

les cahiers BTP



Magazine trimestriel d'information sociale du BTP

5. INFOS DU SIÈGE

Prévoyance : ça bouge dans le BTP

13. FOCUS

Partenariats public-privé :
pratiques mais coûteux

24. LES DIALOGUES

La santé au travail, enjeu du XXI^e siècle

30. LA SAGA DES BÂTISSEURS

Viollet-le-Duc, grand metteur en scène
du Moyen Âge



Quoi de neuf dans les entreprises ?

Dossier pages 16 à 23

Vous ne lirez plus *Les Cahiers du BTP* de la même façon



+Riche +Complet +Interactif

Scannez les pages avec votre smartphone et l'application gratuite PictureExtend, et accédez directement à des contenus enrichis (vidéos, sites Web, courriels, documents...)



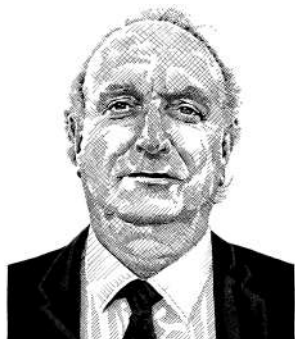
Téléchargez l'application PictureExtend sur l'AppStore ou Google Play



Flashez les pages affichant ce logo



Cliquez sur les liens vers des informations complémentaires



Gérard Duez

Président de la CFE-CGC BTP

« L'urgence s'illustre dans le rythme des réformes sociales. L'essentiel, ce sont les conséquences de ces accélérations pour les salariés. »

Entre urgence et essentiel

Pour les salariés et les partenaires sociaux, tout s'accélère. Depuis plusieurs mois, c'est la « Grand Boucle » des négociations et des réformes. Et il n'est pas question de laisser le peloton s'échapper. Dans les allées de l'Assemblée nationale ; lors des rencontres entre syndicats, organisations patronales et représentants des pouvoirs publics ; dans les entreprises, où nos délégués syndicaux et nos élus se forment pour défendre l'intérêt des salariés : partout l'urgence prime. Bien souvent l'essentiel est oublié.

L'urgence s'illustre dans le rythme des réformes sociales menées par le gouvernement d'Édouard Philippe. En l'espace d'un an, les partenaires sociaux ont dû négocier ou voir passer les « ordonnances Macron » sur le code du Travail, le *big bang* de la formation professionnelle et de l'apprentissage, sans oublier l'assurance-chômage. Quant à la réforme des retraites, elle suit son cours, sous la houlette de Jean-Paul Delevoye.

Dans le BTP aussi, tout s'accélère. Le gouvernement demande le regroupement des actuels OPCA, qui perdent la mission de collecte des contributions et qui vont devenir des Opérateurs de Compétences (OPCO). D'ici au 30 octobre, les partenaires sociaux du BTP, dont la CFE-CGC BTP, doivent trouver un accord pour définir le nouveau champ d'intervention autour d'une filière cohérente et mieux structurée, sous peine de se le voir imposer. L'avenir de l'OPCA de la Construction est en jeu. Ces derniers mois, notre syndicat a également été partie prenante des accords sur la prévoyance, sur la fusion des caisses de retraite Agirc et Arrco ou sur la mise en place de la Commission paritaire permanente de négociation et d'interprétation (CPPNI).

L'essentiel, parfois sous-estimé, ce sont les conséquences de ces accélérations pour les salariés. Vous le lirez dans *Les Cahiers du BTP*, l'arrivée du comité social et économique, et avec lui la disparition des CHSCT, pose de sérieuses questions au sein des entreprises. Dans ce contexte, le rôle et l'utilité de notre syndicat va se renforcer, j'en suis convaincu. ■

Gérard Duez

Éditorial

Entre urgence et essentiel, par Gérard Duez **3**

Les nouvelles du syndicat



INFOS DU SIÈGE

Prévoyance : ça bouge dans le BTP **5**

INFOS DES SECTIONS

Grand Est : se former sur les ordonnances travail **6**

Occitanie : s'adapter au nouveau découpage régional **7**

PRO BTP : une nouvelle impulsion **8**

ENGIE Axima : une élection après l'autre **8**

LES SECRETS DU DS

Comment mener des négociations complexes **9**

PORTRAIT



Gonzague Doutriaux,
l'action syndicale pour tous **10**

Actualités

ON EN PARLE

Un tunnelier géant pour le Grand Paris Express **11**

À SUIVRE

Une "stratégie Logement" à marche forcée **12**

FOCUS

Partenariats public-privé : pratiques mais coûteux **13**

L'ÉTUDE DE L'APEC

Marché de l'emploi cadre : la confiance des entreprises au plus haut **14**

REVUE DE PRESSE

15



QUOI DE NEUF DANS LES ENTREPRISES ?

Toutes les évolutions sociales, technologiques ou politiques n'ont pas le même impact sur l'entreprise et les salariés. Mais elles construisent un paysage qui bouge vite.

Dossier pages 16 à 23

Magazine

LES DIALOGUES DES CAHIERS

Georges Aoun et Christian Expert : la santé au travail, un enjeu pour le XXI^e siècle **24**

FENÊTRE SUR L'EUROPE

L'Europe lorgne le marché des grandes infrastructures africaines **26**

DANS LES ENTREPRISES

Formation professionnelle : les enjeux de la digitalisation **27**

JURIDIQUE

Un nouvel ogre : l'accord de performance collective **28**

LA SAGA DES BÂTISSEURS

Viollet-le-Duc, le grand metteur en scène du Moyen Âge **30**

Le magazine des salariés de l'encadrement du BTP



Directeur de la publication

Gérard Duez

Rédacteur en chef

Julien Bellino

Comité de rédaction

Véronique Boissin

Jean-Louis Farou,

Lionel Malaterre,

Gérard Maliverney,

Armand Suardi,

Marie-Jeanne Vonderscher.

Réalisation

Les Rois Mages

lesroismages.fr

Coordination éditoriale

Antoine Bayle,

avec Chantal Colomer

et François Roche.

Direction artistique

Caroline Bézier

assistée par Benjamin Vernet

et Manuela Bourboulon.

Dépôt légal

3^{ème} trimestre 2018

ISSN : 0765-023X

CPPAP : 0422 S 08370

Impression

Imprimerie

de la Centrale de Lens



Toutes les images sont droits réservés, sauf :

Illustration couverture :
Floriane de Lassée

Page 4 et 15 :

Jean-Paul Van der Elst

Page 4 et pages 16-17 :

Jesus Sanz

Page 11 : Société du Grand

Paris/Florence Joubert

Page 12 : Nadezhda Sundikova

Page 13 : Gilles Paire

Page 14 : Lifestyle Graphic

Page 18 à 23 : Martin Bureau/

AFP, nito, Eric Piermont/

Eric Piermont, Rawpixel.com

CFE-CGC

Page 26 : Dereje

Pages 27 : Thodonal88

Pages 28 : David Debray

Pages 30-31 : Iakov Filimonov



RÉGIME DE PRÉVOYANCE ETAM

Dans le BTP, ça bouge pour la prévoyance

Les garanties conventionnelles de prévoyance dans notre secteur changeront à compter du 1^{er} janvier 2019.



Lionel Malaterre
Vice-Président
Cadres
de la CFE-CGC BTP

Sous les effets conjugués de la crise économique et du recul de l'âge de départ en retraite, le régime conventionnel de prévoyance des employés, techniciens, agents de maîtrise (Etam) était en difficulté. Devenu déficitaire, il commençait à sérieusement entamer ses provisions constituées pour assurer le paiement des prestations à venir. Le différentiel entre les recettes et les dépenses était progressivement devenu négatif, dépassant les 13 M€ par an chez PRO BTP.

En période de crise économique, les entreprises embauchent moins,

Le dialogue sur la prévoyance a abouti à un accord le 20 mars

notamment des jeunes. L'âge moyen des salariés augmente et avec lui les risques de longue maladie ou d'invalidité. Parallèlement, le recul de l'âge de départ en retraite accentue le mouvement.

C'est dans ce contexte qu'avaient débuté en septembre 2016 les négociations pour la révision des tarifs et des garanties du régime de pré-



La CFE-CGC BTP a obtenu un partage équitable des efforts

voyance des Etam. Ce dialogue a finalement abouti à un accord le 20 mars dernier.

Amélioration de certaines garanties

Pour rééquilibrer un régime de prévoyance, deux leviers peuvent être utilisés : l'augmentation des cotisations ou la diminution des garanties. Alors que les employeurs souhaitaient n'agir que sur ce second paramètre, la CFE-CGC BTP a obtenu un partage plus équitable des efforts et même l'amélioration de certaines garanties.

La cotisation est désormais de 1,80 % du salaire, dont au moins 1,20 % à la charge de l'employeur. Afin de résorber le déficit, une cotisation additionnelle de 0,05 %, à la charge des employeurs, a été créée. D'ici trois ans, en fonction de l'équilibre du régime, cette surcotisation pourra être revue.

Côté garanties, les indemnités journalières, en cas d'arrêt de travail supérieur à 90 jours, baissent de 1 %, sauf s'il s'agit d'un accident de travail (AT)

ou d'une maladie professionnelle (MP). Les rentes invalidité 1^{ère} et 2^e catégories (hors AT/MP) diminuent légèrement, mais la majoration pour enfant à charge d'une rente invalidité 2^e catégorie augmente.

Des contrats optionnels

Pour la conclusion de cet accord, notre syndicat a également exigé que les employeurs proposent obligatoirement à leurs Etam des contrats optionnels permettant d'améliorer les garanties, mais dont la cotisation est à la charge du salarié.

Attention toutefois : les garanties conventionnelles de prévoyance sont un minimum garanti par le BTP. Dans de nombreuses entreprises, il existe des contrats particuliers assurant de meilleures prises en charge. Par ailleurs, certains techniciens et agents de maîtrise sont assimilés à des cadres pour leurs garanties prévoyance.

Dans tous les cas, rapprochez-vous de votre service du personnel pour connaître les garanties dont vous bénéficiez. ■



SECTION GRAND EST

Se former sur les ordonnances travail

En mars dernier, les sections Grand Est et Bourgogne-Franche-Comté ont proposé à leurs délégués syndicaux une journée de formation sur les « ordonnances Macron ».



Viviane Fafet
Présidente de la section régionale Grand Est

Depuis plusieurs mois, la réforme du code du Travail, et les « ordonnances Macron » changent le dialogue social dans les entreprises et préoccupent les élus syndicaux de la CFE-CGC BTP. Car la nouvelle loi va bousculer la vie de tous les salariés et des organisations syndicales, avec en premier lieu la création des comités sociaux et économiques (CSE), destinés à remplacer les instances représentatives du personnel. Et, dans les entreprises de plus de 50 salariés, l'installation du CSE pourra faire l'objet de négociations entre les directions et les délégués syndicaux, et à défaut les élus.

Points de vigilance

Conscient des bouleversements à l'œuvre, le Syndicat National CFE-CGC BTP organise dans toute la France des journées de formation sur les conséquences de cette réforme, à destination des délégués syndicaux (DS). C'est ainsi que la section Grand Est a organisé une journée le 9 mars dernier, à Strasbourg, conjointement avec la section Bourgogne-Franche-Comté, présidée par Patrick Rebaud. Lors de la formation, une trentaine de participants ont suivi avec attention la présentation faite par Jean-Pierre Willems, consultant en droit du travail, et ont pu échanger avec lui. Les points de vigilance ne manquent pas pour les délégués syndicaux.

taine de participants ont suivi avec attention la présentation faite par Jean-Pierre Willems, consultant en droit du travail, et ont pu échanger avec lui. Les points de vigilance ne manquent pas pour les délégués syndicaux.

Une vision claire

Face à cette nouvelle donne instiguée par l'État, Jean-Pierre Willems a fait le point sur les impacts, avérés ou potentiels, des mesures prévues par la loi. Le consultant a également expliqué les opportunités dont pourraient se saisir les représentants du personnel dans les entreprises.

Que ce soit sur le thème des négociations, du CSE, des commissions santé, sécurité et conditions de travail (CSSCT), de la composition de ces nouvelles instances représentatives, du statut des élus syndicaux ou des heures de délégation, Jean-Pierre Willems a transmis aux DS de nombreuses informations légis-

LE CDI DE CHANTIER

Les « ordonnances Macron » ont été ratifiées en avril dernier. Parmi les dispositifs, la loi apporte des précisions sur le CDI de chantier.

Les ordonnances prévoient qu'à l'issue d'un contrat de chantier, un salarié licencié pourra accéder en priorité à un contrat de travail à durée indéterminée. Cette priorité devra être soumise à un accord de branche étendu.

latives et pratiques. Un éclairage qui sera utile lors de prochaines négociations d'entreprise. Enfin, les participants ont bénéficié d'une présentation claire du calendrier du CSE, dont la mise en œuvre doit se faire au plus tard fin 2019 dans les entreprises qui comptent au moins 11 salariés. ■



La section Grand Est a organisé cette journée le 9 mars à Strasbourg



SECTION OCCITANIE

La nécessité de s'adapter au nouveau découpage régional

Afin de rester proche de ses adhérents, la section régionale Occitanie s'est adaptée à la nouvelle donne territoriale.



Bernard Nuixa
Président
de la section

Créée par la réforme territoriale de 2014, la nouvelle région Occitanie compte 13 départements aussi hétérogènes que l'Hérault, le Tarn ou la Lozère. Issue de la fusion entre Languedoc-Roussillon et Midi-Pyrénées, l'Occitanie est la 5^e région française en termes de population et la 3^e en superficie avec 72 724 km².

Sur un territoire aussi vaste – il faut compter 455 km entre Lourdes et Nîmes –, la section régionale Occitanie de la CFE-CGC BTP a repensé son action syndicale autour du traditionnel triptyque : développer, recruter et servir. Une démarche d'autant plus vitale que notre section, forte de quinze années de travail, se doit de rester proche des salariés de l'encadrement dans la région.

Les délégations régionales

Le Bureau et le Conseil de la section, composés d'adhérents engagés, ont mis en place le 1^{er} février dernier un plan d'action et de développement. La principale décision a été de créer deux antennes régionales, sous la direction de deux vice-présidents nommés par le Conseil, et avalisés par



Le Bureau et le Conseil de la section ont mis en place le 1^{er} février un plan d'action et de développement

le Bureau : l'une à Montpellier, sous la houlette de Michel Morer ; l'une à Toulouse, supervisée par Gilles Dagnet.

Depuis la fusion, en mai 2016, les vice-présidents s'attachent à travailler ensemble, autour d'objectifs définis par le Conseil.

Sur le terrain, ce plan doit permettre d'optimiser les frais de structures.

De ce fait, ces antennes désignent des relais (ou pilotes) au sein de chacune des trois commissions : formation, communication et développement. Pour la question du

handicap, un correspondant régional sera prochainement nommé. Sur le terrain, ce plan doit également permettre d'optimiser les frais de structure.

Attirer les compétences

Pour la section Occitanie, il reste maintenant à animer ce nouveau plan. Plusieurs leviers d'action et de développement sont envisagés : étoffer nos équipes en attirant les "talents" et les compétences, former et informer sur l'ensemble du territoire occitan.

Ce défi, toutes les équipes s'engagent à le relever sur le terrain sans ménager leur engagement au service des salariés, des retraités ou des actifs en transition professionnelle. ■



PRO BTP

Une nouvelle impulsion

Pour la section PRO BTP, la nouvelle mandature intervient dans une période de grands changements pour les groupes de protection sociale.



Fernanda Donnini
Membre de la section

Le secteur de la protection sociale est soumis à des changements importants. Dans ce contexte, l'assemblée générale élective (AGE) de la section PRO BTP s'est tenue le 23 mars, à Hyères, et a permis de faire le point. Lionel Malaterre, président de la Fédération de la Construction CFE-CGC et chef de file des administrateurs chez PRO BTP, a rappelé les désaccords qui opposent les fédérations nationales de la Construction, et les possibles conséquences sur les régimes de prévoyance.

Sur le dossier de l'Alliance PRO, les négociations entre les partenaires sociaux laissent les salariés dans l'expectative. Enfin, l'éventualité d'un rapprochement entre Malakoff Médéric et Humanis avait été évoquée lors de notre AGE. Ce "mariage" sera effectif le 1^{er} janvier 2019.

Un tour de France des sections

Dans cet environnement ultra-concurrentiel de la protection sociale, alors que les ordonnances Macron exigent de nouvelles négociations au sein du groupe PRO BTP, notamment pour la mise en place des CSE, notre section doit



Stéphane Bicchierini, le nouveau président de la section PRO BTP

poursuivre son développement. Après trois mandats à la tête de la section, Luc Ronce a transmis le 23 mars le relais à Stéphane Bicchierini, élu à l'unanimité. Le nouveau président, qui reste délégué syndical central adjoint de PRO BTP, veut initier une dynamique qui réponde aux attentes de développement et de formation des adhérents. Il veut également rappeler que pour la première fois cette fonction est tenue par un agent de maîtrise et souhaite que ce soit un signal fort quant à la valorisation de ce statut. C'est ainsi qu'avec Luc Ronce, désormais secrétaire de la section, il débute un tour de France des sections, que ce soit chez BTP RMS, BTP VACANCES ou PRO BTP. Cette initiative sera sans aucun doute remarquée. ■

LE BUREAU DE LA SECTION

- Stéphane Bicchierini** : Président
- Dany Deszcz et Crisogono**
- Mota-Marques** : Vice-présidents
- Luc Ronce** : Secrétaire
- Laurence Fey** : Secrétaire adjointe
- Lucette Magnan** : Trésorière
- Frédéric Mas** : Trésorier adjoint

ENGIE AXIMA

Une élection après l'autre

Quelques mois avant les élections chez ENGIE Axima, la section CFE-CGC BTP a connu un succès de bon augure.



Christine Allemand
Déléguée syndicale nationale

Au sein d'Axima, la filiale du groupe ENGIE spécialisée dans le génie climatique qui compte près de 7 000 salariés, chaque victoire syndicale est précieuse. Lors des dernières élections professionnelles, qui se sont tenues en 2013, la section avait décroché sa représentativité avec 15 % des suffrages, tous collègues confondus. Et en mars dernier, une nouvelle manche a été remportée.

Lors des élections destinées aux postes de représentants d'administrateurs ENGIE, la CFE-CGC a totalisé 52,92 % des voix sur le troisième collège, réservé aux cadres, et 11,36 % sur le deuxième, qui regroupe les techniciens et agents de maîtrise. Un succès qui montre que nos efforts de développement auprès des salariés portent leurs fruits ! Et la prochaine échéance arrive à grand pas.

Les élections professionnelles pour le comité social et économique (CSE), créé par les ordonnances, se tiendront à la rentrée. Preuve du chemin parcouru, notre section présente cinq fois plus de candidats qu'en 2013. À l'époque, il s'agissait des DP, du CE et du CHSCT. Si les réformes se succèdent, notre volonté, elle, demeure toujours aussi vive. ■



Gérer des négociations complexes



Gilles Poncelet

Délégué syndical CFE-CGC BTP depuis 9 ans au sein du pôle « Ouvrages fonctionnels neufs » de VINCI Construction en Île-de-France, Gilles Poncelet est Directeur de projet dans la société de management qui regroupe les deux sociétés opérationnelles CBC et BATEG.

S'inscrire dans le dialogue et s'entourer d'experts sont deux facteurs essentiels pour mener une négociation complexe dans une entreprise.

En 2016, j'ai pu participer aux négociations portant sur la réorganisation du pôle Île-de-France de VINCI Construction et de ses 12 sociétés réparties en 3 pôles. Pour parvenir à un « accord de méthodes » commun, un groupe spécial de négociation (GSN) avait été créé. Voici quelques enseignements tirés de ces négociations de longue haleine.

1 Une volonté partagée

Sans une volonté partagée de la direction générale et des organisations syndicales (OS), aucune négociation ne pourra aboutir. D'autant plus que, faute d'accord, la direction d'un groupe est susceptible de prendre seule certaines décisions. La volonté de trouver un accord exige du temps et des efforts. Chez VINCI Construction IDF : une séance hebdomadaire avec la direction, qui était toujours précédée d'une réunion préparatoire avec les autres OS. Les débats ont duré cinq semaines et portaient notamment sur le temps de travail et la « mutuelle pour tous ».

2 Une entente syndicale

Face à une direction qui affiche clairement sa volonté d'aboutir au plus vite à un accord, les OS doivent s'entendre pour faire cause commune. Pour la CFE-CGC BTP, cette entente syndicale, tout

comme le dialogue avec les directions des entreprises, passe par la négociation, dans l'intérêt de tous les salariés. Toute la difficulté est de créer les conditions d'une entente entre les syndicats.

3 L'appui d'experts

Lors de nos négociations, nous avons bénéficié de l'appui de deux cabinets d'experts comptables indépendants. Ils ont conseillé les dix délégués syndicaux des cinq syndicats représentés. Cet appui a notamment donné confiance aux DS qui n'étaient pas habitués à négocier directement avec la direction générale. Une aide précieuse.

4 La participation d'un dirigeant

C'est un atout supplémentaire à ne pas négliger : la présence d'un dirigeant de l'entreprise tout au long des négociations. Pour VINCI Construction IDF, le directeur général adjoint, Gino Gotti, avait tenu à participer à toutes les séances de négociation. Sa présence nous a permis d'échanger en temps réel et d'avancer plus rapidement. Dès lors que les syndicats donnaient leur accord de principe sur un point, Gino Gotti validait sa décision pour ne pas à y revenir ensuite. Une telle participation pourrait également vous permettre de mener plus sereinement des négociations complexes. ■



Pour en savoir plus et obtenir le lien vers la Boîte à outils : contact@cgcbbtp.com

L'action syndicale pour tous

Gonzague Doutriaux, diplômé de l'École supérieure des Travaux publics, est frappé par le manque de volonté de travailler ensemble. Il en a fait son cheval de bataille.

Tout jeune déjà, Gonzague Doutriaux rêvait de bâtir des ponts. Pour ce quadragénaire, originaire de Lille, la voie royale passe par une préparation Math Sup-Math Spé afin d'intégrer l'École supérieure des Travaux publics (ESTP) et devenir ainsi ingénieur en Travaux publics. Il fera d'ailleurs des ponts son sujet de stage de fin d'étude. Mais son envie de contrées lointaines n'est pas si affirmée. Il décide de rester en région parisienne, pour des raisons familiales et rejoint en 1999 le groupe GTM Bâtiment, filiale du groupe VINCI. Il se consacre alors à la réhabilitation de logements sociaux.

Responsabilité collective

C'est à cette époque que son directeur de travaux, syndiqué à la CFE-CGC BTP, le convainc de participer aux élections des représentants du personnel. En 2003, il est élu DP titulaire et au CE en qualité de suppléant. « Travailler pour le bien de tous dans l'entreprise me motive. À ma façon, j'essaie de créer du lien social entre les salariés », explique Gonzague Doutriaux avec entrain.

En 2009, il part s'établir près de Valence, à Annonay (Ardèche), dans une autre filiale de VINCI. Là-bas, il débute une nouvelle carrière dans les travaux de gros œuvre avant d'entrer à la direction Étude de prix, et d'occuper le poste de responsable des Travaux et services et de développeur commercial. Suite à la fusion de quatre filiales du groupe



Gonzague Doutriaux a adhéré à la CFE-CGC BTP il y a 15 ans

dans la région, Gonzague Doutriaux décide de reprendre sa casquette syndicale. Aux élections en 2013, il est élu CE suppléant, DP titulaire et délégué syndical. « Il est important de construire un contre-pouvoir face à la direction de l'entreprise pour corriger d'éventuelles dérives. Je crois beaucoup à la négociation et au dialogue social pour équilibrer les forces », souligne-t-il avant d'ajouter : « Nous devons être toutefois respon-

« Je crois beaucoup à la négociation et au dialogue social pour équilibrer les forces »

sables dans nos exigences pour ne pas mettre l'avenir de l'entreprise en péril. » L'accord de la direction pour la création d'une journée du personnel afin de permettre aux salariés de mieux se connaître compte parmi ses belles victoires.

Ce qui le frappe dans son expérience syndicale, c'est ce manque de volonté de travailler ensemble. « Lors des dernières élections au Comité social et économique [CSE] en

CV EXPRESS

- 1976** Naissance à Lille
- 1994** Bac S à Villeneuve-d'Ascq (59)
- 1999** Diplômé de l'École supérieure des travaux publics (ESTP)
- 1999** Embauche chez GTM Bâtiment (groupe VINCI)
- 2003** Adhésion à la CFE-CGC BTP

mars, raconte Gonzague Doutriaux, j'ai remarqué que les nouveaux élus au collège des ouvriers se posaient uniquement en défenseurs des ouvriers. Ils ont été surpris en constatant que je ne me battais pas seulement pour l'encadrement, mais pour tous les salariés. »

La charge des élus a augmenté

D'autant qu'avec la réforme du code du Travail, la charge des élus a beaucoup augmenté. « Nous avons d'ailleurs mis en place une commission Santé-Sécurité et conditions de travail pour préparer les avis que doit rendre le CSE sur ces sujets. Surtout dans le secteur du BTP, où le risque d'accident est important. Nous devons œuvrer ensemble ! » ■



EN CHIFFRES

72 MILLIARDS D'EUROS

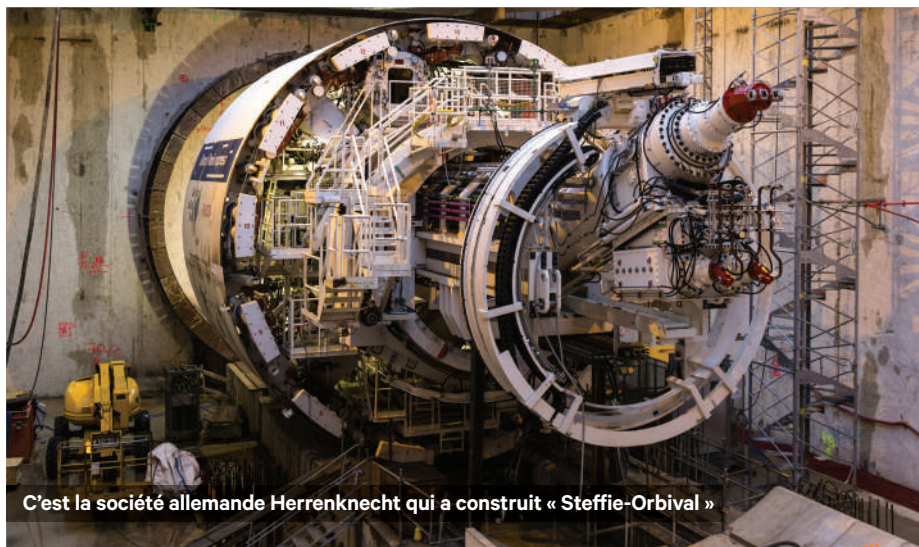
L'impôt sur la production n'est pas une mince affaire. Chaque année, les entreprises françaises s'acquittent de 72 milliards d'euros, dont 26,2 milliards liés à la masse salariale (versement transports, forfait social...). Le gouvernement annonce vouloir alléger ces prélèvements.

66 %

En France, les cadres se forment deux fois plus souvent que les ouvriers (66 % d'entre eux, contre 35 % chez les ouvriers), selon l'enquête Formation des adultes, publiée en avril, et menée par l'Insee et les services des ministères du Travail et de l'Éducation.

10 MILLIONS DE FENÊTRES

En 2017, 10 millions de fenêtres ont été vendues en France en 2017 (+6 % par rapport à l'année précédente). Le marché n'a pas encore retrouvé son niveau de 2008 (12,5 millions). Sur ces 10 millions d'unités, les deux tiers sont allées à la rénovation de logements existants.



C'est la société allemande Herrenknecht qui a construit « Steffie-Orbival »

Un tunnelier géant pour le Grand Paris Express

L'immense chantier du Grand Paris Express, censé fluidifier le marché du travail en Île-de-France, avance au rythme de son premier tunnelier.

Cent mètres de long, 10 mètres de large et 1 450 tonnes : voici les mensurations de « Steffie-Orbival », le premier tunnelier affecté au chantier du Grand Paris Express. Ce géant a été construit par le leader mondial du secteur, la société allemande Herrenknecht, puis acheminé en pièces détachées sur le site de Champigny Plateau (Val-de-Marne). Inauguré le 22 mars, le tunnelier a débuté début avril le creusement du premier tronçon de 2 200 m, jusqu'à Villiers-sur-Marne, au rythme de 12 mètres par jour.

Le tunnel doit raccorder le centre d'exploitation de Champigny-sur-Marne au tunnel principal de la ligne 15 Sud, longue de 33 km entre le Pont de Sèvres (Hauts-de-Seine) et Noisy-Champs (Seine-Saint-Denis). La construction du tunnel principal de cette ligne nécessitera la mise en œuvre de dix tunneliers. Dès 2019, d'autres tunneliers entreront en action

pour le prolongement de la ligne 14 (Olympiades-Orly), de la ligne 11 (Les Lilas-Rosny-sous-Bois) et pour le RER E (Saint-Lazare-La Défense). Puis, six autres devraient être utilisés pour la ligne 16 entre Saint-Denis Pleyel et Clichy-Montfermeil, faisant du Grand Paris Express l'un des plus grands chantiers européens en matière d'infrastructures de transport.

Avant ou après les JO

Long de 200 km, le Grand Paris Express comprendra *in fine* quatre nouvelles lignes de métro automatiques et le prolongement de la ligne 14. Ces dernières semaines, le gouvernement et la Société du Grand Paris (SGP) ont précisé le calendrier des travaux. La ligne 15 Sud est désormais prévue pour « fin 2024 », après les Jeux Olympiques de Paris. Le premier tronçon de la ligne 16 (Saint-Denis Pleyel - Aulnay-sous-Bois) devrait lui être fini avant les JO, début 2024, tout comme la 14 Sud. ■



Une “stratégie logement” à marche forcée

Le gouvernement actionne les leviers de la construction et de la rénovation énergétique pour lutter contre la crise du logement

Construire et rénover plus, mieux et moins cher ». À travers sa “stratégie logement” et son plan de rénovation énergétique des bâtiments, le gouvernement d'Édouard Philippe préconise une réduction de la dépense publique en matière d'aides au logement, ainsi qu'une refonte du dispositif logement.

Il compte ainsi impulser une nouvelle dynamique de la filière en mettant l'accent sur l'investissement afin de satisfaire les besoins de millions de Français mal-logés et mal-isolés.

Une incitation fiscale à la vente

Pour « libérer le foncier », Jacques Mézard, ministre de la Cohésion des territoires, a annoncé une incitation fiscale à la vente de terrains dans les zones dites « tendues » sur la période 2018-2020. Pour les particuliers, cet abattement fiscal peut ainsi atteindre 100 % si la vente est destinée à permettre la construction d'un logement social. Les professionnels, eux aussi, peuvent bénéficier d'un taux réduit d'impôt sur les sociétés de 19 %, dès lors qu'ils cèdent des terrains inoccupés.

S'ajoutent à cette série de mesures la prolongation de quatre ans des deux principaux dispositifs fiscaux de l'immobilier neuf : le prêt à taux zéro (PTZ) et la loi Pinel, recentrés sur les zones où « ils sont les plus utiles ». L'objectif : diminuer les loyers du parc privé grâce à l'augmentation de l'offre. Pour compléter son plan d'action, le gouvernement va doubler son programme de renouvellement urbain à 10 milliards d'euros d'ici à 2024.



Le gouvernement va doubler son programme de renouvellement à 10 milliards d'euros d'ici 2024

Enfin, pour accélérer la mise aux normes des logements, Nicolas Hulot, ministre de l'Écologie, vise la rénovation énergétique de 50 000 logements par an. Un plan de 14 milliards d'euros sur 5 ans, dont 4,8 milliards d'euros seront consacrés à la mise aux normes des bâtiments publics de l'État et des collectivités.

Le gouvernement table sur la rénovation énergétique de 50 000 logements chaque année

Si le secteur du Bâtiment est globalement satisfait par ces annonces, certains professionnels, la Fédération française du bâtiment (FFB) notamment, expriment

leurs craintes quant au recentrage des aides à la construction. « *Leurs effets ne se feront sentir qu'à moyen terme* », observe Jacques Chanut, président de la FFB, qui estime que « *le recentrage des aides à la construction, qu'il s'agisse du PTZ, du dispositif Pinel ou de l'APL, conduit à une déstabilisation des marchés* ».

Accentuer la fracture territoriale

Or, précise Jacques Chanut, « *dans l'immédiat, alors que le marché est en train de se retourner, il ne pourra que contribuer à accentuer la fracture territoriale, pourtant au cœur des préoccupations gouvernementales* ». Leurs craintes sont d'autant plus nourries qu'un autre rapport, sur la modification du zonage du territoire pouvant réduire l'effet géographique de certaines aides à la pierre, sera remis en septembre au gouvernement. ■



Partenariats public-privé : pratiques mais coûteux

Lancés en 2004, les partenariats public-privé sont aujourd'hui battus en brèche. Au centre des critiques, le coût réel de certains projets.

Derrière quelques-unes des plus spectaculaires réalisations de ces dernières années se trouvent des montages financiers dits public-privé : la Philharmonie de Paris, le nouveau ministère de la Défense à Balard, la Seine Musicale, à Boulogne-Billancourt, le stade Matmut Atlantique de Bordeaux, sans parler de la construction du nouveau ministère de la Justice, qui a ouvert ses portes dans le XVII^e arrondissement de Paris.

Le format actuel des partenariats public-privé (PPP) est né en 2004, avec l'institution du « contrat de partenariat ». Si leurs formes juridiques peuvent varier, le principe des PPP est toujours le même : la puissance publique ou une collectivité territoriale concède à des acteurs privés la gestion d'un service ou la construction d'une infrastructure, pour une durée généralement assez longue, moyennant le paiement de redevances ou de loyers.

L'avantage essentiel du PPP est que le donneur d'ordre, c'est-à-dire l'État ou une collectivité, n'a pas à supporter le coût initial de la conception, de la construction et de la gestion du projet. C'est ce qui explique le développement des PPP en France, où près de 190 contrats ont été conclus entre 2005 et 2014.

De nombreuses critiques

Mais depuis quelques années, les PPP font l'objet de nombreuses critiques, portant pour l'essentiel sur le coût réel de ces réalisations. À Marseille, le « Plan École d'avenir »

initié par la ville prévoit de rénover et de construire une trentaine d'écoles en quatre ans, pour un investissement de 754,8 millions d'euros. Or ce projet fait aujourd'hui l'objet de vives contestations locales, au

La Cour des comptes européenne a constaté que ces projets souffraient de difficultés majeures

vu des conditions financières prévues au contrat : le versement d'un loyer annuel de 41 millions d'euros, pendant 25 ans, par la ville de Marseille. Soit un coût final un peu supérieur au milliard d'euros.

Dans un récent rapport, la Cour des comptes européenne a examiné 12 PPP cofinancés par l'Union européenne, en France, en Grèce ou en Espagne. La Cour a constaté que ces projets souffraient de difficultés majeures : retards considérables dans les procédures de passation de marché ; dépassements des coûts et retards de construction allant jusqu'à 52 mois, etc.

Une vigilance accrue

Si cela ne remet pas en cause les avantages du PPP pour la construction d'infrastructures publiques, ces observations appelleront néanmoins à une vigilance accrue dans l'analyse des projets et des conditions financières dans lesquelles ils sont conclus. ■



À Boulogne-Billancourt, la Seine Musicale fait l'objet d'un PPP d'une durée de trente ans.



Marché de l'emploi cadre : confiance record dans la Construction

Dans cette période de légère embellie économique, l'optimisme des entreprises de la Construction est une excellente nouvelle pour le marché de l'emploi cadre.

Selon le dernier baromètre trimestriel de l'Apec, 67 % des entreprises de la Construction ont l'intention d'embaucher au moins un cadre au deuxième trimestre 2018, soit 11 points de plus qu'il y a un an. Pour Pierre Lamblin, directeur du département Études et Recherche de l'Apec, le secteur de la Construction a le vent en poupe et les besoins en recrutements de cadres sont plus importants. À l'arrivée, cela pourrait se traduire par davantage de cadres recrutés en 2018, à la condition que les recruteurs arrivent à trouver les profils recherchés et ajustent, le cas échéant, leurs critères de recrutement.

D'après l'INSEE, l'activité économique française devrait rester dynamique en 2018, après une augmentation de 2,2 % en 2017, et le PIB devrait progresser de 0,4 % sur les deux premiers trimestres, tiré par l'investissement des entreprises. Dans la Construction, l'activité a crû de 2,6 % en 2017, soit un niveau inédit depuis 2008.

Le développement de l'activité

Dans ce contexte, les entreprises de la Construction se montrent plus optimistes qu'il y a un an : 45 % de celles interrogées en mars 2018 par l'Apec, pour son baromètre trimestriel, jugent que leur situation économique s'est améliorée (+ 11 points sur un an). Pour la première fois depuis la création du baromètre, elles sont plus nombreuses que celles déclarant que leur situation économique est stable (43 %).

Ce regain d'optimisme se manifeste dans les intentions de recrutement de cadres : 67 % des entreprises du secteur prévoient de recruter au moins un cadre au deuxième trimestre 2018. Ces prévisions sont bien supérieures à

« Le dynamisme de l'économie française pourrait permettre aux entreprises de la Construction de recruter plus de cadres »

celles de l'ensemble du marché : tous secteurs confondus, 5 % des entreprises envisagent de recruter au moins un cadre.

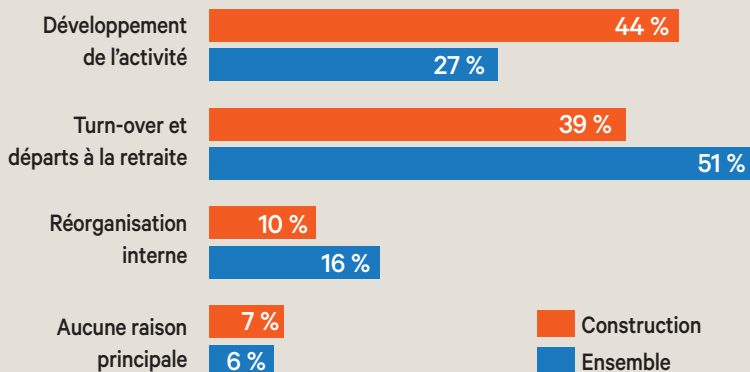
Le développement de l'activité est la principale raison citée par les entre-

prises de la Construction pour expliquer leur intention de recruter des cadres (44 %), alors que dans les autres secteurs, la majorité des entreprises évoquent principalement le *turn-over* et les départs à la retraite (51 %).

Dans le secteur de la Construction comme dans l'ensemble des secteurs, la publication d'une offre d'emploi a été le premier moyen utilisé par les entreprises pour recruter un cadre en 2017 : 85 % d'entre elles ont mobilisé ce canal. Dans un marché de l'emploi cadre porteur, où les tensions se renforcent, les entreprises de la Construction privilégient la « transparence » afin de satisfaire leurs besoins en recrutement plus nombreux. Les canaux plus confidentiels, comme le réseau de relations du recruteur et la cooptation, sont en revanche en recul par rapport à l'an passé (- 8 et - 6 points). ■

VOS RECRUTEMENTS DE CADRES AU 2^e TRIMESTRE 2018

(en % d'entreprises qui prévoient de recruter)



Source : Apec, baromètre trimestriel de recrutement de cadres, mars 2018.

Le recycleur de gravats

L'Orne Hebdo - 02/05

« Tous les travaux engendrent des gravats et se pose alors la question de leur stockage et surtout de leur élimination ou recyclage. Des matériaux inertes tels que des morceaux de parpaings, de plâtre, de mortier, béton, bitume, asphalte... Pour répondre à ce besoin, Laurent Decoux, ancien salarié dans une carrière de pierre et sable, vient de créer son activité de recyclage de matériaux inertes, au lieu-dit le Parc de Maleffre (Sarthe). "Ayant connaissance de cet ancien lieu de stockage de matériaux inertes de l'entreprise Colas sur le site du Parc de Maleffre, j'ai décidé de créer une activité de recyclage BTP avec un négoce de sables de couleur, graviers", explique-t-il. »

Cyber-assurance pour les chantiers

Le Moniteur - 31/05

« Sur le même principe que la garantie TRC (non-obligatoire), souscrite par le maître d'ouvrage pour protéger le chantier des dommages pouvant survenir, la nouvelle garantie TRC Cyber de SMABTP couvre désormais l'ensemble des intervenants du chantier, mais spécifiquement sur le risque cyber et les différentes formes qu'il peut prendre (...) Qu'il s'agisse d'atteintes au système informatique ou aux données numériques du chantier, le maître d'ouvrage se rassure ainsi sur une possible indisponibilité ou destruction des données de chantier



ILLUSTRATION POUR LES CAHIERS DU BTP : JPVDE

Pays-Bas : des trajets vélo rémunérés

Le Figaro - 15/06

« Les travailleurs pourraient bientôt gagner de l'argent en pédalant aux Pays-Bas, où le gouvernement veut que les trajets en vélo vers et depuis le lieu de travail soient rémunérés dans le but de réduire les embouteillages. La secrétaire d'Etat des Infrastructures propose "un dédommagement, payé par l'employeur, de 19 centimes pour chaque kilomètre effectué". »

Perdant-perdant

Le Parisien - 11/06

« En réalité, ni les syndicats ni la direction n'ont intérêt à en arriver à cette extrémité [le référendum d'entreprise]. Selon le résultat, soit c'est la capacité des syndicats à représenter les salariés qui est mise en cause, soit celle du dirigeant à prendre les bonnes décisions. Dans les deux cas, cela laisse des traces. » (Déborah David, avocate)

Réhabiliter le manager

Les Échos - 14/05

« Même dans nos start-up, il est naturel de nommer Managers les "sachants", ceux qui maîtrisent techniquement le métier, souvent grâce à leur ancienneté. (...) La recette d'un bon manager pour rendre un salarié heureux est pourtant simple : donner du sens, laisser de l'autonomie, développer les compétences. » (Geoffroy Guigou, cofondateur de Younited Credit)



@Guillaume de Calignon, journaliste (14/06)

Une preuve que le marché du travail va mieux : la progression des embauches en CDI (+14,3 % sur un an) est bien supérieure à celle des CDD de moins d'un mois (+0,4 %).

@CFE-CGC (02/05)

« On a l'impression que la France est gérée comme une entreprise fantasmée. On ne peut pas faire passer de réformes si elles ne sont pas partagées » (F. Hommeril sur France Culture).

@Olivier Cyran, journaliste (11/05)

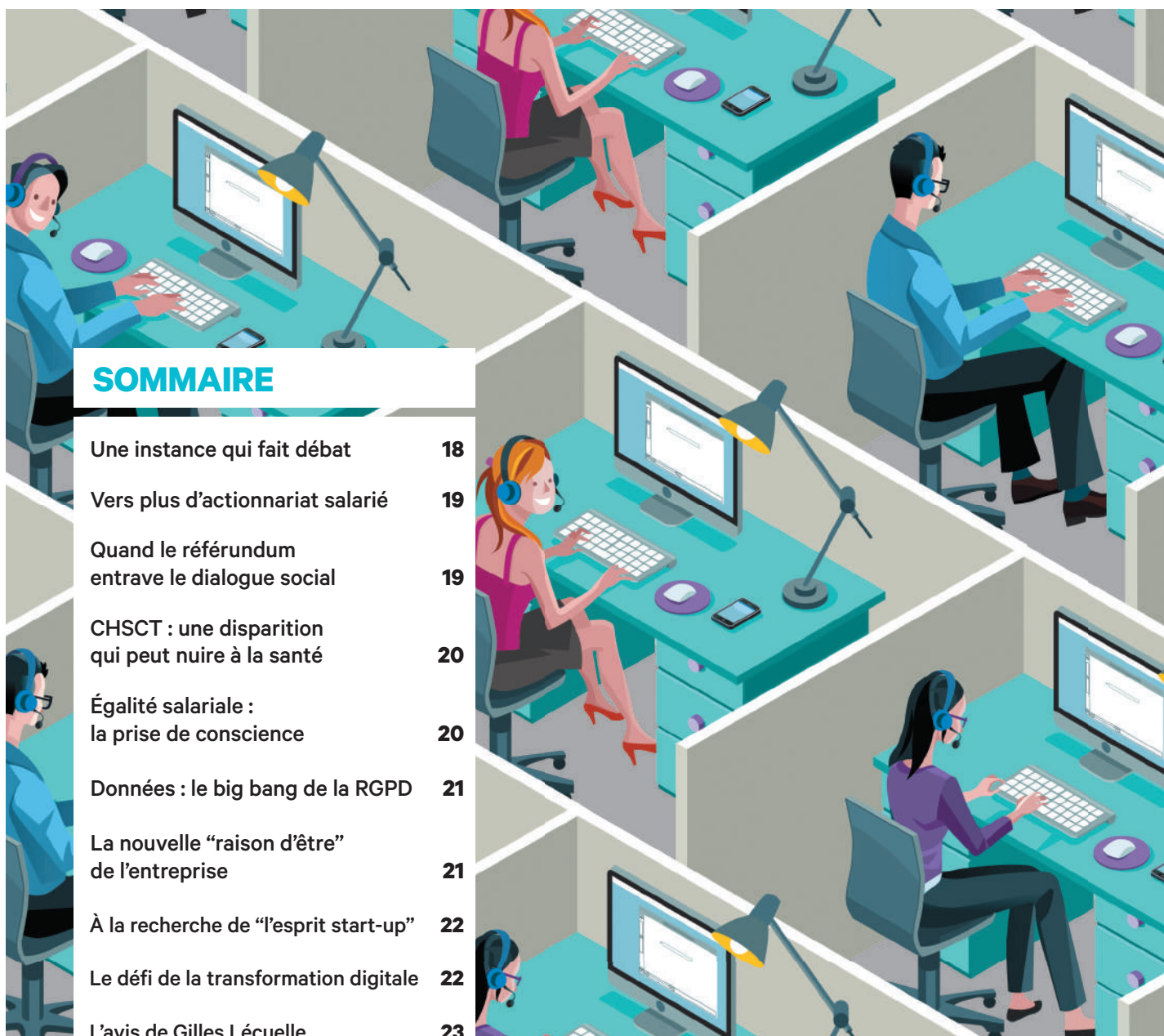
L'un des effets les plus immédiats des lois Travail I et II, c'est la chute réellement spectaculaire des plaintes déposées aux Prud'hommes.

@Institut Montaigne (15/05)

69 % des jeunes ayant suivi des études en #apprentissage ont un #emploi sept mois après la fin de leur formation, selon le ministère de l'Éducation.



Quoi de neuf dans



SOMMAIRE

Une instance qui fait débat	18
Vers plus d'actionnariat salarié	19
Quand le référendum entrave le dialogue social	19
CHSCT : une disparition qui peut nuire à la santé	20
Égalité salariale : la prise de conscience	20
Données : le big bang de la RGPD	21
La nouvelle "raison d'être" de l'entreprise	21
À la recherche de "l'esprit start-up"	22
Le défi de la transformation digitale	22
L'avis de Gilles Lécuelle	23



les entreprises ?

Toutes les évolutions sociales, technologiques ou politiques n'ont pas le même impact sur l'entreprise et les salariés. Mais elles construisent un paysage qui bouge vite.

Depuis quelques années, l'entreprise est l'objet de transformations aussi rapides que profondes. Elle a d'abord subi le choc de la mondialisation, qui a considérablement ouvert le champ de la concurrence, l'obligeant à déployer des efforts de compétitivité considérables. Elle doit aujourd'hui absorber celui de la transformation digitale, qui remet en cause ses pratiques, ses modes de production, son organisation, sa relation avec les clients et son mode de gestion des ressources humaines.

Les nouvelles dispositions sur l'organisation du travail l'obligent à réorganiser ses relations sociales et à expérimenter de nouvelles formes de négociation avec ses salariés et leurs représentants. Enfin, le gouvernement

se penche depuis quelques mois sur l'objet même de l'entreprise afin de l'élargir à la notion d'intérêt général, une idée d'abord développée dans le rapport conjoint réalisé par Nicole Notat et Jean-Dominique Sénart. Le projet de « Plan d'action pour la croissance et la transformation des entreprises » (PACTE), porté par Bruno Le Maire, et programmé pour la fin de l'année, devrait ainsi élargir à la dimension sociale et environnementale l'objet de l'entreprise.

Les Cahiers du BTP dressent pour vous un panorama des principales évolutions auxquelles les salariés seront confrontés dans les années à venir et qui contribueront à faire émerger une « entreprise nouvelle ». ■



Portées par Édouard Philippe, les ordonnances ont réformé les institutions représentatives du personnel.

UNE INSTANCE UNIQUE QUI FAIT DÉBAT

L'une des conséquences les plus importantes des ordonnances Macron, portées par le gouvernement d'Édouard Philippe, est une réforme profonde des institutions représentatives du personnel. Au 1^{er} janvier 2020, il n'y aura plus qu'une seule instance : le Comité social et économique (CSE), qui regroupera les compétences exercées actuellement par les délégués du personnel (excepté dans les entreprises de moins de 11 salariés), le Comité d'entreprise et le Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail.

Cette fusion répond à l'une des revendications du patronat, qui était de réduire le nombre d'instances et le nombre de salariés qui y sont affectés. Suite à la ratification des ordonnances, les représentants syndicaux sont maintenus et ils dispo-

seront d'une voix consultative au sein du CSE.

Il est encore difficile d'anticiper les conséquences que cette instance unique aura sur le contenu et la qualité du dialogue social. Sur le papier, le CSE a vocation à assurer une expression collective des salariés et la prise en compte de leurs intérêts dans toutes les décisions de l'entreprise. Mais depuis plusieurs mois, certains experts pointent les risques potentiels que fait courir cette fusion.

Marchés de dupes

Pour Jean-Pierre Yonnet, président du cabinet d'expertise Orseu, qui a rédigé une analyse pour le compte de la Fondation Jean Jaurès, le danger qui guette le fonctionnement du CSE est qu'il se consacre essentiellement aux sujets techniques. Dans une

tribune publiée en novembre 2017 dans le journal *Le Monde* et cosignée par 15 directeurs des ressources humaines, la ligne de crête était ainsi définie : «*Ceux qui, côté patronal, aborderont la mise en place du Comité social et économique en ayant seulement en tête la réduction du nombre d'instances, de réunions et de mandats que permet la nouvelle législation ont toute chance de saboter durablement le dialogue social dans leur entreprise. Ceux qui, du côté des représentants du personnel, aborderont la négociation avec comme seul objectif de préserver au mieux leurs prérogatives risquent de conclure des marchés de dupes.*»

Il y aura donc bien une période d'apprentissage afin que cette unification des instances ne se fasse pas au détriment des intérêts des salariés. ■



VERS PLUS D'ACTIONNARIAT SALARIÉ

On évoque souvent en France les avantages du système de cogestion à l'allemande. Nous en sommes encore loin. La future loi « Plan d'action pour la croissance et la transformation des entreprises » (PACTE), prévoit de développer la présence de salariés au sein des conseils d'administration dans les entreprises. Autrement dit : deux représentants salariés, si le conseil compte plus de 8 membres, contre 12 aujourd'hui.

Actionnariat actif

Pour la CFE-CGC, l'effort est encore très insuffisant. La Confédération demande que les représentants des salariés occupent le tiers des sièges. Le patronat reste lui campé sur ses positions : pas plus de deux administrateurs salariés, quel que soit le nombre de sièges du conseil. Il est donc probable que le seuil actuel, très modeste au vu des pratiques de nombreux autres pays européens, ne bouge pas.

Une autre disposition de la loi PACTE prévoit que d'ici 2030, pas

moins de 10 % du capital des entreprises soit détenu par les salariés, contre environ 4 % aujourd'hui. Le délai proposé est assez raisonnable pour que l'objectif soit atteint. La France est l'un des pays d'Europe où l'actionnariat salarié est le plus développé. Encore faut-il savoir de quelle liberté de manœuvre disposent les salariés pour "gérer" leur participation au capital, notamment dans le cas d'une opération financière (fusion-acquisition ou OPA).

Certaines entreprises considèrent cette part du capital comme faisant partie du "noyau dur" de l'ac-

LE CHIFFRE

10%

La part minimum qui sera détenue par les salariés, selon la loi PACTE

tionnariat, mobilisable selon leurs objectifs en cas d'opération financière. Sébastien Crozier, président de la CFE-CGC du groupe Orange, et

« Chez Orange, les personnels sont devenus des actionnaires actifs qui jouent pleinement leur rôle »

président d'honneur de l'Association pour la défense de l'épargne et de l'actionnariat des salariés (ADEAS), explique que le Fonds de placement des salariés d'Orange, qui détient 5,5 % des actions du groupe a été « contrôlé » pendant longtemps par la direction de l'entreprise. « Mais il y a sept ans, le syndicat CFE-CGC, auquel j'appartiens, s'est intéressé à la question. Cela a permis à l'actionnariat salarié de gagner en indépendance. Aujourd'hui, les personnels sont devenus des actionnaires actifs qui jouent pleinement leur rôle », conclut Sébastien Crozier. ■

QUAND LE RÉFÉRENDUM ENTRAVE LE DIALOGUE SOCIAL

Consulter directement des salariés n'est pas une nouveauté dans les relations sociales en France. Mais la réforme du code du Travail lui donne un statut juridique particulier. Dans les entreprises de plus de 50 salariés, la réforme du code du Travail donne la possibilité aux organisations syndicales minoritaires, ayant recueilli plus de 30 % des suffrages, de recourir au référendum pour valider un accord d'entreprise. Elles disposent d'un délai d'un mois pour procéder à cette consultation, au-delà duquel l'initiative peut être reprise par la direction de l'entreprise, à moins que l'ensemble des organisations signataires ne s'y oppose.

Le texte deviendra accord collectif s'il est approuvé par plus de 50 % des suffrages exprimés. À défaut, il sera réputé non écrit. La philosophie de ce texte est claire :

permettre d'en appeler directement aux salariés, lorsqu'un projet d'accord d'entreprise ne fait pas l'unanimité entre organisations majoritaires et minoritaires, et remettre ainsi en cause le rôle des syndicats et le dialogue social.

Fragiliser les syndicats

L'autre danger de cette logique serait de transformer l'entreprise en une "machine à référendum". Une telle consultation suppose une organisation assez lourde, la participation au vote doit être massive et les résultats sans ambiguïté. Quelle serait la crédibilité d'un accord qui aurait été approuvé par une courte majorité et avec une participation faible ? Les premiers exemples emblématiques ne devraient pas tarder à se faire jour. ■

CHSCT : UNE DISPARITION QUI PEUT NUIRE À LA SANTÉ

Les ordonnances suppriment le Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT). Obligatoires dans les entreprises de plus de 50 salariés, les CHSCT sont rayés d'un trait de plume. Sauf accord plus favorable, seules les entreprises de plus de 300 salariés pourront bénéficier d'une commission santé sécurité et conditions de travail. Pour les autres, les compétences du CHSCT seront diluées dans celles du CSE, qui devra prendre en charge 20 % du coût des expertises sur les risques professionnels qu'il pourrait diligenter, hors risques graves, alors qu'elles étaient auparavant à la charge de l'employeur.

Une fusion mal vécue

Cette disparition des CHSCT fait courir un risque aux salariés : celui de la régression de la prise en charge des problématiques de sécurité, de santé et de conditions de travail. Les compétences des délégués des CHSCT risquent d'être perdues.

La fusion du CHSCT et du CE est, de l'avis des syndicats et de nombreux observateurs, un mauvais coup porté à la qualité de vie au travail, à la prévention des risques professionnels, au bien-être et à l'efficacité au travail (lire p.24). « *La même instance et donc les mêmes personnes traiteront des conditions de travail et des dimensions économiques de l'entreprise, ce qui est matériellement impossible*, juge Nicolas Spire, expert auprès des CHSCT. *Il va y avoir une dilution des attributions. C'est une catastrophe pour les liens avec les salariés et les compétences des représentants du personnel.* » ■



Les entreprises vont devoir réexaminer le parcours professionnel des femmes, notamment dans l'encadrement

ÉGALITÉ SALARIALE : LA PRISE DE CONSCIENCE

Selon les chiffres de l'INSEE, en France, le revenu salarial net annuel moyen en 2015 était de 25 350 € pour un homme et 19 130 € pour une femme. Mais ce chiffre masque le fait que les femmes sont surreprésentées dans des secteurs peu rémunérateurs (administration publique, santé, action sociale...) et occupent plus souvent des postes à temps partiel.

Des écarts « injustifiables »

L'écart de salaire le moins justifiable est celui qui sépare hommes et femmes occupant des postes équivalents : c'est évalué aujourd'hui à 9 % en moyenne. Le gouvernement a décidé de réagir. À partir de 2019, un logiciel français sera déployé dans les entreprises de plus de 250 salariés, et dans celles de 50 à 249 d'ici 2020. Le gouvernement et les partenaires sociaux doivent encore travailler sur les critères qui seront retenus (âges, diplômes, ancienneté, catégorie professionnelle...) pour que ce logiciel calcule les écarts sur des caractéristiques identiques dans toutes les entreprises. Lorsque des écarts seront détectés, l'entreprise devra consacrer une « enveloppe de rattrapage sala-

rial pour les femmes » et aura trois ans pour se mettre en conformité. La sanction financière sera prononcée si les écarts persistent. Ces dispositions vont conduire les entreprises à réexaminer le parcours professionnel des femmes, notamment dans les postes d'encadrement. « *Tous postes confondus à temps plein, l'écart hommes-femmes s'élève à 46 % chez les cadres en raison des plafonds et des cloisons de verre dans l'entreprise* », estime Jean-François Foucard, secrétaire national en charge de l'égalité professionnelle à la CFE-CGC.

En 2019, un logiciel sera déployé dans les entreprises pour évaluer les écarts de rémunération

« *Les entreprises doivent faire évoluer leur approche dans la gestion des carrières des femmes de 30 à 40 ans et cesser de pénaliser la carrière de celles qui veulent lever le pied pendant un moment, pour cause de grossesse par exemple, et réintégrer leur poste* », ajoute-t-il. ■



DONNÉES : LE BIG BANG DU RGPD

Depuis le 25 mai dernier, tous les pays de l'Union européenne doivent appliquer le nouveau Règlement général de protection des données (RGPD). Il fixe le cadre dans lequel les entreprises peuvent exploiter les données personnelles en leur possession, qu'il s'agisse de celles de leurs salariés, de leurs clients ou de leurs fournisseurs. Pour certaines entreprises, l'arrivée du RGPD peut d'ailleurs devenir une opportunité pour repenser leur relation client et les politiques commerciales.

Responsabilité des entreprises

Avec le RGPD, un certain nombre de principes sont créés ou renforcés : le droit à l'oubli ; le consentement « clair » à la collecte et à l'utilisation des données ;

le droit à la portabilité (la possibilité pour les salariés et les internautes de récupérer l'ensemble des données qu'il a fournies) ; la création d'une « majorité numérique » ; l'imposition de sanctions lourdes en cas de non-respect du règlement, qui pourront aller jusqu'à 4 % du chiffre d'affaires de l'entreprise (elles étaient limitées en France à 3 millions d'euros).

Jusqu'ici, toutes ces nouvelles dispositions constituent un véritable *big bang* dans le vaste monde des données. Il concerne au premier chef les entreprises, qui manipulent de grands ensembles de données comme les réseaux sociaux. Mais finalement, toutes les sociétés sont concernées par ces nouvelles obligations et qui concernent également les données qu'elles collectent sur leurs salariés. ■

LA NOUVELLE « RAISON D'ÊTRE » DE L'ENTREPRISE

Ces derniers mois, un débat a été lancé sur la finalité de l'entreprise. D'abord avec la publication du rapport rédigé par Nicole Notat et Jean-Dominique Sénard sur « L'entreprise, objet d'intérêt collectif ». Le projet de loi « Plan d'action pour la croissance et la transformation des entreprises » (PACTE) pourrait d'ailleurs inclure dans l'objet social des entreprises une référence à ses obligations sociales et environnementales.

La loi ne peut pas tout

Il est même question de modifier en ce sens l'article 1833 du Code civil dont la rédaction pourrait devenir : « *La société est gérée conformément à l'intérêt de l'entreprise, en tenant compte des conséquences économiques, sociales et environnementales de ses activités* ».

Quelle que soit la version finale retenue par la loi PACTE, cela ne devrait pas changer grand-chose. Car ce n'est pas la loi qui modifiera les logiques économiques des entreprises, ni la pression des marchés finan-

LE CHIFFRE

1833

L'article du code civil qui définit une entreprise pourrait être modifié

ciers sur leurs résultats qui pousse à maximiser les profits. Par ailleurs, beaucoup d'entreprises sont déjà engagées dans des démarches responsabilité sociale et environnementale (RSE). Plus que le Code civil, c'est aux règles de gouvernance des entreprises, telles qu'établies par exemple dans le code Afep-Medef, qu'il faudrait s'intéresser. ■



Jean-Dominique Sénard et Nicole Notat, le 9 mars dernier, pour la remise de leur rapport

À LA RECHERCHE DE “L’ESPRIT START-UP”

Dans les entreprises, la mode est aujourd’hui au développement d’un “esprit start-up”, soit la reproduction de caractéristiques telles que la flexibilité, la vitesse d’exécution, le management collaboratif, des relations hiérarchiques moins figées et un « mieux vivre ». L’objectif est que l’entreprise ne soit pas paralysée par sa taille ou une organisation en silo et préserve sa capacité d’adaptation et sa souplesse de fonctionnement.

Attirer les jeunes talents

Cet “esprit start-up” est aussi une façon pour les entreprises d’attirer les meilleurs, comme le souligne Patrick Dumoulin, directeur général de Great Place to Work, qui établit chaque année un classement des entreprises “où il fait bon travailler”. « *Les entreprises les mieux classées privilégient des valeurs comme la confiance et la transparence. Elles encouragent l’initiative et ont assoupli les hiérarchies* », explique-t-il.

Mais cet état d’esprit ne tombe pas du ciel. Son développement nécessite, de la part des directions, la création d’un cadre favorable : de nou-



Le « mieux vivre » en entreprise passerait par la confiance et la transparence

Pour une entreprise, cet “esprit startup” ne va pas de soi et demande du temps

veaux espaces de travail, de nouveaux outils numériques favorisant la communication. Mais également de la transversalité au sein des équipes et un partage accru de l’information. Selon une étude réalisée par BAP et FaberNovel Institute, les collabora-

teurs approuvent sans réserve le travail collaboratif : 80 % des personnes interrogées estiment que c’est une bonne chose pour l’entreprise.

Encore faut-il entretenir cet esprit de façon permanente, en créant des ruptures au sein de l’espace de travail, en favorisant la mobilité interne, en créant de nouvelles formes d’animation des équipes comme les voyages d’étude ou en favorisant le co-working entre salariés et travailleurs indépendants en missions temporaires au sein de l’entreprise. ■

LE DÉFI DE LA TRANSFORMATION DIGITALE

Pour les entreprises, la transformation digitale est un phénomène lent et progressif qui affecte tous les secteurs. Nicolas Colin, fondateur associé de TheFamily, une structure qui accompagne des start-up de l’économie numérique estime que « *la transition numérique est un puissant facteur d’innovation car elle permet à l’entreprise de briser un certain nombre de contraintes, de redessiner sa chaîne de valeur, de redéployer ses ressources et de créer de nouvelles formes de relations avec ses clients.* »

Impacts sociaux

Mais la transformation digitale produit aussi des conséquences en interne. Selon la deuxième édition

du rapport Humanis sur « l’état du dialogue social en France », la transition numérique est devenue un véritable enjeu : 72 % des salariés la considèrent comme un vecteur d’opportunités pour leurs conditions de travail, et 41 % estiment qu’elle modifie les formes traditionnelles de management et de dialogue social. Pour Jean-Pierre Ménanteau, ancien directeur général d’Humanis, « *la transformation numérique est certes porteuse de risques sur la cohésion sociale de l’entreprise, mais elle est aussi une opportunité d’enrichir la qualité du dialogue social à tous les niveaux. L’élément clé est le partage des informations que rendent possible les outils numériques, ce qui pose un nouveau challenge; la qualité de l’information numérique.* » ■

L'AVIS DE GILLES LÉCUELLE

« Il est clair que l'on assiste à un affaiblissement du syndicalisme dans l'entreprise »

Les Cahiers du BTP : Quelles sont les conséquences de la réforme des instances représentatives du personnel dans les entreprises ?

Gilles Lécuelle : Suite aux ordonnances, on assiste à un véritable bouleversement dans les entreprises. À ce stade, les représentants de l'entreprise comme les représentants des salariés s'interrogent sur la mise en œuvre du CSE et sur des problématiques telles que le droit syndical et la négociation syndicale de proximité. Ils ont perdu leurs repères, surtout dans les entreprises qui ne disposaient pas des trois instances DP, CE et CHSCT.

Dans un premier temps, il s'agit de revoir l'organisation et la répartition des compétences. L'organisation sera moins compliquée lors de la tenue des premiers CSE, les élus disposeront d'une partie des compétences. Mais suite aux prochaines élections des représentants du personnel, les

« Pour la première fois dans l'histoire du syndicalisme, le combat n'a pas suffi pour éviter ce recul des acquis »

nouveaux élus devront acquérir toutes les compétences en même temps. Il leur sera difficile de mener de front leur carrière professionnelle et leur engagement syndical lorsqu'ils devront suivre une enquête après un accident du travail ou faire le tour des ateliers.



GILLES LÉCUELLE,
Secrétaire national en charge
du dialogue social à la CFE-CGC

Comment gérer des dossiers aussi complexes que la formation professionnelle, la stratégie de l'entreprise, les problématiques de la sécurité ou les accords de branches ? C'est complètement irréaliste.

Comment les représentants des salariés vont-ils s'organiser ?

Nous allons perdre en qualité. Cette charge de travail supplémentaire risque de décourager les salariés souhaitant s'impliquer dans le syndicalisme. D'ailleurs, la première question qui nous est posée porte sur le

temps consacré à sa mission syndicale. La CFE-CGC tente d'apporter des solutions sur le terrain en proposant de mettre en place des ordres du jour alternés dans les CSE, afin d'aborder des problématiques différentes chaque mois pour ne pas mélanger les sujets et permettre ainsi aux suppléants de remplacer les titulaires appelés sur d'autres fronts. Lorsque nous proposons des listes, nous essayons d'avoir les bonnes compétences.

Quel est l'avenir du syndicalisme en France ?

Il est clair que l'on assiste à un affaiblissement du syndicalisme dans l'entreprise parce qu'on aura moins de représentants, tant au niveau des fédérations de branche que de la confédération. Toutes les avancées sociales que nous avons perdues avaient été acquises dans le combat et les manifestations au XX^e siècle. Pour la première fois dans l'histoire du syndicalisme, le combat n'a pas suffi pour éviter ce recul des acquis. La plupart des entreprises penseront que le dialogue social représente un coût et non un facteur de productivité pour l'entreprise, le dialogue social ne pourra pas être constructif. Un tel état d'esprit ne pourra que créer de nouveaux conflits. Comment regagner ce que nous avons perdu ? Si les directions d'entreprise n'affichent pas cette volonté de s'inscrire dans une négociation constructive, je crains le retour d'une lutte des classes sur le terrain. ■

La santé au travail, un enjeu

Il faut valoriser la médecine du travail, affirme Georges Aoun, le fondateur de Concilio. Il faut la sauver, répond Christian Expert, spécialiste de la santé au travail à la CFE-CGC. Par-delà ces enjeux, la santé au travail doit bien être au cœur de toutes les préoccupations, dans l'entreprise et au-delà.

Les Cahiers du BTP : Quelles peuvent être les conséquences de la fusion des instances représentatives du personnel sur la santé au travail ?

Georges Aoun : Avec cette nouvelle réforme du code du Travail, l'ancien monde disparaît, c'est certain. Mais la création du comité social et économique [CSE] laisse en suspens la question de la santé au travail. Ce sujet est encore sous-estimé par les pouvoirs publics et les entreprises, or la santé, c'est 11 % du PIB de notre pays. En 2018, les partenaires sociaux commencent toutefois à prendre la mesure de l'enjeu.

Au-delà du CSE, c'est toute la politique RH qu'il faut repenser, pour prévenir, entre autres, les risques psychosociaux [RPS] tel que le *burn-out*.

Christian Expert : La création du CSE risque de dégrader les efforts de prévention des RPS, voire la qualité de vie au travail. En fondant les Comités d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail [CHSCT] dans cette nouvelle entité, en limitant les mandats des élus du CSE à trois, en restreignant l'utilisation des heures de délégation pour les membres du CSE, la réforme amoindrit le rôle des représentants du personnel et réduit

le champ d'action des CHSCT. Je suis d'accord avec Georges Aoun pour ce qui est de la médecine du travail, mais j'irais plus loin : il faut la sauver. Elle s'étiole, d'une part à cause de la pénurie des effectifs, d'autre part du fait des réformes successives de ces dernières années qui ont éloigné les salariés des médecins du travail. Le constat est inquiétant.

Quelles mesures peuvent être prises pour améliorer la prévention des risques dans les entreprises ?

CE : La mission gouvernementale sur la santé au travail doit rendre d'ici peu ses conclusions. Elle pourrait proposer un interlocuteur unique aux entreprises. Aujourd'hui, de nombreuses structures travaillent en parallèle sur la prévention des RPS, sans se coordonner. Que ce soit l'Organisme de prévention du Bâtiment et des Travaux publics (OPPBTP), les opérateurs privés ou les associations régionales pour l'amélioration des conditions de travail (Aract), tous ces acteurs régionaux et nationaux n'ont, en pratique, aucun objectif commun, aucune action partagée, malgré la feuille de route commune que constitue le Plan de santé au travail 2016-2020. Or la prévention des risques professionnels est pluridisciplinaire par essence.

GA : Cette prévention des risques s'inscrit dans une problématique plus large, je crois, à savoir l'efficacité de notre système de santé. Nous avons



Georges Aoun est un spécialiste des nouvelles technologies. En 2015, avec Florian Reinaud, médecin urgentiste de formation et investisseur, il a fondé Concilio, une start-up dont il est le directeur général. Concilio qui propose un service d'accompagnement santé complet et personnalisé, grâce à une base de données unique au monde rassemblant plus de 18 000 médecins dans 60 pays et plus de 220 villes.



pour le XXI^e siècle

en France d'excellents médecins, mais les Français et les salariés n'ont pas accès à la bonne information, au bon moment. Alors oui, les acteurs de la santé professionnelle doivent se parler. Mais de leur côté, pour mieux prévenir les risques, les entreprises recherchent des solutions en amont. Dans le cas d'un *burn-out*, par exemple, un salarié doit avoir la possibilité de rencontrer rapidement un psychologue, qui déterminera si oui ou non une prise en charge médicale est nécessaire. C'est aussi cela faire de la prévention.

Les entreprises et leurs dirigeants ont-ils toujours conscience de l'importance de la qualité de vie au travail ?

GA : Comme je le disais, la santé au travail ou la QVT sont sous-estimées. C'est une erreur car les entreprises vont devoir prendre ces sujets à bras-le-corps. Désormais, leur rôle ne s'arrête plus à la mutuelle santé. Elles doivent avoir une vision globale, car la qualité de vie des salariés engage la responsabilité sociale et sociétale des entreprises.

Cela aura un effet vertueux. En proposant aux salariés de nouveaux services liés à la santé, que ce soit des formations sur la sécurité ou des séances de sophrologie, cette approche permettra d'attirer et de fidéliser les jeunes talents. Et pour les directions des ressources humaines, valoriser de nouvelles solutions liées à la santé et au bien-être est une autre façon de renforcer la culture d'entreprise. Finalement, nous revenons toujours sur la santé des collaborateurs et de leurs proches. Regardez par exemple les crèches d'entreprise : elles deviennent enfin incontournables.



Si la prévention est un enjeu national, la prévention au travail est la grande oubliée

CHRISTIAN EXPERT



Spécialiste de la santé au travail à la CFE-CGC, le docteur Christian Expert est vice-président de l'Organisme français chargé d'étudier les questions relatives aux accidents du travail/maladies professionnelles au niveau européen (Eurogip) et de la commission des Accidents du travail et des Maladies professionnelles (AT/MP).

CE : Ni les entreprises, ni les pouvoirs publics n'ont conscience des enjeux de la qualité de vie au travail, qui est directement liée à la prévention. En France, la prévention est un enjeu national, on le sait bien, alors que la prévention au travail est la grande oubliée. C'est un paradoxe.

Dans un récent rapport, l'agence d'information de l'Union européenne en matière de sécurité et de santé au travail a montré que pour un euro investi dans un programme de prévention, le bénéfice pour l'entreprise peut se monter à 13 euros. Une société qui intègre la prévention des risques fera baisser les troubles musculo-squelettiques et permettra à ses salariés de travailler mieux et plus longtemps. Je l'ai constaté dans de nombreuses entreprises. Enfin, il faut former les salariés de l'encadrement sur ces questions de santé au travail.

Leur connaissance des risques et des enjeux est essentielle pour la qualité de vie des salariés. Et ce savoir devrait être enseigné aux futurs managers dès leurs formation initiale, que ce soit en école d'ingénieur ou dans les centres de formation d'apprentis. ■

À LIRE



Les professeurs d'économie Thomas Barnay et Florence Jusot analysent le lien entre travail et santé, à l'heure du vieillissement de la population et de la précarisation des trajectoires professionnelles.

« Travail et santé », de Thomas Barnay et Florence Jusot (Presses de Sciences Po, 2018)

L'Europe lorgne le marché des grandes infrastructures africaines

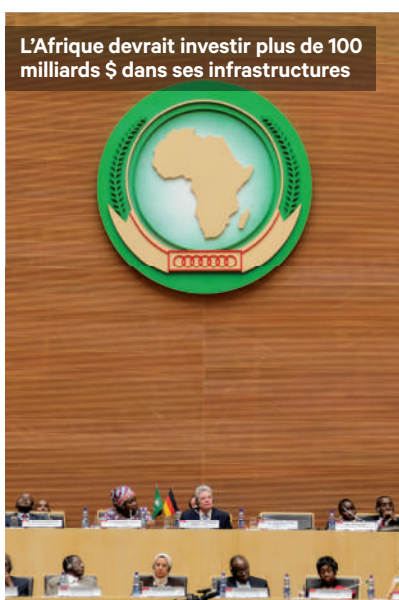
Les infrastructures représentent un vivier colossal d'investissement dans les pays africains. Mais pour les entreprises européennes, la concurrence est rude.

Face à une croissance économique encore modeste dans la plupart des grandes économies européennes, l'Afrique suscite de plus en plus d'intérêt de la part des spécialistes européens des grandes infrastructures. Selon la Banque africaine de développement (BAD), l'Afrique devrait investir entre 130 et 170 milliards de dollars par an pour moderniser son réseau d'infrastructures, alors que le continent n'en a investi que 62 milliards en 2016.

Les besoins sont donc encore très importants, notamment dans les domaines de la production d'énergie, des transports ou des réseaux de télécommunication. Plus de 365 millions d'Africains n'ont pas accès à l'eau potable, 665 millions ne bénéficient d'aucun service d'assainissement. Seulement 35 % de la population dispose d'un accès à l'électricité et la densité du réseau routier a diminué au cours des vingt dernières années. Sur les 62 milliards de dollars qui se sont déversés en Afrique en matière d'investissements, 10,5 sont allés vers la production et la distribution d'eau potable, 20 milliards à l'énergie, 24 milliards aux transports et 1,6 milliard aux technologies de l'information.

La Chine devance l'Europe

Le moment est d'autant plus favorable que la croissance économique du continent devrait atteindre plus



de 4 % cette année, contre 2,2 % en 2016 et 3,6 % en 2017. Mais le manque d'infrastructures freine le développement de l'industrialisation. La BAD et l'Union africaine ont lancé un programme cadre pour le financement des infrastructures (PIDA), qui a établi un certain nombre de priorités : le développement de corridors de transports, notamment en Afrique centrale et de l'Est ; l'intégration des réseaux de transport d'électricité en Afrique de l'Ouest (West African Power Pool)...

LE CHIFFRE

20%

La part de la Chine dans les projets de grandes infrastructures en Afrique

L'Union européenne et la Banque européenne d'investissement (BEI) ont lancé leur propre programme, le Fonds fiduciaire UE-Afrique pour les infrastructures (FFUEAI). Il a alloué près de 700 millions d'euros depuis sa création en 2007 à plus de 80 projets qui ont mobilisé 8 milliards d'euros d'investissements.

Pour l'heure, en Afrique, c'est la Chine qui se taille la part du lion, avec plus de 20 % des projets de grandes infrastructures. China Railway Construction Corporation s'est même vu attribuer le « marché ferroviaire du siècle », la construction d'une ligne côtière au Nigéria, un projet de 12 milliards de dollars.

La croissance économique du continent devrait atteindre plus de 4 % cette année, contre 2,2 % en 2016 et 3,6 % en 2017

Les entreprises chinoises sont parties prenantes de plus d'une centaine de projets de production d'électricité sur l'ensemble du continent, parmi lesquels le projet des « nouvelles routes de la soie » et la création de la Banque asiatique d'investissement pour les infrastructures (AIIB).

Pour attirer davantage de capitaux privés, le recours aux partenariats public-privé (PPP) est souvent évoqué, car ce type de contrat est encore relativement peu développé en Afrique. Selon une étude réalisée en 2015 par le cabinet Deloitte, les PPP représentent déjà environ 15 % des projets en Europe de l'Ouest. ■



Les nouveaux outils digitaux bouleversent l'apprentissage

Formation professionnelle : les enjeux de la digitalisation

Le *Digital Learning* est au cœur de la stratégie des entreprises en quête d'une image innovante pour attirer les talents.

Mooc, *immersive learning*, *blended learning*, *social learning* ou *serious games* sont les nouveaux outils digitaux qui bouleversent l'apprentissage. À l'heure de la transformation numérique des entreprises, la digitalisation de la formation professionnelle, ou *Digital Learning*, devient incontournable pour renforcer l'évolution des salariés dans leur métier et leur fonction.

Un outil d'aide à la décision

Cette nouvelle façon d'apprendre revient à mêler des « expériences utilisateur », en présentiel et à distance. L'apprentissage par immersion, via la réalité virtuelle, en est une parfaite illustration. Cet outil pédagogique place un apprenant dans une situation virtuelle dans laquelle il doit tester, en temps réel, ses capacités dans un environnement artificiel. Cette simulation lui permet de visualiser les conséquences de ses choix et de progresser plus rapidement.

Ces outils pédagogiques favorisent

LE MICRO-LEARNING

C'est l'une des pratiques les plus en vue du Digital Learning. Alors que les salariés ont de moins en moins de temps pour se former, le micro-learning propose des modules de formation digitale n'excédant pas quelques minutes (vidéo, quiz, jeux...).

ainsi l'apprentissage individuel et collectif. Ils permettent surtout, reconnaissent les directions de ressources humaines les plus avancées dans ce domaine, de valoriser les compétences de chacun et un partage plus naturel des savoirs.

« Le Digital learning devient un outil d'aide à la décision. L'enjeu de la cartographie des compétences en temps réel devient central, explique Sophie Cohendet, directrice associée de LearnAssembly, start-up spécialisée dans le maintien de l'employabilité et l'innovation pédagogique.

Afin de garantir l'employabilité des collaborateurs et de renforcer leur adaptabilité, les organisations qui survivront et s'adapteront le mieux sont celles qui donneront l'opportunité à leurs collaborateurs d'apprendre collectivement plus vite. Ces communautés d'apprentissage doivent être en capacité de créer de la connaissance et de la diffuser rapidement dans toute l'organisation. »

Un salarié sur deux déplore le manque de formation pour s'adapter aux nouvelles technologies, selon une étude du cabinet Julhiet Sterwen

Si les entreprises consacrent chaque année quelque 14 milliards d'euros à la formation de leurs salariés, elles peinent encore à franchir le pas de la digitalisation. À en croire une enquête réalisée par le cabinet Julhiet Sterwen sur l'emploi et la révolution digitale, « un salarié sur deux déplore le manque d'accompagnement en termes de formation pour s'adapter aux nouvelles technologies ».

De nouvelles compétences

Conscients, pour 66 % des personnes sondées, que leur métier va considérablement évoluer d'ici à 2030 avec la révolution digitale, la robotisation et l'intelligence artificielle, un bon tiers (36 %) estime que « la transformation numérique exige l'acquisition de nouvelles compétences et l'instauration de nouveaux modes de travail ». Or, aujourd'hui encore, les entreprises tardent à utiliser les outils digitaux. Selon une étude réalisée par le cabinet de conseil Deloitte et le Massachusetts Institute of Technology (MIT), 29 % seulement des entreprises mondiales seraient « matures » pour utiliser ces outils. ■

Un nouvel ogre : l'accord de performance collective

Le dispositif pourra notamment aménager la durée de travail, ses modalités d'organisation et de répartition.

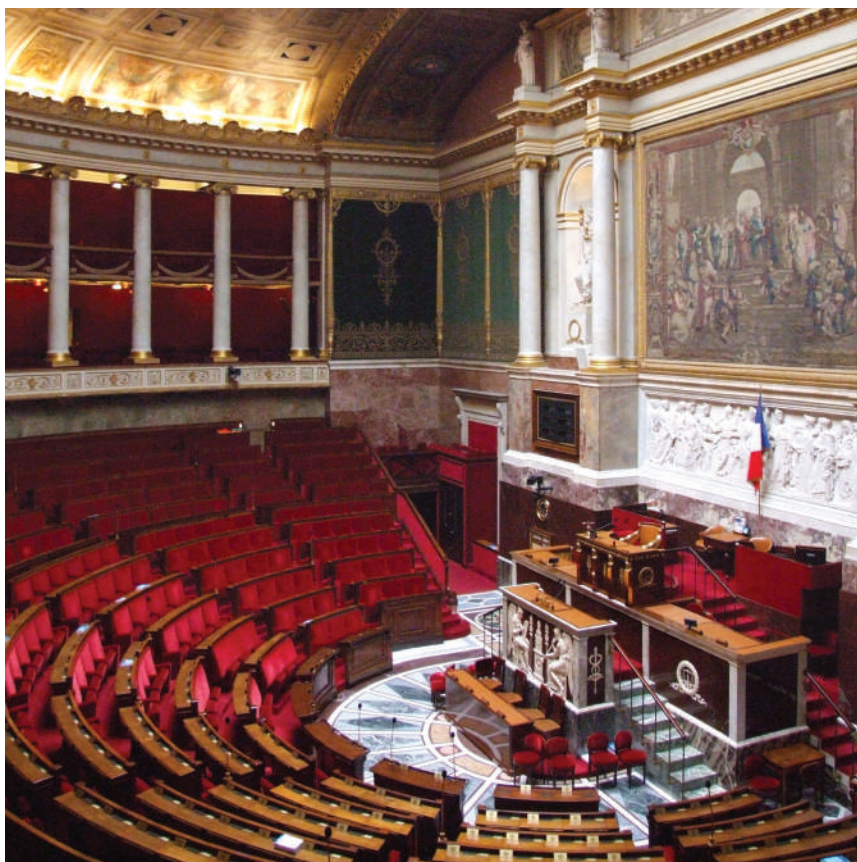


Patrice Adam
Professeur
à l'Université
de Lorraine

L'accord dit de « performance collective » doit son nom à la loi de ratification du 29 mars 2018. Ce mécanisme conventionnel est cependant antérieur, puisqu'il est issu de l'une des « ordonnances Macron » de septembre 2017. Son importance est considérable, même si les grands médias l'ont largement boudé.

Le nouveau dispositif introduit en effet une rupture nette en droit français du travail. Jusque-là, les dispositions d'une convention collective s'inclinaient devant celles, plus favorables, du contrat individuel de travail. Si pour le salarié, cette règle de faveur est maintenue par le code du Travail (art. L. 2254-1), elle se voit désormais vider d'une partie de sa substance.

Afin de répondre aux nécessités liées au fonctionnement de l'entreprise, ou en vue de préserver ou de développer l'emploi – raisons dont chacun admettra qu'elles sont aussi larges que floues –, un accord de performance collective, conclu aux conditions de droit commun des accords collectifs, pourra ainsi aménager la durée du travail, ses modalités d'organisation



et de répartition, la rémunération et déterminer les conditions de la mobilité professionnelle ou géographique interne à l'entreprise ! Voilà qui fait beaucoup. D'autant qu'une fois conclues, les stipulations de l'accord se substituent de plein droit aux clauses contraires et incompatibles du contrat de travail, y compris en matière de rémunération, de durée du travail et de mobilité professionnelle ou géographique interne à l'entreprise.

Un droit de refus en trompe-l'œil

Disons-le autrement : le salarié ne pourra pas invoquer les clauses plus favorables de son contrat de travail

pour échapper aux dispositions de l'accord de performance collectif. L'individuel plie devant l'intérêt collectif, et cela même si la rémunération est en jeu. Certes la loi prévoit que le salarié peut refuser la modification de son contrat de travail dans un délai d'un mois à compter de l'information qui lui aura été délivrée, mais ce « droit au refus » n'est qu'un leurre. Jugez-en plutôt : si le salarié refuse, l'employeur pourra tout simplement le licencier. Le pseudo-droit du salarié est donc avant tout une clé d'entrée à Pôle Emploi car, magnanime, le législateur ouvre le bénéfice de l'assurance-chômage au salarié licencié.

Mais ce n'est pas tout. Le licenciement du salarié, qui n'est pas considéré comme un licenciement économique reposera, nous dit le législateur, sur un « motif spécifique » constituant une cause réelle et sérieuse. Cette formule mérite d'être décryptée. Ce que nous dit en filigrane le législateur, c'est bien que le salarié ne pourra pas contester judiciairement la légitimité du licenciement dont il a été l'objet.

Une inquiétude légitime

Il y a là de quoi être inquiet et un peu circonspect au regard du droit international. Certains diront que pareille inquiétude est sans raison, l'exigence d'une signature syndicale majoritaire étant la garantie d'un « accord équilibré ». Ce serait vite oublier que dans des entreprises, l'accord de performance collective peut être conclu sans délégué syndicaux et selon des formes subsidiaires de négociation dont l'architecture même n'est pas faite

Au prétexte que l'accord est le défenseur de l'intérêt collectif, la loi l'oblige à dévorer les contrats individuels des salariés

pour rassurer. On s'étonne par ailleurs, sans candeur, que certaines clauses ne soient que facultatives :

- Aux conditions dans lesquelles les dirigeants salariés exerçant dans le périmètre de l'accord, ou les mandataires sociaux et les actionnaires, devront fournir des efforts proportionnés à ceux

VOS QUESTIONS

L'absence d'isoloirs est-elle systématiquement une cause de nullité des élections professionnelles ?

Pas du tout ! Dès lors que les électeurs bénéficient d'un dispositif leur permettant de s'isoler et ainsi d'assurer le secret de leur vote, l'installation d'isoloirs n'est pas nécessaire (Soc. 28 mars 2018).

Puis-je conclure une transaction après une rupture conventionnelle (RC) ?

Oui, mais seulement si cette transaction, qui doit être signée après l'homologation par l'administration de la RC, ne porte pas sur un litige relatif à la rupture du contrat. Elle ne peut donc avoir pour objet qu'une dispute liée à l'exécution du contrat (par exemple, heures supplémentaires, primes...) dès lors qu'elle n'a pas déjà été prise en compte par les parties dans la convention de rupture.

L'employeur peut-il renoncer à la clause de non-concurrence en cours d'un préavis de démission ?

Oui, si une clause contractuelle ou conventionnelle l'y autorise expressément, et à condition que l'employeur n'ait pas dispensé le salarié d'exécuter son préavis (Soc. 21 mars 2018). En cas de dispense d'exécution du préavis, l'employeur doit impérativement renoncer à l'application de la clause de non-concurrence au plus tard à la date du départ effectif du salarié.

J'ai été licencié pour un excès de vitesse commis au volant d'un véhicule de l'entreprise. Puis-je réclamer le versement d'une indemnité de préavis ?

Non. Si le salarié est dans l'incapacité d'exécuter son préavis en raison de la suspension de son permis de conduire, il ne peut en aucun cas réclamer le versement d'une indemnité compensatrice de préavis (Soc. 28 févr. 2018).

demandés aux salariés pendant toute sa durée ;

- Aux modalités selon lesquelles devront être conciliées la vie professionnelle et la vie personnelle et familiale des salariés ;
- Aux dispositifs d'accompagnement des salariés ainsi qu'aux mécanismes d'abondement du compte personnel

de formation, au-delà du montant minimal réglementaire.

L'accord de performance collective est bien un ogre ! Au prétexte qu'il est le défenseur de l'intérêt collectif – ce qui reste à démontrer et ce que n'assurent en rien les règles juridiques qui le régissent – la loi l'habilite à dévorer les contrats individuels des salariés. ■



Viollet-le-Duc, le grand metteur en scène du Moyen Âge

Depuis le XIX^e siècle, Viollet-le-Duc divise autant qu'il fascine. Mais son œuvre de restauration de grands bijoux architecturaux du Moyen Âge aura durablement marqué le patrimoine français.

Le visiteur qui découvrirait pour la première fois la Cité de Carcassonne pourrait croire qu'elle a miraculeusement survécu aux aléas de l'histoire et qu'elle se dresse encore fièrement aujourd'hui dans ses atours du Moyen Âge et son dessin d'origine. Il serait probablement surpris d'apprendre qu'en réalité, la Cité doit tout à un architecte du XIX^e siècle, Eugène Viollet-le-Duc, qui entreprit sa restauration dans les années 1850. La Cité est une œuvre à laquelle il consacra près de trente ans de sa vie et qui n'était pas encore achevée à sa mort, en 1879.

Après avoir connu ses heures de gloires au Moyen Âge, où elle fut longtemps la ville frontière entre les

La cité médiévale serait probablement en ruine aujourd'hui si deux hommes n'avaient pas décidé de la faire renaître de ses cendres

royaumes de France et d'Aragon et un bastion catholique en terre cathare, la Cité est progressivement abandonnée au cours du XVII^e siècle, lorsque la frontière entre l'Espagne et la France est déplacée le long des Pyrénées. Sous la Révolution, la Cité est laissée aux démolisseurs et aux récupérateurs de pierres, puis est rayée de la liste des places de guerre sous le Premier empire.

Au milieu du XIX^e siècle, la Cité médiévale est dans un triste état. Et elle serait probablement aujourd'hui en ruines si deux hommes n'avaient pas décidé de la faire renaître de ses cendres. Le premier est Prosper Mérimée, le célèbre auteur de *Colomba* et de *Carmen*, qui a également exercé les fonctions d'inspecteur général des monuments historiques durant près de trente ans.

L'ami de Prosper Mérimée

Il est un précurseur en matière de restauration du patrimoine médiéval français. Le second est son ami d'enfance, l'architecte Eugène Viollet-le-Duc.

L'écrivain confie dès 1840 à son ami la restauration de la basilique Sainte-



Marie-Madeleine de Vézelay, dont la fondation remonte au IX^e siècle mais qui est à l'état de ruines depuis la fin du XVIII^e siècle, au grand désespoir de Prosper Mérimée qui la découvre ainsi en 1834. C'est le premier grand chantier d'Eugène Viollet-le-Duc, suivi de beaucoup d'autres parmi des joyaux de l'architecture médiévale : le Mont Saint-Michel, Notre-Dame-de-Paris, la Cité de Carcassonne, les châteaux de Pierrefonds et de Coucy, la Basilique Saint-Denis ou encore la Sainte-Chapelle. Il poursuit en parallèle sa carrière d'architecte, posant même les bases de l'architecture moderne, qui vont inspirer d'illustres successeurs comme Hector Guimard, Auguste Perret, Le Corbusier ou Frank Lloyd Wright.

« Restaurer un édifice, ce n'est pas l'entretenir, le réparer ou le refaire, c'est le rétablir dans un état complet qui peut n'avoir jamais existé à un moment donné », écrivait-il dans l'un des 9 tomes de son *Dictionnaire raisonné de l'architecture française* (1854-1868). Autrement dit, peu lui importait que la Cité de Carcassonne rénovée ne ressemble pas à son

modèle d'origine, pourvu qu'elle incarne, de façon presque fantasmée, l'esprit d'une grande cité médiévale.

À ceux qui lui reprochaient d'avoir coiffé les tours de la Cité de toitures coniques couvertes d'ardoises, au pays des toits de tuiles plats, il répondait qu'au temps de la croisade contre les Albigeois, qui devait arracher au XIII^e siècle Carcassonne à l'influence des Cathares, les chevaliers menés

La basilique Sainte-Marie-Madeleine de Vézelay fut le premier grand chantier d'Eugène Viollet-le-Duc, l'architecture médiévale

par Sylvain de Montfort qui avaient reconquis la Cité venaient du nord du royaume, et qu'il était donc tout à fait possible qu'ils aient apporté avec eux leurs propres architectes et techniques de construction.

Lorsque Hippolyte Taine, l'un de plus féroces détracteurs de Viollet-le-Duc, lui reprochait d'effectuer des

restaurations trop « modernes », il rétorquait que l'important était la cohérence de l'ensemble, plutôt que la fidélité aveugle à l'original. Il s'inscrivait ainsi dans le courant romantique du XIX^e siècle, qui proposait parfois une vision idéalisée de l'histoire et notamment du Moyen Âge, à l'instar de Victor Hugo dans « Notre-Dame-de-Paris » ou de Walter Scott dans « Quentin Durward », qui se déroule en France sous le règne de Louis XI.

Un monument « dé-violletisé »

De nos jours, les polémiques autour de Viollet-le-Duc concernent toujours les libertés que prenait l'architecte avec l'histoire des monuments. Ainsi, la basilique Saint-Sernin de Toulouse, en partie « modifiée » par Viollet-le-Duc, a été « dé-restaurée » au milieu des années 1990. Quoi qu'il en soit, les ouvrages visionnaires de l'architecte marquent durablement les paysages français, pour le plus grand plaisir des visiteurs. La Cité de Carcassonne et le Mont Saint-Michel accueillent chacun plus d'un million de curieux chaque année. ■



PRO BTP, LE MEILLEUR DE MA PROTECTION SOCIALE

SANTÉ
PRÉVOYANCE
RETRAITE
ÉPARGNE
ASSURANCES
ACTION SOCIALE
VACANCES

 PRO BTP
GROUPE