

# 1. L'ÉVOLUTION DU SECTEUR

---

Le secteur de la construction a été soumis, au cours de ces vingt dernières années, à des évolutions majeures. Parmi celles-ci, on pointera notamment les transformations de la demande et les mutations techniques.

## 1.1. L'INCERTITUDE À PROPOS DU PORTEFEUILLE DE COMMANDES

Depuis deux décennies, le marché de la construction a changé. La construction de nouveaux logements a relativement baissé, alors que la rénovation de logements enregistre une forte croissance. La construction et la rénovation de bâtiments utilitaires (bureaux, centres commerciaux, centres d'affaires, bâtiments d'industrie...) connaissent un nouvel essor (avec un tassement relatif au cours des trois dernières années). Par contre, les travaux publics sont devenus moins nombreux et se sont diversifiés : le centre de gravité des investissements publics s'est déplacé vers les investissements des pouvoirs locaux qui représentent aujourd'hui plus de la moitié du total de la formation de capital des administrations publiques. En gros, le marché belge de la construction s'est déporté vers de plus en plus d'activités de bâtiment pour le secteur privé. Or, il s'agit d'un segment d'activité caractérisé par un très grand nombre d'intervenants, par la multiplicité des tâches à exécuter, par des durées d'exécution souvent relativement courtes et où, depuis toujours, la sous-traitance est fréquente. En outre, le changement induit par l'ouverture du marché unique en 1992 s'est révélé plus important que prévu. Les stratégies d'entreprise ont beaucoup évolué au niveau des conditions de concurrence et des structures financières notamment, sur un marché où les frontières sont rarement à plus d'une centaine de kilomètres.

De ce fait, la volatilité du marché belge de la construction s'est considérablement accrue. Pour un certain nombre d'entreprises, la perspective d'un carnet de commandes rempli en permanence a désormais disparu.

Des évolutions ont également eu lieu dans la gestion des projets et dans l'organisation du travail. De nouveaux besoins de coordination se sont manifestés dans un univers professionnel caractérisé par une diminution du nombre de grandes entreprises et une multiplication des entreprises de petite taille (la taille moyenne de l'entreprise, déjà faible, est tombée d'une dizaine de travailleurs à quelque sept travailleurs).

## 1.2. MUTATIONS TECHNIQUES ET AUGMENTATION DE LA PRODUCTIVITÉ

Lors de la crise de la demande au début des années 1980, la construction a subi un choc sans précédent : une perte de 85 800 emplois salariés (un tiers de l'effectif total, ouvriers et employés) entre 1980 et 1984-1985. Ce choc a probablement accéléré les progrès en termes de productivité. Le volume de la production s'est en effet redressé au point de retrouver dès 1991 son niveau d'avant la crise, mais avec un emploi salarié total qui, lui, demeurait inférieur de 52 000 unités à ce qu'il était en 1980.

L'augmentation de la productivité est due à la mécanisation (de nombreuses opérations sont confiées à des machines), à la simplification des techniques de production (les tâches partielles viennent à disparaître) et à la préfabrication (sur les chantiers, de plus en plus de matériaux intègrent de nombreux travaux préparatoires).

Dans le gros œuvre, on assiste à une mécanisation et à une réduction drastiques des tâches répétitives. Ainsi, les briques peuvent être collées les unes aux autres au lieu d'être maçonnées, à moins que l'on pose directement des éléments de murs préfabriqués. La réalisation des baies de fenêtres constitue un exemple extrême : au lieu d'être réalisées une à une avec un linteau du côté supérieur, aujourd'hui, le mur est quelquefois coulé entièrement avant de réaliser les baies à la scie.

La productivité a fortement augmenté aussi dans le parachèvement. Les électriciens et les plombiers sont équipés d'une multitude de matériels qui accroissent la rapidité et l'efficacité du travail. De même, le couvreur de toiture dispose de matériaux qui incorporent déjà une grande partie du travail, et qu'il suffit parfois simplement d'agrafer. La productivité augmente donc grâce à de nouvelles techniques ou à de nouveaux outils, mais aussi grâce au progrès technique intégré aux matériaux, aux éléments à assembler et à la conception des ouvrages ou de leurs sous-ensembles.

Bref, non seulement les marchés sont devenus relativement plus petits, mais par ailleurs tout chantier requiert moins de travailleurs. Souvent, il y a moins de travail sur mesure à effectuer sur place. À cet égard, l'informatique et le *just in time* jouent également un rôle important. Ils réduisent les délais et la lourdeur de certaines procédures de gestion technique des chantiers, même à petite échelle.

La construction a ainsi vu proliférer les PME, composées d'une équipe spécialisée, réalisant un marché après l'autre avec les matériaux appropriés. Elles concluent des accords de coopération plus ou moins pérennes entre entreprises : les possibilités sont grandes en la matière dans ce secteur où le travail de chaque unité peut se réaliser de manière assez autonome, sur la base de son apport spécifique<sup>3</sup>. Les équipes ainsi formées sont responsables de la réalisation de tâches partielles et interdépendantes.

---

<sup>3</sup> BIT, Rapport « L'industrie de la construction au XXI<sup>e</sup> siècle : image de marque, perspectives d'emploi et qualifications professionnelles », Genève, 2001.

## 2. QUATRE DÉFIS MAJEURS POUR LE SECTEUR

---

Les entretiens menés auprès des différents acteurs rencontrés ont permis de dégager quatre défis majeurs auxquels le secteur belge de la construction est confronté.

### 2.1. LA FLEXIBILITÉ

Face au contexte de concurrence exacerbée auquel sont confrontées les entreprises générales de construction, l'enjeu essentiel réside dans leur souplesse de fonctionnement, gage d'adaptabilité à un marché hostile et instable, et, à terme, gage de survie de l'entreprise. L'intensité en main-d'œuvre qui caractérise le secteur fait en sorte que la souplesse passe généralement par la flexibilisation accrue de la main-d'œuvre. Cette dernière est, depuis plusieurs années, au centre des débats et des négociations entre partenaires sociaux, tant au niveau interprofessionnel que sectoriel.

#### 2.1.1. Modalités interprofessionnelles et sectorielles

Les entrepreneurs peuvent faire usage de différentes possibilités issues des dispositions interprofessionnelles :

- la limite journalière de travail peut être portée à 10 heures pour les travailleurs qui, en raison de l'éloignement du lieu de travail, ne peuvent pas rejoindre chaque jour leur lieu de résidence ;
- la limite journalière peut être portée à 11 heures et la limite hebdomadaire à 50 heures, en vue de faire face à un surcroît extraordinaire de travail ;
- le régime de la semaine de travail flexible prévoit la possibilité de répartir la durée du travail sur une période pouvant aller au maximum jusqu'à un an. La limite journalière peut être augmentée ou diminuée de 2 heures par jour, avec un maximum de 9 heures. La limite hebdomadaire peut être augmentée ou diminuée de 5 heures, avec un maximum de 45 heures. Un principe essentiel régit cette forme de flexibilité : la moyenne des prestations réelles hebdomadaires (qui est de 40 heures pour la construction) doit être respectée sur la période ;
- une autre possibilité, qui va également dans le sens de l'annualisation du temps de travail, est l'extension de la période de récupération des heures supplémentaires. Le

- secteur de la construction a fait usage de cette possibilité en concluant la CCT du 5 juillet 2001, qui stipule que la période de récupération des heures supplémentaires est fixée à une année ;
- la loi du 17 mars 1987 relative à l'introduction des nouveaux régimes de travail dans les entreprises et la CCT n° 42 du 2 juin 1987<sup>4</sup> donnent la possibilité d'introduire au sein des entreprises de nouveaux régimes de travail (possibilité de déroger à certaines limites journalières sans pour autant dépasser 12 heures, possibilité de déroger à l'interdiction du travail durant les jours fériés, etc.) ;
  - la limite journalière de travail peut être portée à 11 heures et la limite hebdomadaire de travail peut être portée à 50 heures en cas de prestations effectuées en équipes successives ;
  - les limites journalières et hebdomadaires peuvent être dépassées pour les travailleurs occupés à des travaux préparatoires ou complémentaires qui doivent nécessairement être effectués en dehors du temps assigné au travail général de production.

D'autres possibilités sont issues des dispositions sectorielles :

- une alternative au régime légal de la semaine de travail flexible<sup>5</sup> a été élaborée au sein du secteur de la construction : elle permet d'augmenter d'une heure la limite journalière, et de cinq heures la limite hebdomadaire, par rapport à l'horaire normal ;
- les heures de début et de fin de la journée de travail ont été élargies par convention collective<sup>6</sup> : elles sont aujourd'hui fixées à 6 heures et 19 heures ;
- un accord sectoriel conclu en 2003 adapte le système prévu par l'arrêté royal n° 213 du 26 septembre 1983 afin de permettre le dépassement des limites journalières de travail d'une heure par jour et de 130 heures par an au maximum. Cela implique concrètement une possibilité théorique de travailler neuf heures par jour et quarante-cinq heures par semaine pendant une période de vingt-six semaines. On ne peut cependant faire appliquer ce régime qu'en été ou en période d'intense activité. La particularité du régime est qu'il repose sur le principe de la non-récupération obligatoire des heures supplémentaires prestées : le travailleur a le choix entre récupérer ces heures ou se voir octroyer un complément de salaire de 20 % par heure supplémentaire.

### 2.1.2. Des dispositions peu appliquées

Ces dispositions permettent de faire face plus aisément à des surcroûts saisonniers ou exceptionnels de travail. Mais elles ne satisfont pas pleinement les entrepreneurs, pour qui les dispositifs de flexibilité cités présentent deux limites importantes.

---

<sup>4</sup> Relative elle aussi à l'introduction de nouveaux régimes de travail dans les entreprises, modifiée par la convention collective de travail n° 42 bis du 10 novembre 1987.

<sup>5</sup> Convention collective de travail du 5 juillet 2001 organisant le régime sectoriel de la semaine flexible, rendue obligatoire par l'arrêté royal du 30 décembre 2005.

<sup>6</sup> CCT du 5 juillet 2001, qui autorise l'élargissement des limites fixées par la loi du 6 avril 1960.

D'une part, de nombreux entrepreneurs se plaignent de la rigidité et de la lourdeur de la mise en œuvre des dispositifs en question. Dans la plupart des cas, le recours à ces dispositifs doit être motivé. Par ailleurs, leur mise en œuvre est généralement conditionnée soit à l'accord de la délégation syndicale, soit à la modification du règlement de travail, soit à la conclusion d'une convention collective de travail. Afin qu'ils confèrent réellement aux entreprises générales la souplesse dont elles ont besoin, les patrons souhaiteraient que les régimes de flexibilité négociés en commission paritaire puissent être appliqués directement en entreprise, sans devoir être renégociés avec les délégations syndicales. Leur idée serait de disposer au niveau du secteur d'un cadre global de flexibilité qui puisse être appliqué tel quel en entreprise. Cependant, les organisations syndicales s'opposent à un tel système qui supprimerait toute raison d'être aux délégués syndicaux dans l'entreprise.

D'autre part, ces dispositifs se centrent sur la flexibilisation interne et quantitative du temps de travail des ouvriers de la construction, en autorisant l'allongement des prestations quotidiennes ou hebdomadaires, et en permettant la comptabilisation du temps de travail sur une base annuelle. Or, cet assouplissement du temps de travail n'est pas suffisant pour gérer les variations, parfois très fortes, de la charge de travail. Selon l'intensité de la demande, mais aussi en fonction des saisons, l'entreprise générale mobilise sur ses chantiers une quantité variable de main-d'œuvre. Elle souhaite donc disposer également d'une certaine flexibilité externe, c'est-à-dire pouvoir ajuster le volume d'emploi en fonction de la charge de travail effective.

### 2.1.3. Autres dispositifs

Pour compenser ces difficultés, les entrepreneurs généraux peuvent mobiliser d'autres dispositifs. Le licenciement d'une partie du personnel ouvrier constitue la modalité la plus évidente de flexibilité numérique. Les préavis applicables aux ouvriers de la construction sont en effet particulièrement courts en Belgique (parmi les plus courts en Europe). À titre d'exemple, un ouvrier comptant de 6 mois à 3 ans d'ancienneté dans l'entreprise aura 14 jours de préavis ; un ouvrier ayant de 3 ans à moins de 20 ans d'ancienneté aura quant à lui 28 jours de préavis. Il est donc relativement aisé de diminuer le nombre d'ouvriers. Les départs sont rapides, et le coût est faible. Les préavis sont rarement payés à l'ouvrier, mais plutôt prestés par celui-ci. Toutefois, le licenciement n'est pas sans inconvénient pour l'entrepreneur. Dans le contexte actuel de pénurie de main-d'œuvre qualifiée, le licenciement d'un travailleur représente la perte des investissements concédés pour sa formation, et le risque de ne pas pouvoir retrouver des compétences égales lorsque le besoin s'en fera sentir.

C'est notamment pour ces deux dernières raisons qu'un autre mécanisme a été mis en place pour permettre aux entrepreneurs de disposer d'une certaine flexibilité numérique : le chômage partiel pour raisons économiques (ou techniques). Ce système a pour fonction de répondre à une conjoncture difficile : lorsque l'entreprise traverse une phase économiquement morose, ou que les commandes se font attendre, elle peut suspendre le contrat de travail de ses ouvriers, ce qui ouvre pour ces derniers le droit à des allocations de chômage temporaire. Un tel système est fréquemment mobilisé. Dans de nombreuses entreprises du secteur, il représente un cinquième du

temps de travail des ouvriers. Il comporte en effet de nombreux avantages pour l'employeur. Pendant la période difficile, l'entrepreneur ne doit pas supporter le coût des travailleurs : ceux-ci basculent dans le système de l'assurance chômage et reçoivent des allocations complémentaires du Fonds de sécurité d'existence des ouvriers de la construction (auquel cotisent tous les employeurs du secteur). Ces allocations qui permettent aux ouvriers de ne pas voir leur rémunération diminuer trop fortement. Dès l'embellie, l'entrepreneur remet ses ouvriers au travail : il évite donc le risque de perte de compétences nécessaires à son activité, consécutif aux licenciements.

Ce système constitue un élément de flexibilité important pour le secteur, et certainement un avantage concurrentiel par rapport à la concurrence étrangère. Toutefois, il ne faut pas sous-estimer son coût. Si le montant de la cotisation patronale au Fonds de sécurité d'existence est identique pour tous les employeurs, il existe néanmoins un régime de responsabilisation des entreprises directement lié à la fréquence d'utilisation du chômage temporaire : l'indemnité complémentaire de chômage payée aux travailleurs n'est supportée par le Fonds qu'à concurrence des 20 premiers jours par an ; au-delà, elle doit être payée par l'entreprise.

Une autre modalité de flexibilité externe quantitative a été introduite dans le secteur : il s'agit de l'intérim. Cette pratique a longtemps été interdite en construction, en raison de divers arguments invoquant les risques en matière de sécurité, de travail au noir, etc., mais aussi à cause des craintes syndicales de voir la main-d'œuvre stable progressivement remplacée par une main-d'œuvre intérimaire précaire. En 2001 toutefois, les partenaires sociaux décident de lever cette interdiction, qu'ils considèrent désormais comme obsolète. Une convention collective est conclue le 22 novembre 2001, autorisant le recours à l'intérim dans le secteur de la construction à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2002. L'intérim est autorisé, mais encadré par une série de limitations. Ainsi, l'employeur ne peut faire appel à des intérimaires qu'en cas de surcroît extraordinaire ou temporaire de travail (limité à quatre mois) ou de remplacement d'un travailleur en incapacité (durée non limitée). Par ailleurs, la société d'intérim, qui doit être agréée, doit prendre en charge la formation à la sécurité de tout intérimaire mis au travail dans le secteur.

Malgré ces précautions, l'ensemble des acteurs rencontrés au cours de cette enquête expriment le même constat : le recours à l'intérim en construction ne décolle pas. En quatre ans, à peine un peu plus de 2 000 intérimaires ont été employés dans le secteur (sur un total de quelque 150 000 travailleurs). Les patrons, qui étaient pourtant demandeurs de cette nouvelle forme de flexibilité, n'y recourent guère, invoquant la difficulté des agences d'intérim à rencontrer leurs besoins en main-d'œuvre qualifiée. On peut s'interroger, en effet, sur l'intérêt que pourrait trouver un ouvrier qualifié à travailler dans le cadre d'un contrat d'intérimaire alors qu'en raison de la pénurie de main-d'œuvre qualifiée, il peut aisément trouver un emploi stable et bénéficier de l'ensemble des avantages offerts par le secteur. Les promoteurs de cette solution avançaient l'argument que l'intérim pourrait constituer un vecteur d'intégration de main-d'œuvre non qualifiée dans le secteur, afin de réduire la pénurie de travailleurs qualifiés. Mais il semble peu mobilisé à cette fin, sans doute pour des raisons économiques. Car le coût des travailleurs intérimaires, encore accru par les cotisations des agences d'intérim au FSE et les formations obligatoires à la sécurité, constitue un

frein indéniable. S'il faut encore y ajouter les coûts liés à la formation de l'intérimaire non qualifié, l'opération perd grandement de son intérêt pour les entrepreneurs.

Quoi qu'il en soit, ces différents dispositifs de flexibilité, réclamés et négociés par les patrons de la construction et les organisations syndicales, ne semblent pas répondre adéquatement aux besoins du secteur. L'observation des pratiques des entreprises générales montre en effet que, face aux contraintes de souplesse et de réactivité auxquelles le secteur est confronté, ce ne sont pas ces mécanismes sectoriels officiels de flexibilité qui sont majoritairement mobilisés, mais bien la sous-traitance nationale et surtout internationale, la constitution de partenariats entre entreprises plus ou moins formalisés, ou encore la création de filiales à l'étranger dont le personnel est utilisé dans le cadre des règlements européens sur le détachement de travailleurs.

Ce type de fonctionnement permet en réalité une flexibilité plus grande que les mécanismes jouant sur la flexibilité interne du temps de travail. Ils sont également plus intéressants pour l'entreprise que la flexibilité externe (intérim ou chômage partiel pour raisons économiques et techniques). La sous-traitance permet à l'entreprise de proposer à tout moment à son donneur d'ordres l'offre de services la plus adaptée, tout en comprimant ses coûts de personnel et en reportant les risques liés à la flexibilité sur le dernier maillon de la chaîne. Par la sous-traitance, flexibilité rime donc avec moindre coût. Ce qui est en jeu ici, ce n'est pas tant l'allongement de la durée du travail ou l'intensification momentanée de celui-ci, mais la possibilité de fonctionner en dehors d'un cadre contraignant. Quels que soient les accords négociés par les partenaires sociaux du secteur en matière de flexibilité interne et externe, la mobilisation d'entreprises et de travailleurs issus de pays où la protection du travailleur est moins sévère et où le coût de la main-d'œuvre est moindre reste beaucoup plus intéressante pour l'entreprise en termes de coût et de souplesse.

## 2.2. LA PÉNURIE DES COMPÉTENCES

### 2.2.1. Le marché du travail : entrées et sorties

Tout comme la flexibilité, la formation est, depuis plus de vingt ans, un thème récurrent dans les négociations entre partenaires sociaux de la construction. En dépit des nombreuses interventions et des multiples aménagements négociés, le secteur reste confronté à une pénurie croissante de travailleurs qualifiés et expérimentés. Cette situation est liée tant au départ précoce des travailleurs âgés qu'aux entrées réduites de nouveaux travailleurs. En Flandre par exemple, le nombre de travailleurs quittant le secteur dépasse chaque année de 7 000 unités le nombre de travailleurs qui y entrent. L'âge moyen de sortie des travailleurs du secteur de la construction se situe entre 35 et 40 ans. Il s'agit de travailleurs qui, soit poursuivent une carrière dans un autre secteur, soit s'installent comme indépendants. La trop grande pénibilité

physique du travail apparaît comme étant la raison majeure des départs<sup>7</sup>. Toutefois, une enquête plus récente met en évidence d'autres facteurs, notamment la possibilité d'obtenir un meilleur salaire dans un autre secteur, ainsi qu'un emploi plus valorisé et offrant des perspectives de promotion<sup>8</sup>.

Pourtant, les incitants pour contenir ces sorties ne manquent pas. Après que le gouvernement fédéral ait promu par une prime, jusque dans les années 1990, la préretraite à partir de 58 ans, le secteur de la construction a accordé à partir de 1999 une prime d'un même montant aux travailleurs qui déclinaient la préretraite. En 1999, moins de 100 travailleurs de 58 ans ou plus ont touché cette prime ; en 2004, leur nombre était passé à 400.

L'entrée des travailleurs sur le marché du travail de la construction constitue une problématique plus complexe. D'un côté, on enregistre une arrivée réduite de jeunes diplômés en provenance de l'enseignement régulier. De l'autre, il y a une entrée importante de chômeurs arrivant dans le secteur après avoir suivi une formation *ad hoc*. Certains estiment dès lors, de manière quelque peu dédaigneuse, que le secteur de la construction est devenu un lieu de recyclage important pour les chômeurs.

Le nombre réduit de travailleurs en provenance du circuit de l'enseignement régulier découle de quatre phénomènes.

1. Il y a de moins en moins de jeunes entrants sur le marché du travail. Ce phénomène n'est pas propre au secteur de la construction, mais il constitue une donnée structurelle qui marque le secteur depuis au moins deux décennies.

2. Les filières techniques et professionnelles ont perdu de leur attrait. En raison du système de cascade en vigueur dans l'enseignement secondaire, ces filières sont considérées comme un second choix. Parmi bien d'autres études, un rapport rédigé pour la Fondation Roi Baudouin<sup>9</sup> se montre très critique face à une telle situation. Il plaide en faveur d'une approche intégrée réajustant non seulement les filières d'enseignement, mais aussi les politiques publiques et industrielles. Selon ce rapport, la dévalorisation des formations techniques dans l'enseignement est à mettre en relation directe avec le manque d'opportunités de promotion et de formation pour les ouvriers dans les professions techniques. Au demeurant, le rapport plaide en faveur d'un statut unique pour les ouvriers et les employés qui permettrait de combler, à tout le moins partiellement, la dévalorisation du travail manuel. Il n'en reste pas moins que de plus en plus de parents entendent réserver un meilleur avenir à leurs enfants. Cette idée a fini par coïncider avec la volonté d'un nombre croissant de jeunes d'éviter le travail manuel.

3. Au sein de l'enseignement technique et professionnel, la construction fait figure de repoussoir. Une enquête de la Bouwunie<sup>10</sup> sur l'image de la construction auprès des jeunes de 14 à 15 ans fait apparaître le manque d'attrait du secteur. Près de 70 % d'entre eux ne se voient absolument pas opter pour un emploi dans le secteur. Ils en

---

<sup>7</sup> L. SELS, « Personeelsverloop in de bouwsector », *In Over Werk*, n° 3, 2003, pp. 107-110

<sup>8</sup> L. SELS, Personeelsstromen in de bouwsector. Accent op bouw talent, *Colloquium van 10 september 2005*.

<sup>9</sup> B. BOSSAERTS, J. DENYS, G. TEGENBOS, *Accent op talent. Een geïntegreerde visie op leren en werken*. Brussel, Koning Boudewijnstichting, 2002.

<sup>10</sup> *Bouwunie Nieuws*, 7 février 2005.

sont essentiellement dissuadés par les circonstances supposées de travail : un travail lourd et insalubre, dans le froid ou sous la pluie. Au cours des 10 dernières années, le nombre d'inscriptions a diminué de 16 % dans l'enseignement flamand. En 1996, on y recensait encore 9 525 élèves. Aujourd'hui, ils ne sont plus qu'au nombre de 8 056. Certaines écoles suppriment même cette formation.

4. Même pour les diplômés dans le domaine de la construction, le secteur ne constitue guère un lieu de prédilection. Selon les statistiques disponibles<sup>11</sup>, 40 % seulement de tous les diplômés formés dans ce domaine y travailleront effectivement.

### 2.2.2. Les demandeurs d'emploi dans la construction

Il règne par ailleurs assez bien de confusion sur les demandes d'emploi dans la construction. En 2005, l'ONEM comptait 21 171 demandeurs d'emploi dans le secteur de la construction<sup>12</sup>, ce que certains déplorent, dans la mesure où on ne parvient pas à combler les emplois vacants du secteur. Toute personne qui a travaillé dans le secteur de la construction et qui se retrouve ensuite au chômage est enregistrée comme demandeuse d'emploi dans le secteur de la construction. Or, souvent, ces demandeurs d'emploi n'ont pas l'intention de rester dans le secteur. Ils se présentent bien auprès des employeurs annonçant un emploi vacant, mais, le plus souvent, de façon à être en règle vis-à-vis du chômage.

Cette présentation *pro forma* est liée au fonctionnement du FOREM, de l'ORBEM et du VDAB, qui inscrivent les demandeurs comme recherchant un emploi dans le secteur où ils ont travaillé. Le placement des demandeurs d'emploi s'opère selon des procédures relativement standardisées. C'est également le cas au niveau du placement et des parcours d'insertion. Il en résulte que les organismes de placement cités ignorent plus ou moins les spécificités des demandeurs d'emploi. Dès lors, les demandeurs d'emploi les plus dotés en compétences parviennent à tirer leur épingle du jeu, alors que les groupes réputés plus difficiles ont du mal à s'en sortir.

### 2.2.3. Le Fonds de formation professionnelle de la construction

Au sein du secteur de la construction, le Fonds de formation professionnelle de la construction (FFC) est l'instrument le plus important pour promouvoir les entrées dans le secteur. En comparaison avec d'autres secteurs, il s'agit d'un fonds paritaire très puissant. Il assume quatre activités : le soutien des écoles organisant des formations en construction (participation à la détermination des programmes de formation et de l'infrastructure nécessaire) ; le soutien du FOREM, de l'ORBEM et du VDAB en ce qui concerne les programmes de formation ; le soutien des programmes de formation permanente des ouvriers de la construction et la formation des jeunes.

---

<sup>11</sup> Fonds de formation professionnelle de la construction, *Rapport annuel 2005*.

<sup>12</sup> ONEM, *Annuaire statistique 2005*.

Dans son rapport d'activité 2004-2005, le FFC déclare avoir formé, au cours de l'année de référence, 13 406 travailleurs issus de 2001 entreprises belges de construction, pour un total de plus de 400 000 heures de formation.

Cependant, le FFC fait également l'objet de critiques. Son budget<sup>13</sup> serait insuffisant au regard de l'importance de la pénurie de main-d'œuvre. Il diminue d'ailleurs au fur et à mesure de la décroissance de l'emploi dans le secteur. Pour les centres de formation, l'acquisition de matériaux et de machines est un poste aux frais de fonctionnement tout particulièrement élevés dans le secteur. Toutefois, le relèvement des budgets du FFC est particulièrement délicat, dans la mesure où, lors des négociations sectorielles, toute augmentation du budget du Fonds de formation est mise en balance avec les augmentations salariales destinées aux ouvriers du secteur.

#### 2.2.4. Au niveau de l'entreprise

Compte tenu du contexte évoqué plus haut, les décisions individuelles des entrepreneurs ne contribuent guère à résoudre le problème. Pour une partie au moins de leur personnel, ils souhaitent en effet pouvoir disposer d'une flexibilité numérique. Or, plus la sécurité d'emploi de ces travailleurs est menacée, moins ces derniers sont susceptibles de rester loyaux à l'égard de l'entreprise. Le lien avec l'entreprise s'amenuise également au cours des périodes de chômage temporaire.

Les petites entreprises, en particulier, contribuent peu à la formation de leurs travailleurs. L'investissement dans la formation n'est pas non plus garanti lorsque le lien entre le travailleur et l'entreprise est incertain. Dans le contexte actuel de délais de préavis de courte durée, il y a peu de raisons objectives d'investir dans la formation. Les périodes creuses du cycle d'activité donnent lieu à du chômage temporaire, alors qu'elles pourraient constituer un moment opportun pour mettre en œuvre des formations complémentaires<sup>14</sup>.

Dès lors, pour l'entrepreneur général, la sous-traitance intégrale de tâches spécialisées constitue bien souvent l'option la plus intéressante. Au lieu de devoir veiller lui-même à la formation des travailleurs et à l'actualisation de leurs compétences, il délègue cette responsabilité au sous-traitant. Le travail qualifié est acheté intégralement sur le marché, et son origine importe peu.

### 2.3. RENFORCEMENT DES PRESSIONS ISSUES DE L'EUROPE

De nombreux entrepreneurs connaissent mal l'Union européenne. Ils expriment confusément le sentiment qu'elle constitue à l'heure actuelle une source croissante de difficultés. Nombreux sont ceux qui lui reprochent d'être à l'origine d'un abaissement

---

<sup>13</sup> Constitué sur la base de cotisations prélevées selon les termes des accords interprofessionnels successifs, et mis en œuvre dans les CCT sectorielles.

<sup>14</sup> L. SELS, « Het hoofd en de handen », *Kwartaalschrift Economie*, vol. 1, mars 2005, pp. 5-10.

des protections de l'activité d'entrepreneur général, mais également d'une abondante réglementation venant se superposer à la réglementation nationale, et nécessitant une attention et un suivi de tous les instants. Afin de cerner les motifs de ce sentiment, nous examinerons les évolutions de la stratégie européenne et les impacts de ces évolutions sur le secteur de la construction et l'activité d'entrepreneur général.

### 2.3.1. L'évolution de la politique européenne

L'Union européenne s'inscrit dans un projet politique visant à élaborer une structure institutionnelle globale pour la défense d'un intérêt commun, et à favoriser la convergence, l'intégration et la cohésion entre États membres. Pour ce faire, les autorités européennes ont usé à la fois d'actions de libéralisation – libre circulation des marchandises, des capitaux, des services et des personnes – et de régulation – notamment la politique agricole commune, les politiques sociales actives, les politiques dans le domaine industriel, des transports, de l'environnement, de la recherche. Pour décrire ce mélange, certains économistes<sup>15</sup> ont proposé d'utiliser les concepts d'intégration négative et d'intégration positive, la première désignant le démantèlement de tous les obstacles opposés par les législations nationales au libre fonctionnement du marché européen, la seconde impliquant la construction de politiques actives des pouvoirs publics, ainsi que de normes, d'institutions et de procédures à un niveau européen.

Longtemps cette intégration économique a toutefois opéré de façon progressive, dans une logique d'harmonisation, à coups d'accords bilatéraux progressivement élargis, mais en maintenant un contrôle national fort. Depuis 2000, la Commission européenne s'est écartée de cette voie dans le but d'obtenir davantage d'efficacité. Le Conseil européen de Lisbonne, a adopté une nouvelle stratégie, destinée à donner un coup d'accélérateur au processus d'intégration économique. Il s'agit désormais de faire de l'Europe « l'économie de la connaissance la plus compétitive et la plus dynamique du monde, capable d'une croissance économique durable accompagnée d'une amélioration quantitative et qualitative de l'emploi et d'une plus grande cohésion sociale<sup>16</sup> ». L'élément central de cette stratégie est de supprimer les dernières entraves à la libéralisation des services, ces derniers étant perçus comme le principal moteur des économies modernes. L'objectif européen de consolidation d'un marché unique suffisamment vaste pour pouvoir résister à la pression de la mondialisation est désormais considéré comme prioritaire en démantelant dès lors au plus vite les barrières nationales désignées comme protectionnistes.

En 1996, un pas important avait déjà été accompli en ce sens, par la publication de la directive 96/71/CE concernant le détachement de travailleurs effectué dans le cadre d'une prestation de services. Cette dernière vise à garantir la libre circulation des personnes et des services au sein des États membres. Elle s'applique à toute entreprise établie dans un État membre agissant en tant que prestataire de service et détachant

---

<sup>15</sup> F.W. SCHARPE, « Negative and Positive Integration in the Political Economy of European Welfare States », in *Governance in the European Union*, London, Sage, 1996.

<sup>16</sup> Conseil européen de Lisbonne, 24 mars 2000. Conclusions de la présidence, § 5.

dans ce cadre des travailleurs sur le territoire d'un autre État membre. Les entreprises visées sont tenues de respecter certaines règles impératives du pays d'accueil. En d'autres termes, la relation de travail existant entre l'entreprise d'envoi (employeuse) et le travailleur détaché est régie, pendant les périodes de détachement, par la réglementation du travail applicable dans le pays de prestation. Sensibles à la problématique spécifique du secteur de la construction, le Parlement européen et le Conseil de l'UE ont inclus dans le champ des règles impératives applicables l'ensemble des conventions collectives d'application générale concernant le secteur de la construction. Dans le cas où les conditions de travail, de rémunération et d'emploi seraient plus favorables dans le pays d'origine du travail détaché, la loi du pays d'accueil ne peut avoir pour effet d'en priver le travailleur.

En 2004, avec la proposition de directive dite Bolkestein, la Commission manifeste clairement sa volonté d'aller un pas plus loin dans la réalisation d'un marché intérieur des services. Cette proposition de directive a pour objectif l'établissement d'un cadre juridique unique pour le commerce des services, en supprimant les barrières à la liberté d'établissement des prestataires de services et à la liberté de circulation des services au sein de l'Union européenne. Par « barrière », la Commission désigne toute mesure ou restriction émanant de l'appareil politique et administratif du pays de prestation et susceptible de gêner ou de rendre plus coûteuse la prestation d'un service par un opérateur émanant d'un autre État membre : sont concernées les mesures discriminatoires, telles que la nationalité ou le lieu de résidence, mais aussi des mesures non discriminatoires, telles que l'obligation de s'inscrire, de faire des déclarations, de fournir des documents, de déposer une garantie, d'obtenir un label, etc., avant de pouvoir fournir le service ou de pouvoir détacher du personnel à cette fin. L'une des grandes nouveautés de cette proposition de directive est qu'elle propose une approche globale, articulée sur un ensemble de dispositions générales applicables à toutes les activités de service (à l'exception des services financiers, des télécommunications et des transports, qui font déjà l'objet d'une réglementation européenne). La proposition entend également faciliter la liberté d'établissement et rendre effective la liberté de circulation. Pour réaliser ce dernier objectif, la proposition rappelle le cadre de la directive 96/71 relative au détachement des travailleurs. À première vue, elle ne modifie en rien cette directive ; toutefois, dans son article 24, elle interdit aux États d'obliger l'employeur et son personnel détaché à soumettre ses activités à autorisation et à enregistrement, à disposer d'un représentant sur son territoire, et à tenir les documents sociaux à disposition des autorités du pays d'accueil. Par ce fait, elle dépouille les pouvoirs publics de toute capacité à vérifier le respect par les prestataires de service de la directive sur le détachement.

La liberté de circulation doit aussi être facilitée par l'application du principe du pays d'origine : le prestataire de service qui se rendrait dans un autre pays pour réaliser une mission de courte durée et sans intention de s'y installer resterait soumis uniquement aux exigences juridiques et administratives de son pays d'établissement.

En février 2006, après deux années de discussions, d'avis, de manifestations<sup>17</sup>, la proposition de directive a été adoptée par le Parlement européen, dans une version

---

<sup>17</sup> D. Van Daele, secrétaire général de la FGTB, lors du séminaire consacré à la proposition de directive au Forum social européen de Londres, le 16 octobre 2004, cité par R. M. JENNAAR, « La proposition de directive Bolkestein », *Courrier hebdomadaire*, CRISP, n° 1890-1891, 2005.

amputée des points ayant suscité la polémique. La nouvelle version ne ressemble plus guère au texte initial, même si son but reste le même. De nombreux secteurs sont exclus de la directive : ceux déjà couverts par une directive d'harmonisation, mais aussi, dans une liste non exhaustive, les services financiers, portuaires, sociaux et liés à la famille, le transport, l'aide sociale, les agences de travail temporaire, les services de sécurité, etc. Toute référence au principe du pays d'origine a été supprimée, même si les contrats privés passés entre prestataire et destinataire du service resteront généralement régis par le droit du pays d'origine, et même si plusieurs pratiques seront désormais clairement interdites (obliger un prestataire à posséder une infrastructure dans le pays d'accueil, à obtenir une autorisation administrative, à posséder un matériel spécifique, etc.).

Après l'approbation de cette nouvelle version du texte par le Parlement européen, les États membres sont parvenus à une position commune le 29 mai 2006, en approuvant largement la refonte de la directive effectuée par le Parlement européen. Ceci ouvre la voie à un accord entre le Parlement européen et le Conseil qui peut intervenir soit dès la seconde lecture du Parlement européen qui aura lieu avant la fin de l'été 2006, soit à l'automne, lors de la seconde lecture du Conseil, et au plus tard, si de nouveaux amendements sont souhaités, dans le cadre du Comité de conciliation.

### 2.3.2. L'appréhension de l'Europe au sein du secteur

L'évolution des politiques européennes n'est pas sans impact au niveau des entrepreneurs généraux de la construction. Bien que bon nombre de ceux-ci ne soient pas toujours au fait des détails et des subtilités des nouvelles réglementations, ils expriment un certain désarroi quant à ces évolutions qui semblent « tomber d'en haut » et apporter toujours plus de complexité et de concurrence, sans contrepartie.

Il importe en effet de se rappeler que ce secteur fut protégé pendant de longues années par un ensemble de règles nationales de classification, d'enregistrement, d'octroi de marché, qui le structuraient et lui assuraient une certaine stabilité. Dans un cadre de construction d'un marché européen unique, et surtout de libre concurrence européenne, cet ensemble de protectionnismes nationaux ainsi que d'accords bilatéraux entre pays voisins a été soumis à de profonds changements.

Le démantèlement de ces outils de régulation sectorielle a été progressif et n'est toujours pas achevé. Un premier moment marquant, aux yeux des entrepreneurs généraux, fut la publication de la directive 93/37/CEE du Conseil portant coordination des procédures de passation des marchés publics de travaux<sup>18</sup>. Cette directive, relative à la liberté de prestation de services et à la libre concurrence dans la Communauté européenne, impose que l'octroi des marchés publics supérieurs à un certain montant soit opéré au travers d'un appel d'offre européen. Elle définit les procédures de passation du marché de travaux, qui prescrivent de mettre en concurrence, par voie d'appel d'offres, toute entreprise européenne capable de répondre au cahier des charges prévu. Dans le cadre de tels appels d'offre, les

---

<sup>18</sup> Modifiée par la directive 2004/18/CE du Parlement européen et du Conseil du 31 mars 2004.

concurrents doivent être placés sur un pied d'égalité. Cela ne signifie pas qu'ils ne puissent pas bénéficier d'aides publiques, mais cela implique que ces aides éventuelles soient égales pour tous.

Disparaissent ainsi les garanties d'octroi des marchés publics nationaux qui constituaient une importante variable d'ajustement pour le secteur de la construction et lui permettaient, avec l'appui volontariste des instances publiques commanditaires, de maintenir à flot son taux d'activité et d'emploi lorsque des périodes de récession économique ralentissaient la demande privée. Au-delà de la disparition d'un mécanisme de régulation conjointe du marché du travail entre État et employeurs, qui avait en outre pour effet de rappeler à ces derniers leur part de responsabilité, le processus en cours engendre chez les entrepreneurs un sentiment d'insécurité peu propice à la prise de risque en matière de développement de leurs entreprises.

À ce premier changement se sont ajoutées les suppressions des discriminations à l'entrée et d'autres barrières à la concurrence intra-européenne opérées par les directives sur le détachement de travailleurs et sur la libéralisation des services décrites précédemment.

La construction est particulièrement ébranlée par ces changements réglementaires. Dans ce secteur, les déplacements de la main-d'œuvre et les prestations de service dans des régions autres que celle d'origine sont monnaie courante, car il n'y a presque pas de freins à la mobilité au niveau de l'outillage.

Les conséquences de l'intégration européenne sont donc singulièrement ressenties par le secteur de la construction. Les entrepreneurs voient arriver, sur des marchés ayant longtemps fonctionné en vase clos, des concurrents et de la main-d'œuvre issus des différents pays de l'Union, et plus particulièrement des pays aux parafiscalités beaucoup moins lourdes, et aux réglementations du travail plus minimales : pays du sud de l'Europe, pays entrés dans l'UE le 1<sup>er</sup> mai 2004. La main-d'œuvre et les prestataires de services non nationaux sont déjà bien présents sur le territoire belge, et leur principal effet est de pousser les prix à la baisse, au point que certains entrepreneurs disent être désormais obligés à recourir à ce type de main-d'œuvre pour survivre.

Les directives précédemment citées facilitent cette évolution. Même si la portée de la directive services a été considérablement restreinte, les entrepreneurs perçoivent qu'une dynamique a été enclenchée, et que tôt ou tard, le marché libre sera une réalité. Or, sans harmonisation des parafiscalités et des réglementations, sans mise en place d'un cadre législatif spécifique, le risque de dumping social apparaît comme particulièrement concret et d'une portée considérable.

Il est très probable que l'accès au marché intérieur européen, en stimulant les échanges, améliorera progressivement la situation économique des nouveaux États membres. Cela devrait, en partie au moins, régler le problème du décalage en matière de coût salarial, et freiner le phénomène migratoire. Il est toutefois difficile de présager des délais : l'alignement sur les standards qui s'observent en Europe occidentale risque de se révéler laborieux, et a toutes les chances d'alimenter un abaissement – au moins temporaire – de ceux-ci. Deux éléments structurels au moins appuient fortement ce scénario pessimiste.

Tout d'abord, il n'existe quasiment pas d'instances représentatives dans la plupart des nouveaux États membres. Les anciens syndicats ont été balayés par la vague de libéralisme qui a suivi la chute du communisme. Quant à la représentation patronale, elle était pour ainsi dire inexistante, et sa constitution n'en est qu'à ses débuts. Cette situation a peu de chances de connaître une inversion rapide, dans la mesure où le taux de chômage élevé de ces pays, la place qu'y occupe le travail au noir – selon certaines estimations celui-ci atteindrait en Pologne le taux record de 50 % du PIB – mais aussi, paradoxalement, l'explosion de leur croissance économique, rendent l'affiliation syndicale peu attractive pour les travailleurs. Il est fort probable que des instances de négociation finiront par se mettre en place, mais il est de toute façon illusoire de croire qu'elles seront nécessairement comparables à leurs homologues de l'Ouest et compatibles avec elles. Dans ce domaine, les pays fondateurs de l'Europe se caractérisent déjà par d'importantes divergences, qui sont en bonne partie à l'origine de l'échec de plusieurs tentatives d'harmonisation ; non seulement en raison d'oppositions culturelles et idéologiques sur les attendus des organes de régulation, mais aussi parce que ceux-ci sont profondément institutionnalisés et reliés à des mannes financières – telles que les fonds paritaires – dont le contrôle est stratégique. *A fortiori*, les divergences ont peu de chance de se réduire dans une Europe élargie à vingt-cinq.

Ensuite, conséquence directe de ce qui précède, les instances patronales (Centre européen des entreprises à participation publique et des entreprises d'intérêt économique général (CEEP); Union européenne des artisans et des PME (UEAPME); UNICE) et syndicales (CES)) qui se développent au niveau européen peinent à avoir une action efficace. C'est d'abord dû au fait que leurs membres ont des intérêts divergents en fonction du pays d'origine : les syndicats des pays de l'Est sont conscients de l'existence de flots de travailleurs qui émigrent vers l'Ouest, mais il n'est pas dans l'intérêt de leurs affiliés qu'ils participent trop clairement à une stratégie européenne de régulation de ces flux de travailleurs. C'est aussi dû au fait que nombre de ces syndicats ne sont que faiblement représentatifs et sont dès lors incapables de jouer un rôle de relais efficace, tout comme ils manquent d'une capacité de pression suffisante pour pouvoir réellement infléchir l'action publique de leur État. C'est davantage au travers d'initiatives de pays à pays que l'on tente de résoudre les problèmes communautaires qui se posent. Citons par exemple, en ce qui concerne le secteur de la construction, les initiatives émanant de syndicats belges en vue de former des syndicalistes dans les nouveaux États membres, ou encore l'action de communication émanant du Comité fédéral pour la lutte contre le travail illégal en direction de l'office polonais de sécurité sociale. Si de telles initiatives sont utiles, elles sont loin de pouvoir atteindre l'efficacité attendue d'une régulation institutionnalisée sur le plan européen. Les entrepreneurs expriment de plus en plus clairement le sentiment que leurs représentants au niveau des fédérations patronales sectorielles ne possèdent plus la possibilité d'influer sur le processus décisionnel européen. Il est vrai que les schémas de lobbying sont devenus longs et complexes, et qu'il est désormais difficile de discerner le poids réel de l'action des organisations représentatives. C'est sans doute un des facteurs expliquant la désaffection progressive dont témoignent les entrepreneurs généraux à l'égard de leurs structures représentatives.

Même s'ils ne s'expriment pas toujours sur le sujet de façon structurée, les entrepreneurs rencontrés se réfèrent fréquemment à ces facteurs de contexte, et se

montrent conscients des enjeux à plus ou moins long terme pour leur secteur. Leur angoisse est davantage liée aux nombreux contournements que permet le cadre législatif sur le terrain.

Un rapport élaboré par Jorens et Van Overmeiren<sup>19</sup> au sujet de l'application de la directive sur le détachement dans le secteur de la construction en Belgique met en lumière les difficultés liées à sa traduction en droit belge et au contrôle des entreprises de construction opérant dans le cadre de ces législations. Il se base sur les commentaires des services belges d'inspection du travail chargés du contrôle. Le rapport pointe notamment la possibilité pour les employeurs étrangers détachant des travailleurs sur le territoire belge de se livrer au « shopping de commissions paritaires » – ce qui signifie qu'ils jouent sur la qualification de leur entreprise en termes de services proposés pour placer les détachements effectués sous la compétence de la commission paritaire la plus favorable pour eux au niveau des conditions de travail et de rémunération. Ces contournements sont d'autant plus difficiles à identifier que les réseaux de sous-traitance mis en place à l'occasion d'un chantier sont complexes. Les services d'inspection signalent également de grandes difficultés à contrôler la tenue des documents sociaux qui doivent être mis à leur disposition par les entreprises effectuant des détachements. Les fraudes sont nombreuses et concernent les périodes de détachement, les lieux de travail, l'identité des travailleurs, etc. Même lorsque ces documents sont fournis, les services d'inspection sont rapidement confrontés à la barrière de la langue dans laquelle ces documents sont rédigés.

Les craintes exprimées par les entrepreneurs rencontrés sont donc bien réelles et étayées par les constats des services de contrôle.

Tout cela interfère avec le fait que le secteur fonctionne de longue date selon des règles bien ancrées, avec des habitudes qu'il est difficile de modifier. Les entrepreneurs généraux disent pour la plupart que leurs entreprises ne sont pas prêtes pour affronter ces changements majeurs. Les règles évoluent rapidement, et les entrepreneurs peinent à les intégrer, car cela nécessite d'acquérir des compétences dans des matières légales et administratives que le métier d'entrepreneur général ne requérait pas auparavant. Ce changement est profond, mais il est aussi massif : les entreprises belges de construction se retrouvent aujourd'hui confrontées à un nombre impressionnant de concurrents, qui n'hésitent pas à mettre en œuvre des techniques commerciales agressives.

Face à ce mouvement, les entrepreneurs se sentent dépassés. La complexité des changements en cours contribue à rendre leur espace de décision stratégique de moins en moins lisible. Dans ce contexte d'incertitude, les entrepreneurs tendent à se replier sur des structures de plus petite taille, considérées comme plus souples et réactives, tout en établissant eux-mêmes des partenariats ponctuels avec des prestataires possédant les compétences ou les capacités requises pour le projet, quitte à recourir aux services de leurs concurrents issus d'autres pays membres. La plupart reconnaissent, à mots couverts, ne plus pouvoir faire face à la concurrence agressive sans devoir recourir eux-mêmes à des sous-traitants. À nouveau, leur comportement

---

<sup>19</sup> Y. JORENS, F. VAN OVERMEIREN, « The practical application and operation of the posting directive in the Belgian construction industry », TSR 2006, non publié.

individuel contribue à nourrir le processus de dumping social dont ils se plaignent par ailleurs.

## 2.4. LE POIDS DES NORMES ET DES STANDARDS

### 2.4.1. Cahiers des charges, lois et labels de qualité

Les entrepreneurs généraux de la construction se plaignent d'être confrontés à un nombre croissant de réglementations de tous ordres. Dans un certain nombre de cas, ces réglementations sont imposées par le cadre législatif : par exemple celles qui se rapportent à la sécurité, l'hygiène et l'environnement (SHE) ; ou encore, les procédures à respecter dans le cadre de l'octroi de marchés publics. Autre exemple fréquemment évoqué : l'entrepreneur qui entame des travaux de terrassement est censé en avoir averti Belgacom, Electrabel, la compagnie de distribution d'eau concernée et l'Institut géographique national, voire certains ministères. L'entrepreneur peut sans doute choisir de n'avertir que certaines, voire aucune de ces parties (ce qui représente pour lui une économie de coûts évidente), mais il est responsable en cas de problème.

Le secteur de la construction a lui-même contribué à l'élaboration de normes et de labels de qualité. Le cahier des charges – qui doit comprendre un volet administratif, un volet technique et un volet sécurité – constitue une sorte d'obligation de résultat nouée entre l'entrepreneur et le maître d'ouvrage<sup>20</sup>. Dans ce contexte, il prend une importance accrue. Le client peut formuler un ensemble de conditions dérogatoires dans le volet administratif, auquel l'entrepreneur devra donc être tout particulièrement attentif. Les marchés publics, en particulier, peuvent comporter diverses dispositions administratives dérogatoires. De même, les prescriptions du maître d'ouvrage en matière de sécurité peuvent être très volumineuses, bien qu'il s'agisse généralement de textes standards.

Les principales règles qui ont vu le jour au sein du secteur ont trait au contrôle de qualité. Dans la plupart des secteurs, les normes appliquées sont surtout celles de l'International Standardization Organization (normes ISO), les séries ISO 9000 et ISO 14000 portant respectivement sur les bonnes pratiques et méthodes de travail en matière de management de la qualité et de l'environnement. Par ailleurs, le certificat VCA (pour Veiligheid Checklist Aannemers ou « certification sécurité contractants ») développé initialement aux Pays-Bas dans l'industrie pétrochimique s'est répandu dans le secteur de la construction. Pour l'obtenir, une entreprise doit notamment établir un manuel reprenant les règlements et procédures de sécurité, et organiser des réunions mensuelles de ses travailleurs où sont passées en revue différentes

---

<sup>20</sup> Le maître d'ouvrage est la personne physique ou morale pour qui sont réalisés les travaux. Il ne faut pas le confondre avec le maître d'œuvre, qui conçoit et fait réaliser un ouvrage pour le compte du maître d'ouvrage.

problématiques liées à la sécurité. Le certificat VCA est encouragé notamment par la Vlaamse Confederatie Bouw (VCB). D'autres labels de qualité s'appliquent à plus petite échelle, tels que Qualibouw, label introduit au Limbourg.

#### 2.4.2. Un système « autorenforçant »

Les normes présentent clairement des avantages en termes de sécurité au travail, et ce tant pour les travailleurs que pour les entrepreneurs. Des normes définies dans le détail et largement communiquées permettent à chacun de savoir ce qu'il peut faire pour améliorer la sécurité. Toutefois, la normalisation a aussi des implications organisationnelles, notamment une importance croissante du travail administratif.

Le respect des normes ISO est imposé par de gros donneurs d'ordres (par exemple du secteur de la pétrochimie). Pour ce faire, les candidats entrepreneurs doivent réformer leurs processus de travail et les prescrire à leur personnel au travers de manuels. Ils ont également à s'assurer que le travail se déroule effectivement selon les nouvelles procédures. Après un audit externe, ils peuvent obtenir le certificat ISO requis.

Lorsqu'un entrepreneur a obtenu une certification ISO, il l'utilise également à titre d'argument marketing. Pour un client, le certificat est attirant, car à travers de nombreuses descriptions et spécifications il garantit une certaine transparence sur le travail de l'entrepreneur. Au fur et à mesure que les clients se familiarisent avec les certifications ISO, ils tendent aussi à les exiger de la part des autres entrepreneurs. À travers la certification, ils ont l'impression qu'ils peuvent faire confiance à l'entrepreneur, puisque ce dernier est réputé offrir un bon management de la qualité et de l'environnement. Cela incite inévitablement les entreprises générales de plus petite taille à obtenir les certificats nécessaires.

Enfin, les organisations chargées de l'octroi et du suivi des certifications ISO et VCA mettent tout en œuvre pour faire grandir l'importance des certificats. Elles améliorent leurs mesures et demandent aux entrepreneurs de maintenir le niveau. Elles assurent ainsi l'ancrage de l'ensemble du système.

Cependant, le respect de ces normes et les contrôles qu'elles nécessitent n'échappent pas au problème généralement lié aux démarches de qualité : la multiplication des activités administratives (rédaction de procédures, actualisation continue de la documentation, rapports de réunions, etc.). On constate ainsi une importance croissante de la description, de l'analyse et de la planification des processus de travail. Certains n'hésitent d'ailleurs pas à parler de bureaucratie de la qualité. Le contrôle des procédures de sécurité relève également de la responsabilité de l'entrepreneur. De surcroît, ce dernier doit continuellement se tenir au courant des renouvellements et des adaptations des procédures.

### 2.4.3. Collaborer à distance

Cependant, les normes et les certificats permettent la collaboration entre des parties qui n'ont que peu – voire pas – de contacts directs entre elles. À travers un cahier des charges détaillé, le maître d'ouvrage impose toute une série de normes, entre autres la présentation d'un certificat VCA. De cette manière, l'entrepreneur principal peut planifier des lots de tâches et désigner des sous-traitants présentant à la fois un certificat et le prix le plus bas par lot. Le certificat offre la garantie que le sous-traitant effectuera un travail correct dans le respect de la sécurité. Le maître d'ouvrage ne doit donc plus contrôler lui-même le respect des normes. Si un problème apparaît malgré tout, le cahier des charges en attribue la responsabilité au sous-traitant. Dès lors, indépendamment de son rôle d'instrument de planification, le cahier des charges est surtout un instrument de contrôle.

En définitive, le développement et l'ancrage de normes et de standards favorisent le développement de la sous-traitance : pour minimiser le travail administratif lié au respect des normes, l'entrepreneur principal ou le donneur d'ordres répartit les lots de tâches à réaliser entre divers sous-traitants, à qui il impose ces mêmes normes désormais dûment documentées, et se contente de contrôler les résultats finaux de leur activité. De son côté, le sous-traitant doit planifier chaque tâche qui lui est confiée, l'exécuter, faire rapport, et assumer les responsabilités en cas de problème. Une situation de vive concurrence règne entre les sous-traitants, ce qui les conduit à proposer des prix très serrés et à prendre un certain nombre de risques en n'appliquant pas toujours les règles et procédures qu'ils se sont pourtant engagés à respecter.

### 3. LES ENJEUX DE LA SOUS-TRAITANCE

---

Au terme de cette analyse des défis auxquels est confronté aujourd'hui le secteur de la construction, on constate que le recours à la sous-traitance y est devenu une tendance lourde en matière d'organisation du travail. Quels que soient les assouplissements apportés par la négociation sociale interprofessionnelle et sectorielle, le mécanisme de la sous-traitance reste privilégié par les acteurs de terrain, en raison des nombreux avantages qu'il présente. Il reste en effet le mécanisme le plus à même de répondre efficacement aux deux défis majeurs du secteur que sont les contraintes accrues de flexibilité et la pénurie de main-d'œuvre qualifiée.

Toutefois, il importe d'être conscient que lorsque l'on parle du phénomène de la sous-traitance, on ne parle pas d'une réalité homogène et stable, mais d'un phénomène en constante mutation, dont les enjeux évoluent également. Dans un premier temps, nous décrirons cette évolution, du moins pour ce qui concerne le secteur de la construction. Nous analyserons dans un second temps les problèmes spécifiques liés aux nouvelles formes de sous-traitance.

#### 3.1. L'ÉVOLUTION DES FORMES DE SOUS-TRAITANCE

La sous-traitance consiste en l'instauration d'un rapport économique entre une entité, appelée donneur d'ouvrage, et une entité indépendante, le sous-traitant (ou fournisseur), à laquelle le donneur d'ouvrage demande d'entreprendre la production ou la transformation d'un matériel, d'une composante, d'une partie, d'un sous-ensemble, ou de fournir un service industriel ou commercial selon les spécifications qu'il définit.

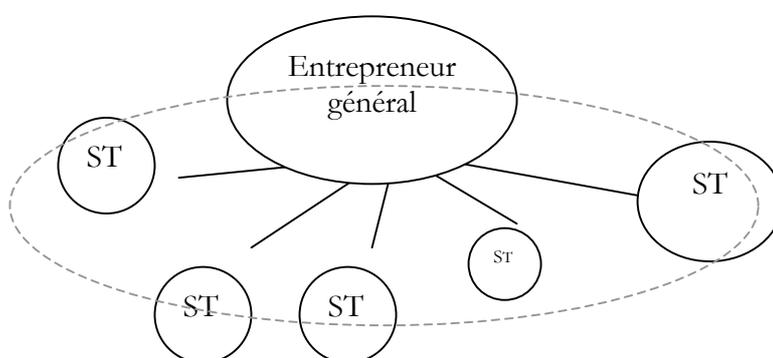
La sous-traitance n'est pas une nouveauté dans le secteur de la construction : les entrepreneurs généraux recourent depuis toujours à ce mécanisme pour se procurer les compétences spécifiques qui ne constituent pas leur cœur de métier – dans ce cas, la sous-traitance est « de spécialité » –, ou pour disposer d'une main-d'œuvre supplémentaire en cas de pic ponctuel d'activité – il s'agit alors d'une sous-traitance « de capacité ».

Cette stratégie organisationnelle est apparue comme la plus pertinente pour répondre rapidement aux fluctuations du marché et aux contraintes de flexibilité accrues émanant des donneurs d'ordres, dans un secteur connu pour la volatilité de ses

investissements. Outre ces avantages marquants, la sous-traitance, si elle est bien organisée, est aussi source de productivité, dans la mesure où elle évite des immobilisations lourdes et des coûts d'apprentissage, et source d'innovation, grâce aux transferts de technologie qui s'effectuent d'une entreprise à l'autre.

Ainsi, dès l'origine, le mécanisme de la sous-traitance est mobilisé à des fins essentiellement gestionnaires. Le principe est de réaliser le découpage organisationnel le plus efficace possible, afin d'alléger ses propres contraintes de gestion et de confier à d'autres la gestion des domaines dont ils sont les experts. On tire ainsi parti de l'externalisation afin d'optimiser la contribution de chacun, tout en conservant le contrôle de l'ensemble de la chaîne de production et en stabilisant la structure. Dans ce premier stade, l'entrepreneur fédère autour de lui différentes entités sous-traitantes, dans une perspective de long terme.

Cette forme classique de la sous-traitance peut être appelée fonctionnelle et schématisée comme suit <sup>21</sup> :



Toutefois, l'activité d'entrepreneur général a beaucoup évolué au cours des vingt à trente dernières années. Il ressort des données provenant de différentes régions du monde <sup>22</sup> que la sous-traitance a gagné du terrain, et qu'elle ne se limite plus désormais aux tâches spécialisées. On observe aujourd'hui un processus de recentrage progressif du métier d'entrepreneur autour de l'activité de coordination, avec comme corollaires un abandon des travaux concrets de production et une réduction significative de la taille des entreprises.

Le nombre des grandes entreprises a diminué à mesure qu'augmentait celui des petites entreprises et que progressait l'emploi indépendant. D'après les statistiques disponibles auprès de la Confédération de la construction <sup>23</sup>, sur 71 402 entreprises recensées en Belgique en 2003, 47 291 n'occupaient pas de personnel, soit deux tiers d'entre elles. Ce chiffre est en augmentation constante depuis plusieurs années (il s'élevait à 33 000 unités environ en 1986).

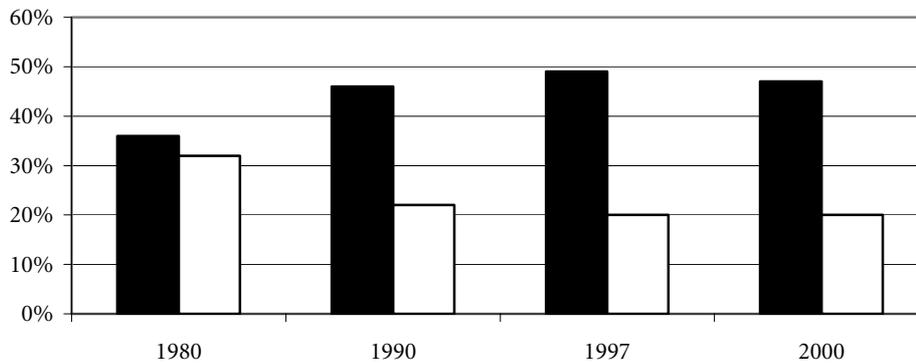
<sup>21</sup> Il importe de garder à l'esprit que ce schéma et les deux suivants représentent des types idéaux : ils dégagent les traits caractéristiques essentiels des différentes formes de sous-traitance, afin de mettre en évidence la spécificité de telles formes. Dans la réalité, les structures de sous-traitance mises en place à l'occasion d'un chantier correspondent la plupart du temps à des situations hybrides, et présentent dès lors des traits issus de plusieurs types idéaux différents.

<sup>22</sup> « L'industrie de la construction au XXI<sup>e</sup> siècle », Rapport du BIT, 2001.

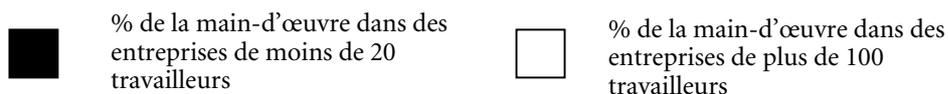
<sup>23</sup> Cf. <<http://www.confederationconstruction.be>>.

Les statistiques suivantes montrent clairement la diminution de la part des grandes entreprises (plus de 100 travailleurs) dans la main-d'œuvre totale, et l'augmentation de la part des petites entreprises (moins de 20 travailleurs). Cette tendance, observable dans le secteur belge de la construction (bien que l'on observe une stabilisation du mouvement entre 1997 et 2000 du côté des entreprises de plus de 100 travailleurs, et un léger tassement durant la même période du côté des entreprises de moins de 20 travailleurs), se marque nettement dans d'autres pays européens, tels que la Finlande et la France. Un rapport du BIT met en évidence une tendance semblable au niveau de l'évolution du secteur : « Même si les grandes entreprises représentent toujours une part importante, voire grandissante, de la production, elles emploient partout une part de moins en moins importante de la main-d'œuvre. [...] Le nombre des grandes entreprises a diminué à mesure qu'augmentait celui des petites entreprises. [...] Il y a eu un changement spectaculaire de structure dans le secteur de la construction ces trente dernières années, avec une concentration au sommet et une fragmentation à la base<sup>24</sup>. »

**Graphique 1 : Importance de la main-d'œuvre selon la taille de l'entreprise**



Sources : Données ONSS, secteur de la construction (NACE et NACE.Bel), au 30 juin.

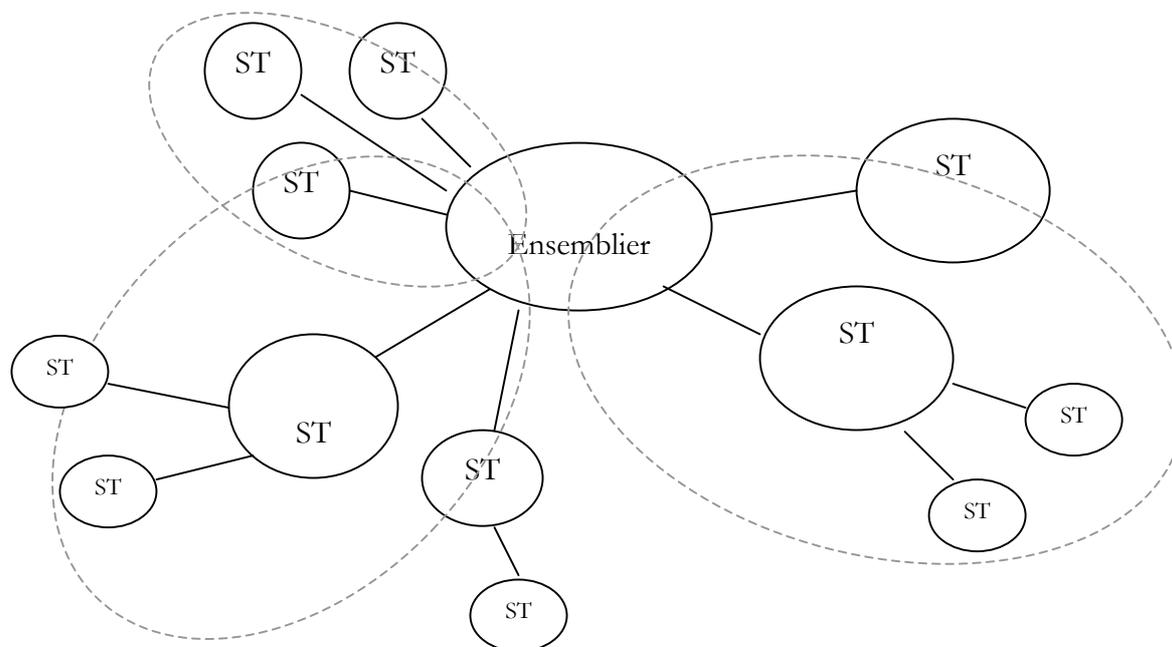


Cette double logique découle de l'accroissement de la concurrence que génèrent non seulement l'ouverture accrue des frontières, mais aussi, et peut-être encore plus directement, l'intensification et la démocratisation des moyens de communication et de déplacement qui permettent, tant aux entreprises qu'aux clients, d'étendre leurs offres et leurs demandes au-delà de ce qui était précédemment envisageable. Avec l'internationalisation de la concurrence, favorisée notamment par les divers dispositifs mis en place au niveau européen (cf. supra), la stratégie qui sous-tend le recours à la

<sup>24</sup> « L'industrie de la construction au XXI<sup>e</sup> siècle », *op. cit.*, pp. 23-25.

sous-traitance est devenue plus agressive sur le plan commercial. La sous-traitance n'a plus pour premier objectif de jouer sur la structure organisationnelle pour alléger la gestion, mais bien d'accroître l'efficacité économique de l'entrepreneur général via la mise en concurrence des prestataires potentiels. Il s'agit de tirer profit des différences régionales, nationales et internationales en matière de coût des facteurs de production (notamment les salaires et les prix des matières premières) afin de minimiser le coût du produit final. Cette stratégie de sous-traitance « économique » s'est progressivement imposée dans le secteur comme une norme incontournable. On voit l'entrepreneur général se recentrer sur son rôle d'ensemblier, et mobiliser de façon ponctuelle, en fonction des opportunités qu'il rencontre, un réseau de sous-traitants à géométrie variable. Le degré de focalisation sur le *core business* de l'entreprise peut varier de la réalisation du gros œuvre au recentrage exclusif sur l'activité de coordination, mais l'enjeu du mécanisme de la sous-traitance « économique » reste identique : tirer parti de l'externalisation dans un contexte organisationnel et contractuel constamment renégociable, au travers de la mise en concurrence permanente des entreprises sous-traitantes.

Cette seconde forme de la sous-traitance, dite économique, peut être représentée comme suit :

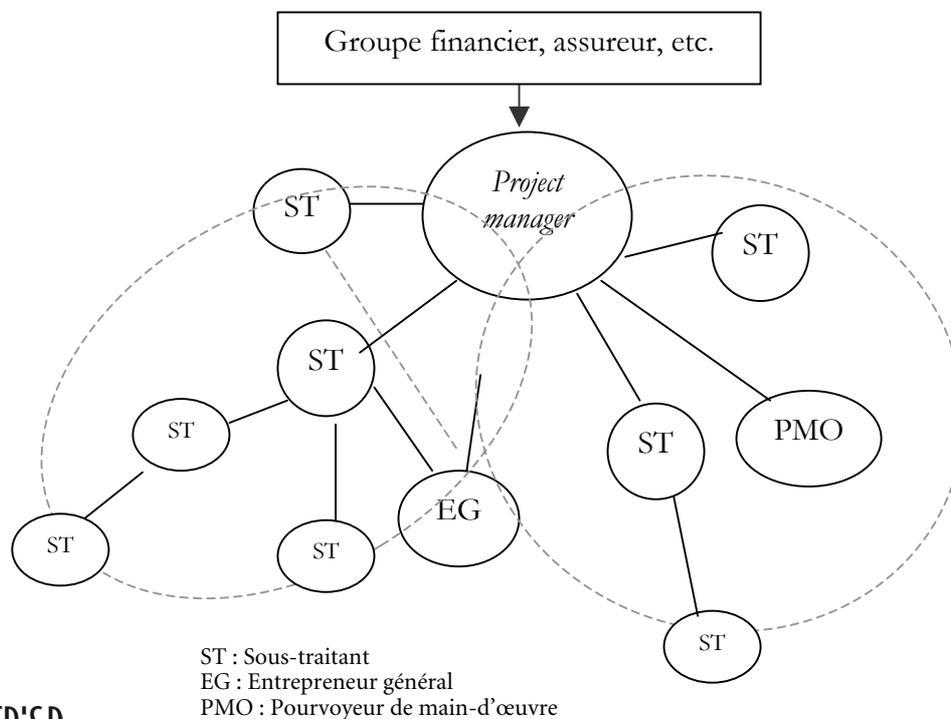


Un tel principe d'efficacité est aujourd'hui poussé à l'extrême par l'apparition de nouveaux acteurs, extérieurs au secteur de la construction – *project managers, general contractors, etc.* – qui introduisent dans le secteur une sous-traitance strictement financière, affectant la nature même de l'activité de l'entrepreneur général. Le métier de ces *project managers* n'est en effet plus de construire, ni même de coordonner un projet de construction : leur activité est centrée exclusivement sur la quête de marges bénéficiaires dégagées de la mise sous tutelle contractuelle.

Se présentant le plus souvent sous la forme d'une structure très légère, n'employant aucun ouvrier, mais disposant de très gros moyens du fait de leur association à de grands groupes financiers, les *project managers* s'interposent entre le client et l'entrepreneur général, en s'appuyant sur leur capacité à offrir des garanties d'exécution sous la forme de contrats d'assurance, ne laissant à l'entrepreneur que les activités à faible valeur ajoutée et redistribuant le reste à des sous-traitants. Pour les chantiers de grande ampleur, les *project managers*, soutenus par les banques et les assureurs, sont effet les seuls à pouvoir prendre le risque financier que constituent ces projets. Ils dégagent ainsi des marges bénéficiaires importantes, et relèguent les entrepreneurs généraux au rang de sous-traitants.

D'autres acteurs extérieurs au secteur de la construction apparaissent également : il s'agit des pourvoyeurs de main d'œuvre qui jouent les intermédiaires entre les sous-traitants en quête de personnel et les réserves de main d'œuvre disponibles, le plus souvent en provenance de pays à bas salaires.

Avec l'apparition de ces nouveaux acteurs aux logiques d'action fondamentalement différentes, on peut observer un changement de nature dans l'évolution des formes de sous-traitance. En témoignent les capacités de prise de risques des *project managers*, que les entrepreneurs généraux, même recentrés sur un rôle d'ensemblier, peuvent difficilement égaler. On peut également signaler le succès des pourvoyeurs de main-d'œuvre qui, même s'ils étaient déjà présents dans le secteur, prennent désormais une importance croissante, et s'internationalisent. Ces acteurs sont animés uniquement par des préoccupations d'ordre financier, et méconnaissent totalement les règles élémentaires du droit du travail. La fragmentation de la notion d'employeur, qui pose problème en matière d'identification de l'interlocuteur légitime et de dissolution des responsabilités tant économiques que sociales, est emblématique des changements profonds que vit le secteur avec l'apparition des nouvelles formes de sous-traitance. Les réseaux de sous-traitance s'inscrivant dans une logique financière peuvent être représentés de la façon suivante :



## 3.2. NOUVEAU CONTEXTE, NOUVEAUX MODES DE FONCTIONNEMENT

### 3.2.1. Le contrôle de la complexité

Une enquête sur les chantiers menée en 1995 faisait apparaître l'existence de plusieurs niveaux de sous-traitance (jusqu'à cinq parfois), de sorte que le principal dirigeant du projet contrôle et connaît à peine les sous-traitants au-delà du deuxième niveau<sup>25</sup>. L'allongement des chaînes de sous-traitance permet aux donneurs d'ordres de proposer à leurs clients des tarifs toujours plus réduits, grâce à la mise en concurrence successive des sous-traitants aux différents maillons de la chaîne de production. Le revers de la médaille est qu'il devient extrêmement difficile de contrôler le travail réalisé par ces prestataires, tant en ce qui concerne la qualité du travail que les modalités d'exécution de celui-ci. Plusieurs méthodes existent pour tenter de juguler cette difficulté, mais aucune n'est vraiment dénuée d'effets pervers.

La première consiste à préciser scrupuleusement les attendus techniques de la contribution du sous-traitant. Cette règle contractuelle, destinée à prémunir le donneur d'ordres contre d'éventuelles carences de la part du prestataire, confirme le vieil adage de gestion selon lequel « la règle ne sert pas seulement à nous protéger, mais elle nous contraint également en retour », souvent d'ailleurs plus par sa forme que par son fond. Elle laisse en effet le donneur d'ordres potentiellement responsable de tout ce qui n'est pas explicitement inscrit dans le contrat, mais sans lui permettre pour autant d'en contrôler directement l'exécution, ce qui peut se révéler problématique.

Ce premier mécanisme se combine souvent étroitement à un autre très important, et du reste obligatoire, qui consiste à assurer le risque de son activité. Le donneur d'ordres tente ainsi de se prémunir des contraintes excessives d'une règle au moyen d'une autre règle, ce qui resserre inévitablement le carcan d'une « judiciarisation » accrue de l'activité du secteur. L'entrepreneur général se retrouve en conséquence de plus en plus dépendant d'un système – le droit contractuel – qui n'est pas de prime abord le sien, et qu'il doit employer pour traduire en termes juridiques ses exigences à l'égard de sous-traitants dont les métiers ne lui sont pas nécessairement familiers. Sur de gros chantiers impliquant le travail conjoint d'un grand nombre de sous-traitants appartenant à des corps de métier différents, cette opération de traduction peut vite se révéler interminable, tant il devient difficile d'anticiper et de contractualiser en continu ce qui relève de la responsabilité de chacun ou – cas plus complexe – ce qui relève d'un exercice jumelé entre plusieurs prestataires. Il peut alors apparaître une importante zone d'incertitude difficilement transposable en termes de responsabilité juridique.

---

<sup>25</sup> M. HARVEY, « Privatisation, fragmentation and inflexible flexibilisation: The UK construction industry from the 1970s », document présenté à la Conférence internationale sur la restructuration du marché du travail de l'industrie de la construction, Institut Arbeit und Technik, Gelsenkirchen, Allemagne, 19-20 octobre 2000.

Les deux premiers mécanismes contraignent le plus souvent l'entrepreneur général à abandonner une partie non négligeable de son autonomie et de sa marge de contrôle à un certain nombre d'intermédiaires (juristes, assureurs et experts techniques divers), devenus incontournables. Le seul contrôle que l'entrepreneur peut exercer sur ceux-ci est celui que lui octroient les règles d'un contrat commercial dont il n'est nullement sûr de demeurer le donneur d'ordres. Une telle redistribution des cartes fragilise sa position, notamment face à l'émergence de *general contractors* qui exploitent précisément ces dépendances.

Un troisième mécanisme, proche du premier mais au format plus raffiné, consiste à privilégier les sous-traitants pourvus de certifications (normes ISO, VCA, etc.). Il comporte l'avantage de reporter sur ces derniers une partie du coût de la « judiciarisation » de la relation. Il permet également de s'assurer que les sous-traitants entretiennent en interne une gestion effective de la qualité de leur production, dans des termes reconnus par tous les acteurs du système. Le mécanisme n'est toutefois pas sans effet pervers : l'entrepreneur général perd en effet le monopole d'une évaluation qui fonde en partie son utilité. Il devient ainsi de moins en moins incontournable, et de plus en plus susceptible d'être lui-même contraint.

D'autres mécanismes d'adaptation existent, même s'ils sont moins courants, et si leurs effets négatifs potentiels ne doivent pas être négligés.

Les entrepreneurs généraux peuvent tenter de restaurer un contrôle plus direct sur leurs sous-traitants, que ce soit en s'ingérant dans leur organisation ou en mettant en place une structure de « fausse » sous-traitance (via un contrat d'exclusivité). Même en faisant abstraction de son caractère répréhensible, il s'agit d'une situation particulièrement précaire pour les entités concernées : elle est dès lors difficile à instaurer en dehors de franges d'activités déjà fortement fragilisées, ce qui en réduit d'autant l'utilité.

De manière beaucoup plus cordiale, les entrepreneurs généraux peuvent également tenter d'établir des partenariats récurrents avec leurs sous-traitants, autorisant le développement d'une plus grande confiance interpersonnelle. Le dispositif implique toutefois d'accorder une marge de négociation plus grande au partenaire et donc de réduire l'intérêt économique et financier que procure la mise en concurrence de sous-traitants. Ce système est difficilement tenable dans un marché très concurrentiel.

### **3.2.2. De la sous-traitance de spécialité à la sous-traitance de main-d'œuvre**

Les grandes entreprises, pourtant responsables d'une part importante de la production en construction, sont de plus en plus éloignées des chantiers et des travailleurs du bâtiment. Elles sont pour la plupart composées d'un noyau stable d'employés qualifiés, chargés des tâches de planification, de coordination et de contrôle. Les sous-traitants et les pourvoyeurs de main-d'œuvre, qui sont aujourd'hui les principaux employeurs des travailleurs de la construction, sont de petites – et parfois très petites – entreprises. Dans certains pays, la majorité de la main-d'œuvre du bâtiment est recrutée par le biais de sous-traitants et d'autres intermédiaires,

l'externalisation des besoins en main-d'œuvre étant devenue la norme. La Belgique ne semble pas échapper à la règle. D'après de nombreux représentants du secteur, les entreprises employant plusieurs centaines d'ouvriers sont devenues des exceptions. On observe au contraire la prolifération de petites entreprises mettant des équipes d'ouvriers à la disposition de leurs donneurs d'ordres, en fonction des besoins exprimés par ceux-ci. Plusieurs acteurs du secteur ont par ailleurs signalé que les pourvoyeurs de main-d'œuvre étaient très actifs sur le territoire belge, malgré les tentatives de régulation mises en œuvre par le secteur. Ces « intermédiaires nuisibles », selon l'expression d'une des personnes rencontrées, posent pourtant de gros problèmes au secteur, dans la mesure où ils sont très peu regardants sur la sécurité au travail, où ils n'investissent pas dans la formation de leurs ouvriers, et où ils profitent des difficultés financières de certains travailleurs pour les cantonner dans des situations de non-droit.

La concentration des ouvriers de la construction dans de petites structures a pour corollaire une précarisation accrue de ce personnel. Les petites entreprises, à l'activité très spécialisée et travaillant le plus souvent en sous-traitance pour un donneur d'ordres exclusif, sont en effet très vulnérables. Une telle vulnérabilité se répercute inévitablement sur le personnel. Ceci d'autant plus que ces entreprises n'offrent généralement à leur personnel que des contrats temporaires, limités par exemple à la durée d'un projet. Au fur et à mesure que la sous-traitance se généralise, ces projets correspondent eux-mêmes à des unités de travail de plus en plus restreintes.

Cette fragmentation des entreprises tend aussi à affaiblir toute forme d'action collective. Dans un contexte où prime l'hétérogénéité, il devient difficile d'identifier un intérêt commun à défendre. Ces différents facteurs conduisent inéluctablement à la mise en place d'une structure salariale à deux vitesses, voire davantage.

### 3.2.3. L'internationalisation de la sous-traitance

Le phénomène qui accroît le plus cette hétérogénéité est sans nul doute l'internationalisation de la sous-traitance, rendue possible par les dispositions européennes qui permettent la libre circulation des travailleurs, le détachement de travailleurs dans d'autres pays et la libre prestation de services au sein de l'espace européen. Grâce à ces nouveaux cadres légaux, il devient possible de mobiliser des ressources là où elles coûtent le moins cher, afin de les mettre en œuvre là où on le souhaite. Or, la main-d'œuvre issue des nouveaux États membres de l'UE est extrêmement bon marché.

Le développement de la sous-traitance de main-d'œuvre s'effectue via des modalités complexes, difficiles à contrôler. L'instauration d'une législation cadre au niveau européen, devant être transposée dans la législation des différents États membres, ne tient guère compte des contextes nationaux particuliers. Il subsiste pourtant des différences marquantes de niveau de vie, de conditions de travail, de protection sociale, etc., entre États. Les législations, si elles existent, ne sont pas toujours applicables telles quelles, et leur respect se révèle souvent difficilement contrôlable. De

par leurs principes sous-jacents d'uniformisation des pratiques, les nouveaux dispositifs mis en œuvre au niveau européen comportent des failles faciles à exploiter.

Ainsi, bien que le détachement des travailleurs soit encadré par une loi qui impose de rémunérer les travailleurs étrangers selon les tarifs en vigueur dans le pays où est effectué le travail, la différence de coût entre les ouvriers belges et les ouvriers polonais actuellement présents sur le territoire belge est, selon divers témoignages, de 100 %. Cet écart est dû essentiellement aux différences de parafiscalité entre les deux pays : alors que les charges patronales des entrepreneurs généraux de construction belges avoisinent les 70 %, celles des entreprises polonaises ne dépassent pas les 15 %. Cette différence marquée est en outre renforcée par la souplesse dont font preuve les travailleurs polonais : présents pour quelques semaines ou quelques mois sur le territoire belge, ils ne rechignent ni à prolonger leur journée de travail, ni à travailler durant les week-ends et les jours fériés. Bien qu'illégales, ces pratiques de dépassement horaire sont difficilement contrôlables. Selon un représentant de l'inspection belge des lois sociales, « les Polonais travaillent 60h/semaine, et ne touchent pas de sursalaires pour ces heures supplémentaires. Ils ne les récupèrent pas non plus : on ne peut pas les obliger à rester deux jours de plus en Belgique pour s'assurer qu'ils vont les récupérer ! » Or, selon certaines des personnes rencontrées, les donneurs d'ordres belges sont fortement intéressés par la flexibilité de cette force de travail, davantage encore que par son coût.

De manière paradoxale, l'afflux des travailleurs des pays de l'Est inquiète le secteur belge de la construction. Pourtant, le phénomène n'est pas neuf : il y a une quinzaine d'années, les mêmes inquiétudes étaient exprimées vis-à-vis de l'arrivée massive d'ouvriers portugais. Or, ce processus semble aujourd'hui régularisé.

Ce qui inquiète les entrepreneurs généraux belges face au « phénomène polonais », c'est, semble-t-il, son ampleur et ses modalités. Géographiquement plus proche, la population polonaise est également six fois plus nombreuse que la population portugaise. Mais surtout, alors que les travailleurs portugais arrivaient dans leur grande majorité en tant que travailleurs isolés offrant leur force de travail, les ouvriers polonais viennent via des filières bien organisées et accompagnés d'un « marketing » très actif. Nul besoin, pour un entrepreneur belge, de se rendre sur place s'il souhaite utiliser de la main-d'œuvre polonaise : il reçoit quotidiennement des offres de prix très agressives, qu'il est parfois difficile de refuser. Ces offres proviennent de différentes sources. Il peut s'agir de sociétés polonaises proposant directement leurs services, mais dans de nombreux cas, les Polonais travaillent avec des intermédiaires hollandais ou allemands. Grâce à leur législation très souple en matière de flexibilité, les Pays-Bas comptent un très grand nombre d'agences d'intérim (entre 1998 et 2004, le nombre d'entreprises d'intérim est passé approximativement de 800 à 8000 !) et d'agences de détachement qui livrent de la main-d'œuvre à la clientèle étrangère. Les entreprises allemandes, quant à elles, viennent travailler en Belgique, mais emploient des travailleurs polonais, ou ayant la double nationalité.

Ces pratiques s'inscrivent pour la plupart dans un cadre légal. On observe néanmoins des pratiques plus douteuses, qui contournent les législations existantes et en exploitent les failles. Ainsi, certaines entreprises étrangères proposent des jours d'essais gratuits ; d'autres font travailler leurs ouvriers au-delà des limites horaires autorisées, sans leur octroyer de sursalaire ou leur permettre de les récupérer. Alors

que le détachement de travailleurs est autorisé pour des durées limitées, les travailleurs des pays de l'Est contournent cette restriction temporelle en changeant de pays de prestation (par exemple quelques mois en Belgique, suivis directement par quelques mois en France, avant de revenir en Belgique), ou en retournant quelques jours dans leur pays d'origine de façon à « remettre les compteurs à zéro ». D'autres entrepreneurs forment une société, la dissolvent, puis réengagent les travailleurs. Les filières hollandaises, quant à elles, exploitent les imprécisions des lois concernant le détachement et la mise à disposition : exceptionnelle et soumise à des conditions très strictes en droit belge, la mise à disposition est autorisée par le droit du travail hollandais. Certaines entreprises belges filialisent elles-mêmes à l'Est, et détachent les travailleurs de ces filiales sur leurs chantiers en Belgique, échappant de la sorte à la législation sur les permis de travail et aux charges patronales en Belgique.

Il est difficile d'évaluer l'ampleur de la sous-traitance internationale et de ses conséquences sur le secteur de la construction en Belgique. Les avis divergent, et des chiffres très différents sont avancés par les acteurs du secteur, en fonction de leur positionnement par rapport à la problématique. Toutefois, certains chiffres officiels attestent le phénomène. On constate ainsi qu'entre 2003 et 2005, le nombre de permis de bâtir et de rénovation a connu une nette augmentation (de l'ordre de 8,96 % entre 2003 et 2004, et de 7,85 % entre 2004 et 2005). Or, paradoxalement, le nombre des travailleurs employés par le secteur n'a pas augmenté dans les mêmes proportions. On observe également que le temps de travail par travailleur a augmenté.

### 3.3. LOGIQUES INDIVIDUELLES, EFFETS PERVERS COLLECTIFS

L'ensemble de ces pratiques entretient une concurrence aiguë, que bon nombre d'acteurs du secteur qualifient de déloyale. Une partie du secteur stigmatise ces « travailleurs illégaux » et propose de régulariser leur situation, notamment via l'octroi de permis de travail. Les acteurs traditionnels du secteur fustigent les « imposteurs » que sont les intermédiaires apparaissant à différents niveaux de l'activité de construction. Toutefois, il importe d'être conscient que la plupart du temps, comme on vient de le voir, ces mécanismes sont légaux et appelés à perdurer.

À un niveau individuel, la sous-traitance, et plus particulièrement la sous-traitance internationale de main-d'œuvre, semble à première vue constituer une réponse pertinente à l'ensemble des défis auxquels est confronté l'entrepreneur. Comme nous l'avons vu, elle lui ouvre les portes d'une flexibilité que n'autorise guère la réglementation en vigueur, et ce à un coût réduit. Elle facilite la mobilisation d'une main-d'œuvre appropriée, au moment adéquat, et toujours pour un coût minimal. Elle allège certains aspects de la gestion, et permet de reporter certains risques et contraintes sur les sous-traitants.

Toutefois, lorsque l'on considère le système collectif que constitue le secteur de la construction en Belgique, avec ses clients, ses donneurs d'ordres, ses grosses et petites entreprises, sa main-d'œuvre, ses institutions, ses organisations représentatives, etc., on constate que la « solution » de la sous-traitance présente de nombreux effets

pervers, qui contribuent à aggraver les difficultés du secteur, entraînant ce dernier dans un véritable cercle vicieux.

Ainsi, en recourant de façon massive à la sous-traitance internationale de main-d'œuvre pour pallier la pénurie d'ouvriers belges qualifiés, le secteur aggrave cette pénurie, et ce pour plusieurs raisons. D'abord, il donne une mauvaise image de lui-même : de l'extérieur, le secteur peut apparaître comme malsain, nébuleux, proposant un travail peu attractif, susceptible d'être accepté par les seuls travailleurs immigrants. Feenstra et Hanson<sup>26</sup> constatent que la sous-traitance internationale entraîne, sur le marché de l'emploi des pays développés, un déplacement de la demande vers les activités à haute compétence, ce qui risque d'aggraver encore davantage la pénurie de main-d'œuvre qualifiée.

Ensuite, l'accroissement de la part relative des travailleurs étrangers dans l'ensemble de la main-d'œuvre employée dans le secteur belge de la construction n'est pas corrélée à une augmentation dans les mêmes proportions des cotisations patronales sectorielles aux fonds sociaux qui régulent la gestion de l'emploi dans le secteur<sup>27</sup>. Or, si ces fonds, piliers de la régulation sociale du secteur, ne sont plus alimentés de façon équilibrée, le secteur risque d'être confronté à de nouveaux effets pervers dont nous donnerons deux exemples. Premièrement, en disposant de moins de ressources, ces organes risquent de rendre l'emploi et la carrière dans le secteur encore moins attractifs (en matière de formation, de continuité de revenus, etc.), ce qui ne manquera pas d'aggraver la pénurie de main-d'œuvre qualifiée. Deuxièmement, les différents dispositifs de flexibilité issus de la négociation sociale ont souvent pour fondement les divers compléments et primes payés aux ouvriers par le fonds de sécurité d'existence. Par conséquent, si les entrepreneurs généraux continuent à recourir de manière dominante à la sous-traitance internationale pour gérer leurs contraintes de flexibilité, plutôt qu'aux mécanismes négociés au sein du secteur (déjà peu utilisés), ils finiront par anesthésier les outils qu'ils ont créés et qui, tel le chômage temporaire, constituent malgré tout des avantages concurrentiels notables. Ils n'auront alors pas d'autre choix que de continuer à faire appel à des sous-traitants étrangers, moins regardants sur le respect de la législation sociale.

Enfin, les sous-traitants, relégués au bas de la pyramide, deviennent plus vulnérables. Dans cette situation, ils peuvent difficilement proposer à leur main-d'œuvre autre chose que des contrats temporaires ou occasionnels, peu attractifs sur le plan salarial. Ce contexte est également favorable à la progression de l'emploi indépendant, précaire et instable, renforçant à son tour la déstructuration du secteur par la sous-traitance internationale.

De plus, le secteur n'a pas intérêt à voir diminuer le niveau de vie de sa main-d'œuvre. Quand on sait, par exemple, que 7 % de la population active de la province de Liège travaille pour ce secteur, on peut mesurer les effets négatifs d'une paupérisation

---

<sup>26</sup> R. C. FEENSTRA, et G. H. HANSON, « Global Production and Rising Inequality : A Survey of Trade and Wages », *National Bureau of Economic Research*, WP n° 8372, 2001.

<sup>27</sup> Il est toutefois délicat de tirer des conclusions hâtives de ce dernier indicateur, car c'est en 2005 que le nouveau système de forfaitisation des charges patronales sectorielles a commencé à jouer à plein : ce mécanisme a joué un rôle dans le ralentissement des contributions aux fonds.

généralisée de la main-d'œuvre d'origine belge, clientèle potentielle des entreprises générales.

De nombreux entrepreneurs voient également dans la sous-traitance internationale le moyen d'échapper aux contraintes légales et administratives lourdes qui régulent le fonctionnement du secteur. Cependant, la dérégulation de fait qu'ils créent par ces pratiques de contournement appelle inévitablement à la mise en œuvre de nouveaux types de contrôle qui renforcent encore le sentiment, exprimé par bon nombre d'entrepreneurs, d'être soumis à un cadre réglementaire contraignant.

Prenons un dernier exemple : vu le peu de valeur ajoutée qu'apporte encore une entreprise générale de construction organisée de façon traditionnelle – c'est-à-dire de taille moyenne, possédant du personnel en propre et réalisant elle-même les travaux de gros œuvre, etc. –, de plus en plus d'acteurs recentrent progressivement leurs activités sur la planification et la coordination. Sans doute le repli sur un rôle de coordinateur et d'ensemblier peut-il apparaître comme une stratégie d'avenir. Toutefois, celle-ci ne fait à son tour qu'encourager le développement des structures en réseau et la fragmentation du secteur, c'est-à-dire la diminution de la taille des entreprises. Elle favorise également la multiplication d'intermédiaires potentiellement nuisibles.

En conséquence, la concurrence déloyale dont se plaignent de nombreux entrepreneurs généraux lorsqu'ils sont réunis en assemblées professionnelles apparaît en fait comme la résultante des pratiques qu'ils mettent en œuvre individuellement. Ces dernières peuvent sans doute paraître légitimes à tout entrepreneur qui s'efforce de maintenir à flot son activité. Mais elles contribuent à fragiliser l'organisation traditionnelle du secteur, ce qui renforce à leurs yeux la nécessité d'adopter de telles conduites individuelles. Si, d'un point de vue individuel, les entrepreneurs généraux de la construction ont intérêt à opter pour la sous-traitance, une approche globale du secteur fait apparaître que leur raison d'être est ainsi de plus en plus menacée.

Le paradoxe est donc évident : la manière dont chaque acteur s'adapte aux contraintes nouvelles du marché renforce la pression du marché sur tous. On retrouve ici une application de certaines théories contemporaines de l'action collective<sup>28</sup> : la poursuite d'intérêts individuels conduit à des effets pervers collectifs. Dans un marché du travail structuré autour de la sous-traitance, la multiplication des niveaux de sous-traitance est un jeu à somme nulle où le seul moyen de sortir gagnant est de se trouver tout au sommet de la pyramide – ce qui nécessite des moyens financiers énormes – ou de se lancer soi-même dans les pratiques malhonnêtes que l'on dénonce par ailleurs. Dans le secteur de la construction, la sous-traitance internationale est ainsi quasiment devenue une nécessité. Les entrepreneurs, pris au piège du système, n'ont d'autre choix que de devenir de plus en plus durs en affaires, et de contribuer à la dérégulation de leur système. L'un d'entre eux confiait ainsi que la présence des Polonais « fait tellement diminuer les prix que, quand on a le marché, on n'a plus d'autres ressources que de les mobiliser ».

Ces effets pervers ne portent pas seulement sur le plan social. Ils pèsent aussi sur la santé économique du secteur. Car la logique de réduction immédiate des coûts qui

---

<sup>28</sup> R. BOUDON, *Effets pervers et ordre social*, Paris, Presses Universitaires de France, 1977.

sous-tend le recours à la sous-traitance internationale engendre des coûts indirects liés à la gestion de la structure de sous-traitance, pouvant représenter à terme des charges importantes pour les entrepreneurs du secteur. Les gains escomptés peuvent en effet être plus que compensés par les coûts induits de négociation, de transaction sur les prix, de rédaction des contrats commerciaux, d'expertise juridique, etc.<sup>29</sup> Ainsi les économies effectuées au niveau de la formation du personnel ou de la prévention en matière de sécurité peuvent s'évanouir rapidement en cas d'accident du travail.

Prenant conscience de ces effets pervers sur le plan économique et social, les acteurs du secteur recherchent activement des solutions. Certains proposent de délivrer des permis de travail aux travailleurs migrants ; d'autres préconisent le renforcement des législations existantes ainsi que le contrôle de leur application ; d'autres encore tentent de former des syndicalistes dans les nouveaux États membres, afin que ceux-ci y exercent une pression collective en vue d'augmenter les salaires ; certains envisagent de peser sur l'octroi des marchés publics, par exemple en les scindant, ou en jouant sur les critères d'attribution, afin de faire en sorte qu'ils ne bénéficient qu'aux nationaux. Toutefois, ces solutions sont à nouveau partielles car elles ne prennent pas en compte l'ensemble du secteur et ses régulations traditionnelles : elles risquent dès lors d'avoir un effet dérégulateur sur d'autres éléments du système.

Si l'on veut éviter que la situation s'aggrave, un vaste effort de « re-régulation » est nécessaire. Un tel effort ne peut être entrepris que par les instances représentatives, tant du côté patronal que syndical. Or, le secteur semble confronté aujourd'hui à une crise de sa capacité d'autorégulation. La prépondérance des logiques individuelles sur la logique collective le place en effet dans une situation de quasi-impasse.

Pour les nouveaux acteurs apparaissant dans le secteur et ne s'inscrivant pas dans la logique du métier de la construction, mais plutôt dans une logique financière, l'équilibre de la régulation sectorielle importe peu. Par ailleurs, l'arrivée massive d'acteurs internationaux dans le système rend le périmètre actuel de régulation quelque peu obsolète. Les formes d'organisation que mettent en place ces nouveaux acteurs contribuent à exclure du champ de la protection sociale une part toujours plus grande de travailleurs, ce qui rend de moins en moins légitime le rôle des instances de régulation du secteur, tels que les fonds paritaires.

Le taux élevé d'affiliation syndicale (de l'ordre de 95 %) pourrait être considéré comme l'indice d'une représentativité solide. Bien que la concertation sectorielle mette en place un cadre applicable à tous les ouvriers du secteur, un nombre croissant d'entre eux est cependant confronté à des pratiques de terrain hétérogènes. La fragmentation du secteur (95 % des entreprises sont des PME dépourvues de délégation syndicale) fait en sorte que les représentants syndicaux restent assez éloignés du terrain. L'internationalisation de la sous-traitance de main-d'œuvre ne fait qu'accroître l'hétérogénéité des situations de travail et l'éclatement des collectifs.

Du côté patronal, la situation est tout aussi délicate. Plusieurs organisations patronales coexistent, dont la principale, la Confédération belge de la construction, rassemble environ un cinquième des entreprises du secteur. Mais le recours généralisé à la sous-

---

<sup>29</sup> O. E. WILLIAMSON, « The theory of the firm as governance structure : from choice to contract », *Journal of Economic Perspectives*, vol. 16, n° 3, 2002, pp. 171-195.

traitance internationale réduit les ressources financières dont disposent ces organisations, tout comme leur représentativité. Ainsi, la Confédération belge de la construction a connu, entre 1997 et 2005, une baisse des affiliations de 7,3 % : le nombre total de ses membres s'élevait en 1997 à 12 545 et est aujourd'hui de 11 631. La tendance est similaire en ce qui concerne l'affiliation à la Fédération des entrepreneurs généraux de la construction : sur la même période, cette dernière a perdu 6,6 % de ses membres. Il est frappant de constater que cette perte s'opère surtout au niveau des entreprises sans personnel : - 40,8 % entre 1997 et 2005 !

La fragmentation du secteur rend également plus difficile l'établissement d'une communication efficace et le développement d'une relation de confiance entre les organisations représentatives patronales et leurs membres. Il devient impossible d'établir de réels contacts interpersonnels, non seulement parce que les entreprises deviennent de plus en plus nombreuses, mais aussi parce qu'une petite taille dilue le sentiment de responsabilité à l'égard des instances collectives et diminue le temps susceptible d'être dégagé pour y participer. Les attentes des PME ont en outre tendance à se diversifier et à diverger de celles d'entreprises plus importantes. De leur côté, les instances représentatives peinent à intégrer ces évolutions et à adapter leur organisation en conséquence. Davantage soumises à la pression du marché, les petites entreprises développent le sentiment que leurs attentes et besoins spécifiques ne sont pas suffisamment pris en compte, ce qui engendre de leur part de la méfiance et, progressivement, un mouvement de désaffiliation.

Par ailleurs, il est très difficile pour les instances patronales de savoir avec qui négocier pour entamer une re-régulation du secteur. La complexité des structures de sous-traitance mises en place dans le cas des chantiers de grande ampleur permet difficilement d'identifier l'interlocuteur légitime. Elle induit en outre une certaine volatilité des responsabilités : celles-ci sont fragmentées tout au long de la chaîne de sous-traitance et ne sont souvent identifiables qu'au prix d'un long travail d'analyse juridique des contrats conclus entre prestataires et donneurs d'ordres. Comme on l'a signalé, la généralisation de la sous-traitance internationale amène la plupart des entrepreneurs à être à la fois sources et victimes de la dérégulation du secteur ; l'« ennemi » est donc intérieur et se compose, à peu de choses près, des membres des instances pourtant censées assurer la défense de leurs propres intérêts face à certains acteurs comme l'État et les syndicats. Même si elles encouragent et favorisent la diffusion de « bonnes pratiques », la fonction première des instances patronales n'a jamais été d'assurer un rôle de police auprès de leurs membres ; or, il semble que cette fonction régulatrice est bien ce dont a besoin le secteur aujourd'hui. Le désinvestissement et la désaffiliation que connaissent actuellement les instances patronales ne constituent évidemment pas des atouts pour entamer un tel travail.

Enfin, les effets les plus marquants de la sous-traitance internationale et de la fragmentation sont surtout dus à la dérégulation provoquée par les directives européennes. Or, les instances représentatives de niveau national ne sont pas en mesure d'exercer une réelle pression à ce niveau ; quant aux instances qui se sont constituées à l'échelon européen, elles sont encore largement immatures et incapables d'exprimer de réelles positions communes.

Cette crise de la capacité d'autorégulation du secteur de la construction ne peut que renforcer l'ampleur des défis décrits précédemment. Comment en effet répondre

efficacement au problème de la pénurie de main-d'œuvre qualifiée si les solutions proposées restent en décalage avec les pratiques et les besoins réels des acteurs de terrain ? Comment composer avec les contraintes de flexibilité qui s'imposent aux entrepreneurs, si elles proviennent d'acteurs extérieurs au dialogue social du secteur, totalement déresponsabilisés à cet égard ? Comment faire pression sur les instances supranationales dont les décisions ont un impact non négligeable sur le secteur, si les organisations sectorielles ne disposent pas d'un mandat fort de la part de leurs affiliés ? Enfin, comment élaborer un arsenal réglementaire pertinent et viable autour de pratiques qui cherchent principalement à éviter toute forme de réglementation ?

Il semble donc indispensable de dresser un état des lieux des relations collectives de travail dans la construction avant de proposer des pistes d'action susceptibles de répondre à ces questions fondamentales pour son équilibre et sa pérennité.

## 4. LES RELATIONS COLLECTIVES DE TRAVAIL DANS LA CONSTRUCTION

---

### 4.1. CENTRALISATION DES SOLIDARITÉS

Le secteur de la construction possède une tradition bien établie de concertation au niveau central, qui règle dans le détail et de manière uniforme les droits et les obligations à respecter dans le cadre des relations de travail au sein de toutes les entreprises du secteur.

Il y a plusieurs raisons à cette tradition de centralisation du dialogue social dans la construction. Nous en relèverons trois :

- le secteur est constitué d'une grande majorité de petites (voire de très petites) entreprises où aucune structure syndicale n'est établie, ce qui exclut l'exercice du dialogue social à ce niveau ;
- les travailleurs du secteur passent aisément d'une entreprise à l'autre ; cette grande mobilité plaide pour une organisation des solidarités sociales davantage axée sur le secteur que sur l'entreprise individuelle ;
- le taux de syndicalisation extrêmement élevé (plus de 95 % des travailleurs) confère aux syndicats une représentativité telle qu'ils peuvent prétendre s'exprimer en commission paritaire au nom de l'ensemble des ouvriers du secteur.

Dans ce contexte, la négociation collective au sein de l'entreprise est peu développée ; elle s'exprime principalement dans des entreprises d'une certaine dimension et elle tend à procurer aux travailleurs de ces entreprises des avantages complémentaires par rapport à ceux qui leur sont octroyés via la négociation sectorielle.

### 4.2. LA PÉRIODICITÉ DE LA CONCERTATION

La négociation sociale dans le secteur de la construction a lieu traditionnellement tous les deux ans. Ces négociations périodiques portent sur le renouvellement des conventions collectives existantes, notamment la convention salariale, et sur l'adoption de nouvelles conventions collectives portant sur d'autres matières sociales.

Il existe une quarantaine de conventions collectives de travail applicables simultanément dans le secteur de la construction.

Au-delà de la négociation périodique, un dialogue social permanent existe au sein de la commission paritaire de la construction. Ce dialogue permet notamment de résoudre les problèmes qui peuvent se poser dans le cadre de l'exécution ou de l'interprétation de conventions collectives existantes. Le dialogue peut également porter sur divers sujets d'actualité sociale ou politique qui justifient une intervention ou une prise de position des interlocuteurs sociaux. Enfin, il arrive également que des conventions collectives de travail spécifiques soient conclues en dehors des périodes fixées pour la négociation sociale.

### 4.3. LES THÈMES DE LA CONCERTATION

Les matières soumises à la négociation sociale dans la construction sont nombreuses et variées, d'autant que le secteur a créé plusieurs institutions paritaires en son sein qui gèrent des régimes sociaux en faveur des ouvriers de la construction.

Les thèmes classiques de la négociation concernent la détermination des salaires minimaux, les conditions générales de travail, la durée maximale du travail, la flexibilité du temps de travail, la préretraite ou prépension des ouvriers, la représentation des travailleurs dans les entreprises (notamment le statut de la délégation syndicale), l'apprentissage des jeunes et la formation permanente des travailleurs, les avantages sociaux versés par le fonds social du secteur, ou encore les questions relatives à la sécurité et à la santé des travailleurs.

#### 4.3.1. Les conditions salariales

Les négociations salariales portent sur la fixation du montant des salaires horaires minimaux pour chacune des quatre grandes catégories de qualification professionnelle, à savoir le manœuvre, l'ouvrier spécialisé, le travailleur qualifié du premier échelon et le travailleur qualifié du deuxième échelon, ainsi que pour les quelques catégories intermédiaires. Les barèmes ainsi fixés sont obligatoires : les employeurs ne peuvent y déroger que s'ils accordent à leurs travailleurs des conditions salariales supérieures.

Les salaires minimaux du secteur sont en général appliqués tels quels dans les entreprises, sauf durant certaines périodes de « surchauffe » de l'activité économique, qui donnent lieu à une surenchère en vue d'attirer des travailleurs.

On rappellera, par rapport aux négociations salariales, l'existence depuis 1996 de la loi sur la sauvegarde de la compétitivité qui impose la fixation, tous les deux ans, d'une norme salariale interprofessionnelle. Celle-ci détermine le pourcentage maximum d'augmentation du coût salarial autorisé sur une période de deux ans. Les partenaires sociaux – ou à défaut d'accord entre eux, le gouvernement – fixent la norme salariale

valable pour l'ensemble des secteurs d'activité, en tenant compte de l'évolution des coûts salariaux dans les pays limitrophes (France, Allemagne, Pays-Bas). Elle était de 6,4 % pour la période 2001-2002, de 5,3 % pour les années 2003-2004 et de 4,5 % pour la période 2005-2006. La norme salariale tient compte de l'inflation présumée au moment où elle est fixée et intègre donc le pourcentage d'augmentation des salaires qui résulte du système d'indexation automatique. En cas d'inflation élevée toutefois, la norme salariale peut être dépassée du fait du maintien de l'application du système d'indexation automatique. Le secteur de la construction est le seul secteur d'activité à s'être totalement protégé contre le risque de dépassement, en adoptant un mécanisme de correction qui va jusqu'à suspendre l'application de l'indexation automatique des salaires une fois que le pourcentage d'augmentation de la norme salariale est atteint (formule du *all-in*).

### 4.3.2. La durée du travail

La durée hebdomadaire du travail dans la construction est de 38 heures en moyenne sur une base annuelle. La durée hebdomadaire effective est de 40 heures mais la durée moyenne annuelle est respectée par l'octroi de 12 jours de repos compensateur.

Le passage des 39 heures aux 38 heures s'est réalisé par une convention collective de travail conclue en 1987. Depuis lors, aucune nouvelle demande de réduction du temps de travail n'a été formulée par les organisations syndicales.

La négociation en matière de durée du travail porte davantage aujourd'hui sur l'introduction de modes de travail flexibles. La recherche d'une plus grande flexibilité dans l'aménagement du temps de travail est un souhait des employeurs qui y voient un moyen d'adapter le travail aux multiples aléas auxquels les entreprises sont confrontées sur les chantiers.

Les négociations en la matière ont permis d'engranger quelques résultats notables au cours des dernières années. On retiendra en particulier l'adaptation récente de l'arrêté royal n° 213 qui comporte un régime de travail supplémentaire spécifique pour la construction. En application de ce régime sectoriel, les entreprises de construction peuvent effectuer, moyennant accord de la délégation syndicale, 130 heures de travail complémentaires par année, sans obligation de repos compensateur et moyennant paiement d'un sursalaire de 20 % (au lieu de 50 % dans le régime général).

### 4.3.3. Les conditions de travail

Les matières soumises à la négociation sont nombreuses dans le domaine des conditions de travail. C'est le cas, par exemple, des formes particulières de travail – comme le travail de nuit ou le travail par équipes successives –, des suppléments salariaux pour travaux dangereux ou insalubres, de l'organisation des déplacements vers les chantiers et du remboursement des frais, de l'utilisation des outils de travail, des absences autorisées, etc.

La négociation aborde également les situations de suspension temporaire de l'exécution du travail qui résultent de la survenance d'intempéries ou de la réduction d'activité pour raisons économiques. En cas d'intempéries ou dans des situations économiquement difficiles, l'employeur peut décider de placer tout ou partie de ses travailleurs en chômage temporaire ; ceux-ci bénéficieront, durant la période de chômage, d'une indemnité principale, versée par le régime général du chômage (sécurité sociale), et d'une indemnité complémentaire payée par le Fonds de sécurité d'existence du secteur pendant un certain nombre de jours par an. Le secteur a également adopté des règles de responsabilisation des employeurs, qui prévoient notamment le remboursement de l'indemnité complémentaire au fonds au-delà de 20 jours de chômage par an. Le secteur est par ailleurs à l'origine d'une réglementation qui impose, depuis juillet 2005, le paiement de cotisations forfaitaires spécifiques aux employeurs qui totalisent plus de 50 % de journées de chômage économique sur une base annuelle.

#### 4.3.4. La prépension

Les organisations syndicales font généralement de la prépension un des thèmes majeurs de leurs revendications lors des négociations sociales bisannuelles.

Deux régimes de prépension existent dans la construction : le régime général à partir de 58 ans et le régime spécifique à partir de 56 ans pour les travailleurs devenus physiquement inaptes à la poursuite de leur travail. Dans les deux cas, l'accès à la prépension est lié à des conditions d'ancienneté dans le secteur, qui varient selon le régime.

Le Pacte de solidarité entre les générations, adopté par le gouvernement en octobre 2005 et actuellement en cours de transposition en droit<sup>30</sup>, détermine de nouvelles conditions générales d'accès à la prépension, qui seront plus strictes à partir de 2008. L'âge d'accès minimum sera relevé, sauf exceptions, à 60 ans, et la condition d'ancienneté en qualité de travailleur salarié sera elle aussi revue à la hausse. Le Pacte prévoit toutefois la possibilité pour les partenaires sociaux de la construction le régime de la prépension à partir de l'âge de 56 ans pour les travailleurs devenus inaptes.

#### 4.3.5. Les institutions paritaires au sein du secteur

La centralisation de la concertation a conduit les partenaires sociaux de la construction à créer des organismes spécifiques auxquels ils ont confié, par conventions collectives de travail, l'exécution de missions dans des domaines bien définis. Ces organismes sociaux sont dotés de statuts qui sont établis sur la base d'un modèle de statut obligatoire défini par une loi de 1958 sur les fonds de sécurité d'existence. Trois organismes ont ainsi été créés dans le secteur de la construction

---

<sup>30</sup> Cf. T. MOULAERT, « Le Pacte de solidarité entre les générations », *Courrier hebdomadaire*, CRISP, n° 1906-1907, 2006.

pour gérer respectivement les régimes et avantages sociaux fondés sur la solidarité, la formation professionnelle et les questions de sécurité et de santé des travailleurs.

Ces trois organismes sont gérés par des conseils d'administration composés de manière paritaire de représentants des organisations patronales et syndicales du secteur. Le financement de ces organismes est assuré par des cotisations patronales spécifiques qui sont versées par toutes les entreprises de construction.

### **Le Fonds de sécurité d'existence des ouvriers de la construction**

Le Fonds de sécurité d'existence des ouvriers de la construction est chargé d'appliquer les conventions collectives du secteur qui octroient des avantages sociaux aux ouvriers de la construction. Ces avantages et les régimes qui les organisent sont gérés par le fonds sur la base des cotisations versées par la collectivité des employeurs de la construction (cotisations de  $\pm 25\%$  de la masse salariale, dont une partie – plus ou moins  $10\%$  – a été forfaitisée en 2004). Les avantages sociaux sont nombreux : ils peuvent prendre la forme de salaires différés pris en charge par le secteur, comme par exemple le timbre fidélité qui s'apparente à une prime sectorielle de fin d'année, ou encore l'indemnisation des 12 jours de repos octroyés dans le cadre de la réduction du temps de travail.

D'autres avantages prennent la forme de compléments aux indemnités versées par les différents régimes de sécurité sociale, par exemple en cas de maladie ou de chômage du travailleur, ou encore lors de son accession à la retraite (pension complémentaire). Le fonds gère également, en partie du moins, le régime de la prépension des travailleurs du secteur. En vertu de ce régime, le travailleur peut bénéficier d'une allocation de chômage, à charge de la sécurité sociale générale, et d'une allocation complémentaire, dite de préretraite, à charge du fonds, qui lui sont versées jusqu'au moment où il accède à la retraite (65 ans).

### **Le Fonds de formation professionnelle**

Le Fonds de formation professionnelle du secteur a pour mission de promouvoir la formation permanente des travailleurs, l'apprentissage des jeunes non qualifiés ainsi que le développement des collaborations avec les écoles professionnelles de construction des divers réseaux d'enseignement.

Dans le domaine de la formation permanente des travailleurs et de l'apprentissage des jeunes, le fonds met en application les régimes et programmes de formation définis par les partenaires sociaux dans le cadre des conventions collectives de travail négociées en commission paritaire.

C'est également par convention collective que les partenaires sociaux arrêtent le montant de la cotisation patronale destinée au financement du fonds et des actions qu'il mène dans le cadre de la mise en œuvre des régimes de formation.

## Le Comité national pour la sécurité et la santé

Cet organisme s'occupe de la promotion d'initiatives destinées à prévenir les accidents sur les chantiers de construction. Parmi les initiatives permanentes, on notera l'intervention sur les chantiers d'une vingtaine d'agents répartis sur le territoire qui ont pour mission d'informer et de conseiller les entrepreneurs et les travailleurs en matière de prévention des risques. Des formations à la sécurité et des campagnes d'information sont également organisées.

### 4.4. UN MODÈLE DE CONCERTATION SOUS PRESSION

La concertation dans la construction est une bonne illustration du modèle social belge, reposant sur une volonté des parties concernées de concilier leurs intérêts divergents en vue de mettre en place une politique sociale commune. Traditionnellement, cette quête du compromis est considérée comme bénéfique car elle contribue à l'amélioration des conditions de travail et à l'évolution du bien-être des travailleurs. Elle facilite également la recherche de solutions en cas de conflits sociaux et donc le maintien de la paix sociale. À en croire la plupart des acteurs du secteur rencontrés dans le cadre de la présente recherche, le dialogue social y est perçu comme cordial et axé sur la recherche de solutions pragmatiques.

Ce modèle de concertation a cependant un coût dans la mesure où il génère des charges sociales importantes résultant, en partie du moins, des avantages sociaux concédés au fil du temps : leur financement repose exclusivement sur les entreprises.

Cette question devient particulièrement sensible dans le secteur de la construction, de plus en plus soumis à une concurrence exacerbée. Le coût de la concertation sociale sectorielle vient donc aggraver la crise de légitimité des organes de régulation déjà évoquée. Les partenaires sociaux semblent en effet de plus en plus désemparés face aux évolutions profondes que connaît leur secteur. Un tel désarroi n'est pas uniquement dû à la nature de ces évolutions. Il tient aussi en partie à ce qu'elles altèrent le processus de la négociation collective en affaiblissant la représentativité des partenaires sociaux, leur marge d'autonomie et leurs moyens financiers ; mais aussi en les dépouillant de certaines prérogatives qui apportaient jusqu'à présent une valeur ajoutée à leurs membres, et rendaient ces organisations incontournables à bien des égards.

Nous avons insisté sur l'origine multiple de ces évolutions, sur leur imbrication et sur le fait que, le plus souvent, elles résultent des choix « rationnels » effectués par les entrepreneurs individuels pour s'adapter aux contraintes de flexibilité qui pèsent sur leur activité.

Trop focalisées sur la gestion des acquis collectifs (essentiellement l'alimentation et l'allocation des fonds paritaires), les institutions sociales du secteur n'ont pas compris à temps la nécessité d'accompagner plus radicalement les changements en cours. La négociation sectorielle semble se caractériser par une tendance lourde à se focaliser sur des logiques strictement comptables. Alors que l'économie sort à grands pas du

modèle fordiste d'organisation du travail, la structuration des instances en charge du dialogue social y est restée enchaînée. À bien des égards, les partenaires sociaux du secteur sont en train de payer durement le prix de l'institutionnalisation de leur dialogue social. Le décalage avec les réalités du terrain est très largement à l'origine des difficultés à ouvrir un débat de fond sur les grands défis du secteur.

Ainsi en va-t-il de questions aussi sensibles que le thème de la flexibilité, qui reste encore tabou pour de nombreuses représentants syndicaux. Or, la réalité de la flexibilité est aujourd'hui vécue par de nombreux travailleurs de PME, bien conscients que toute tentative de limitation en la matière constitue une menace concrète pour leur emploi.

Par ailleurs, la fragmentation du secteur devient une impasse pour les instances traditionnelles de négociation sociale, de moins en moins représentatives tant du côté patronal que syndical. Les syndicats n'ont en effet plus guère de présence concrète dans plus de 95 % des cas, c'est-à-dire dans l'ensemble des entreprises de moins de 20 personnes. Quant aux représentants patronaux, ils sont de plus en plus confrontés à des affiliés dont la qualité d'employeur est devenue toute théorique, non seulement en raison de la faible quantité de personnel qu'ils emploient (rappelons que deux tiers des entreprises du secteur n'occupent pas de personnel), mais aussi parce que la fragmentation va également de pair avec l'expansion des réseaux de sous-traitance internationale. Dans ces conditions, il n'est plus très simple de savoir qui défendre, et contre qui.

De nombreux acteurs rencontrés au cours de notre enquête semblent s'accorder sur la nécessité de négocier et d'institutionnaliser de nouvelles modalités de régulation collective du travail, susceptibles d'empêcher les comportements préjudiciables. On retrouve ici une situation analogue à celle des débuts de la réduction du temps de travail en Belgique. Individuellement, chaque entrepreneur avait intérêt à prolonger la journée de travail journalière le plus longtemps possible. Mais une fois qu'ils étaient réunis en assemblées locales ou professionnelles, les entrepreneurs prenaient conscience du fait que la journée la plus longue n'était pas nécessairement la plus productive : ils se prononçaient alors en faveur d'une intervention législative en la matière<sup>31</sup>.

Un tel effort de re-régulation implique une révision en profondeur du mode de fonctionnement actuel du dialogue social dans le secteur : il s'agit désormais de se fixer des objectifs qui vont au-delà de la réactivité aux événements ou de l'ajustement à court terme des conventions négociées.

---

<sup>31</sup> B.-S. CHLEPNER, *Cent ans d'histoire sociale en Belgique*, préface de H. Janne, postface de R. Ewalenko, Bruxelles, Editions de l'ULB, 1972, pp. 233-234.

## 5. POUR UN RENOUVEAU DU DIALOGUE SOCIAL

---

Il convient donc de s'interroger sur les conditions dans lesquelles une régulation sociale peut être rétablie dans des secteurs en proie à des évolutions radicales comme celui de la construction. Ce secteur est loin d'être le seul dans le cas, même s'il est sans doute un de ceux où le processus est le plus avancé. Le concept de *fabless industries* est en effet de plus en plus couramment utilisé pour désigner le principe d'entreprises sans activité de production.

On peut s'inspirer à cet égard de réflexions développées dans le cadre des théories de la raison procédurale, et plus particulièrement de son paradigme institutionnaliste<sup>32</sup>. Les lignes qui suivent n'ont d'autre prétention que de dessiner, à la suite des témoignages recueillis au cours de notre enquête, des pistes d'évolution potentielle, dont pourraient se saisir les acteurs concernés.

On peut schématiquement réduire les questions à aborder dans cette perspective aux interrogations suivantes : « avec qui négocier ? », « où négocier ? » et « que négocier ? ».

### 5.1. AVEC QUI NÉGOCIER ?

L'évolution des formes de sous-traitance et le processus de fragmentation se traduisent par la perte – voire par l'absence – de représentativité des organisations syndicales au niveau de catégories entières de travailleurs, signant leur incapacité croissante à assurer une régulation effective. Parallèlement, de nouveaux acteurs ont surgi dans le secteur et y ont acquis un pouvoir d'influence non négligeable ; certains en s'imposant comme des intermédiaires quasi obligés (les pourvoyeurs de main-d'œuvre), d'autres en concurrençant directement l'activité de l'entrepreneur général (tels que les *project managers*). Même si certains acteurs traditionnels du secteur n'hésitent pas à dénoncer leur capacité de nuisance, ces nouveaux venus opèrent souvent de manière légale : qu'on le veuille ou non, ils sont devenus des partenaires incontournables de la régulation du secteur. Ne pas les inclure à la table des

---

<sup>32</sup> J. DE MUNCK, « Procéduralisation du droit et négociation collective », in P. COPPENS J. LENOBLE, (éd.), *Démocratie et procéduralisation du droit*, Bruxelles, Bruylant, 2000, pp. 261-311.

négociations reviendrait à nier leur influence économique et à les maintenir dans un état d'irresponsabilité sociale. Il reste évidemment à définir dans quelle mesure et selon quelles modalités ils doivent être invités à y participer : au sein d'un organe paritaire, du côté des employeurs<sup>33</sup> ? Ou au sein d'un nouvel organe à créer ? Encore faut-il qu'une pression s'exerce sur eux, afin de les amener à la négociation.

Par ailleurs, il importe d'être attentif aux attentes des PME de sous-traitance en vue d'accroître la représentativité des instances de négociation. L'affiliation aux organisations patronales dépendant avant tout de leur attractivité, des efforts doivent être entrepris en ce sens : de nombreux acteurs rencontrés lors de notre enquête ont insisté sur la nécessité d'une meilleure prise en compte de la spécificité des PME. Du côté des organisations syndicales, l'intégration des préoccupations des travailleurs employés dans les PME doit aussi retenir davantage l'attention.

## 5.2. OÙ NÉGOCIER ?

Un double déplacement marque désormais les terrains de la régulation collective dans le secteur de la construction :

- d'une part, l'intégration européenne encourage une centralisation supranationale des lieux de négociation, puisque s'y élabore désormais une partie significative du cadre réglementaire en matière de relations collectives de travail ;
- d'autre part, la constitution de réseaux de sous-traitance internationale fait descendre de plus en plus le lieu concret de la négociation collective au niveau de l'entreprise, voire du chantier, comme on le verra dans l'encadré ci-après. C'est là, désormais, que se mettent en place des formes inédites de régulation des relations de travail<sup>34</sup>.

Tunnel 6,5 est une société momentanée (de droit belge) créée par l'association de grandes entreprises de travaux publics, françaises, belges et allemandes autour d'un chantier de construction d'infrastructures pour le TGV. La nécessité d'atteindre une taille critique suffisante pour faire face à l'ampleur du chantier (notamment au niveau des assises financières) a conduit ces différentes entreprises, normalement concurrentes, à s'allier en consortium pour devenir les maîtres d'œuvre du tunnel. Afin de faciliter la coordination du partenariat et surtout de pouvoir recruter, en

<sup>33</sup> D'autres fédérations patronales, comme Agoria, ont entamé une refonte complète de leur mode de fonctionnement et de leurs objectifs afin de tenir compte de la diversification des acteurs intervenant dans leur secteur. Le nom « Agoria » entend bien appuyer l'idée qu'une fédération patronale se doit aujourd'hui d'être un espace où se rencontrent l'ensemble des acteurs pertinents d'un secteur, sans préjuger *a priori* de qui il s'agit, mais en laissant au contraire la porte ouverte. Agoria n'est donc plus seulement une fédération de l'industrie des fabrications métalliques, mais aussi des technologies de l'information.

<sup>34</sup> Cette dernière pratique est particulièrement intéressante parce qu'elle préfigure ce que pourrait être un modèle de dialogue social adapté à la sous-traitance. Des expériences intéressantes à cet égard sont à signaler dans le secteur de la construction navale ou automobile (M. LE BOULAIRE, et P. LECLAIR, *Quand la GRH s'étend au-delà des frontières de l'entreprise*, Paris, Entreprise et Personnel, octobre 2001).

propre, du personnel qualifié, le consortium a décidé de se doter d'une structure juridique qui a pris la forme d'une société momentanée. Le personnel ouvrier est composé en grande partie de salariés détachés par les entreprises partenaires auxquels s'ajoutent des personnes engagées par la société momentanée pour la durée du projet. Ce personnel ouvrier est placé sous la responsabilité du personnel cadre (chefs et conducteurs de chantier) qui a été mis à la disposition de la société momentanée par les différents partenaires du consortium.

L'administration du personnel s'effectue en grande partie au niveau du chantier. Le recrutement d'une partie des ouvriers qualifiés pour les activités de forage et d'excavation a été mené par la société momentanée qui a également organisé des formations sur la sécurité et la prévention à destination de tout le personnel du chantier, quelle que soit son appartenance juridique. Elles sont complétées par des formations spécifiques à destination de certaines catégories de personnel et couvrent des aspects très particuliers comme la manipulation d'explosifs. Malgré leur diversité d'appartenance, les ouvriers bénéficient de conditions de travail et de rémunération relativement homogènes qui ont fait l'objet d'une négociation de site avec les principales centrales syndicales belges de la construction, réunies en front commun pour la circonstance. Ces négociations ont abouti à la conclusion de trois conventions collectives de site donnant des avantages spécifiques à tout le personnel impliqué dans les activités de creusage et de forage. Du côté des cadres et des employés, une grande hétérogénéité subsiste puisque tous ces personnels ont été détachés de leur entreprise d'origine pour les besoins du chantier. Ils conservent donc les conditions de travail et de rémunération applicables dans leur pays et leur entreprise, ce qui occasionne parfois des écarts importants que la société momentanée tente de gérer, voire de combler.

Ces niveaux émergents de régulation ne doivent peut-être pas être vus comme les éléments d'un problème, mais plutôt comme des éléments de solution, même si, pour le moment, leur existence est vécue comme un effritement du pouvoir central dont disposaient les instances paritaires sectorielles. L'enjeu des années à venir consistera surtout à faire en sorte que ces différents espaces de négociation ne deviennent pas concurrents mais qu'ils se concertent sur une distribution articulée des compétences. De par leur position médiane, les commissions paritaires sont particulièrement bien placées pour assumer ce rôle d'interface et de coordination. Il s'agit sans aucun doute d'une occasion à ne pas négliger, même si elle implique un renouvellement radical des modes de fonctionnement actuels, tout autant à l'égard des instances européennes que des diverses situations apparaissant sur le terrain. Les instances sectorielles pourraient jouer à cet égard un rôle intéressant d'institutionnalisation des dispositifs émergents de dialogue social.

### 5.3. QUE NÉGOCIER ?

On a déjà montré combien le dialogue social de la construction était resté enfermé dans des logiques « comptables ». Les partenaires sociaux se réunissent ainsi durant des heures pour déterminer le mode de calcul du pourcentage d'allocations de

ressources au Fonds de formation professionnelle, mais s'interrogent fort peu sur le fait que cette offre de formation est sous-exploitée, et encore moins sur la manière d'y remédier. Or, de véritables innovations pourraient être lancées : par exemple en encourageant, via la formation, la reconversion d'une partie du secteur vers des activités à plus haute valeur technologique, moins soumises aux contraintes de la concurrence internationale ; ou encore en intégrant à l'offre de l'entreprise générale de services complémentaires tels que la maintenance des bâtiments construits (service de proximité que peuvent difficilement proposer les entreprises étrangères).

Le dialogue social pourrait aujourd'hui s'engager dans ces voies nouvelles, au lieu de perpétuer des négociations portant sur la distribution des bénéfices tirés du travail. Indépendamment des thématiques abordées, si l'on veut améliorer les dispositifs de régulation, il est essentiel que les revendications des partenaires sociaux s'inscrivent dans une perspective globale prenant en compte les intérêts à long terme du secteur.

Le déplacement des lieux de négociation, abordé au point précédent, peut impliquer également un redécoupage des compétences et une redistribution du pouvoir, conformément à une tendance générale observable tant en matière de gouvernance politique que de négociation sociale proprement dite : celle d'un repli de la logique « légiférante » au profit d'une logique plus « procédurale ». Ce dernier terme désigne en fait une double évolution dans le fonctionnement des organes centralisés de décision et de négociation.

D'une part, ces organes redéploient une partie de leurs activités vers la définition de procédures à respecter dans le cadre de négociations délocalisées, notamment pour garantir que les accords qui s'y concluent résultent bien d'une négociation représentative et non d'un rapport de force unilatéral. Cela implique également la mise en place de dispositifs de contrôle et de médiation.

D'autre part, ces organes tendent à laisser davantage de marge aux instances décentralisées (les partenaires sociaux au niveau de l'entreprise, du chantier) pour qu'elles décident en interne de la manière dont elles vont appliquer les dispositions édictées au niveau central. Se contentant de plus en plus de fixer des règles cadres, les organes centralisés laissent aux instances subordonnées la liberté d'en paramétrer les applications et, surtout, de négocier sur les contenus concrets.

Il s'agit, ni plus ni moins, d'institutionnaliser une nouvelle dynamique de relations entre les différents niveaux de négociation (Europe, secteur, entreprise, chantier), qui reconnaisse davantage d'autonomie aux acteurs les plus proches du terrain tout en les intégrant dans une régulation globale.

Les arrangements négociés au niveau d'un chantier pour s'adapter aux aléas de l'activité (que ce soit à cause de la météo, d'un retard pris lors d'une étape préalable du chantier, de l'arrivée d'un nouveau contrat assorti de contraintes de temps étroites, etc.) sont d'une utilité vitale pour celui-ci. Cependant, la tolérance tacite dont ils bénéficient ouvre la porte à des pratiques plus malhonnêtes qui insécurisent le secteur, tant sur le plan économique que social. La réponse appropriée ne consiste peut-être pas à prescrire à un niveau paritaire central le contenu de tels arrangements (quelle flexibilité est acceptable, dans quelles conditions et selon quels quotas). Il paraît plus pertinent de sortir ces arrangements de l'ombre en établissant des procédures de négociation locale et de contractualisation qui limitent l'arbitraire potentiel

(notamment en termes de limites horaires acceptables en matière de santé, ou encore de respect des minima salariaux et des prestations patronales), tout en maintenant les possibilités d'adaptation.

Les profondes mutations du monde du travail, tout comme la multiplication des partenaires et des niveaux de négociation, vont également obliger les instances paritaires à remettre en cause certains de leurs automatismes de pensée. On peut ainsi remarquer que, pour certaines thématiques, patronat et syndicats en viennent à partager des perspectives et des intérêts communs. C'est notamment le cas en ce qui concerne l'impact de l'Union européenne sur le dialogue social national et sur la responsabilisation des nouveaux entrants. Cela ne les empêche pas, évidemment, d'avoir des intérêts distincts à l'égard de l'Europe, ni non plus de tirer parti des directives européennes pour tenter de faire avancer leurs ambitions respectives. Mais il existe un espace pour des revendications communes sur la scène internationale, en vue de se doter de nouveaux leviers d'action.

C'est à ces conditions, nous semble-t-il, que la régulation collective du travail peut avoir quelque chance de renaître dans le secteur de la construction et de s'articuler à nouveau avec les réalités d'un travail désormais éclaté.