmes, la connaissance de leur employeur au sens juridique. Comme le dit très clairement un délégué syndical de SPIE Belgium, sous-traitante d'Électrabel, (CNT) « les travailleurs, on se les partage, une fois SPIE, une fois Fabricom », selon la nécessité du service.

En ce qui concerne les tâches de maintenance ultra-spécialisée, une inversion des rôles peut apparaître lorsque le travailleur sous-traitant contrôle dans les faits l'activité du travailleur du donneur d'ordre, moins habilité à la tâche. C'est ce que certains représentants des travailleurs du donneur d'ordre désignent en termes de « perte du geste professionnel ». Le personnel statutaire se voit ainsi engagé dans un processus de déprofessionnalisation, qui le déqualifie et déspecialise dans l'activité, tout en questionnant sa fonction sociale et place dans le collectif de travail (Maubant, Roger et Lejeune, 2013). Le rapport au travail en résulte modifié, constituant un enjeu pour le statut d'emploi et l'identité professionnelle de ces travailleurs.

Dans tous les cas, cette organisation du travail se superpose aux relations de travail formelles en instaurant des liens de subordination non formalisés.

3. Effets de la triangulation du rapport salarial sur la négociation des conditions de travail

3.1. Des normes sociales inégales toujours « à la baisse » : salaires, temps, pénibilité

Les délégations syndicales impliquées convergent dans leur interprétation de l'impact de la sous-traitance sur les normes sociales. Les stratégies d'optimisation des coûts renvoient en effet d'une part, à une mise en concurrence des entreprises et des salariés et, d'autre part, à une flexibilisation conséquente des temps de travail.

Du côté des principaux sous-traitants, plusieurs facteurs de fragilisation des statuts d'emploi sont mis en exergue. A la CNT, nos entretiens rendent compte d'une mise en concurrence permanente pour l'obtention des marchés chez les clients. Des entreprises prestataires de services comme SPIE Belgium ou Cofély Fabricom disposent en effet du même type de compétences et font le même type de travail, si bien que l'entreprise principale peut à tout

moment faire pression sur les prix. Cette pression, liée aux contraintes de productivité et flexibilité, retombe sur les entreprises sous-traitantes, qui en assument les risques sociaux, de santé et de sécurité au travail. Cette situation laisse peu de marges à la négociation collective sur les salaires et l'emploi chez les sous-traitants. Au moment de la renégociation des contrats de prestation de services, les collectifs de travail sont responsabilisés à propos de la manière dont ils auront répondu aux exigences quantitatives et qualitatives du donneur d'ordre.

À cela s'ajoutent des capacités de négociation des normes sociales très différentes entre les entreprises sous-traitantes, et particulièrement limitées dans les entreprises sous-traitantes de petite taille. En effet, si les grandes ou moyennes entreprises sous-traitantes de secteurs comme le métal comptent avec des comités ou conseils d'entreprise et des délégations syndicales fortes, les plus petites d'entre elles ou les plus éloignées de l'entreprise donneuse d'ordre dans la chaîne de valeur n'ont pas ces moyens d'action syndicale : une flexibilité « hors normes » s'y installe plus facilement au détriment des conditions de travail de leurs travailleurs.

D'ailleurs, la pression sur le rythme et le volume de travail s'explique par l'intérêt du donneur d'ordre à limiter autant que possible la durée de l'arrêt de maintenance, afin de maximiser la production (Naville, op.cit.). Les entretiens au SPT révèlent que malgré l'accord signé pour garantir des services de 8 heures par jour maximum pour les travailleurs de sous-traitantes pendant les arrêts, les services de 12 heures ne sont pas rares, y compris lorsque les tâches sont considérées comme pénibles (réparation de machines dans des espaces confinés, par exemple).

Enfin, l'exposition aux risques de sécurité et de santé semble tout aussi différenciée entre sous-traitants et personnel statutaire, comme en témoigne, dans les sites observés, le nombre d'accidents du travail plus élevé parmi les sous-traitants, affiché par le donneur d'ordre dans un panneau situé à l'entrée du site pendant l'arrêt, et enregistrant les accidents chez le donneur d'ordre et les sous-traitants présents. Cette surexposition des sous-traitants aux risques peut s'expliquer tout d'abord par une division du travail sur les sites qui attribue aux sous-traitants les interventions dans les emplacements les plus dangereux et pénibles, comme dans la zone nucléarisée à la CNT. Elle peut également révéler une gestion managériale inefficace de la prévention des risques professionnels à l'échelle du site de production, en ce qui concerne la coordination d'activités entre entreprises présentes, principalement sous-traitantes. C'est d'ailleurs par le biais des questions de santé et de sécurité communes que les syndicats tentent de faire émerger un syndicalisme de réseau et des modalités de concertation sociale transversales sur le site, et ainsi, à faire exister une communauté de travail que les entreprises séparées ne peuvent plus soutenir.

3.2. Centralité de la santé et la sécurité pour l'intervention syndicale

La centralité des problèmes de santé et de sécurité sur les sites de production à hauts risques est incontestable, y compris pour un public extérieur à l'entreprise, tout comme l'est l'implication d'une série de parties prenantes à leur égard. En effet, des obligations légales établissent des contraintes et des responsabilités spécifiques de l'entreprise donneuse d'ordre tant vis-à-vis de son propre personnel que des travailleurs externes intervenant dans le site. Aussi bien en Belgique qu'en Espagne, toutes les entreprises dont les travailleurs se concentrent dans de tels sites, ont l'obligation de se coordonner en matière de santé/sécurité. Toutefois, la loi permet des marges de manœuvre importantes quant à la forme et aux moyens de cette coordination : de la simple coopération annuelle entre directions d'entreprises à l'instauration de comités inter-entreprises impliquant les syndicats.

D'autre part, ces prévisions légales en matière prévention des risques de santé et de sécurité octroient aux représentants syndicaux de l'entreprise principale et des sous-traitants des capacités d'agir au sein de leurs entreprises respectives. Les comités pour la prévention et la protection au travail (CPPT) en Belgique, ou les comités de santé et sécurité en Espagne, doivent participer à l'instauration de « systèmes dynamiques de gestion des risques » et à l'élaboration des plans d'action annuels. La taille de l'entreprise détermine cependant bel et bien la réalité du suivi syndical tout comme les marges stratégiques d'intervention d'une entreprise dans le processus productif. Ainsi, ce sera plutôt le comité de l'entreprise principale qui pourra disposer des informations pertinentes en matière de sécurité. La prise en compte de la perspective des travailleurs sous-traitants dépend alors du travail des représentants syndicaux de l'entreprise principale : du temps dont ils disposent – sachant que les systèmes de crédit d'heures syndicales ont été calibrés pour l'entreprise définie au sens juridique – et de la prise de conscience des problèmes concrets rencontrés par les sous-traitants dans des situations où ces derniers sont effectivement majoritaires, voire les principaux dépositaires du « geste professionnel ». Cette situation a pu être qualifiée de « paternaliste » par l'un des délégués de l'entreprise principale rencontré.

4. Deux réponses collectives différentes depuis l'action syndicale

4.1. La CNT et le syndicalisme de réseau : l'enjeu stratégique de la sécurité

À la CNT, la réponse syndicale face au processus d'éclatement de l'entreprise a consisté à mettre en place une stratégie de syndicalisme de réseau (Benali I., 2009), une action concertée par les délégations syndicales de l'entreprise principale et de certains sous-traitants au-delà des prescriptions légales qui définissent les compétences des conseils d'entreprises et des CPPT. Elles visent à reconstruire des solidarités entre travailleurs intervenant dans un même espace organisationnel. C'est autour de la question de la sécurité que le réseau se constitue et parvient à trouver un interlocuteur, par l'entremise toujours nécessaire des représentants des syndicats de l'entreprise principale, ne fût-ce qu'en termes d'accès au site pour des délégués

sous-traitants qui n'en disposent pas toujours.

Dans l'expérience observée à la CNT, la coordination syndicale associe des délégués syndicaux de la FGTB⁶ de deux centrales professionnelles : les métallurgistes Wallonie-Bruxelles (MWB), présents dans la sous-traitance relevant du secteur du métal, et la délégation CGSP-Gazelco d'Electrabel, exploitant du site et relevant du secteur de l'énergie.

4.1.1. S'approprier les lieux : base d'un syndicalisme de réseau ?

Le moment fort de l'action concertée des délégations syndicales réside dans les visites inter-entreprises de contrôle syndical sur le chantier lors de l'arrêt de tranche⁷. Ces visites s'organisent autour de la question de la sécurité, pour vérifier le respect des consignes et le bon fonctionnement des chantiers. Les visites sont programmées lors de réunions préparatoires, et après distribution de tracts de sensibilisation. Elles donnent lieu à un débriefing et à un rapport commun, utilisé le cas échéant pour interpellier les directions respectives. La portée de l'action est tout à la fois symbolique et opérationnelle. Symbolique, car il s'agit d'officialiser la démarche auprès des travailleurs et des employeurs respectifs, de rendre visible l'action coordonnée et volontariste des délégations syndicales impliquées, et ainsi de consolider les liens de solidarité en l'absence de tout cadre légal et conventionnel permettant l'accès inconditionnel au site des délégués de la sous-traitance. Opérationnelle, car cette action commune débouche sur le partage d'informations entre différentes délégations syndicales, partage essentiel s'il s'agit de coordonner des actions dans chaque entreprise (au niveau des organes de concertation, ou pour la préparation d'actions) et parce qu'elles donnent lieu à des propositions concrètes concertées en matière de prévention des risques, mais également de bien-être au travail. Ses actions ont donné lieu à une amélioration des infrastructures d'accueil dans le site de la CNT pour les travailleurs sous-traitants, avec notamment l'installation de réfectoires et vestiaires pour eux, ou l'établissement de procédures d'accès aux postes de travail, etc.

Les délégations participant à cette visite commune participent bel et bien d'une forme d'appropriation collective de la réalité non pas d'une entreprise mais du site de l'activité productive. Ces visites actualisent des réseaux syndicaux naissants : elles les renforcent autant qu'elles en sont l'occasion.

Tout d'abord, l'existence de délégations syndicales dans les entreprises participant au réseau reste une prémisses incontournable pour leur implication dans une action coordonnée au niveau syndical, à l'exclusion des entreprises sans représentation syndicale. La reconnaissance d'intérêts mutuels paraît, en outre, nécessaire pour assurer la collaboration des représentations syndicales de l'entreprise principale au-delà d'une simple sensibilisation à l'égard des difficultés rencontrées par les sous-traitants pour éviter l'écueil de comportements paternalistes. En effet, ces représentations auront à consacrer une part non négligeable du temps syndical à saisir des enjeux plus éloignés des conditions de travail de leurs propres

affiliés. Une communauté d'intérêt, s'organise ainsi autour de la sécurité et des partages de savoirs du métier.

Cette démarche se fonde largement sur des relations interpersonnelles, les contours du réseau syndical se définissant à partir d'une double proximité : (i) une proximité dans la vision du travail syndical, qui conduit à rapprocher les délégations d'une même organisation syndicale, la FGTB, tant du côté du donneur d'ordre que de celui des sous-traitants du métal ; (ii) une proximité dans le travail, voire de « métier », qui lie des travailleurs partageant au départ les mêmes compétences professionnelles (électriciens, tuyauteurs, soudeurs), tant chez le donneur d'ordre que chez les sous-traitants du métal. C'est sur ces deux critères de proximité que se définit dans l'action une « communauté de travail » s'appropriant le site, de manière contingente et sans lien apparent avec la durée de présence ni le nombre de travailleurs que chaque entreprise fait intervenir sur le site.

Pour finir, ce réseau s'appuie sur un nombre restreint d'entreprises de sous-traitance importantes susceptibles de jouer un rôle de « pivot » tant dans la chaîne de production qu'en termes de rapports sociaux entre différentes catégories de personnel (elles ont également leurs propres sous-traitants, et leurs délégations syndicales impulsent et assurent la mise en place du réseau). Que la plupart de ces entreprises pivot appartiennent au même groupe d'actionariat (GDF-Suez) n'est dès lors pas le fruit du hasard.

4.1.2. Limites de la communauté de travail, limite des réseaux

Les limites de l'expérience et de la consistance donnée à une communauté de travail dans les faits, tiennent aux limites du réseau : certaines entreprises sous-traitantes importantes sont rompues aux pratiques syndicales, seul un secteur fort s'y trouve représenté de par les sous-traitants (métal), et le réseau n'implique qu'une seule organisation syndicale (FGTB). En résultent ainsi des absences notables. Citons les entreprises d'entretien et de gardiennage, présentes sur le site de manière continue, qui relèvent d'autres centrales professionnelles ; ou les petites entreprises, éloignées du *core business* de l'entreprise principale, alors qu'elles subissent pleinement les conséquences des stratégies d'externalisations.

La portée de l'expérience se trouve elle-même entravée par les acteurs patronaux. Ne pouvant miser que sur le « volontarisme syndical », elle bute constamment sur le refus des employeurs, notamment de ceux de la sous-traitance, anticipant les craintes et agacements du management de l'entreprise cliente. L'accès des délégués de la sous-traitance au chantier et la possibilité d'obtenir des informations de l'employeur-client ou sous-traitant, d'informer à leur tour, de consulter, de défendre les affiliés ou d'intervenir lors d'accidents de travail touchant leurs affiliés se heurtent aux réticences patronales.

Cette constatation apparue au cours de l'enquête soulève la problématique de l'absence de normes légales ou conventionnelles adéquates qui prévoient et régulent le travail syndical des

sous-traitants sur les chantiers des donneurs d'ordre. Cette lacune a souvent été relevée dans des secteurs d'activité tels que le nettoyage ou le gardiennage. La pratique du syndicalisme de réseau met ainsi en lumière l'opportunité de penser un statut pour le délégué dit « itinérant » s'il s'agit de refaire, sur site, des communautés de travail élargies, à partir des enjeux de santé et de sécurité.

4.2. Le SPT et la négociation collective coordonnée

Au SPT, l'action syndicale coordonnée a donné lieu à une négociation substantielle avec les entreprises, aboutissant à des accords collectifs contraignants⁸.

Au niveau national, la négociation a engagé la direction des entreprises Repsol Pétroleo, Repsol Química, et du groupe Repsol lui-même, et les fédérations de la chimie des deux syndicats majoritaires, *Comisiones Obreras (CCOO)* et *Unión General de Trabajadores (UGT)* (FITEQA⁹ et FITAG¹⁰). C'est sous cette formule que sont négociés des accords de santé-sécurité en 2004, ou l'Accord Cadre du groupe Repsol visant tous les sites du groupe au niveau national.

À Tarragone, où se trouve le SPT, la coordination syndicale allie en plus les fédérations provinciales de FITEQA et de l'Industrie du Métal pour CCOO¹¹, et de FIA pour UGT, qui signent des accords avec les associations patronales provinciales de la Chimie (AEQT) et du Métal (APEMTA). Leurs homologues au niveau de la Catalogne ont été impliqués également, suivant cette même logique de dialogue social territorial et sectoriel au niveau de la communauté autonome.

La stratégie de négociation collective étant menée prioritairement par les délégations syndicales qui comptaient avec la majorité de membres dans le comité d'entreprise¹², le rôle de ce dernier dans la signature des accords est resté faible.

4.2.1. Expériences d'institutionnalisation de la négociation collective

Dans le cas du SPT, les réponses syndicales ont consisté en une coordination d'actions, de grèves et mobilisations, qui ont permis d'introduire la question de la sous-traitance dans l'agenda du dialogue social mené en parallèle à plusieurs niveaux territoriaux (site, groupe Repsol, province, communauté autonome, niveau national) ainsi que sectoriels (chimie et métal). La stratégie de négociation collective coordonnée a débouché sur des accords collectifs contraignants, qui, dans la pratique, ont signifié l'amélioration de certaines conditions de travail et d'emploi des sous-traitants visés, autant que l'institutionnalisation d'une forme de dialogue social étendue à la sous-traitance de site.

Les acquis visent le salaire, la stabilité dans l'emploi pour les sous-traitants, la santé et sécurité et le contrôle des cascades de sous-traitance. Ils ont été inclus dans la Convention Collective de l'Industrie du Métal de Tarragone (CCMétal), ne couvrant cependant que le personnel attribué

aux tâches de montage et maintenance.

C'est la clause de stabilité dans l'emploi que les délégués syndicaux mettent en avant. Elle établit pour le personnel de l'entreprise sous-traitante ayant une certaine d'ancienneté, métier ou type de contrat, le droit d'être repris avec les mêmes conditions de travail par une nouvelle entreprise adjudicataire à la fin du contrat de services. La clause renforce donc la protection des travailleurs visés face aux risques de licenciement ou perte et renégociation de conditions de travail à la fin d'un contrat de services. Des primes salariales sont aussi introduites pour le personnel sous-traitant pendant les arrêts et les travaux nocturnes.

Quant aux questions de santé et sécurité, suite aux négociations, la CCMétal de Tarragone fait référence à la possibilité de réunions conjointes entre les comités de santé et sécurité des entreprises coïncidant sur le site. La responsabilité principale de fixer des mesures de coordination pour prévenir des risques de santé/sécurité revient cependant au donneur d'ordre¹³, sans que la loi ne précise les formes. C'est alors que la CC de l'industrie Chimique de Tarragone prend le relais dans cette négociation, donnant un contenu explicite et institué paritairement à cette coordination. Les entreprises donneuses d'ordres du secteur chimique de la province pourront en effet établir dans leurs sites des Comités de Santé et de Sécurité Inter-sous-traitantes (CSSI) comme mesure de prévention des risques. Ainsi, les accords provinciaux sectoriels renforcent la constitution de CSSI dans les sites chimiques.

Dans le cas de Repsol, l'Accord Cadre du Groupe reprend cette prévision, de sorte que chaque entreprise et site du groupe Repsol doit formellement constituer un CSSI. Le SPT a pris le devant: un CSSI y a été constitué en 2006 à Repsol Petróleo. Il s'agit bien d'un organe paritaire qui réunit quatre représentants des employeurs sous-traitants et quatre des travailleurs sous-traitants désignés parmi les délégués en prévention. L'entreprise principale n'y compte pas de représentant, mais les délégués syndicaux du donneur d'ordre peuvent y assister comme conseillers. La régulation du CSSI se complète par des réunions semestrielles avec le Comité de Santé et Sécurité du donneur d'ordre pour assurer une coordination.

Les délégués syndicaux représentant les sous-traitants du métal à Tarragone visent à utiliser le CSSI comme espace de participation et d'intervention syndicale revendicative, pourtant strictement lié à la question de la santé et la sécurité. La raison est d'abord stratégique, car les entreprises acceptent mieux la participation syndicale lorsque la dimension sécuritaire est en jeu. Ensuite, les syndicats se montrent relativement satisfaits des acquis du CSSI à travers la problématique de la sécurité, qui a permis des améliorations notables sur les conditions de travail des sous-traitants (installation de douches, vestiaires, etc.). Enfin l'expérience au SPT met en évidence le potentiel du CSSI dans la gestion des relations professionnelles et d'intervention sur place dans un contexte d'affluence de personnel sous-traitant lors de situations critiques, notamment en cas d'accident.

Au moyen du CSSI, des travailleurs qui au préalable demeuraient invisibles dans le champ de la négociation collective gagnent une voix en matière de santé et de sécurité dans le site. Cet espace institutionnel favorise notamment la reconstitution de relations interpersonnelles et la coopération entre les représentations des travailleurs et délégations syndicales des entreprises principale et sous-traitantes.

Comme dans le cas précédent, une stratégie syndicale commune et coordonnée de défense d'intérêts est rendue possible au SPT par le partage d'une même vision syndicale des effets de la sous-traitance sur le travail et sur la capacité de contrôle des syndicats, dépassant le simple constat d'une politique d'externalisation. Le facteur « proximité » apparaît ici dans le sens de rapprochement par métiers. L'implication des syndicats très représentatifs chez les donneurs d'ordres du secteur chimique est essentielle à tous les niveaux: ce sont en effet leurs délégués qui peuvent légitimement exiger l'information, signer des accords avec le donneur d'ordre et jouer un rôle dominant dans la gestion de la sécurité dans le site.

Par ailleurs, le contexte de mobilisation de sous-traitants dans tout le secteur pétrochimique a déterminé le choix de stratégie syndicale dans le cas du SPT. Dans les années 90, une grève de sous-traitants du métal lors d'un arrêt pétrochimique de Cepsa à Cadix donna lieu à des accords sur un supplément d'arrêt et une clause de reprise de personnel introduits dans la CCMétal de la province. Cela constitua un précédent dans l'action syndicale autant du point de vue de la stratégie de négociation que dans le contenu matériel des revendications. Puis, la mobilité des entreprises sous-traitantes du métal très spécialisées dans les arrêts pétrochimiques favorisa la transmission des revendications et modes d'actions à d'autres sites, comme celui de Repsol à Puertollano, où une grève de sous-traitants pendant l'arrêt força l'entreprise à signer des accords visant des améliorations pour les sous-traitants de plusieurs secteurs, non seulement du métal (Trillo Párraga, 2003). En 2004, c'est le tour de Tarragone, l'appel à la grève étant cette fois accordé au préalable entre les fédérations syndicales représentant les travailleurs de la chimie et des sous-traitantes du métal dans la région. Un phylum d'apprentissages tactiques et revendicatifs semble ici faire réseau, qui consiste en la compréhension et reconnaissance mutuelle des prérogatives de négociation sectorielles permettant d'éviter les conflits entre délégations syndicales (Rodríguez Fernández, 2004). Ce n'est qu'à partir de là qu'une coordination des stratégies de négociations aux différents niveaux a pu se construire par les fédérations impliquées du Métal et de la Chimie. La grève pendant l'arrêt au SPT s'avère une arme de pression efficace pour forcer le patronat à la négociation face à un interlocuteur syndical cette fois très uni. En ressort la place stratégique occupée par les travailleurs des sous-traitantes spécialisés dans la maintenance et le montage pendant les arrêts.

Il faut également noter l'importance d'un *leadership* considérable des représentants des fédérations syndicales concernées et d'une association patronale chimique (AEQT) fortement organisée à Tarragone, disposant de mandats réels pour négocier sur la gestion des relations

professionnelles. L'intégration des acteurs patronaux de la chimie à tous les niveaux de négociation est décisive, ce qui reflète le caractère dominant des entreprises principales dans la gestion de relations professionnelles de site.

Enfin, la régulation légale et conventionnelle établit un contexte favorable à la négociation de certaines clauses conventionnelles, et à la création de nouveaux sujets et espaces de négociation collective. C'est ainsi que les possibilités prévues dans l'article 24 de la Loi 31/1995 de Prévention des Risques au Travail et son Règlement de développement 171/2004 ont guidé le cadre de l'action syndicale à Tarragone quant à l'établissement des CSSI. La constitution de CSSI de site permet aux entreprises principales de remplir leur obligation, tandis que la création d'un espace de représentation et de négociation transversale potentielle dans des contextes de sous-traitance est aussi dans l'intérêt du travail syndical.

4.2.2. Les limites institutionnelles de la communauté de travail

L'expérience de négociation collective coordonnée au SPT, et plus largement à Tarragone, rencontre pourtant des limites. Les travailleurs sous-traitants du métal sont les principaux bénéficiaires du dispositif alors que le gardiennage, la logistique, la sécurité ou le nettoyage ne relèvent pas de la convention. Si du côté des conventions de la chimie, le projet de constitution d'un CSSI fait une référence large aux sous-traitants, c'est le secteur du métal qui fait vivre cet espace dans les faits.

Par ailleurs, les conventions collectives de la chimie qui prévoient la constitution de CSSI ne le font que comme possibilité pour la négociation de site, sans contrainte pour l'entreprise principale. La constitution et mode de fonctionnement des CSSI dépendent, dans la pratique, des capacités syndicales à peser sur le rapport de force au niveau de l'entreprise. Ensuite, malgré le potentiel innovateur du CSSI de par sa structure paritaire et interentreprises, il ne peut intervenir qu'en matière de santé/sécurité. D'autres dimensions essentielles pour la relation de travail triangulaire, telles que les conditions salariales, la journée de travail ou le service sont ainsi délaissées.

D'autre part, le fait que l'information entre le CSSI et les entreprises sous-traitantes ou leurs travailleurs circule à travers des représentations syndicales en l'absence d'autre organisation de transmission représente une limite pour l'inclusion d'une communauté de travail plus large. Les sous-traitants n'ayant pas de représentation syndicale aux échelons les plus bas de la chaîne de sous-traitance se retrouveraient ainsi doublement exclus de cette dynamique. Comme dans le cas de la CNT, l'absence de régulation (légale ou conventionnelle) qui adapte les ressources mises à disposition du travail syndical (crédits d'heures syndicaux) à ces nouvelles responsabilités en compensation d'une hausse de la charge de travail des représentants syndicaux limite les possibilités de développement des CSSI dans la pratique.

Enfin, le nouveau scénario normatif imposé en Espagne par la Loi 3/2012 de réforme du marché

de travail oblige à reconsidérer l'impact des acquis analysés et à rediriger les stratégies. Cette réforme a bouleversé la structure du système de relations professionnelles espagnol à l'avantage des conventions collectives d'entreprise sur les sectorielles, notamment provinciales, dans des aspects essentiels des conditions de travail. On peut ainsi s'attendre à ce que la réforme ait un impact important sur les relations de travail triangulaires (Guamán, 2012; Olarte Encabo, 2013), et pour tous les travailleurs protégés par le biais de la négociation collective sectorielle de la province de Tarragone.

5. Conclusions

Cette étude a mis en évidence, à partir des deux cas présentés, les impacts de la sous-traitance sur les conditions de travail et sur les relations professionnelles dans deux sites industriels de process. Les deux pratiques de coordination syndicales observées, en raison de leurs apports et de leurs limites, ouvrent des perspectives de refondation des relations collectives dans l'entreprise.

D'une part, l'étude contribue à donner une consistance à la notion de « communauté de travail » à partir des enjeux de sécurité. Tant à Tihange qu'à Tarragone, les expériences mettent en évidence l'existence d'une communauté d'intérêts activée par l'action syndicale, rassemblant les salariés de diverses entreprises qui travaillent ensemble, affrontent les mêmes risques professionnels et partagent les mêmes préoccupations. Reconnaître cette identité collective mène à une réflexion sur l'opportunité d'instaurer des instances de concertation sociale élargies à la sous-traitance et complémentaires aux structures existantes. Cependant, les expériences montrent également les limites de cette « communauté de travail » étendue à la sous-traitance et mobilisée par les partenaires sociaux, car elle suit davantage des liens de proximité entre travailleurs (métiers, vision syndicale, relations interpersonnelles) que ceux suivant les relations de dominations entre les entreprises. La communauté de travail reste de ce fait restreinte aux travailleurs du « core » et de la sous-traitance ayant un « pouvoir structurel » dans l'organisation de la production (Gumbrell-McCormick and Hyman, 2013), en n'intégrant pas les collectifs de travailleurs les plus précarisés de la chaîne de sous-traitance ou provenant de secteurs moins stratégiques.

D'autre part, l'expérience à Tarragone met en relief des acquis et des capacités de coordination et de contrôle syndical plus instituées qu'à Tihange. Quelques facteurs ont été mis en avant, susceptibles d'expliquer la relative réussite d'une négociation collective coordonnée donnant lieu à la signature d'accords qui touchent aux conditions de travail des sous-traitants. La mise en place d'un véritable organe paritaire inter-entreprises dans le site, malgré ses limites, constitue le signe d'une innovation institutionnelle vers la création de nouveaux espaces de représentation intégrant la réalité de la sous-traitance au niveau de centre de travail. La question de la santé et de la sécurité apparaît comme une porte d'entrée au travail syndical qui pourrait être exploitée. Il resterait cependant à évaluer son implantation

et résultats réels, en termes d'intégration d'une communauté de travail étendue, d'améliorations de conditions pour les travailleurs les plus précarisés, et de création d'un contrepouvoir effectif.

Entre-temps, les initiatives d'action et de coordination syndicales telles que celles étudiées ici ne peuvent être qu'encouragées, au vu de leur potentiel face à l'organisation en réseau. Malgré leurs spécificités et limites, les deux cas observés mettent en évidence des apprentissages pouvant encourager des pratiques innovantes dans d'autres contextes de sous-traitance. Nous retiendrons ici le potentiel de mobilisation lorsque les travailleurs sous-traitants ont un pouvoir structurel au niveau de site, l'importance de renforcer les alliances inter-syndicales au sein de l'entreprise comme au-delà de ses limites, pour approfondir l'organisation en réseau et en étendre la portée. Le pouvoir institutionnel des syndicats peut également être optimisé *via* une concertation sociale multiniveau et transversale qui couvre un nombre grandissant de sous-traitants et de conditions de travail et exploite davantage les possibilités de la régulation en place. Enfin, une stratégie d'action syndicale mieux adaptée au nouveau contexte organisationnel devrait passer par un ajustement interne des structures syndicales (Gallardo, 2010 : 230). Cela éviterait des entraves internes à la représentation, et jouerait au bénéfice d'une présence renforcée aux centres de travail et d'une meilleure interlocution et coordination. À partir de ces pistes-là, d'autres initiatives syndicales pourraient contribuer à réarticuler socialement les sites de production et déployer avec succès une action syndicale inclusive des travailleurs de la sous-traitance.

Bibliographie

Atkinson J., 1984, *Flexibility, Uncertainty and Manpower Management*. Brighton, Université de Sussex, Institute of Manpower Studies, Rapport 89.

Benali I., 2009, « Perspectives pour un syndicalisme de réseau » in Faniel J., Gobin C., Devos C., Vandaele K. (coord.), *Solidarité en mouvement, perspectives pour le syndicat de demain*, Bruxelles, ASP, pp. 205-213.

Castells M., 2005, *La sociedad red - La era de la información: economía, sociedad y cultura (Vol-I)*, Madrid, Alianza Editorial.

Chassagnon V., 2012, « Fragmentation des frontières de la firme et dilution des responsabilités juridiques: l'éclatement de la relation d'emploi dans la firme-réseau multinationale », *Revue Internationale de Droit Économique*, (1) t. XXVI

Desdentado E., 2010, "La responsabilidad del empresario en la descentralización productiva. Un análisis crítico del artículo 42 del ET" in Gaeta L., Gallardo Moya R. (dirs), *Los empresarios complejos: un reto para el Derecho del Trabajo*, Albacete, Editorial Bomarzo.

Flecker J., Meil P., 2010, "Organisational restructuring and emerging service value chain: implications for work and employment", *Work, Employment and Society* (24)

Gallardo Moya R., 2010, "La articulación de los derechos colectivos y del sujeto sindical en los empresarios complejos" in Gaeta L., Gallardo Moya R. (dirs), *Los empresarios complejos: un reto para el Derecho del Trabajo*, Albacete, Editorial Bomarzo

Gereffi G., Korzeniewicz M., 1994, *Commodity chains and global capitalism*, Westport, CT, Greenwood Pub.

Gumbrell-McCormick R. et Hyman R., 2013, *Trade Unions in Western Europe: Hard Times, Hard Choices*, Oxford University Press.

Guamán A., Illueca H., 2012, *El huracán neoliberal – Una reforma laboral contra el Trabajo*, Madrid, Sequitur, Fundación CEPS.

Huws U., Podro S., 2012, "Outsourcing and the fragmentation of employment relations: the challenges ahead", *ACAS Future of Workplace Relations* discussion paper.

Jefferys S., 2010, *Manufacturing Sub-contracting and Outsourcing in Five EU Member States: Definitions, Trends and Employment consequences*, Final report.

Lyon-Caen A., Urban Q., (dirs.), 2012, *La crise de l'entreprise et de sa représentation*, Paris, Dalloz.

Mariotti F., 2004, « Entreprise et gouvernement : à l'épreuve des réseaux », *Revue française de sociologie* (4), pp. 771-734.

Maubant P., Roger L. et Lejeune M., 2013, « Déprofessionalisation », *Recherche et Formation*, 2013/1 n°72, pp. 89-102.

Meil P., Tengblad P. et Docherty P., 2009, *Value chain restructuring and industrial relations. The role of workplace representation in changing conditions of employment and work*, WORKS Project, Louvain, KU Leuven - Higher Institute of labour studies.

Naville P., 1956, *Vers l'automatisme social? Problèmes du travail et de l'automation*, Paris, Gallimard.

Olarte Encabo S., 2013, "Las relaciones laborales triangulares en el marco de la reforma de 2012", *Revista Doctrinal Aranzadi Social* (2), Pamplona, Estudio, Aranzadi.

Perraudin C., Petit H., Thévenot N., Tinel B et Valentin J., 2009, *Dépendances interentreprises et inégalités d'emploi*. Document de travail du CEE.

Peskine E., 2008, *Réseaux d'entreprise et droit du travail*, Thèse, Paris, LGDJ.

Rodríguez Fernández M.L., 2004, "La eficacia jurídica de la negociación colectiva sectorial de carácter transversal: el ejemplo de los acuerdos para empresas contratistas y subcontratistas de Repsol YPF", *RGDTSS* (7) novembre.

Seiller P., 2014, "Sous-traitance et segmentations ouvrières dans la construction navale. La recomposition d'une 'aristocratie ouvrière'?", *Sociologie*, n°4, vol 5.

Sobczak A., Rorive B., Havard C., 2008, "Comment réguler les relations triangulaires de travail? La RSE face au droit dans le travail intérimaire et les centres d'appels », *Travail et Emploi* n°114 [En ligne] (avril-juin 2008), <http://travailemploi.revues.org/3986>, consulté le 30 Octobre 2014.

Stroobants M., 2007, *Sociologie du Travail*, Paris, Armand Colin.

Supiot A., 2002, *Critique du droit du travail*, Paris, PUF (2^{ème} éd).

Thébaud-Mony A.,

- 2000, *L'industrie nucléaire. Sous-traitance et servitude*, Paris, Inserm/EDK.

- 2008, *Travailler peut nuire gravement à votre santé : sous-traitance des risques, mise en danger d'autrui, atteintes à la dignité, violences physiques et morales, cancers professionnels*, Paris, La Découverte.

Trillo Párraga F., Rodríguez Fernández M.L., 2003, "Crónica del conflicto en Repsol-YPF", *Revista de Derecho Social* (24), pp. 187-207.

Vatin F., 1987, *La fluidité industrielle*, Paris, Méridiens Klincksieck.

Weil D., 2014, *The Fissured Workplace. Why work became so bad for so many and what can be done to improve it*, Cambridge, Harvard University Press.

Williamson O.E., Winter S.G., 1991, *The nature of the firm. Origins, evolutions and Development*, Oxford University Press.

Yin R.K., 1989, *Case Study Research. Design and Methods*, Newbury Park, Sage Publications.

¹ La contribution de Sara Lafuente Hernández à cette publication a reçu le support financier du projet européen Marie Curie FP7-PEOPLE-2012-ITN "Changing Employment" ("The changing nature of employment in Europe in the context of challenges, threats and opportunities for employees and employers", no. 317321).

² Pour le cas des industries de flux, une distinction analytique entre sous-traitance et externalisation fondée sur la durée des contrats de services (Jefferys, 2010) ne semble pas opérante pour expliquer la participation de groupes de travailleurs à la construction sociale d'une communauté de travail. Nous désignons donc indistinctement par « sous-traitantes » ou « entreprises externalisées » les entreprises auxiliaires pourvu qu'elles interviennent avec des travailleurs dans le cycle productif, donc qu'elles participent à la *producer-driven chain*, dans la terminologie de Gereffi and Korziewicz (1994).

³ À ce sujet, voir les études sur les risques de santé et sécurité du nucléaire et concernant la sous-traitance de Thébaud-Mony, A. (2000 ; 2008).

⁴ Notre contribution rejoint un corpus de littérature étudiant cette problématique dans d'autres cas représentatifs de l'industrie, tels les chantiers navals de Saint-Nazaire en France (Seiller, 2014).

⁵ Le terrain a été conduit en 2013 dans le cadre du projet européen de recherche PRESUB « Industrial relations in a context of development of subcontracting » (Voir <http://institucional.us.es/presub2013/indexen.php>) auquel les syndicats FGTB-ABVV en Belgique (Métallos MWB) et CCOO en Espagne étaient associés. Les entretiens et groupes de discussions ont ainsi été tenus au niveau de site (Huy, Tarragone) et dans leurs centrales syndicales à Bruxelles, Beez, Tarragone et Madrid.

⁶ Fédération Générale du Travail de Belgique.

⁷ Cinq visites de contrôle inter-entreprises ont été organisées entre le 16 avril et le 21 mai 2013.

⁸ Si à Repsol les négociations collectives étendues aux sous-traitants existaient depuis 2000, elles furent relancées en 2003 à partir d'un grave accident à Puertollano qui motiva des grèves et un questionnement sur les mesures de sécurité. Pour une étude approfondie de cet épisode et de ses conséquences pour les relations professionnelles à Repsol, voir Trillo Párraga, F. et Rodríguez Fernández, M.L., "Crónica del conflicto en Repsol-YPF", *Revista de Derecho Social* n°24, 2003 : 187-207.

⁹ La Fédération des Industries Chimiques et Connexes (FITEQA) a fusionné avec la Fédération du Métal au niveau national en février 2014, devenant la Fédération d'Industrie des CCOO.

¹⁰ La Fédération d'Industrie et Travailleurs Agraires (FITAG) est née de la fusion entre la Fédération d'Industries Connexes (FIA) et la fédération agroalimentaire (FTA) en mai 2011.

-
- ¹¹ Ces deux fédérations étaient déjà fusionnées dans une seule Fédération d'Industrie des CCOO au niveau de Tarragone, avant la fusion nationale.
- ¹² La représentation des travailleurs au niveau du centre de travail est duale en Espagne : on peut y retrouver une représentation élective (comité d'entreprise ou délégués de personnel), et une représentation strictement syndicale (sections des syndicats constituées par les travailleurs affiliés). Le plus souvent, c'est la représentation syndicale qui assure dans la pratique le rôle d'interlocuteur dans les relations professionnelles.
- ¹³ L'article 24 de la loi 31/1995 de Prévention des Risques du Travail fait référence à la responsabilité dans la coordination d'activités préventive. Il est développé par le Règlement 171/2004.