
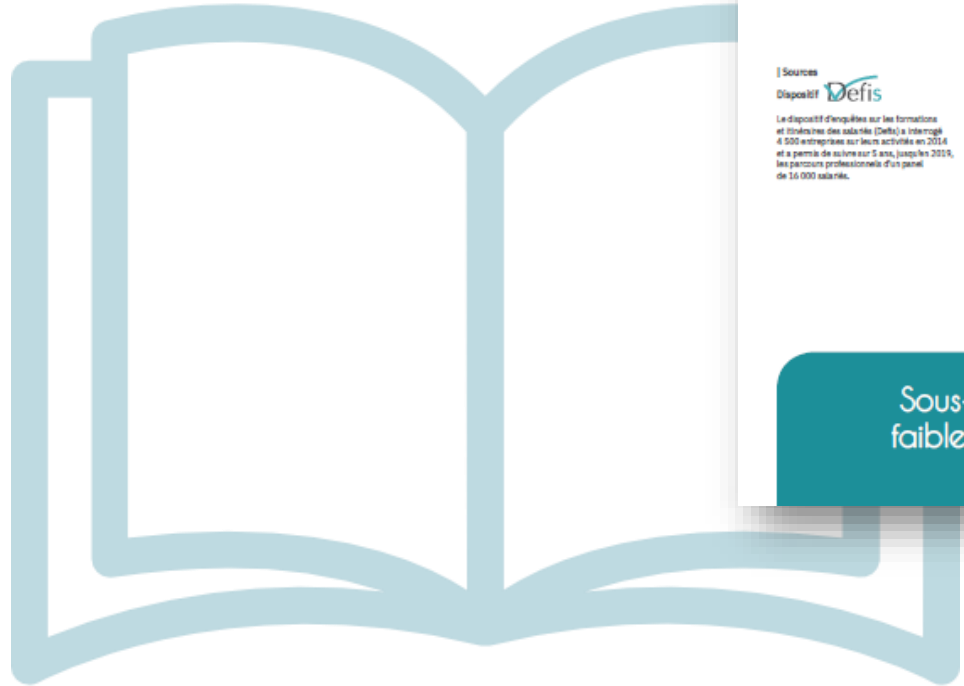




Sous-traitance en chaîne : le maillon faible de la formation en entreprise ?

 Josiane VERO, chargée d'études, Céreq
Jean-Claude SIGOT, chargé d'études, Céreq



Le dispositif d'enquêtes sur les formations et itinéraires des salariés (Defis) a interrogé 4 500 entreprises sur leurs activités en 2014 et a permis de suivre sur 5 ans, jusqu'en 2019, les parcours professionnels d'un panel de 16 000 salariés.

Sous-traitance en chaîne : le maillon faible de la formation en entreprise, J.-C. Sigot, J. Vero, Céreq Bref n°387, 2020.

Les entretiens professionnels, un appui aux carrières internes ou à la sécurisation des parcours | J.-C. Sigot, D. Guillemer, Céreq Bref n°364, 2019.

« Les reports de force au cœur des relations de sous-traitance : conséquences sur les relations de travail », C. Picaudou, H. Petit, N. Thevenoz, S. Toul, J. Valentin, talaba-01149601, 2014.

Sous-traitance : des conditions de travail plus difficiles chez les donneurs d'ordres, S. Aghion, S. Amin, DARES Analyse, n° 011, 2011.

À explorer sur www.cereq.fr

Jean-Claude SIGOT, Josiane VERO > Céreq

Sous-traitance en chaîne : le maillon faible de la formation en entreprise ?



Sous-traitance en chaîne : le maillon faible de la formation en entreprise

Entre les différents maillons d'une chaîne de sous-traitance s'instaurent des relations de dépendance économique. Au plus une entreprise va se trouver « éloignée » du donneur d'ordres, au plus elle va en subir les effets. S'il est établi que les salariés des sous-traitants en bout de chaîne ont de moins bonnes conditions d'emploi et de salaire, il s'avère qu'en matière de formation, ils sont également moins bien lotis, qu'il s'agisse des opportunités fournies, des espaces d'expression alloués ou de la nature des formations à même d'être poursuivies.

Le recours à la sous-traitance n'est pas récent. Cependant, il s'est considérablement développé depuis les années 1970 essentiellement par la spécialisation du travail, la mondialisation et la complication des produits qui ont amené les entreprises à se recentrer sur leur cœur de métier. Il s'agit de stratégies de filiarisation, c'est-à-dire la création de filières regroupant un ensemble de sous-traitants, réunis autour d'un donneur d'ordres à l'activité duquel ils concourent. La physionomie des liens entre ces différents acteurs s'en trouve modifiée. Dans des cas de plus en plus fréquents de sous-traitance en cascade, une chaîne de dépendance s'établit, dans laquelle le sous-traitant de premier rang reporte une partie des risques liés à l'activité économique sur le sous-traitant de deuxième rang à l'égard duquel il est donneur d'ordres, et ainsi de suite.

S'il a été montré que les salariés des sous-traitants en bout de chaîne éprouvent le plus les effets de la dépendance économique et connaissent de moins bonnes conditions d'emploi et de salaire [1][2], l'effet de la sous-traitance sur la formation est jusqu'à présent demeuré dans l'ombre. Les enjeux de montée en compétences dans ces entreprises sont pourtant soulignés [3]. Que fait peser la position de sous-traitant sur la formation des salariés ? Le dispositif d'enquêtes sur les formations et itinéraires des salariés (DEFIS) offre pour la première fois l'occasion d'apporter des éléments de réponse. Il identifie plusieurs registres sur lesquels la position de l'employeur dans la chaîne de production semble influencer la formation : opportunités, processus d'accès et réalisations.

Donneurs d'ordres : des entreprises de plus grande taille qui emploient plus de cadres

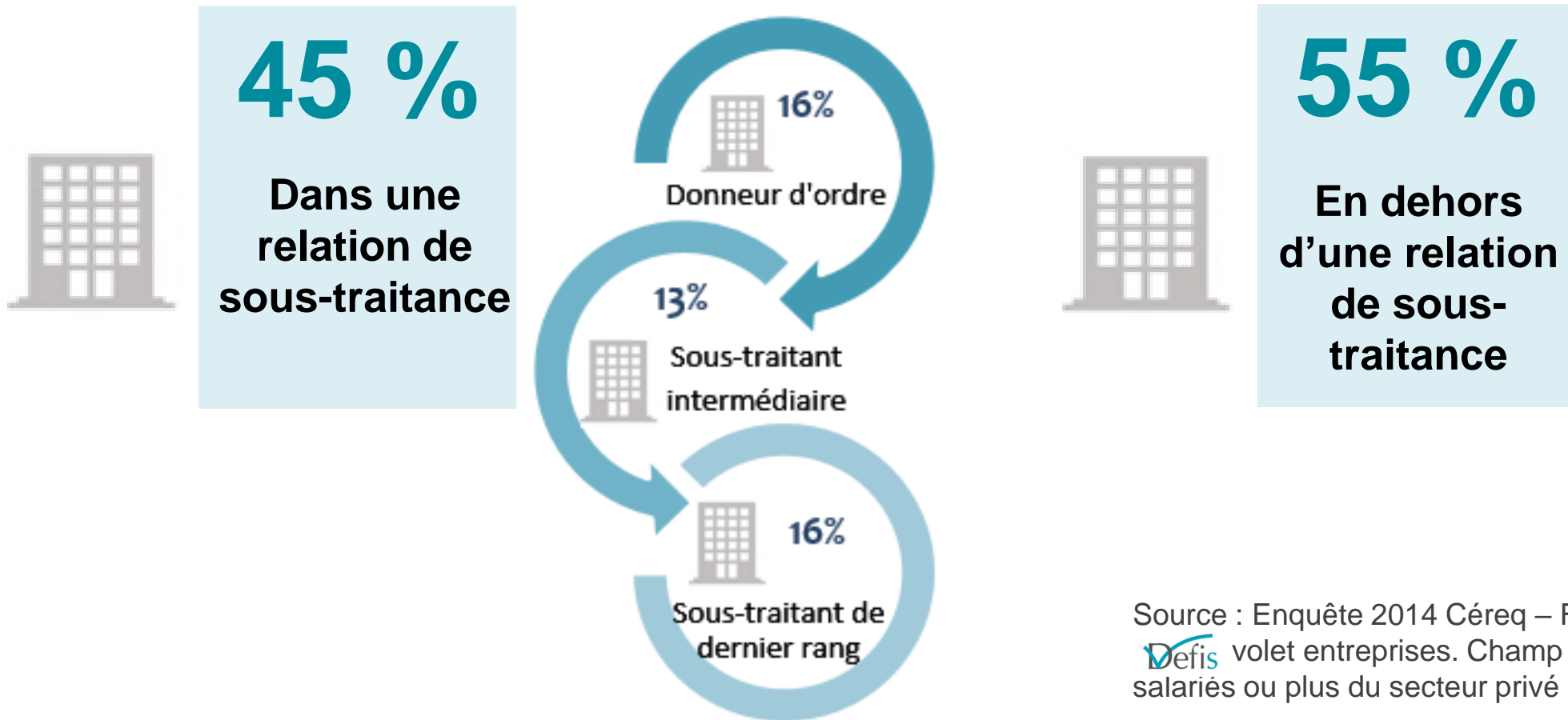
Selon le volet « entreprise » du dispositif DEFIS, 16 % des entreprises d'au moins 10 salariés sont des donneurs d'ordres de premier rang, 13 % sont à la fois donneurs d'ordres et sous-traitants (sous-traitants intermédiaires), 16 % sont en situation de sous-traitants de dernier rang et 55 % ne sont ni donneurs d'ordres, ni sous-traitants. Le donneur d'ordres est repéré dans l'enquête par l'externalisation d'une partie de son activité et le sous-traitant y est défini comme une entreprise dont la part la plus importante du chiffre d'affaire dépend d'un petit nombre de clients ou de donneurs d'ordres (cf. Encadré 1 p. 2).

Les donneurs d'ordres de premier rang sont plus souvent des sociétés mères, têtes de groupe. Ce sont deux fois plus souvent des entreprises de 250 salariés ou plus qui emploient davantage de cadres et de professions intermédiaires, sur des contrats permanents.

De plus petite taille que les donneurs d'ordres, les sous-traitants intermédiaires et de dernier rang emploient plus d'ouvriers que les autres entreprises. Les sous-traitants intermédiaires sont majoritairement présents dans l'industrie et la construction tandis que ceux de dernier rang sont concentrés dans l'industrie et les services. Autre différence, les sous-traitants intermédiaires sont plus souvent, filiales d'un groupe que les sous-traitants de dernier rang.

Sous-traitance en chaîne

De quoi parle-t-on ?



Sous-traitance et formation

3 registres

Les espaces
d'expression alloués
sont-ils les mêmes ?



PROCESSUS D'ACCÈS
à la **FORMATION**

Les opportunités
fournies sont-elles
les mêmes ?



OPPORTUNITÉS
de **FORMATION**

La nature des
formations poursuivies
est-elle la même ?



RÉALISATIONS
de **FORMATION**



Sous-traitance et formation

Des opportunités plus limitées chez les sous-traitants

Les donneurs d'ordres développent

2 fois + d'opportunités de formation en tout genre

5 fois + souvent orientées vers mobilités internes et 3 fois + souvent externes

Les sous-traitants de dernier rang font

Moins de dépenses pour la formation

Moins souvent un plan de formation

2 fois + Hygiène & Sécurité

Les sous-traitants intermédiaires sont

1,5 fois + nombreux à déclarer organiser des formations Hygiène & Sécurité

3 fois + nombreux à favoriser des mobilités internes

Sous-traitance et formation

Des processus d'accès à la formation altérés

Donneurs d'ordres



- 2 fois + nombreux à déclarer organiser des **discussions direction / représentants du personnels** sur la mobilité

Sous-traitants intermédiaires



- Entreprises 2 fois + nombreux à déclarer ne diffuser **aucune information**
- **Entretiens professionnels** plus souvent **réservés aux cadres**.

Sous-traitants de dernier rang



- Entreprises 2 fois + nombreux à déclarer ne diffuser **aucune information**
- **Entretiens professionnels** plus rares

Sous-traitance et formation

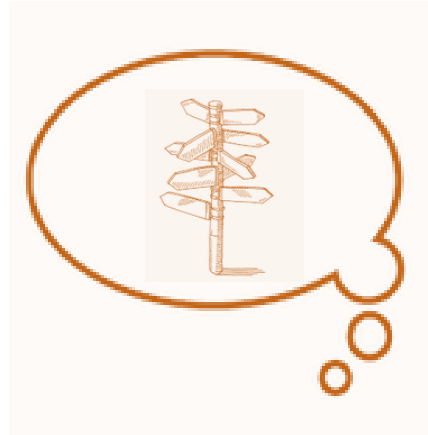
Les salariés des sous-traitants de dernier rang ne manquent pas d'aspirations professionnelles...

Les salariés des donneurs d'ordres



+10% laisser du temps à leur vie personnelle

Les salariés des sous-traitants intermédiaires



Aspirations conformes aux salariés des autres entreprises

Les salariés des sous-traitants de dernier rang



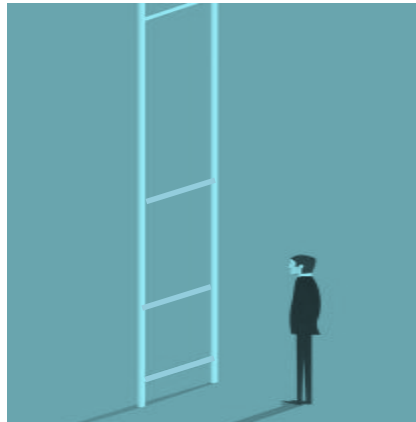
+25 % faire évoluer le contenu de leur activité

+10 % changer de métier ou profession

Sous-traitance et formation

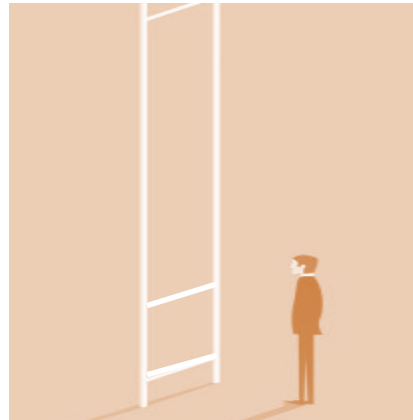
... Et pourtant ils peinent à se former

Les salariés des donneurs d'ordres



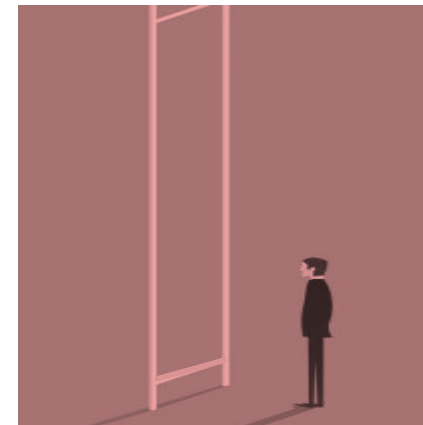
- se forment dans les mêmes proportions que ceux des entreprises ni sous-traitants ni donneurs d'ordres

Les salariés des sous-traitants intermédiaires



- ne se forment pas moins
- **+ 20 %** formations hygiène et sécurité

Les salariés des sous-traitants de dernier rang



- **- 25 %** à se former
- **- 25 %** à se former pour prendre plus de responsabilités

Conclusion



1 La capacité à se former diminue au fur et à mesure que l'on descend dans la chaîne de production.



2 La responsabilité des donneurs d'ordres en question.



3 Développer des recherches qualitatives selon les filières, les secteurs... et des statistiques publiques enrichies.

Josiane VERO, Céreq, josiane.vero@cereq.fr

Jean-Claude SIGOT, Céreq, jean-claude.sigot@cereq.fr

Céreq

Le rapport d'expertise sur les formations et les parcours de qualification des salariés

Sous-traitance en chaîne : le maillon faible de la formation en entreprise ?

Jean-Claude SIGOT, Josiane VERO > Céreq

Céreq BREF 387

Sous-traitance en chaîne : le maillon faible de la formation en entreprise

Entre les différents maillons d'une chaîne de sous-traitance s'instaurent des relations de dépendance économique. Au plus une entreprise va se trouver « délaiguée » du donneur d'ordres, au plus elle va en subir les effets. S'il est établi que les salariés des sous-traitants en bout de chaîne ont de moins bonnes conditions d'emploi et de salaires, il s'en suit que les conditions de formation, si elles existent, sont moins bonnes.

Le retour à la sous-traitance n'est pas récent. Cependant, il est considérablement réapparu depuis les années 1970, essentiellement par la spécialisation du travail, la rationalisation et la complexification des produits qui ont amené les entreprises à se répartir sur un nombre croissant. Si ce sont les flux de valeur ajoutée, parallèlement à des stratégies de formation, c'est-à-dire la citation de l'économie qui est au cœur de la chaîne de valeur, ce sont les salariés qui sont concernés.

Le donateur d'ordres : des entreprises de plus en plus grandes qui emploient plus de salariés.

Le sous-traitant : des entreprises de plus en plus petites qui emploient moins de salariés.

Les salariés des sous-traitants ont de moins bonnes conditions d'emploi et de salaires.

Les salariés des sous-traitants ont de moins bonnes conditions de formation.