

Sommaire

Préface	7
Introduction	11
Définitions	14
CHAPITRE 1	
Des actions transnationales protectrices ?	17
Des outils à disposition.....	18
Les conventions de l'OIT.....	19
Les accords-cadres internationaux.....	20
Les clauses sociales des traités régionaux.....	23
Des actions multi-acteurs et multi-niveaux.....	25
L'UE et la directive « travailleurs détachés »	25
Unilever, au Pakistan.....	28
Le travail des enfants au Bangladesh.....	29
Puma, au Mexique.....	32
Entre « crise » et prise de parole.....	38
Le groupe Orange France Télécom.....	40
Des salariés de la Corée du Sud à Paris.....	42
Au-delà des récits	44
CHAPITRE 2	
Les cadres dirigeants : de la réglementation nationale à l'international	47
Combiner la stratégie avec le dialogue social.....	48
Plusieurs modes de coordination.....	57
Coordination 1 : la continuité à la condition de l'innovation.....	60
Coordination 2 : le changement par la négociation et les structures.....	63
Coordination 3 : les démarches de développement durable et de responsabilité sociale des entreprises.....	64
Des engagements demandés aux fournisseurs et aux sous-traitants.....	66
CHAPITRE 3	
Un travail très exportable : Renault-Dacia en Roumanie	73
Qu'exporte Renault ? Dacia et ses fournisseurs.....	74
Et sur le plan des relations sociales ?	78

Un pays dit <i>low cost</i>	80
La mise en œuvre d'un accord mondial.....	85

CHAPITRE 4

La première grève européenne : Dacia, printemps 2008	91
Un système d'oppositions.....	92
Compétence industrielle / délocalisations.....	93
Valeurs de justice / Europe.....	94
Confiance / défiance.....	95
Identité nationale / action internationale.....	97
Un compromis taylorien où les femmes sont les plus exploitées.....	102

CHAPITRE 5

Les travailleurs sont mobiles	113
Dans le nucléaire, de nouvelles divisions du travail.....	114
Quelles bases de l'action collective ?.....	116
Des sous-traitances.....	120
Dans l'hôtellerie, une contagion des recours à la sous-traitance.....	123
Une population féminine et immigrée.....	128
S'associer ? Se syndiquer ?.....	132

Conclusion	137
-------------------------	-----

ANNEXES

Éléments statistiques.....	143
Clauses concernant les fournisseurs et les sous-traitants dans les accords-cadres internationaux de Renault et d'EDF.....	145
Méthodologie.....	147

BIBLIOGRAPHIE	149
----------------------------	-----

SIGLES	151
---------------------	-----

Préface

Le livre s'intéresse à un phénomène central dans la nouvelle division mondiale du travail telle qu'elle est impulsée par les multinationales, celui du développement à l'échelle mondiale de la sous-traitance. Il l'examine sous l'angle des challenges posés à l'action collective des travailleurs et à leurs organisations. Le matériau empirique rassemblé par Michèle Descolonges s'appuie sur des interviews approfondies côté syndical et côté direction des ressources humaines, sur l'observation directe et sur le dépouillement des données existantes. Il est extrêmement riche et diversifié : la stratégie en termes de relations sociales de plusieurs multinationales françaises (comme Danone, EDF, Orange, Renault, Rhodia) ; l'implantation d'usines à la périphérie de l'Europe (Dacia en Roumanie) ; le recours à la main d'œuvre féminine et émigrée dans l'hôtellerie ; les nouveaux instruments internationaux (conventions de l'OIT, accords-cadres internationaux mettant en scène la responsabilité sociale des entreprises) et leur usage. Tant ce matériau que l'analyse de Michèle Descolonges offrent aux lecteurs (militant, chercheur, acteur économique et politique, responsable syndical ou associatif) ample matière à réflexion. Il faut souhaiter et espérer qu'ils sortiront de cette lecture en s'interrogeant sur l'adéquation aux transformations du travail en cours, pour les uns de leurs connaissances, pour les autres de leurs stratégies d'action ; et même qu'ils en dégageront des pistes pour réfléchir autrement et approfondir leurs engagements dans l'action collective, ses ressources et ses moyens. Car ce livre oblige à sortir de chez soi pour s'apercevoir que le monde alentour change et qu'on ne peut rester immobile. Il faut agir.

C'est en tout cas comme cela qu'en tant que chercheur j'ai réagi aux propos passionnants du livre et, comment dire, aperçu sous la surface des faits quelques ébranlements en profondeur de nos manières de voir et de saisir les réalités du travail. Ils suscitent des questions pour lesquelles personne n'a aujourd'hui de réponse satisfaisante, mais des questions qu'il faut impérativement appréhender, au risque, sinon, de rester au bord du quai et d'être oubliés. Car les choses vont à un train rapide ; les multinationales, les grands pouvoirs économiques et financiers sont à la manœuvre, les États et les organisations internationales sont faibles ou complaisants, divisés et largement à la traîne, les organisations syndicales en risque d'être marginalisées ou instrumentalisées.

L'ébranlement dont tout découle se cache dans l'ampleur et la généralisation du phénomène. On peut certainement encore parler de sous-traitance au sens classique par laquelle une entreprise dite « donneur d'ordre » confie à une entreprise dite « sous-traitant » plusieurs des opérations relatives à la réalisation du produit ou du

service, mais n'est-on pas dans le même temps dans un processus qui la dépasse ? Il ne s'agit pas de substituer une vue globale et abstraite à une vue micro-économique et concrète, mais d'appréhender les niveaux opératoires où observer et agir. Ma conviction – ce n'est pas une idée nouvelle, nous l'avons développée dans *Les mondes de production*¹, mais elle peine à se faire entendre – est que l'unité du phénomène et sa dimension collective résident dans le processus de réalisation du produit concret. Une automobile, pour prendre cet exemple parmi bien d'autres, est le résultat de la fabrication et de l'assemblage de centaines de pièces et de composantes, qui mobilisent des savoirs et savoir-faire multiples, des matériaux et technologies très diverses, qui incorporent de plus en plus de services de toute nature. Les uns et les autres sont en constants mouvements et innovation. Le processus de travail transcende les modes d'organisation collective habituels par branche ou métier. « Autrefois », la production était largement intégrée, nationale, au sein d'un réseau limité de fournisseurs et de distributeurs. Aujourd'hui les travailleurs qui participent à la conception d'une automobile, à sa fabrication ou qui la portent au marché sont bien souvent distribués dans le monde entier, dans des lieux épars et des contextes nationaux différents. Ils connaissent des conditions de vie et de travail extrêmement inégales, parfois des formes d'exploitation très dures. Ce sont des hommes et des femmes de toutes qualifications. Ils ne sont pas localement maîtres de leur destin, on cherche à les mettre en concurrence et à les diviser, à les dresser les uns contre les autres. Et pourtant ils sont unis et engagés dans une solidarité de travail, une solidarité de fait, pratique, celle de la réalisation du produit auquel ils concourent.

Lue ainsi, la question qui parcourt tout le livre devient : comment transformer cette solidarité de fait en une solidarité effective, de revendication, d'action et de protection ? Une solidarité, à la fois internationale, nationale et locale, qui passe au-dessus des obstacles, des divisions, levés et sans cesse renouvelés ? Comment regagner ce qui est perdu comme ressources et possibilités au niveau national ? Ou plutôt comment les redéfinir face à l'élargissement et au changement des contextes d'action ?

Michèle Descolonges étudie les différents instruments ou pratiques qui existent en la matière.

Un premier ensemble est proposé par les multinationales elles-mêmes, parfois de leur propre initiative, parfois en réponse aux chartes ou conventions internationales (BIT, OCDE, ONU), souvent en réaction aux attaques dont elles sont l'objet. Ces instruments (forums et autres instances de dialogue social, accords cadres comme

1. Voir R. Salais et M. Storper, *Les mondes de production. Enquête sur l'identité économique de la France*, Éditions de l'École des Hautes études en sciences sociales, Paris, 1993.

celui initié par Renault en 2004) sont conçus, avant tout, par les groupes industriels étudiés dans le livre comme devant faciliter l'accompagnement par les syndicats de leur stratégie de développement mondial. D'un côté, les syndicats peuvent par ce biais acquérir des connaissances ou informations utiles pour eux, voire contribuer à l'amélioration de la protection des travailleurs des pays d'implantation ou à en réduire les traits les plus négatifs. De l'autre, ils aident à lisser les aspérités sociales et sont embarqués dans une stratégie managériale sur laquelle ils n'ont aucune prise véritable et qui peut les affaiblir en les détournant de leurs finalités. Ces instruments ont leurs limites et leurs biais.

Un second ensemble est offert par les ONG qui interviennent pour la défense des droits fondamentaux des populations ou travailleurs concernés, ou à partir de préoccupations de protection de l'environnement. Ce n'est pas exactement l'agenda habituel des organisations de travailleurs, mais elles peuvent trouver un intérêt à s'associer avec ces initiatives ou à coordonner leurs actions avec celles des ONG. J'aimerais poser le problème différemment sous l'angle des liens entre action collective et société civile et, plus largement, des nouvelles formes du Politique.

De tels enjeux affleurent dans le livre à propos du territoire et de l'information. À s'enfermer dans l'entreprise et le groupe, on risque de manquer l'importance du fait que le travail, les luttes pour l'amélioration des salaires, des conditions de vie et de travail sont inscrites, enracinées dans un territoire, celui où on vit et on travaille. Par delà les travailleurs eux-mêmes, les familles, les élus et collectivités territoriales, les autres travailleurs du lieu sont directement concernés et leur concours élargit la solidarité et l'efficacité de l'action. C'est un des enseignements de la grève de Dacia, en 2008, que relate Michèle Descolongs. À rester tributaire des informations distillées (au compte-gouttes et de manière orientée) par la multinationale, on passe à côté de l'essentiel. Ce qui compte est la pertinence de l'information par rapport à l'action collective à entreprendre. La seule façon de l'obtenir est de se mettre en position de la produire soi-même, et donc, pour ce faire, de travailler ensemble avec tous les acteurs du lieu, sociaux, politiques (collectivités territoriales) et civils (associations, ONG). Travailler ensemble avec des acteurs intervenant sur le lieu, mais extérieurs à la multinationale ne serait-elle pas, de manière générale, une voie pour tenter d'échapper à la stratégie d'instrumentalisation de sa direction générale et pour reconquérir une autonomie d'action ?

Le troisième ensemble d'instruments ou de pratiques s'observe dans le renouveau des formes de lutte sur le terrain. Le livre l'illustre magnifiquement dans trois exemples, la grève chez Dacia, la sous-traitance dans le nucléaire et dans l'hôtellerie. À Dacia, les actions coordonnées entre syndicats français et roumains ont pour résultat et objet de rendre palpable et partagée la solidarité de fait autour de ce qu'on

pourrait appeler un collectif de produit, et de la transformer en ressource de l'action. Dans les deux autres cas, se fait jour le besoin de repenser les formes d'organisation syndicale et de lutte au-delà du noyau dur (lui-même attaqué) des travailleurs à statut. Les travailleurs des sous-traitants des centrales nucléaires comme, à l'autre bout en apparence de la complexité, les femmes de ménage dans l'hôtellerie accomplissent des activités clés autour de la maintenance. Dans le nucléaire, les salariés des sous-traitants détiennent maintenant les savoirs et savoir-faire nécessaires dont ont été progressivement dépossédés les travailleurs statutaires. Mais ceux-ci sont syndiqués, ceux-là non. Dans l'hôtellerie, les femmes de ménages accomplissent un « travail invisible », y compris des organisations syndicales, tout en se montrant très innovantes dans leurs luttes. Si elles veulent peser sur l'avenir de ces secteurs, l'emploi, le salaire et les conditions de travail, il faudra bien que les organisations syndicales trouvent des formes d'adhésion ou d'alliance durable avec ces travailleurs non statutaires externalisés et plus ou moins précaires, mais qui, en nombre croissant, travaillent sur les mêmes sites.

Au total, voilà bien des questions parmi d'autres, et autant de raisons pour lire cet ouvrage, puis armés de cette lecture regarder d'un œil nouveau la réalité qui nous entoure. Et de voir dans ces travailleurs difficiles à protéger, non pas des souffrantes ou des souffrants, mais, en premier lieu, des personnes qu'il s'agit de mettre en capacité de prendre en main leur destin, à l'égal des autres et avec eux.

Robert Salais

Économiste

IDHE (Institutions et dynamiques historiques de l'économie)

École normale supérieure de Cachan

Introduction

Comment l'action collective¹ peut-elle engendrer une protection des salariés des sous-traitants ? C'est ce que nous allons examiner dans cet ouvrage, à partir de cas directement observés.

La sous-traitance n'est pas un phénomène nouveau. Mais, si elle a pris une ampleur difficilement mesurée, elle offre un effet de loupe sur la financiarisation et la mondialisation. Accroissement des flux financiers, ouvertures des marchés à la concurrence, dématérialisation des transferts financiers, caractère diffus des marchés financiers, depuis une trentaine d'années, les entreprises évoluent vers un recours accru aux financements. Autrement dit, le domaine financier prend le pas sur la production. Des manières de penser le monde de la production s'effritent. Certes, celle-ci existe bel et bien, en même temps que de nouvelles activités se sont développées, comme les services. Cependant, les services eux-mêmes ne sont pas pensés dans les mêmes termes que l'est la production de biens matériels et, combinées à l'essor du capital financier, les références aux biens manufacturés s'estompent.

Car l'argent est fluide. En lui-même, il n'est rien. Il est un fantôme, un mirage générant de folles et scandaleuses opérations. La couleur, l'odeur et la saveur dont on le dote, relèvent seulement de la valeur qu'on lui accorde. L'argent est une fiction, mais elle est opérante. Le problème est que le travail devrait s'adapter à ces caractéristiques et devenir fluide à son tour. À cet égard, deux points sont particulièrement significatifs : d'abord, y compris dans les pays riches, bien que les critères de la quantification statistique aient évolué dans le temps, l'affirmation selon laquelle le chômage de masse a crû depuis une trentaine d'années n'est pas contestée. Ensuite, les tentatives de réduire les protections du travail et des travailleurs sont nombreuses, que ce soit, en France, à propos de l'indemnisation du chômage, des calculs sur la durée de cotisations nécessaires à la retraite, de l'âge de la retraite, des politiques de santé, etc.

Fort ancienne, la mondialisation connaît une accélération, notamment appuyée sur le développement de réseaux de toutes natures. Elle est fréquemment nommée

1. Par « action collective », je propose de désigner des groupes et des individus réunis à partir de situations conflictuelles et qui développent des rapports au pouvoir politique et à la production de normes, fondés sur des intérêts et des passions partagés...

globalisation, afin de désigner tout à la fois la prédominance des marchés financiers et la diversité des échanges culturels. Les entreprises elles-mêmes sont ébranlées. Afin de rester compétitives, elles cherchent à s'affranchir de la législation du travail. Elles font entrer les États en concurrence sur le coût du travail. De ce point de vue, l'adhésion de nouveaux pays membres à l'Union européenne a constitué un véritable effet d'aubaine, en raison des faibles coûts salariaux et plus généralement des moindres protections dont bénéficient les salariés de ces derniers États. Des pays deviennent de véritables réservoirs productifs. La Chine, l'Inde, le Brésil sont devenus des territoires disposant d'une main d'œuvre qualifiée, souvent beaucoup moins payée que dans les pays occidentaux, et de législations du travail souvent moins contraignantes pour les entreprises que ne le sont les législations occidentales.

Les entreprises redéfinissent leur rôle. Certaines privilégient la production d'actifs et cherchent à acquérir des brevets. D'autres se recentrent sur leur « cœur de métier ». Leur vulnérabilité s'accroît, car la libre circulation des marchandises est contradictoire avec la préservation de marchés captifs. Toutes cherchent à s'adapter à leur environnement en adoptant des formes qui leur laissent une liberté d'action. Elles se restructurent, se délocalisent, organisent une flexibilité de production en extériorisant leurs autres activités à des entreprises sous-traitantes et en recourant à diverses formes de contrat de travail. Qu'ils soient situés en amont ou en aval de l'entreprise donneuse d'ordre, les fournisseurs, les co-traitants et les sous-traitants sont intriqués dans les activités de production. Mis en concurrence, ils sont déstabilisés. La vulnérabilité de leurs salariés en est accrue, en termes d'emploi – des exemples sont désormais connus de fournisseurs ou de sous-traitants qui, perdant un marché, licencient leur personnel – et de conditions de travail.

Le « salarié de sous-traitant » est en passe de devenir l'une des « figures de l'exploitation ». Pour le dire autrement, aux yeux de beaucoup, il incarne les bouleversements attribués aux processus de la globalisation. Lui sont alors associés un ensemble de vocables qui tantôt soulignent certaines dimensions de la globalisation des marchés du travail (*low cost*, immigrés, sans-papiers...), tantôt révèlent la vulnérabilité des travailleurs concernés (peu qualifiés, précaires, au noir, sans droits...). Les situations et les statuts de ces travailleurs sont hétérogènes. Je propose cependant de parler du *maillon le plus faible*, car y compris lorsque de nouvelles régulations sont mises en œuvre, ces travailleurs paraissent être ceux qui en bénéficient le moins.

À Saint-Nazaire, au Laos, au Pakistan, au Brésil, aux États-Unis, en Roumanie, partout dans le monde des acteurs sociaux (ONG, organisations syndicales, collectivités territoriales), des institutions, soulignent les difficultés majeures rencontrées

par de nombreux salariés de sous-traitants. En particulier, les acteurs syndicaux commencent à concevoir l'importance de leur rôle auprès des salariés des sous-traitants². Les syndicalistes sont placés devant la question suivante : s'ils sont les représentants de *tous* les travailleurs, comment représenter la diversité des statuts et des situations ? Mais de quels moyens disposent-ils pour agir, alors que les rapports de force entre les représentants des travailleurs et les employeurs se sont modifiés, le plus souvent au détriment des premiers ?

Nous avons montré, avec Bernard Saincy, que des entreprises essaient de répondre aux interpellations de ce qu'on nomme la société civile, à propos des aspects les plus scandaleux de leurs activités, par un ensemble de règles volontaires, formalisées le plus fréquemment dans des chartes éthiques ou des codes de conduite³. Nous en appelons aussi à la formalisation de règles contraignantes et en particulier à la création de nouvelles règles du jeu international. Dans la continuité de ce travail, j'ai conduit une recherche sur l'une des modalités de l'exercice de la responsabilité sociale des entreprises (RSE) : les accords-cadres internationaux (ACI)⁴. J'ai pu saisir que des acteurs collectifs entendent protéger ceux qui, souvent, reçoivent les salaires les plus bas, qui sont les plus soumis à l'insécurité et à l'arbitraire.

Alors qu'on parle tant de l'isolement, voire de l'anomie, nous allons parler au contraire de gens qui coopèrent, qui se confrontent et entrent en conflit et qui, dans tous les cas, restent en contact. Aussi, quand notre propos deviendra un peu acerbe, qu'on y voit surtout un formidable désir de comprendre pourquoi et comment l'idée de protéger les salariés des sous-traitants a pris corps et se propage.

Il est devenu commun de souligner que les firmes ne peuvent pas être tenues juridiquement responsables des conditions d'emploi au sein de leur système international de production. Les règles établies au sein des États nationaux auraient une portée arrêtée aux frontières nationales. Nous verrons, dans le premier chapitre, comment les acteurs sociaux ont à traiter de situations locales (changements de l'organisation du travail, internationalisation de la main d'œuvre, changements des conditions de travail, atteintes aux droits syndicaux...) qui dépendent aussi bien

2. Par « commodité », on parlera de « salariés de sous-traitants », mais il convient d'entendre « salarié-e-s de fournisseurs et de sous-traitants, et parfois de co-traitants », bien qu'il y ait des différences entre les uns et les autres.

3. M. Descolonges et B. Saincy, *Les entreprises seront-elles un jour responsables ?*, La Dispute, Paris, 2004.

4. Sur la question des accords-cadres internationaux, ces travaux ont notamment donné lieu à la publication d'un ouvrage : M. Descolonges et B. Saincy (dir.), *Les nouveaux enjeux de la négociation sociale internationale*, La Découverte, Paris, 2006.

du marché du travail local que de marchés internationaux, de politiques publiques, que de directives régionales. C'est dire que, dans l'action collective, les démarches ont à tenir compte de plusieurs espaces à la fois. Elles nécessitent parfois le recours à de nouveaux acteurs, ainsi que des ajustements entre tous les acteurs concernés. Ceux-ci vont mobiliser des lois, le droit du travail, mais aussi un ensemble d'accords et de règles internationaux et, à l'issue de conflits ou indépendamment de ceux-ci, ils vont contribuer à des formes de négociations inédites.

Le deuxième chapitre est centré sur les processus de négociation, ceux-ci révélant la rationalité des acteurs patronaux – en l'occurrence, des cadres dirigeants de multinationales –, c'est-à-dire le sens qu'ils donnent à leur action, et les techniques et dispositifs qu'ils mettent en œuvre. Nous verrons que des entreprises cherchent à étendre des mesures de protection dans les pays où elles se développent, tout en limitant ce à quoi elles s'engagent.

Dans les troisième et quatrième chapitres, nous ferons état de l'implantation de la multinationale Renault en Roumanie, le pays de l'Union européenne où les coûts de la main d'œuvre sont les plus bas. Une grève, survenue au printemps 2008, a été considérée comme une illustration des conditions de travail dans un pays *low cost*. Elle a mobilisé non seulement les acteurs politiques et syndicaux locaux, mais aussi européens, et notamment français. Ce sera notre cas *princeps*. Nous ferons état de l'implication des salariés de la sous-traitance, mais aussi du répertoire de l'action collective. Les particularités de la grève de Dacia font l'objet d'une analyse à ce jour inédite.

Le cinquième chapitre nous permettra d'analyser deux cas où, à la différence du précédent, le travail n'est pas exportable, mais où une partie des travailleurs est importée. Nous verrons comment une diversité de qualifications des salariés des sous-traitants est requise, en France, pour une entreprise *high tech* (nucléaire) et mobilise des travailleurs qui bénéficient d'expériences professionnelles acquises dans l'ensemble de l'Europe. Enfin, nous verrons comment un groupe hôtelier recourt, en France, à une main d'œuvre féminine d'origine immigrée, les grèves soutenues par ces femmes ayant concouru à l'émergence de nouvelles règles du travail.

Définitions

L'INSEE indique que « la sous-traitance est définie comme l'opération par laquelle un entrepreneur confie par un sous-traité, et sous sa responsabilité, à une autre personne appelée sous-traitant, tout ou partie de l'exécution du contrat d'entreprise ou du marché public conclu avec le maître de l'ouvrage » (AFNOR).

« Dans le domaine industriel, qu'il existe ou non un marché initial ou un contrat de principe préalable, la notion de sous-traitance est généralement utilisée dans un sens plus général. La sous-traitance industrielle consiste, pour une entreprise dite "donneur d'ordres", à confier la réalisation à une entreprise, dite "sous-traitant" (ou "preneur d'ordres"), d'une ou de plusieurs opérations de conception, d'élaboration, de fabrication, de mise en œuvre ou de maintenance du produit. Ces opérations concernent un cycle de production déterminé. Le sous-traitant est tenu de se conformer exactement aux directives ou spécifications techniques (ou encore "cahier des charges") que le donneur d'ordres arrête en dernier ressort. »

« La sous-traitance est dite de capacité dès lors que l'entreprise donneur d'ordres, équipée elle-même pour exécuter un produit, a recours à une autre entreprise : soit occasionnellement, en raison d'une pointe momentanée dans sa production ou d'un incident technique ; soit de manière plus ou moins habituelle, parce que désireuse de conserver une capacité propre dans une fabrication déterminée, elle entend utiliser des capacités de production disponibles à l'extérieur. »

« La sous-traitance est dite de spécialité dès lors que l'entreprise donneur d'ordres fait appel à un "spécialiste" disposant des équipements, des matériels et de la compétence adaptés aux besoins du donneur d'ordres, parce que ce dernier ne peut ou ne souhaite pas s'en doter, pour des raisons relevant de sa stratégie propre. » (Insee.fr)

La co-traitance est l'opération par laquelle un entrepreneur associe sa candidature à celles d'autres entreprises en créant un « groupement momentané d'entreprises ». Le co-traitant est réputé traiter un « problème » spécifique.

D'autres formes de sous-traitance se développent, de manière inégale selon les pays :

- une sous-traitance confiée à des travailleurs « autonomes », sans contrat formel ; le travail domestique et le travail à domicile sont particulièrement concernés ;
- les entreprises sous-traitantes confient une partie de leur travail à d'autres entreprises sous-traitantes ou à des travailleurs « autonomes ». On parle alors de sous-traitance « en cascade ».