



CAMPUS RISQUE

Directeur Hubert SEILLAN

NOTES TECHNIQUES _____

N°2 - Décembre 2015

**Sous-traitances - Coopérations -
Externalisations**

Michel Ledoux & Associés

10, rue Portalis 75008 PARIS

Tél. : 01 44 90 98 98 - Fax : 01 42 93 97 28

ml@michel-ledoux.fr - www.michel-ledoux.fr



LES NOTES TECHNIQUES

N°2 - Décembre 2015

SOUS-TRAITANCES – COOPÉRATIONS - EXTERNALISATIONS

LE CONTRAT, OUTIL DE GESTION DES RISQUES

Hubert Seillan, docteur d'Etat en droit, avocat à la cour d'appel de Paris, cabinet Michel Ledoux et associés

I- DE QUOI S'AGIT-IL ?

- » Les démarches d'externalisation, de sous-traitance et de coopérations diverses entre les entreprises sont sources de contentieux aux enjeux divers. Encore récemment, un arrêt Areva - Cass. soc. 28 octobre 2015 ; Rec. Dalloz, 3déc. 2015, obs. Hubert Seillan - en a apporté l'illustration. Cette note technique, qui ne reprend pas les observations au Dalloz, a pour objet d'établir un état des risques et des bonnes pratiques autour du contrat.
- » *L'entreprise change à une vitesse exponentielle.* Une révolution est en cours. Nous sommes devant un changement complet de paradigme. L'ancien modèle de l'entreprise unitaire – capital et main d'œuvre- laisse la place à une entreprise plurielle – moyens financiers et humains- structurée par des projets. L'évolution est considérable. Elle pose la question de la capacité des organes dirigeants, de l'encadrement et des personnels à prendre la mesure des risques qui y sont associés.
- » *Les risques contractuels* : Nous ne sommes plus dans des relations de contrat de travail qui subordonnent mais dans celles de contrats d'entreprise, de mandats, de groupements économiques ou de sociétés. Ce risque a deux dimensions, juridiques et opérationnelles.
- » *Les risques de capacité* : cette nouvelle entreprise appelle une autre culture managériale, d'autres pratiques et une maîtrise de nouvelles exigences légales et jurisprudentielles.
- » *Les risques de responsabilité civile et pénale* : en cas d'accidents, de maladies, de catastrophes, la question est posée en termes particulièrement complexes.
- » *Les risques spécifiques aux co-activités* : lorsque les différentes entités travaillent sur un même site et parfois concourent à un même projet, la survenance d'accidents aux personnes et aux biens pose la question de la part de chacun dans le processus causal.
- » *Les risques de contentieux sur la décision* en cas de contestation de celle-ci (*jurisprudence Snecma et Cour de cassation, ch. Sociale 28 oct. 2015, Dalloz 3 déc. 2015, obs. H. Seillan*)

II- LA DÉMARCHE CONTRACTUELLE D'ANTICIPATION DES RISQUES

- » Par une organisation interne ad hoc
 - Opter pour une démarche processus réunissant le bénéficiaire direct du contrat, le DRH, le juriste s'il existe, le conseiller de prévention, le responsable de la logistique et en tant que de besoin...
 - Fixer des objectifs et des évaluations
- » Par un processus méthodologique
 - Analyser les risques du projet aux plans des incidences financières, des exigences de capacité nouvelle, des insatisfactions sociales internes.
 - Evaluer les potentialités souhaitées et l'ensemble en termes de coûts et d'avantages.
 - Préparer un dispositif contractuel, structuré autour d'un contrat cadre, d'un but et des objectifs
 - Présenter l'ensemble aux partenaires sociaux des institutions représentatives du personnel et aux administrations de tutelle.
 - Informer les personnels et les entreprises partenaires du changement.
 - Engager éventuellement des actions de formation et l'adaptation de l'organisation interne.
 - Développer des relations de confiance avec l'entreprise retenue.
- » Par le contrat
 - Le contrat cadre
 - Les avenants et annexes
 - Les clauses essentielles
 - Une maîtrise partagée entre les partenaires au contrat, collective et participative
 - Donner au contrat toute sa force, dans tous les aspects opérationnels (plans de prévention, droit d'arrêter le travail, ordres de travail par exemple).

III- SUGGESTIONS PRATIQUES

- » Considérer la valeur ajoutée que constitue le concours de l'entreprise prestataire ou partenaire comme un fil rouge de la pensée.
- » Missionner des collectifs internes à la démarche en réunissant dans des processus communs le bénéficiaire direct du contrat, le DRH, le juriste s'il existe, le conseiller de prévention, le responsable de la logistique et en tant que de besoin...
- » Penser contrat plutôt que règlement
- » Coordonner plutôt que commander.
- » Evaluer plutôt que contrôler.
- » Développer une relation participative plutôt que hiérarchique.



À la demande plusieurs entreprises, Hubert Seillan animera une journée de formation sur le sujet, le 3 mars à Paris