

# CONSTRUIRE LA VISIBILITE SOCIALE DES EFFETS DE LA SOUS-TRAITANCE DANS UNE ENTREPRISE DE PROCESS

## DES PROBLEMES GENERAUX ET TRANSVERSAUX

Les travailleurs sous-traitants, subissent généralement par rapport aux salariés de l'entreprise utilisatrice, une augmentation des contraintes de conditions de travail environnementales, et des contraintes d'organisation du travail avec des prises de travail aléatoires, des horaires bousculés et une augmentation des amplitudes de travail. Ils ont aussi une très faible marge de manoeuvre par rapport à ces contraintes : quasi pas de contre-pouvoirs, et au lieu de la possibilité de constituer avec les agents de l'entreprise utilisatrice de véritables collectifs de travail, ces derniers leur apparaissent trop souvent comme de petits prescripteurs. Leurs droits sociaux sont quasi inexistantes; quant aux CHSCT, ils présentent trop souvent quand ils existent, ce qui est rare, une caricature de fonctionnement. Cet état de fait résulte d'un cantonnement exclusif de l'entreprise principale dans un rôle de donneur d'ordre caricatural et outrancier vis à vis des sous-traitants. En effet, si l'objectif de la sous-traitance est de réduire les coûts salariaux en jouant sur la précarité de l'emploi, il est aussi d'évacuer de fait les problèmes d'organisation du travail avec leur dimension humaine sur l'entreprise prestataire. Or celle-ci du fait de son étranglement économique et de l'absence de dynamique sociale en son sein rigidifie encore plus que ne l'aurait fait l'entreprise utilisatrice l'organisation du travail. Sans marge de manoeuvre trop souvent, les salariés de la sous-traitance n'ont d'autre recours que le refuge dans la non transparence de leur activité de travail et dans la «tricherie» non partagée; ils sont de fait exclus de toute citoyenneté dans l'entreprise.

## UNE SITUATION CONCRETE DANS UNE INDUSTRIE DE PROCESS A RISQUE

Dans cette entreprise, 80 % de la maintenance est sous-traitée. Il y a peu de sous-traitance de capacité et la sous-traitance de premier niveau resous-traite une partie des activités qui lui sont confiées pour réduire à nouveau les coûts et faire face aux fluctuations saisonnières de charge de travail. Ainsi sous-traiter revient ici à diminuer les coûts, à externaliser les contraintes de gestion des hommes et les problèmes dosimétriques, et permet donc de disposer de plus de souplesse organisationnelle.

### Le problème de l'accidentabilité

Il existe très peu de données nationales concernant les taux de fréquences et de gravité en matière d'accidents du travail concernant la sous-traitance de cette entreprise. Ces taux seraient supérieurs d'un facteur trois à ceux de l'entreprise utilisatrice. Les difficultés à les établir tiennent à l'ignorance des heures travaillées par les prestataires en rapport avec la diversité des contrats: paiement des entreprises prestataires au forfait, au bordereau, ou en dépenses contrôlées. Les difficultés tiennent aussi à l'absence de retour d'information de l'entreprise prestataire, et à la sous-traitance en cascade souvent méconnue à partir du deuxième niveau. De plus on peut penser que la sous-déclaration augmente avec le niveau de précarité et le degré de sous-traitance. Enfin, les objectifs en matière de taux d'accidents fixés par l'entreprise utilisatrice à partir de ses propres taux, relativement bas du fait qu'elle a de moins en moins de travailleurs «de terrain», incitent aussi l'entreprise prestataire à les minimiser.

Au service médical du travail de l'entreprise utilisatrice la politique affichée est la transparence et la non rétention en matière de déclarations. L'information produite à partir des accidents circule largement dans l'entreprise en veillant à ne pas nuire aux agents prestataires; elle est produite à destination de l'encadrement, des fonctionnels de la sécurité et des CHSCT. Un indicateur comparant les accidents devant être déclarés à l'aide du tryptique de déclaration du fait de leur gravité à l'ensemble des soins effectués dans le cadre des accidents permet d'examiner la «liberté» d'accès au service médical du travail: il est de 1/3 pour les agents de l'entreprise utilisatrice et de 1/2 pour les agents prestataires, ce qui tendrait à indiquer qu'ils viendraient moins pour les accidents très bénins. La déclarabilité des lombalgies est aussi un bon indicateur: elles sont proportionnellement moins déclarées chez les sous-traitants qui pourtant sont plus exposés aux contraintes rachidiennes. Il semble aussi que le développement actuel de campagnes de sécurité culpabilisantes tendrait par l'auto censure à diminuer les accidents très bénins.

### **Rendre visible les contraintes de travail et de mode de vie**

Concernant les travailleurs de la sous traitance, on ne dispose pas d'informations précises sur leurs contraintes organisationnelles réelles comme les amplitudes et les horaires de travail, leurs difficultés à se loger, leurs problèmes de temps de trajets en rapport avec leurs multiples déplacements dans toute la France etc ... Ces salariés vivent une situation de «migration intérieure» et de marginalisation de leur mode de vie.

Plus de 250 médecins sont concernés par le suivi médical de 2300 agents sous traitants travaillant sur le même site industriel au cours d'une année, et encore ne sont comptabilisés ici que les agents relevant d'une surveillance médicale spéciale à fort encadrement réglementaire. Ils appartiennent à plus de 200 entreprises et travaillent aussi sur 20 sites industriels appartenant à la même entreprise entre 3 à 8 mois par an.

Il aura fallu plus de trois ans de contacts et l'expérience d'un premier travail en commun entre médecins de l'entreprise utilisatrice et médecins des entreprises prestataires à l'occasion d'une première étude descriptive coordonnée par l'inspection médicale du travail concernant les difficultés de suivi médico réglementaire, pour mettre sur pied une étude épidémiologique multi composante se proposant de décrire les contraintes de travail et de mode de vie, et de tenter de les relier à l'état de santé.

### **Un regard ergonomique sur les activités de consignations du point de vue des exploitants de l'entreprise principale.**

On constate un travail d'ensemble haché, morcelé, très contraint temporellement par la durée du quart et le planing des travaux de maintenance. Les agents chargés de mettre en oeuvre les procédures de consignations dont l'objet est de permettre d'assurer le travail des différents prestataires en sécurité ont la quasi obligation de les préparer la nuit du fait de leur charge de travail pendant la journée. Cette même charge de travail oblige à des délégations de pose sur le terrain en cascade à des collègues de travail qui n'ont pas la même vision d'ensemble ni la même compétence et pour qui ce travail est effectué en temps hâché à côté des autres tâches qu'ils ont à effectuer. Du fait de leur charge de travail, les responsables des consignations, alors que c'est leur rôle, sont dans l'impossibilité d'avoir des échanges importants avec la maintenance, et dans l'impossibilité d'indiquer précisément aux agents des entreprises prestataires les points clefs à vérifier en matière de sécurité.

Agents en première ligne soumis à de multiples contraintes d'amont et d'aval, ils sont au niveau de la sécurité la dernière barrière de protection. Pourtant de fait, la spécificité de leur activité est ignorée par leur hiérarchie et ce type d'activité est lui-même isolé dans les équipes d'exploitants auxquelles ils appartiennent, des autres tâches spécifiques d'exploitation. La place des agents de l'entreprise utilisatrice chargés des consignations se situe à un véritable goulet d'étranglement où se construit in fine la sécurité, dernier interface avec la maintenance sous-traitée. On imagine sur l'envers, les contraintes des travailleurs de la sous-traitance.

### **Approche épidémiologique pour le noyau dur**

Une enquête au 1/6 sur six sites industriels (600 personnes enquêtées) a été effectuée. Cette étude se proposait de comparer les périodes fortement contraintes de maintenance industrielle aux périodes hors maintenance industrielle. Elle a montré versant travail pour l'ensemble des agents, l'importance des contraintes d'organisation temporelle, des règles de sécurité et des contraintes de temps pendant ces périodes de maintenance. Versant santé elle a mis en évidence une augmentation de l'anxiété et de la dépressivité évaluées par les échelles de SPIELBERGER et du CES-D pour les

exploitants (augmentation d'1/3 de la dépressivité) principalement, et de façon moindre pour les agents de maintenance dont les variations d'activités sont les plus tranchées dans le temps.

Il a été surprenant de constater que les agents de maintenance les plus contraints pour les médecins du travail, ce qui a d'ailleurs été vérifié par l'étude épidémiologique, ne présentaient pas de différentiel de santé mentale entre les périodes de maintenance industrielle programmée et hors de ces périodes. Ces agents de maintenance les plus contraints en durée d'exposition ont probablement construit des stratégies défensives au sens psychopathologique, telles que le désengagement professionnel, qui leurs ont permis de supporter les fortes contraintes auxquelles ils étaient exposés; les exploitants du fait de leur spécificité professionnelle n'en ont probablement pas eu le loisir. En situation de très forte contrainte, outre les effets possibles sur la santé mentale, c'est donc sur les modifications qualitatives du rapport au travail qu'il faudrait faire porter les investigations.

### **Approche psychopathologique des effets de précarisation pour le noyau dur.**

En ce qui concerne les agents de maintenance on constate un éloignement du travail concret du fait de l'importance des activités de maintenance sous traitées. Ces salariés craignent de perdre leur savoir faire professionnel qu'ils ont mis plusieurs années à acquérir difficilement. Or ils vont se trouver en situation de contrôler le travail de salariés sous traitants qui bien souvent n'ont d'autres solutions que d'acquérir très rapidement leur compétence sur le tas. La compétence partielle de certains salariés sous traitants comme les conséquences sur le travail de ces derniers des contraintes organisationnelles en terme de non respect des procédures génère chez les salariés de l'entreprise utilisatrice la peur pour la sécurité voire pour la sûreté.

Ce contexte explique la mise en oeuvre pour certains groupes de salariés de stratégies temporaires d'activisme professionnel pour faire face aux surcharges de travail. Malheureusement ces pratiques sont coûteuses en terme de santé et du fait des contraintes que ces collectifs se prescrivent, entraînent leur isolement des autres collectifs de salariés. On constate de façon plus majoritaire des procédures défensives par le désengagement individuel et dans certaines situations où les opérateurs ne peuvent pas rendre compte et rendre visible leurs difficultés à effectuer un travail trop normalisé dans un contexte de forte contrainte de temps, le développement de «tricheries» non partagées et fortement culpabilisantes pour les intéressés.

Les résultantes de ces situations d'éclatement des solidarités et des collectifs est qu'à moyen terme, les salariés de l'entreprise utilisatrice se retranchent derrière un prescrit très normatif dont ils ont eux mêmes beaucoup souffert quand ils assuraient encore concrètement la maintenance et se transforment en petits contrôleurs d'un travail dont ils ne connaîtront plus que l'aspect théorique.

Les agents d'exploitation vivent des périodes de souffrances mal gérées du fait du rappel à l'ordre par les contraintes de travail du temps réel auxquelles ils ne peuvent se soustraire. Cela entraîne un risque de fragilisation et de fissuration des collectifs en plusieurs noyaux dans un contexte de travail évolutif dans l'incertitude où justement la réponse aux imprévus s'appuie sur les collectifs et leur savoirs faire constitués difficilement dans le temps. Malheureusement les collectifs de travail ne se donnent pas facilement à voir et on se rend compte de leur importance quand ils ont disparu.

Quant à la hiérarchie, prise en tenaille entre des directives nationales souvent coupées d'une vraie représentation du travail réel et de ses difficultés elle développe comme stratégie défensive un encadrement très prescriptif et l'éloignement du terrain.

En pensant que c'est le contrôle du travail qui est responsable de sa qualité alors qu'il ne fait que la révéler, ce système évacue la place des hommes et leur nécessaire participation à l'évolution de l'organisation du travail. Ainsi de moins en moins les documents devant refléter les traces du travail ne vont rendre compte de sa réalité surtout pour les sous-traitants qui sont les plus contraints : entre les deux, il y a les tricheries non partagées voire les fraudes.

22

Ce phénomène renforce encore en cercle vicieux l'approche par la gestion technique et la méfiance envers les hommes. C'est la culture de l'erreur humaine; résultat : des systèmes socio-techniques fragilisés, des collectifs de travail déliquescents, une citoyenneté volatile.

Les sous-traitants, complètement sur l'envers du prescrit ne peuvent partager leurs tricheries ordinaires. Sans marge de manoeuvre ils ne peuvent survivre que dans la culture de l'isolement.

Dominique HUEZ