

Le Coronavirus mutera-t-il en virus de l'externalisation ?

Les licenciements économiques ne seront probablement pas le seul impact du Covid sur l'emploi.

Même si on ne le mesure aujourd'hui que très imparfaitement, notamment du fait des efforts de l'Etat pour aider les entreprises, avec les prêts garantis ou les reports de charges, il ne fait aucun doute que nous connaîtrons dans les mois qui viennent une augmentation sensible de ce qu'on appelle les « défaillances » d'entreprises, autrement dit les faillites. Au corollaire de suppression d'emplois qui s'en suivra s'ajoutera celui des réajustements d'effectifs de celles qui ne pourront survivre qu'en adaptant leur masse salariale à leur nouvelle réalité.

Mais un autre phénomène risque de prendre de l'ampleur et via toutes les formes qui le permettent : la recherche plus encore qu'avant de la souplesse à tout prix, se traduisant par une obsession des frais fixes minimum, pour ne plus revivre ce qui a été vécu avec cette « première » grande pandémie (grande au sens sanitaire mais aussi de l'impact sur l'activité, particulièrement à l'occasion du confinement).

Quand la masse salariale représente 70 ou 80 % des charges d'une entreprise et que son chiffre d'affaires peut, lui, passer brutalement et sans prévenir quasiment à zéro (voire à zéro comme dans la restauration, le commerce hors alimentaire ou dans toute autre forme de fermeture administrative), il n'y a quasiment pas de survie possible au-delà de quelques semaines ou au mieux de quelques mois, et ce quelle que soit au départ la bonne santé de l'entreprise (l'affaire étant évidemment encore plus rapidement entendue pour les entreprises déjà fragiles).

Or, comme chat échaudé craint l'eau froide, nombre d'entreprises vont vouloir tirer les leçons du Covid et mieux anticiper pour l'avenir leur capacité à faire face à une nouvelle tempête, avec une capacité de « réduction de la voilure » beaucoup plus rapide que ne le permet le salariat en CDI.

Alors, bien sûr, il y a l'intérim et les CDD, dont les pratiques d'utilisation sont déjà parfois au-delà, surtout dans les grandes entreprises, de ce qu'elles devraient être dans le strict respect des cas de figures prévus par la loi (les remplacements et les surcroits temporaires d'activité), mais nous sommes convaincus que c'est surtout la sous-traitance qui va devenir une véritable stratégie de gestion pour beaucoup d'entreprises.

Cette sous-traitance et certains de ses abus existent déjà, permettant notamment d'externaliser des activités sur des prestataires avec lesquels il est beaucoup plus facile de discuter chaque année de tarifs à la baisse qu'il n'est possible d'éviter la discussion sur les salaires à la hausse avec les organisations syndicales défendant la cause des salariés de la maison. Pour autant, le tissu de la sous-traitance est pour une grande partie représentée par des PME/PMI répondant à une solidité d'organisation et des savoir-faire propres réellement complémentaires et indispensables aux donneurs d'ordres. Il est dans certains domaines complété par des prestataires dont la valeur ajoutée est davantage, comme le travail temporaire, dans l'apport de souplesse que dans un apport d'expertise que n'aurait pas l'entreprise cliente.

Depuis quelques années se sont ajoutées différentes formes et tendances, justement décriées, « d'ubérisation » de la relation de travail, consistant à masquer la subordination attendue par une contractualisation de type commerciale, avec de vrais/faux « salariés » au statut d'auto-entrepreneurs.

Pourra-t-on arrêter le phénomène ? Probablement pas. Pourra-t-on le réguler, l'encadrer davantage et veiller à ce qu'il ne corresponde pas à une explosion de la « sous-traitance précaire » ? Oui et non, pas en l'encadrant davantage juridiquement (le juridique peut toujours se contourner chaque fois qu'il ne correspond pas aux réalités économiques) mais en développant une autre approche dans les entreprises.

De même que beaucoup d'entre elles veillent à maintenir l'emploi dans les périodes difficiles, non seulement pour des raisons sociales, mais aussi pour conserver les ressources nécessaires au « redémarrage », il doit être possible de développer la même approche pour toutes les formes grandissantes d'externalisation.

Hormis la vigilance sur le recours à une véritable sous-traitance, c'est-à-dire à une relation de travail dans laquelle « le client » achète des livrables qui lui sont proposés par un fournisseur et non une relation de travail subordonnée qu'il entend superviser, elle suppose une évolution vers une notion de partenariat, qui existe déjà, mais reste insuffisamment développée parce que concentrée sur des prestations sensibles, pointues, avec des partenaires « clefs ».

Le développement de contrats cadres peut permettre à toutes les parties d'anticiper les fluctuations à prévoir et pas seulement à l'une d'entre elles d'utiliser l'autre comme variable d'ajustement. Beaucoup de pistes peuvent être envisagées, comme les ristournes de fin d'année concédées par les prestataires les années fastes compensées par des minimums de charges garanties les années de vaches maigres. Mais on peut aussi imaginer des paiements d'avance pour des prestations à devoir, des aides de trésorerie, des prêts de main d'œuvre à but non lucratif ou toute autre mesure à inventer et permettant que la sous-traitance s'inscrive dans une logique de coopération dans la politique industrielle, et non seulement une logique d'analyse de risque dans la politique de gestion des coûts.

Cette tendance ne doit pour autant pas empêcher d'agir sur l'autre levier, mais qui dépend davantage du législateur, à savoir celui qui apporte davantage au CDI les souplesses pourtant sous-entendues par le terme « indéterminé » mais qui se sont rigidifiées au fil des décennies, avec l'ambition, non convaincante dans les faits, de le rendre plus pérenne. C'est aussi la condition pour que les entreprises restent des entreprises, c'est-à-dire des projets humains partageant l'envie « d'entre-prendre » ensemble.

Yves Pinaud