

les cahiers BTP



Magazine trimestriel d'information sociale du BTP

6. INFOS DU SIÈGE

Les sections CFE-CGC BTP à l'heure du CSE

16. À SUIVRE

Le dynamisme du BTP
avant les élections municipales

28. LES DIALOGUES

La Construction au service des territoires

34. LA SAGA DES BÂTISSEURS

L'art architectural des prisons

Management

Comment trouver, motiver et conserver ses talents ?

Dossier p. 20 à 27



Lisez Les Cahiers du BTP différemment !



+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



**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.

Maquette

Benjamin Vernet.

Dépôt légal

1^{er} trimestre 2020

ISSN : 0765-023X

CPPAP : 0422 S 08370

Impression

Imprimerie

de la Centrale de Lens

Toutes les images
sont droits réservés, sauf :

Couverture et pages 4, 20 et 21 : Freepik

Page 3 : Joséphine de Rohan-Chabot

Page 4 et 15 : INUI

Page 5 : SAVIGNARD, Pixabay

Page 6 : Freepik

Page 9 : Xavier Renauld et Valérie Jacob

Page 11 : CCCA-BTP/V. Bourdon

Page 16 : Shutterstock/Kiev Victor

Page 19 : Rémy Lecourieux

Pages 22 : Freepik

Page 23 : Shutterstock/goodluz

Page 28 : Joséphine de Rohan-Chabot

Page 29 : Christophe W. Siebert

Page 30 : Shutterstock/Alexandros Michailidis

Page 32 : Freepik

Page 34 : Shutterstock/Sergey Novikov





Gérard Duez

Président de la CFE-CGC BTP

Malgré nos mises en garde, le gouvernement estime détenir toute la légitimité sur la définition et l'évolution des relations du travail et le dialogue social

La réforme des retraites, symbole du non-dialogue social

La France vient de nouveau d'expérimenter une période de blocage, de contestation, de manifestations, à propos du projet gouvernemental de réforme des retraites. À nouveau, sur un sujet déterminant pour les salariés, c'est dans l'affrontement que l'on recherche la solution.

Nous n'étions pas opposés à une réforme de notre système de retraite, ni à la retraite par points. La CFE-CGC a même été à l'origine du système par points de l'Agirc, en 1946, qui a permis de construire l'Arrco et les retraites complémentaires. La CFE-CGC a participé aux premières réunions de concertation avec les pouvoirs publics. Le gouvernement est là pour respecter les syndicats et les corps intermédiaires en mettant en place un cadre dans lequel les partenaires sociaux vont négocier entre eux.

Malgré nos mises en garde, qu'il s'agisse des ordonnances sur le travail, de la réforme de l'assurance-chômage ou de la réforme des retraites, le gouvernement estime détenir toute la légitimité sur la définition et l'évolution des relations du travail et le dialogue social.

Surtout, en s'arrogeant la gestion du futur système de retraite, le gouvernement semble suggérer qu'il sera meilleur gestionnaire que les partenaires sociaux. Or, le moins que l'on puisse dire, c'est que les preuves de cette compétence ne sont pas légion. L'exemple du système de santé a de quoi laisser les salariés dubitatifs.

Enfin, comme sur le sujet de l'assurance-chômage, j'ai peur que les cadres soient ceux qui supportent le plus l'effort de solidarité que le gouvernement demande aux salariés, et qu'on leur demande de cotiser plus et de travailler plus longtemps pour toucher moins. Si le gouvernement voulait casser le principe de la retraite par répartition, il ne s'y prendrait pas autrement.

Bien sûr, l'histoire n'est pas encore tout à fait dite. Puisque le gouvernement ne cesse de dire que des espaces de négociation sont ouverts, nous allons veiller à ce que les salariés de l'encadrement ne soient pas à nouveau les dindons de la farce et à nous battre pour l'équité du futur système de retraite. ■

Gérard Duez

Éditorial

3

- 3 **Réforme des retraites, le non-dialogue social**
par Gérard Duez

Les nouvelles du syndicat 6

INFOS DU SIÈGE

- 6 **Élections professionnelles** : l'épreuve du CSE
8 **Salaires des cadres** : revalorisation encourageante dans les Travaux publics
8 **Formation** : une appli pour se former

INFOS DES SECTIONS

- 9 **CFE-CGC** : le congrès de la « troisième voie syndicale »
10 **Île-de-France** : les trois piliers de la nouvelle mandature
10 **Hauts-de-France** : un nouveau cap
11 **PACA-Corse** : la raison d'être de notre section
11 **Industrie cimentière** : l'union d'une branche professionnelle
12 **SICMA** : la section en formation CSE
12 **Autoroutes** : les priorités du nouvel OPCO

13 LES SECRETS DU DS

Un chef d'orchestre nommé DSC

14 PORTRAIT

Jérôme Lamouric, partisan d'une négociation équilibrée

Actualités

15

15 ON EN PARLE

La Carmelha, la tour en bois et sans grue



16 À SUIVRE

L'approche des élections municipales stimule l'activité du BTP

17 FOCUS

Le BTP-CFA de Poitiers s'ouvre à l'international

18 L'ÉTUDE DE L'APEC

Les emplois cadres recherchés dans le BTP

Dossier

20



Management : comment trouver, motiver et conserver ses talents ?

Les besoins des entreprises évoluent, les attentes de leurs jeunes salariés également. Les challenges pour affronter un contexte radicalement nouveau sont multiples et appellent des approches et réponses managériales adaptées.

- 22 **Témoignage** : comprendre les « hauts potentiels »
24 **La CFE-CGC BTP et les jeunes talents**
25 **Le Top 10 des compétences recherchées par les entreprises**
26 **Les attentes des jeunes vis-à-vis de l'entreprise**
27 **L'avis d'Arnaud Malausienne (The Boson Project)**

Magazine

28

28 LES DIALOGUES DES CAHIERS

Comment la Construction dans les territoires redonne du pouvoir au local

30 FENÊTRE SUR L'EUROPE

Bruxelles veut contrôler la législation du travail

31 DANS LES ENTREPRISES

Ces « douces » compétences plébiscitées par les entreprises

32 JURIDIQUE

Départ ou mise à la retraite : deux voies à distinguer

34 LA SAGA DES BÂTISSEURS

Les prisons au XIX^e siècle ou la naissance d'un nouvel art architectural

PRÉPAREZ VOS VACANCES AVEC PRO BTP

À la montagne comme à la mer

Les clubs PRO BTP des Hyvans (Hautes-Alpes) et de la Font-des-Horts (Var) accueillent les vacanciers de la Construction.

Le club PRO BTP Les Hyvans, situé à 700 mètres d'altitude, dans un parc arboré de huit hectares, au bord du lac de Serre-Ponçon (Hautes-Alpes), est le lieu idéal pour un séjour sportif ou en famille, doté de pavillons et de chambres simple ou double. Le club est entièrement piéton et vous pourrez admirer depuis votre balcon le massif des Écrins, la nature verdoyante et les reflets scintillants du soleil sur le plus grand lac artificiel d'Europe.

Le club varois de la Font-des-Horts, à Hyères-les-Palmiers, surplombe la Méditerranée et offre une vue imprenable sur la baie et la presqu'île de Giens. Le club est connu pour son espace de balnéo, sa piscine intérieure chauffée et tous les soins proposés pour le bien-être des vacanciers. Situé à proximité

des îles de Port-Cros et de Porquerolles, le village propose des excursions pédestres dans le village médiéval du Castellet, ou des odysées en bateau dans la rade de Toulon ou dans les plus belles calanques de Cassis, Marseille et Saint-Tropez.

Pour obtenir des renseignements, un devis ou réserver votre séjour, contactez votre conseiller :

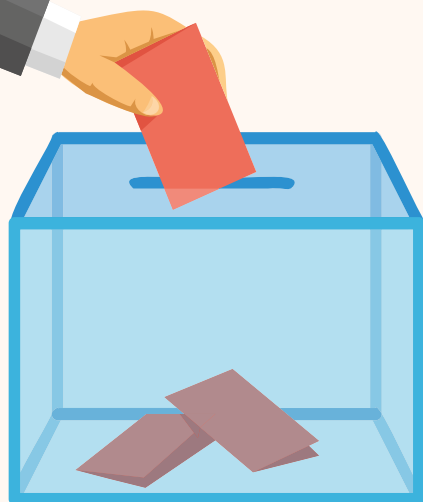
- Au 01 57 63 66 72
du lundi au vendredi (8h30 - 19h),
et le samedi (8h30 - 13h)
- Sur www.probtp.com/vacances
- En agence Conseil :
www.probtp.com/contact.html

 PRO BTP

COMITÉ SOCIAL ET ÉCONOMIQUE

CSE : les sections à l'épreuve du feu

Dans le cadre de la mise en place des comités sociaux et économiques, de nombreuses élections professionnelles ont eu lieu dans les entreprises. Pour les sections CFE-CGC BTP, les résultats sont là.



Julien Bellino
Rédacteur en chef
des Cahiers du BTP

Muriel Pénicaud l'avait annoncé début novembre : il n'y aura pas de délai supplémentaire pour les entreprises ! Au 1^{er} janvier, les comités sociaux et économiques (CSE) devaient donc être mis en place dans les entreprises d'au moins 11 salariés.

En 2019, de nombreuses sections CFE-CGC BTP ont sorti leur épingle du jeu dans la bataille pour la représentativité (voir tableau) et le fameux seuil des 10 %. Elles ont pu compter sur l'accompagnement de Véronique Boissin et Clémence Yegikyan, l'équipe juridique du syndicat.

En novembre et décembre, les salariés d'Eiffage Énergie Systèmes

votaient pour élire leurs représentants dans les quelque 50 CSE du groupe sur le territoire français. Au premier tour, sur les collèges 2 et 3 (techniciens et agents de maîtrise ; cadres), la CFE-CGC BTP a totalisé 14 % des votes et a totalisé 100 % des voix au siège du groupe, à Vélizy-Villacoublay (Yvelines).

Recruter sur le terrain

Au sein d'ENGIE Ineo, la filiale du groupe ENGIE spécialisée en génie électrique, les élections se sont tenues en octobre. Dans une entreprise de près de 15 000 salariés, la section menée par son secrétaire général, Luc Berrez, a totalisé 17,79 % des voix au premier tour, sur les 3 collèges électoraux. « Nous avons réussi à conquérir trois nouvelles directions déléguées, explique Luc



ISABELLE GIRAULT-BARRANGER
Déléguée syndicale de la section
OPPBTB

« On n'a pas à rougir, les résultats sont très encourageants. Nous avons trois représentants titulaires au CSE et trois suppléants »

LA PREUVE PAR LES RÉSULTATS

| | Résultats 3 collèges | Résultats collèges 2 et 3 |
|------------|-------------------------|---------------------------|
| ENGIE Ineo | 17,79 % | 25,52 % |
| OPPBTB | - | 24,12 % |
| COFIROUTE | 20,23 % | 42,16 % |
| CEVM | 51,30 % | 76 % |
| ASF | 12,08 % | 18,81 % |
| APRR | 26,49 % | 32,44 % |
| ESCOTA | 17,68 % | 25,52 % |
| PRO BTP | 16,38 % | 45,73 % |

Berrez. *Auprès des salariés, nous avons constaté la difficulté de maintenir ou de trouver de nouveaux candidats. Le développement syndical reste notre axe majeur pour les prochaines années.* »

Pour Isabelle Girault-Barranger, déléguée syndicale de la section OPPBTP, novembre a également été un bon cru : « *On n'a pas à rougir, les résultats sont très encourageants. Nous avons trois représentants titulaires au CSE et trois suppléants. Notre assemblée générale électorale de décembre 2018 aura été décisive pour mener à bien ces élections.* » Au sein de l'organisme de prévention, qui ne compte pas de collège « ouvriers et employés », la CFE-CGC BTP a réuni plus de 30 % des voix sur le collège 3.

Les Autoroutes tracent leur sillon

C'était aussi le temps des élections pour les sociétés de la branche Autoroutes. Au sein du groupe VINCI, la section COFIROUTE est largement représentative avec 20,23 % sur les 3 collèges, 42,16 % pour les collèges catégoriels, et un total de quatre représentants titulaires au CSE. La section ASF a décroché quant à elle neuf titulaires et maintenu sa représentativité avec 18,81 % des voix. Enfin, chez ESCOTA, avec trois représentants, 17,68 % sur l'ensemble des collèges et 25,55 % en catégoriel, la CFE-CGC BTP a conforté sa position.

Même son de cloche pour les sections autoroutières du groupe Eiffage. APRR et AREA ont fait respectivement 32,44 % et 38,46 % sur les collèges de référence. La section APRR compte désormais 14 représentants dans les CSE. Pour AREA, la CFE-CGC BTP pourra s'appuyer sur l'action de trois représentants titulaires. À

« J'APPRENDS, J'ÉCOUTE ET JE POSE LE PLUS POSSIBLE DE QUESTIONS »



Myriam Antonietti
Assistante administrative et titulaire au CSE (ENGIE Axima)

Depuis juillet 2019, mon quotidien a beaucoup changé. Je suis devenue titulaire au CSE d'ENGIE Axima à Bischheim, en Alsace. C'est presque un mi-temps. En quelques mois, j'ai participé à six réunions du CSE, que ce soit sur les négociations autour de la création d'ENGIE Solutions ou le cadeau de Noël des salariés du groupe. Les sujets sont très variés. Alors j'apprends, j'écoute et je pose le plus possible de questions. Bref, je me forme et surtout, je reste disponible pour aider les salariés et répondre à leurs questions. » ■

noter également les résultats sans appel de la section Compagnie Eiffage du Viaduc de Millau (CEVM), qui a récolté 51,30 % des voix sur l'ensemble des collèges, et 76 % sur les collèges catégoriels.



STÉPHANE BICCHIERINI
délégué syndical central adjoint de la section PRO BTP

« **L'appétence de certains salariés pour un syndicalisme fidèle au dialogue social est devenue une évidence** »

Au sein de SANEF, filiale du groupe autoroutier espagnol Abertis, la représentativité a été atteinte sans problème chez SANEF SA et SE BPNL, avec une représentativité globale de 19,96 % et 20,56 %. Chez SANEF Aquitaine (environ 50 salariés), les résultats catégoriels sont de 37,5 %.

Chez SAPN, une décision judiciaire doit être prise et pourrait modifier les scores électoraux. Dans l'attente de cette décision, la CFE-CGC Groupe SANEF sera représentée par cinq élus titulaires au moins.

L'art de la négociation

Enfin, chez PRO BTP Association de moyens, les élections d'octobre ont été un franc succès. Avec 25 élus titulaires, répartis sur 17 sites, la section a changé de dimension. « *L'appétence de certains salariés pour un syndicalisme fidèle au dialogue social est devenue une évidence*, explique Stéphane Bicchierini, le délégué syndical central adjoint. *Avec le CSE, nos nouveaux élus apprennent à négocier et à composer avec les autres organisations syndicales.* » ■

FORMATION

Une appli pour se former

Pour inciter les Français à se former davantage, le gouvernement lance un outil quasi unique au monde.



Viviane Fafet
Secrétaire du CCCA-BTP, présidente de la section Grand Est

La date butoir demeure : au 1^{er} janvier 2020, vos heures de formation issues de l'ancien DIF seront effacées. Alors, pour se familiariser avec le compte personnel de formation (CPF), le gouvernement a lancé en novembre l'application mobile *MonCompteFormation* (MonCPF). Selon la ministre du Travail, Muriel Pénicaud, cette "appli" doit permettre à quelque 25 millions d'actifs de tout gérer depuis leur smartphone, jusqu'à payer pour l'une des 40 000 formations proposées.

Avec MonCPF, l'État français fait un pas de plus vers la gouvernance numérique, la « e-gouvernance », avec la promesse de simplicité qui accompagne un tel outil. Pour le gouvernement d'Édouard Philippe, l'objectif est d'amener un million de personnes à utiliser chaque année cette application pour se former. Cette expérience, qui n'a pour le moment été tentée qu'à Singapour, suscite l'intérêt de nombreux pays.

Si toutefois vous rencontrez des problèmes avec MonCPF, il est toujours possible de vous rendre sur le site www.moncompteactivite.gouv.fr (voir contenu enrichi). ■

Retrouvez les prochaines formations syndicales 2020 de la CFE-CGC BTP sur le site www.cfecgcbtp.com, dans l'onglet « Formation »

MINIMA CADRES DANS LES TP

Une revalorisation encourageante des salaires

Pour 2020, le barème des salaires cadres dans les Travaux publics va continuer d'augmenter. Une annonce de bon augure pour les TP.



Michel Delannoy
Vice-président Cadres de la CFE-CGC BTP

Avec la tenue en mars des élections municipales, la traditionnelle incertitude sur les investissements locaux liés aux projets d'infrastructures demeure (*lire p.16*). Pour 2020, si la Fédération nationale des Travaux publics (FNTP) reste confiante sur la dynamique des Travaux publics (TP) et de l'investissement des collectivités locales, la période s'annonce compliquée.

C'est dans cet état d'esprit que s'est

tenue, le 20 novembre dernier, la réunion paritaire dédiée au barème 2020 des minima des cadres TP. En 2019, les négociations avaient abouti à une moyenne de 2,34 % d'augmentation des salaires minimaux. Pour 2020, l'accord prévoit une revalorisation plus modeste de 1,72 %.

Si la FNTP reste prudente en cette année électorale, cette augmentation garde à bonne distance les mauvais crûs symbolisés, en 2015, par une absence de revalorisation.

Dans le détail (*voir tableau*), il demeure des différences entre les jeunes diplômés (catégories A1 et A2, soit +2,6 %) et les salariés expérimentés, qui connaissent une augmentation plus modeste comprise entre 1,35 et 1,55 % (B1 à C2). ■

SALAIRES ANNUELS TRAVAUX PUBLICS 2020

| Niveaux | Minima au 1 ^{er} janvier 2020 (euros) | | Augmentation 2019/2020 |
|---|--|---------------|------------------------|
| | Intégrés | Forfait-jours | |
| A1 | 29 631 | 34 076 | 2,60 % |
| A2 | 32 228 | 37 062 | 2,60 % |
| B | 33 782 | 38 850 | 2,00 % |
| B1 | 36 352 | 41 805 | 1,55 % |
| B2 | 38 700 | 44 506 | 1,35 % |
| B3 | 40 295 | 46 339 | 1,35 % |
| B4 | 43 409 | 49 921 | 1,35 % |
| C1 | 45 225 | 52 009 | 1,35 % |
| C2 | 52 709 | 60 615 | 1,35 % |
| Plafond mensuel de la Sécurité sociale 2020 | | | 3 428 € |
| Plafond annuel de la Sécurité sociale | | | 41 136 € |



CONGRÈS CFE-CGC

Le congrès de la « troisième voie syndicale »

La CFE-CGC a organisé en octobre dernier son 37^e congrès national à Deauville. François Hommeril a été reconduit à la tête de la Confédération. Retour sur ces deux journées.



Le congrès de la CFE-CGC s'est tenu les 9 et 10 octobre à Deauville



Laëtitia Fleury
Déléguée syndicale
CFE-CGC BTP

Le 9 octobre, lors du 37^e congrès de la CFE-CGC à Deauville (Calvados), le vote des adhérents n'a laissé aucune place au doute. François Hommeril a été réélu avec 91,78 % des voix. Ce résultat conforte la stratégie mise en place en 2016, celle d'une confédération syndicale toujours plus proche des réalités du terrain et du quotidien des salariés.

Le bilan est là pour en témoigner : la CFE-CGC compte aujourd'hui 148 000 adhérents, parmi lesquels ceux de la CFE-CGC BTP. En 2017, les résultats de la représentativité syndicale ont donné à la Confédération 12,27 %, tous collègues confondus. Soit une progression de 17 % par rapport à 2013.

Dans son discours de clôture, le 10 octobre au soir, François Hommeril a répété son attachement à la « troisième voie syndicale », entre les organisations « contestataires » et « réformistes ». Une voie singulière, qui a toute sa place dans une « société de la flexibilité et de l'insécurité ».

L'engagement syndical comme remède

Le président, qui entame un nouveau mandat de trois ans, a esquissé les contours d'un avenir plus juste et d'une société qu'il veut « apaisée ». Pour lui, « l'engagement syndical » est un acte citoyen qui peut amener à cette nouvelle société.



Au Centre International de Deauville, le congrès s'est nourri des travaux de l'Université d'automne de la Confédération d'octobre 2018. Sur cette base, quelques jours avant le congrès 2019, la Commission des « résolutions et amendements » s'est réunie. Plusieurs représentants de la CFE-CGC BTP et du SNUHAB CFE-CGC y ont participé, dont Christiane Lamboley qui assistait à sa dernière réunion comme membre du conseil juridictionnel de la Confédération.

La CFE-CGC BTP bien représentée

Grâce à cette préparation, 36 résolutions ont été adoptées les 9 et 10 octobre sur la qualité de vie au travail (QVT), le statut de l'encadrement et « l'impasse de la gestion par les coûts ».

La CFE-CGC BTP a été notamment représentée par son président, Gérard Duez. Les sections PRO BTP et ENGIE Axima étaient également présentes, ainsi que la Fédération nationale de la Construction (FNC). Le tout dans une ambiance chaleureuse et volontariste. ■

HAUTS-DE-FRANCE

Le nouveau cap

L'Assemblée générale de la section Hauts-de-France a permis de renouveler le bureau et de prévoir de nouvelles formations.



Marie-Christine Lepez
Vice-présidente de la section

En 2016, à la faveur de la réforme territoriale et de la fusion des régions françaises, notre section avait élargi son champ d'action, devenant ainsi la section CFE-CGC BTP des Hauts-de-France. C'est à cette même époque que s'était tenue l'assemblée générale électorale (AGE).

Trois ans après ces bouleversements dans les territoires, la section a organisé sa nouvelle AGE le 28 septembre dernier, à Eppe-Sauvage (Nord). L'assemblée a renouvelé pour l'occasion le bureau de la section. Pour cette nouvelle mandature, Pascal Bénédict a été reconduit dans ses fonctions de président, à l'instar de Dany Deszcz à la vice-présidence ou de Dominique Prévost comme trésorier.

En 2020, le bureau des Hauts-de-France a programmé les trois prochaines journées de formation, autour de thématiques incontournables pour nos adhérents : la rupture conventionnelle collective, les accords de performance collective, ainsi qu'une formation sur le rôle des élus au comité social et économique (CSE). Autrement dit, des formations en lien avec les récentes lois autour du code du Travail. ■

ÎLE-DE-FRANCE

Les trois piliers de la nouvelle mandature

Lors de son assemblée générale électorale, la section régionale d'Île-de-France a tracé la voie pour la prochaine mandature.



Jean Gaudin
Vice-président de la section

Le 12 décembre dernier, l'assemblée générale électorale (AGE) de la section Île-de-France a été l'occasion de dresser le bilan de la mandature 2016-2019.

Sous la présidence et l'impulsion d'Armand Suardi, la section a accueilli ces dernières années de nouveaux adhérents en provenance des Autoroutes, de PRO BTP ou encore de SICMA. Elle a également fait le pari de l'ouverture en renforçant ses liens avec d'autres sections de la CFE-CGC BTP, tant professionnelles que régionales, ainsi qu'avec la Fédération de la Construction CFE-CGC ou la Confédération. Enfin,

l'équilibre actifs-retraités a été respecté durant la précédente mandature et il reste un objectif pour les années à venir.

Car c'est bien d'avenir dont il a été question lors de cette AGE. Dans une région portée par les attentes envers le Grand Paris et les travaux du Grand Paris Express (GPE), le secteur de la Construction connaît un véritable « boom » économique. Cette dynamique sera plus qu'utile à la section Île-de-France, qui entame une nouvelle mandature avec trois piliers d'action : la formation, le développement et la représentativité. Ces trois démarches sont intimement liées.

La voie est tracée

La formation de nos délégués syndicaux est cruciale et certains stages pourront être organisés en coopération avec d'autres régions. Le développement, lui, sera soutenu par la création d'une commission, ou d'un réseau, qui permettra d'échanger davantage avec le terrain, avec nos adhérents et nos élus. Enfin, la représentativité sera confortée grâce à l'assistance et aux conseils que nous apporterons aux élus CFE-CGC BTP dans les entreprises.

La voie est tracée, charge au nouveau bureau de la mettre en œuvre. En raison des mouvements de grève qui ont démarré le 5 décembre, l'AGE du 12 décembre n'a pas été en mesure d'élire son nouveau bureau. Cette élection se tiendra dans le courant du mois de janvier. ■

LES MEMBRES DU CONSEIL

Bernard Allgeyer, Pierre Breysse, Marc Chrétien, Jean-Louis Da Silva Peixe, Michel Decraene, Armand Duchêne, Marie Ferhat, Jean Gaudin, Michèle Grosset, Farid Haddouche, Gilles Haenn, Jean-Marc Laporte, Daniel Meuleman, Cédric Normand, Frédéric Nougarede, Michel Parsekian, Patrick Phillipot, Jean Schramm, Armand Suardi et Alain Speiser.



PACA-CORSE

La raison d'être de notre section

L'assemblée générale électorale de la section PACA-Corse a été l'occasion de renouveler le bureau et de faire un point sur la situation des salariés dans la Construction.



Michel Delannoy
Président
de la section

Pour la section PACA-Corse de la CFE-CGC BTP, le constat est sans appel. La création du comité social et économique (CSE) ampute le quota d'heures de délégations attribué aux élu(e)s et limite les actions de développement vitales pour une section syndicale. Nos élus ont affaire à des directions générales qui disposent d'un arsenal juridique contraignant, du plan de sauvegarde de l'emploi à la rupture conventionnelle collective.

L'assemblée générale électorale (AGE) de la section régionale, qui s'est tenue le 12 octobre dernier à Marseille, est

partie de ce constat pour renouveler son bureau et bâtir une stratégie jusqu'en 2022. Une cinquantaine de membres étaient présents.

Quatre piliers, une mandature

Le nouveau bureau a décidé d'axer son action sur quatre piliers : l'assistance auprès des adhérents, la communication, le développement, sans oublier l'indispensable formation de nos représentants de sections, de nos élus CSE et de nos DS dans les entreprises du BTP.

Tout ce travail serait peine perdue sans le volontarisme de nos élus dans les entreprises, sans le soutien de notre syndicat national CFE-CGC BTP, sans l'aide du centre de formation syndicale de la CFE-CGC et de celle de l'union régionale PACA et de ses unions départementales.

Merci à eux. ■

INDUSTRIE CIMENTIÈRE

L'union de toute une branche professionnelle

L'industrie cimentière s'est dotée d'une convention collective unique pour renforcer la branche.



Claude Fouchet
Président
de la section
professionnelle
SICMA
CFE-CGC BTP

Dans le long processus de la restructuration des branches lancé par l'État en 2014, la section professionnelle SICMA CFE-CGC BTP a signé le 2 octobre un texte important.

Fruit d'une volonté partagée ces derniers mois par les organisations syndicales et patronales, la Convention collective nationale (CCN) unique de la branche de l'Industrie cimentière a été paraphée par l'ensemble des partenaires sociaux.

Un dialogue social nourri

Ce nouveau texte, symbole d'un dialogue social nourri, regroupe trois conventions collectives : ouvriers ; employés, techniciens, dessinateurs et agents de maîtrise (ETDAM) ; ingénieurs et cadres.

Cette CCN permet de préserver les avantages de chaque convention catégorielle. Une excellente nouvelle pour les 7 450 salariés de la branche, dont 4 523 pour les seules industries cimentières. L'agenda social 2020 est désormais en préparation et de nouvelles négociations paritaires sont attendues. ■

L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE PACA-CORSE



Le nouveau bureau de la section

Michel Delannoy Président ; **Laurent Agnel** Vice-président Cadre ;
Jean-Claude Roux Vice-président TAM ; **Claude Guérini** Secrétaire ;
Fabienne Viavant Secrétaire adjointe ; **Jean-Pierre Onnée** Trésorier ;
Stéphane Bicchierini Secrétaire adjoint.

AUTOROUTES

La priorité du nouvel OPCO

La branche Autoroutes CFE-CGC BTP participe activement à la mise en place du nouvel OPCO « AKTO ».



Jacques Lladères
Délégué
Autoroutes à la
CFE-CGC BTP

Dans le domaine de la formation professionnelle, les suites de la réforme se font sentir. Désormais, la branche Autoroutes dépend en la matière de l'opérateur de compétences (OCPO) AKTO, ex-FIMO, qui concerne les « services à forte intensité de main-d'œuvre ». L'OPCO réunit les anciens organismes paritaires collecteurs agréés comme FAFTT, Intergros ou Opcalia. L'OPCO regroupe 32 branches professionnelles, parmi lesquelles les Autoroutes représentent près de 1 % des quatre millions de salariés gérés par l'opérateur.

Ainsi intégrée, la branche Autoroutes participe activement au lancement de la section paritaire professionnelle (SPP), créée ces dernières semaines. La loi de 2018 « pour la liberté de choisir son avenir professionnel » précise que les SPP ont pour vocation d'examiner et d'analyser les « priorités de formation ».

Les négociations autour de la création de la SPP devaient se finir courant décembre, mais c'était sans compter le mouvement social lancé le 5 décembre dernier.

La branche Autoroutes se propose de siéger à la SPP, qui sera dirigée, pour les deux premières années, par une présidence patronale et une vice-présidence syndicale. ■

SECTION SICMA

CSE : un cycle de formation très complet

En 2019, la section SICMA a organisé une nouvelle formation sur le comité économique et social.



Jean-Claude Roux
Secrétaire
de la section

Sous l'impulsion de son président, Christian Godin, et de moi-même, son secrétaire, la section professionnelle SICMA de la CFE-CGC BTP a fini en 2019 un cycle de formations et de rencontres autour du comité social et économique (CSE). Un thème incontournable, d'autant plus depuis le 1^{er} janvier, date à laquelle le CSE est devenu obligatoire dans les entreprises d'au moins 11 salariés.

En juin dernier, une nouvelle journée a été organisée, à Paris, pour les délégués syndicaux (DS), les représentants syndicaux et les délégués syndicaux centraux de la section SICMA. Les participants étaient issus d'entreprises de la branche des carrières et matériaux telles Bonna Sabla, Monier, Rockwool, Parex, Eternit ou Sibelco.

La matinée a été consacrée à une formation animée par Isabelle Duhart, du cabinet Apex-Isast, sur la tenue d'élections professionnelles dans le cadre du CSE. Isabelle Duhart a notamment abordé les questions de respect des collègues électoraux ou d'équilibre femmes-hommes sur les listes.

Un sujet complexe

Durant l'après-midi, l'accent a été mis sur les négociations autour de la mise en place du CSE. Un sujet complexe, qui demande aux représentants du personnel une grande vigilance, que ce soit sur le fonctionnement du CSE (nombre de sièges, heures de délégation, base de données économiques et sociales, budgets, etc.), ou la désignation de représentants syndicaux au sein d'un CSE. Le programme de cette formation était donc chargé.

Avec cette troisième journée de rencontres, depuis 2017, la section CFE-CGC BTP SICMA a ainsi formé une quarantaine de représentants du syndicat sur le CSE et ses implications dans les entreprises. ■



Un chef d'orchestre nommé DSC



Philippe Damblin

Après plus de trente ans au sein du groupe Eiffage, Philippe Damblin est délégué syndical central CFE-CGC BTP au sein d'Eiffage et trésorier adjoint du CE. Adhérent de la CFE-CGC BTP depuis huit ans, cet ancien technicien de maintenance est devenu un animateur prévention pour Eiffage dans les Hauts-de-France.

Le délégué syndical central est un peu le chef d'orchestre des sections syndicales. Zoom sur son rôle et ses missions.

Dans les entreprises qui comptent plusieurs établissements de 50 salariés au moins, la figure du délégué syndical central (DSC) est connue. Son rôle est assez important pour que, dans certains cas, le DSC exerce sa fonction syndicale à plein temps.

1 Un esprit fédérateur

C'est l'essence-même du poste : de l'esprit fédérateur du DSC découleront les succès électoraux, les négociations rondement menées et le développement syndical. Fédérateur, le DSC doit l'être en transmettant les informations aux délégués syndicaux (DS), en les faisant circuler dans les autres établissements du groupe. C'est aussi une manière de "garder le contact", surtout dans les entreprises qui comptent plusieurs milliers de salariés.

2 Objectif développement syndical

Disons-le franchement, le délégué syndical est le « Vendeur, Représentant et Placier », le VRP de la CFE-CGC BTP auprès des salariés. Le DSC étant lui-même nommé par une organisation syndicale (OS) représentative, la question du développement et du seuil des 10 % des voix est l'un des credo de ce super-délégué.

Charge à lui de se déplacer dans les autres établissements, de rencontrer les directions des ressources humaines, d'instaurer le dialogue, et de motiver les DS. Il arrive que les délégués syndicaux n'aient pas une vision globale du développement

syndical au sein de leur entreprise. Le DSC est justement là pour prendre un peu de recul et pour aider les DS à susciter toujours plus d'adhésions.

3 Personnage clé des négociations

Le DSC se doit de participer à toutes les négociations nationales au sein de son entreprise, à l'instar des négociations annuelles obligatoires (NAO), qui seront ensuite déclinées dans les différents établissements. Que ce soit sur la qualité de vie au travail, l'égalité professionnelle, la rémunération ou la gestion des emplois, le DSC doit avoir une vision large des grands sujets à négocier. Un conseil aux futurs DSC : formez-vous !

4 Une délégation syndicale à constituer

Dans les entreprises, les OS représentatives peuvent constituer des délégations syndicales en vue de négociations nationales. Charge au DSC de composer ensuite sa *Dream Team* avec des délégués syndicaux et des élus. Cette équipe complémentaire peut devenir un soutien important pour le délégué syndical central. ■



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

Partisan d'un juste équilibre dans la négociation

Responsable commercial chez DSC (groupe Saint-Gobain), Jérôme Lamouric reste au plus près des salariés pour les écouter et les défendre.

Jérôme Lamouric est un homme très occupé, dans son métier de responsable commercial comme dans son rôle de représentant syndical. Comme il aime à le souligner, « *cette double activité me permet d'être en contact direct avec mes clients, des plombiers et des chauffagistes, comme avec les agents de maîtrise et cadres que je défends* ». Enthousiaste et volontaire, ce professionnel de 42 ans ne compte pas ses heures depuis son arrivée chez Brossette, en 2001. La société a été rachetée par Saint-Gobain en 2015, qui l'a fusionnée avec Cedeo pour donner naissance à la filiale Distribution Sanitaire Chauffage (DSC).

« Les cadres et agents de maîtrise sont souvent oubliés dans la négociation »

« *Je suis toujours disponible et à l'écoute des salariés en quête d'informations et de conseils* », remarque Jérôme.

Des valeurs communes

Pourtant, rien ne prédestinait Jérôme Lamouric à faire carrière dans ce secteur. Spécialisé dans les métiers de bouche, après avoir obtenu à l'âge de 19 ans un Bac pro et un BTS action commerciale, il a fait ses armes dans la cuisine et la grande distribution. « *Poursuivre dans cette voie signifiait*



Dix ans après son adhésion à la CFE-CGC BTP, Jérôme Lamouric a acquis une solide expérience syndicale

presque épouser ce métier, car il fallait être sur le pont 7 jours sur 7 », commente ce père de famille. Alors, dès que l'opportunité de rejoindre le groupe Brossette s'est présentée, il n'a pas hésité. De la même manière, c'est par un concours de circonstances que cet homme engagé s'est syndiqué et a rejoint la CFE-CGC BTP en 2009, au moment des élections des représentants du personnel chez Brossette.

« *À l'époque, le représentant de la CFE-CGC BTP a pris sa retraite et personne ne voulait lui succéder*, raconte Jérôme. *Je n'étais pas très chaud non plus, au vu de l'ampleur de la tâche. J'avais juste envie d'apporter ma*

contribution au CE dans les œuvres sociales. Et le premier syndicat que j'ai contacté était la CFE-CGC BTP, qui m'a séduit par les valeurs qu'il défend. »

C'est la raison pour laquelle Jérôme s'est présenté en novembre dernier aux élections professionnelles de DSC, pour devenir membre titulaire au comité social et économique (CSE). Pari gagné : il a été élu en décembre !

Les voix catégorielles

Dix ans après son adhésion, il ne regrette pas son choix. Sa vision du syndicalisme a beaucoup évolué. Pour Jérôme, appartenir à une organisation syndicale catégorielle « *permet de porter la voix des cadres et agents de maîtrise souvent oubliés dans la négociation, surtout en matière d'augmentation salariale. Je me fais fort de le rappeler* », explique-t-il.

Lui qui se dit « *partisan d'un juste équilibre dans la négociation* » estime « *essentiel de tenir compte de la situation économique de l'entreprise si l'on veut préserver les emplois des salariés sur le long terme. Heureusement, il y a un vrai dialogue social avec la direction de l'entreprise.* » ■

CV EXPRESS

1977 Naissance à Longjumeau (Essonne)

2001 Entrée chez Brossette

2009 Adhésion à la CFE-CGC BTP

2009 Élu au comité d'entreprise (CE) de Brossette

2019 Représentant syndical CE, délégué syndical, délégué suppléant et représentant au CHSCT, puis élu au CSE.

EN CHIFFRES

+ 4,9 %

L'année 2018 a été très positive pour les groupes européens du BTP, qui ont enregistré une croissance de 4,9 %, selon une étude réalisée par le cabinet Mazars. Les activités de construction représentent 51 % de leur volume d'affaires total, contre 22 % pour l'énergie et les services.

10 501

En France, les entreprises du BTP se portent mieux. Le nombre de défaillances pour le troisième trimestre 2019 se monte à 10 501, soit le niveau d'avant la crise de 2008, selon une étude du cabinet Altares.

- 29,3 %

Les entreprises de Travaux publics ont enregistré une baisse brutale des commandes de 29,3 % au mois de septembre 2019, comparé à septembre 2018. Même si ce chiffre vient après une série de bons résultats (croissance de 13 % de l'activité sur les trois premiers trimestres 2019), la FNTP craint que ne s'amorce un refroidissement de l'activité.



La construction de cette tour à Monaco fait appel à la technique "Upbrella"

©INUJ

La Carmelha, la tour en bois et sans grue

À Monaco, la construction d'une tour à la structure et au noyau en bois s'annonce comme une innovation majeure en Europe.

Une prouesse architecturale et technologique est en train de se dérouler à Monaco, avec la construction de la Carmelha. Comme son nom ne l'indique pas, il s'agit d'un immeuble d'habitation situé dans le quartier de La Rousse.

La Carmelha est une tour de 10 étages avec une introduction massive du bois dans la structure et le noyau du bâtiment. Ce projet s'inscrit dans la volonté du gouvernement de la Principauté, maître d'ouvrage, d'aller vers des projets vertueux dans leur sobriété énergétique et leur composition, en ligne avec les impératifs de transition énergétique et de construction durable.

Une première en Europe

Fondée sur un socle en béton qui accueille un plateau tertiaire, la structure du bâtiment est entièrement com-

posée de bois et se développe sous la forme d'un exosquelette, d'un noyau et d'un plancher. Le bâtiment est couronné d'un espace en plein air et de panneaux solaires photovoltaïques. L'énergie produite est stockée grâce à un « hub » à hydrogène.

La technique de construction mise en œuvre, baptisée « Upbrella » (de « umbrella », parapluie, et « up » vers le haut), est une première en Europe, grâce à un système sans grue. Une avancée qui doit réduire l'impact environnemental du chantier.

Conçue par les cabinets d'architecture Bellecour (France), Viora (Monaco) et les bureaux d'études Egis et Egis Concept (Elioth), la Carmelha est réalisée par le groupement d'entreprises EMC et Simonin SAS, spécialiste de la construction bois lamellé-collé. La livraison du bâtiment est prévue pour 2022. ■



L'approche des élections municipales stimule l'activité du BTP

Comme avant chaque scrutin municipal, la dynamique de l'investissement local en infrastructures profite aux entreprises du Bâtiment et des Travaux publics.

Travaux de voirie et de réaménagement de centres-villes, inauguration de logements neufs et de gymnases... Les élus locaux sont à la manœuvre pour réaliser les investissements promis. Et pour cause : à deux mois des élections municipales, les maires doivent rattraper leur retard à la suite de la baisse des dotations de l'État pour la période 2014-2016.

Cette dynamique de la commande publique, portée essentiellement par les collectivités locales (58 %), selon l'Observatoire de la Caisse des Dépôts et de l'Assemblée des Communautés de France, devrait profiter pleinement aux entreprises du BTP en 2019.

En cette dernière année pleine du cycle électoral pour le bloc communal, « le chiffre d'affaires des Travaux publics pourrait ainsi dépasser celui de

2013, autre année pré-électorale », prévoit la Fédération nationale des travaux publics (FNTP). C'est le même constat du côté de la Fédération française du Bâtiment (FFB), qui observe une accélération « habituelle » des chantiers à ce stade du mandat.

Les incontournables maires bâtisseurs

Les entreprises du BTP se déclarent néanmoins plus perplexes quant aux perspectives de croissance pour 2020 et les années suivantes. « En raison du renouvellement des équipes intercommunales en 2020, les programmes sur lesquels se feront élire les futurs maires mettront un peu de temps à se concrétiser, surtout avec les nouveaux venus », estime la FNTP.

Et ils seront nombreux : près d'un maire sur deux (49 %) ne compte pas se représenter en 2020. Face à

des budgets réduits depuis la suppression de la taxe d'habitation, l'une des principales ressources des communes, les futurs maires devraient faire preuve de prudence. Dans son récent ouvrage, *Nos territoires brûlent - Redonner du pouvoir au local* (éd. du Cherche midi), Bruno Cavagné, le président de la FNTP, sonne l'alerte : « Ces territoires oubliés de la République, c'est la France des "moins" : moins de services, moins d'emplois, moins d'infrastructures, moins d'accès aux soins ».

Incertitude sur les chantiers à venir

Pointant du doigt « le manque de visibilité sur les chantiers à venir », la FFB propose ainsi aux futurs maires bâtisseurs « une véritable programmation destinée aux entreprises » à travers la mise en place d'un « cahier des charges » intégrant notamment « le paiement des entreprises sans délai ».

Si la commande publique a été dynamique en 2019, les entreprises du BTP sont plus perplexes pour 2020 et les années suivantes

« Encore faut-il que les collectivités locales soient gérées avec rigueur, avertit Pascal Theillet, adjoint au maire d'Isle (Haute-Vienne). Car lorsque nous avons repris les rênes de la commune, les comptes étaient dans le rouge. » Heureusement, poursuit-il, « nous avons depuis redressé la barre. Chaque année, notre budget investissement avoisine les 5 millions d'euros pour améliorer le confort des habitants. Il y a quatre ans, nous avons réalisé la réfection intégrale de notre piscine d'été et nous allons lancer la construction d'un palais des congrès. » ■



Le BTP-CFA de Poitiers s'ouvre à l'international

Des apprentis couvreurs-zingueurs vont accompagner les professionnels du bâtiment dans l'acquisition des techniques de restauration du patrimoine en Argentine.

Dans les prochaines années, un premier groupe de jeunes couvreurs-zingueurs du BTP-CFA de Saint Benoît, à Poitiers, va innover : ils vont apprendre d'ici à 2022 à travailler en équipe et à transmettre au-delà de nos frontières leur savoir-faire en matière de technique de pose d'ardoises et de tuiles.

La transmission de ces savoirs valorisera leur parcours de formation

Grâce à leur formation professionnelle acquise en alternance au Centre de formation d'apprentis (CFA) et en entreprise, ils vont former à leur tour des professionnels argentins du Bâtiment, afin de restaurer, à Santa Fe, en Argentine, le patrimoine architectural d'inspiration française datant du XIX^e siècle.

Un nouveau modèle

« C'est une première pour notre CFA, annonce fièrement Christophe Steckowski, directeur adjoint, BTP-



Christophe Steckowski,
directeur adjoint BTP-CFA de la Vienne

CFA de la Vienne. *Le service des relations internationales de Grand Poitiers Jouons le Futur, jumelé à la ville de Santa Fe, nous a contactés pour répondre à un appel à projet intitulé "Valorisation et restauration du patrimoine architectural argentin d'inspiration française via la formation professionnelle". Nous avons*

accepté leur proposition à la condition d'intégrer nos apprentis à ce chantier école dans le cadre d'un programme de mobilité internationale. »

Si le réseau CCCA-BTP a toujours œuvré pour la mobilité européenne et soutient cette démarche, le BTP-CFA de Poitiers ouvre une nouvelle voie au niveau de la formation continue décentralisée à l'international. Surtout, insiste Christophe Steckowski, « outre cette ouverture culturelle et professionnelle, nos techniciens, en assurant ce rôle de "formateurs", gagneront en autonomie et en assurance. La transmission de ces savoirs valorisera leur parcours de formation et renforcera leurs convictions à pouvoir assurer des responsabilités au sein d'une entreprise après l'obtention de leur diplôme. »

Lever les freins à la mobilité

Encourager ce projet pilote à l'international répond aux exigences inscrites dans la nouvelle réforme de la formation professionnelle. Depuis le 1^{er} janvier 2020, chaque CFA doit intégrer des critères d'évaluation sur la mobilité de l'apprenti. « Aujourd'hui encore, trop de freins à la mobilité européenne ou internationale de nos apprentis subsistent, à commencer par la barrière de la langue. C'est à nous, CFA, de les lever », souligne Christophe Steckowski, « Cette internationalisation de nos savoir-faire constitue une forme de délocalisation de formation continue à destination de salariés argentins. Pour notre CFA, c'est un beau tremplin pour donner du crédit à nos formations et développer la mobilité de nos apprentis. » ■

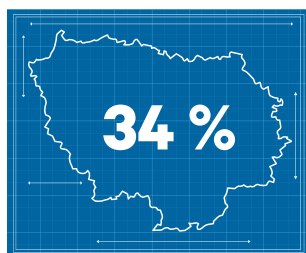
LE SAVOIR-FAIRE FRANÇAIS À L'HONNEUR

En août 2019, l'équipe de France s'est de nouveau illustrée aux Olympiades des Métiers. Pour cette 45^e édition des WorldSkills à Kazan, en Russie, la France s'est classée à la 9^e place mondiale. L'équipe a remporté 27 médailles, dont une en or décrochée par Alexis Nué, 21 ans, pour sa performance en menuiserie. Avec 4 médailles d'argent, 3 de bronze et 19 d'excellence, les champions tricolores ont su défendre, cette année encore, la qualité du savoir-faire français.

Portrait-robot des emplois cadres recherchés dans le BTP

Au 1^{er} semestre 2019, 13 300 postes de cadres ont été proposés dans le BTP sur apec.fr.

Les offres d'emplois cadres Apec dans la Construction*



des postes cadres dans la Construction concernent l'Île-de-France**
(soit 4 510 postes de cadres proposés)



des offres d'emplois proposées visent la construction de bâtiments résidentiels et non-résidentiels

(viennent en 2^e position, avec 25,7 % des postes, les travaux d'installation électrique, plomberie et autres travaux d'installation)



Le top 3 des familles de métiers cadres

- Conduite de travaux** (19,4 %, soit 2 381 postes proposés)
- Ingénierie de travaux** (10,10 %, soit 1 233 postes proposés)
- Ingénierie d'affaires** (8,7 %, soit 1 061 postes proposés)

*Source : Offres Apec 1^{er} semestre 2019 (hors doublons)
**Les résultats par métier s'appuient sur les offres pour lesquelles l'intitulé de poste a pu être identifié (soit 90 % des offres publiées)

LE BOOM DES POSTES CADRES DANS LE BTP

Les entreprises du BTP ont sensiblement augmenté leurs offres d'emplois cadres au cours du 1^{er} semestre 2019 sur apec.fr. Les postes proposés en disent long sur les besoins actuels.

Avec 13 300 postes d'emplois cadres publiés via une offre sur le site apec.fr au cours du 1^{er} semestre 2019, le secteur de la Construction se porte bien. Par rapport à l'année précédente, le nombre de postes a augmenté de 13 %. Cette hausse est en lien avec une conjoncture favorable s'appuyant notamment sur d'importants travaux d'infrastructures et sur l'ouverture d'un cycle électoral municipal. Plus d'un tiers de ces postes sont proposés en Île-de-France (voir infographie).

La région francilienne devance largement les autres territoires hexagonaux. Ainsi, Auvergne-Rhône-Alpes et Occitanie complètent le podium avec seulement 12 et 8 % des offres publiées. Les secteurs de

la construction de bâtiments résidentiels et non résidentiels (4 000 postes, soit 30 %), des travaux d'installation électrique et de plomberie (3 400, soit 26 %) sont les plus pourvoyeurs d'opportunités.

Globalement, les recruteurs du BTP sont avant tout en quête de compétences et d'expertise dans les métiers liés à la conduite de travaux (2 380, soit 19 %) et de l'ingénierie de travaux (1 290, soit 10 %). D'autres profils sont également recherchés, notamment dans la sphère commerciale avec 2 260 postes proposés (ingénierie d'affaires, management commercial, représentation commerciale et promotion des ventes, commerciaux et technico-commerciaux), mais également en études, R&D, dans les métiers de la qualité ou encore du contrôle de gestion. ■



3 QUESTIONS À PIERRE LAMBLIN

« [Apec.fr](https://www.apec.fr) améliore la mise en relation entre l'offre et la demande de compétences cadres »



PIERRE LAMBLIN
Directeur des Données, Études et Analyses de l'Apec

Le site [apec.fr](https://www.apec.fr) a fait peau neuve. Pourquoi ce changement ?

La refonte du site [apec.fr](https://www.apec.fr) s'inscrit dans la stratégie digitale de l'Apec, avec une orientation expérience client, tout en prenant en compte les standards du marché. Le nouveau site [apec.fr](https://www.apec.fr) présente de nombreuses améliorations, tant sur le fond que la forme, autour de parcours recruteurs et candidats, et un accès facilité via les smartphones. Il contribue ainsi à améliorer la mise en relation entre l'offre et la demande de compétences cadres, et à faciliter le recrutement de cadres.

« Le nouveau site [apec.fr](https://www.apec.fr) s'inscrit dans notre stratégie digitale orientée sur l'expérience client »

Les études de l'Apec sont-elles toujours présentes ?

Toutes les études de l'Apec et de l'observatoire de l'emploi cadre sont mise en ligne et téléchargeables. L'ergonomie repensée d'[apec.fr](https://www.apec.fr) les rend plus accessibles et plus visibles. Dès la page d'accueil, il est possible d'y accéder via la rubrique

« Les tendances de l'emploi cadre », puis les informations et documents sont présentés selon 6 thématiques (prévisions de recrutements, pratiques de recrutement, parcours, inégalités et salaires, métiers, compétences, etc.)

Selon ses besoins, l'internaute trouve facilement l'information qu'il recherche et peut consulter aussi bien les enseignements clés sur une problématique et des articles associés qu'accéder aux rapports d'étude dans leur intégralité.

Je suis une entreprise ou un cadre du BTP, où et comment puis-je trouver des résultats d'études liées à mon secteur ?

Sur [apec.fr](https://www.apec.fr), des outils dynamiques vous accompagnent et vous aident, et ce, à partir de quelques informations que vous allez renseigner au préalable. Par exemple, le simulateur de salaire vous permettra de connaître le salaire d'un cadre de chantier en poste en Île-de-France et ayant cinq à dix ans d'expérience.

De la même manière, l'outil Data Cadres vous permettra de connaître en quelques clics les opportunités d'emploi cadre dans les douze prochains mois pour un métier et un bassin d'emploi donnés. D'autres outils (annuaire des métiers cadres, quel job avec mon diplôme, etc.) sont également à votre disposition pour vous éclairer et vous aider à recruter ou pour être recruté. Les essayer, c'est les adopter. ■

Management

Comment trouver, motiver et conseiller

Les besoins des entreprises évoluent, les attentes de leurs jeunes salariés également. Les challenges pour affronter un contexte radicalement nouveau sont multiples et appellent des approches et réponses managériales adaptées.

SOMMAIRE

- Témoignage : comprendre les « hauts potentiels » **22**
- La CFE-CGC BTP et les jeunes talents **24**
- Le Top 10 des compétences recherchées par les entreprises **25**
- Les attentes des jeunes vis-à-vis de l'entreprise **26**
- L'avis d'Arnaud Malausienne (The Boson Project) **27**

r,
rver ses **talents** ?



La chasse aux talents est ouverte dans les entreprises. L'Apec prévoyait un millésime 2018 de l'emploi des cadres exceptionnellement tendu, dans toutes les fonctions. Le géant de l'intérim et du recrutement Manpower juge, pour sa part, que la pénurie des talents a atteint un niveau record en 2018. Les métiers du numérique et de l'ingénierie sont, de loin, les

plus en tension. L'édition 2018 de l'enquête nationale de la Société des ingénieurs et scientifiques de France (IESF) montre qu'en France, les ingénieurs touchent une rémunération supérieure de 17 % en moyenne à celle des autres cadres. Selon la même source, 49 % des recruteurs déclarent avoir rencontré des difficultés pour recruter ces profils, au lieu de 41 % en 2016 et de 37 % en 2015.

chez Michael Page, spécialiste des recrutements dans les technologies de l'information. *Lorsqu'ils s'ennuient ou ne se sentent pas considérés, ils quittent sans regret leur employeur ! Pour protéger ses salariés des concurrents, il est indispensable de savoir les écouter.* »

Recherche jeune cadre...

Cette difficulté à attirer et surtout à retenir l'oiseau rare concerne naturellement aussi les entreprises du BTP, confrontées à des évolutions techniques majeures, qu'il s'agisse de la façon de construire ou de la transition numérique, et donc dans l'obligation d'intégrer de nouveaux talents. Selon l'enquête de Pôle Emploi et du Credoc sur les besoins de main d'œuvre, les entreprises de construction ont affiché la volonté d'augmenter leurs embauches de 26 % en 2019. La cible favorite des entreprises est bien identifiée : c'est un ou une cadre affichant moins de dix ans d'expérience professionnelle.

La cible favorite des entreprises est un(e) cadre affichant moins de dix ans d'expérience

La demande est très forte aussi du côté des développeurs et data scientists. « *Chaque jour, les développeurs reçoivent plusieurs appels de recruteurs,* raconte au journal *Les Échos* Marlène Ribeiro, directrice exécutive



TÉMOIGNAGE

« LES ENTREPRISES DOIVENT COMPRENDRE LES HAUTS POTENTIELS AVANT D'ESSAYER DE LES RECRUTER »



Myriam Ogier

Coach, fondatrice du cercle « Innovants et Intuitifs : penser autrement », a consacré un livre aux multi-potentiels, (*Un cerveau droit au pays des cerveaux gauches*, Eyrolles, 2018)

Les hauts potentiels ou multi potentiels à l'esprit disruptif sont efficaces, rapides, visionnaires, agiles, extrêmement intuitifs, hyper sensibles et hyper émotifs. Dotés d'une pensée en arborescence, ils disposent d'une vision globale leur permettant de détecter rapidement les failles d'un système complexe. Mais ces talents atypiques ont beau avoir des qualités inestimables dans le monde de l'entreprise d'aujourd'hui et plus encore de demain, leur parcours est encore difficile et périlleux. Ils sont souvent freinés par une hiérarchie ou des équipes fonctionnant sur un mode de pensée séquentielle, qui ont tendance à les trouver ingérables et à ne pas les écouter.

À travers mes missions, je recommande aux entreprises cherchant à attirer ces talents de connaître leurs caractéristiques comportementales et cognitives pour les repérer. Cette démarche est essentielle pour leur permettre de prendre la place qu'ils méritent dans l'organisation. Les recruteurs, DRH et managers de l'entreprise doivent dans un second temps dresser des passerelles entre ces profils atypiques et la majorité de collaborateurs rationnels, afin de tirer profit de leur complémentarité. Cette majorité a besoin de cette minorité multi potentielle pour innover et s'adapter à un monde de plus en plus incertain et complexe. » ■



Ce profil concerne six embauches sur dix. Les jeunes diplômé(e)s recruté(e)s à des postes de cadres représentent quant à eux environ une embauche sur cinq.

Les cadres âgés de moins de 30 ans sont beaucoup plus mobiles que leurs aînés

Cette concurrence des offres d'embauche fait le bonheur des jeunes diplômés, mais elle provoque aussi des effets néfastes en termes de fidélité à l'entreprise. Plus d'un cadre de moins de 30 ans sur deux envisage en effet de changer d'entreprise d'ici trois ans. Plus les cadres sont jeunes, plus ils sont mobiles. C'est ce que met en évidence l'étude annuelle de l'Apec sur les « mobilités

professionnelles des cadres », tant internes qu'externes. Les cadres âgés de moins de 30 ans sont plus de la moitié à avoir connu une mobilité professionnelle en 2018, contre seulement 18 % de ceux de 50 ans ou plus, qui sont les moins mobiles.

Le BTP privilégie l'alternance

C'est surtout en ce qui concerne la mobilité externe que l'âge s'avère être un facteur déterminant : 22 % des cadres de moins de 30 ans ont changé d'entreprise contre seulement 4 % de ceux de 50 ans ou plus. Il est vrai que ceux-ci sont moins recherchés par les recruteurs. Dans le même temps, 32 % des moins de 30 ans ont connu une mobilité interne contre 14 % des plus âgés. Non seulement les entreprises doivent savoir attirer les talents, mais elles doivent aussi savoir les garder.

Les entreprises du BTP ont besoin

de jeunes talents et ont déployé ces dernières années des efforts de recrutements de jeunes diplômés, mais aussi d'étudiants qu'elles forment à leurs métiers dans le cadre d'un contrat d'apprentissage ou de professionnalisation.

Pour les entreprises, l'alternance est un bon moyen de dénicher de nouveaux talents, une sorte de pré-recrutement. Saint-Gobain, le premier groupe mondial de l'habitat, qui conçoit et distribue des matériaux de construction et de haute performance, a ouvert 1800 contrats d'alternance en 2019, pour des profils allant de Bac+2 en commerce, maintenance ou production à Bac+4/5 en commerce, finance, marketing, IT, production. De grands groupes comme VINCI ou Colas recrutent aussi en alternance, notamment pour des fonctions de chefs de chantier, de conduite de travaux ou encore de géomètres-topographes.

Les valeurs des générations Y et Z

D'autres, à l'image de Soprema Entreprises, lancent leur propre formation de conducteur de travaux en alternance. Les Compagnons du Devoir forment également des milliers de jeunes, chaque année, dans les métiers du Bâtiment : charpentiers, couvreurs, maçons, tailleurs de pierre, serrurier-métalliers et plombiers. Et pour moderniser l'image des entreprises du secteur auprès des jeunes, la FNTP a lancé en

LE CHIFFRE

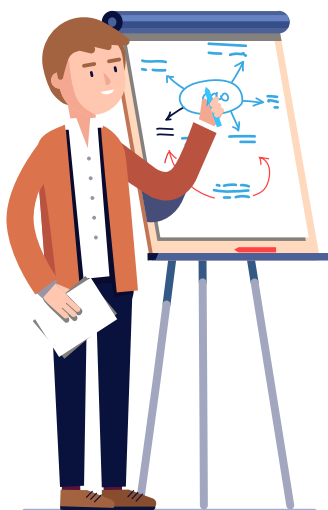
1 SUR 2

Un cadre de moins de 30 ans sur deux envisage de changer d'entreprise d'ici trois ans

2019 une campagne de recrutement intitulée #FranchementRespect, qui reprend astucieusement les codes du rap. Cette campagne doit répondre à un double enjeu : orienter vers les entreprises du secteur une main d'œuvre qualifiée et ouvrir des perspectives positives aux jeunes en leur proposant une grande variété de métiers, de l'ouvrier à l'ingénieur. L'objectif est de pourvoir 200 000 postes d'ici 2023.

De nombreux travaux ont été

Pour les entreprises, l'alternance est un bon moyen de dénicher de nouveaux talents, une sorte de pré-recrutement



consacrés aux nouvelles générations qui entrent sur le marché du travail, les « Y » et les « Z », afin d'analyser leurs valeurs et leurs attentes vis-à-vis des entreprises. Un certain nombre de traits communs ressortent de ces études. Le premier concerne la

cohérence entre les valeurs revendiquées par les entreprises et la façon dont elles sont mises en œuvre concrètement, qu'il s'agisse de la diversité, du respect de l'environnement ou des droits humains. Ce sont des sujets auxquels les jeunes générations sont de plus en plus attentives et elles veulent que leurs employeurs s'y montrent attachés et le prouvent.

Une autre attente forte concerne les parcours professionnels. L'évolution des technologies, les transformations des métiers vont faire de l'enrichissement des compétences des salariés un enjeu stratégique clé pour les entreprises. Garder les talents, c'est s'engager à les faire grandir. Cela impliquera donc de leur assurer des formations tout (Suite p.26)

TÉMOIGNAGE

« LA CFE-CGC BTP APPORTE AUX JEUNES TALENTS LES OUTILS POUR LEUR RAYONNEMENT SYNDICAL »

Aujourd'hui, la CFE-CGC BTP bénéficie d'un renouvellement efficace de ses adhérents avec l'arrivée de jeunes talents que nous nous efforçons de fidéliser en leur apportant tous les outils nécessaires à leur rayonnement syndical.

Globalement, ils affirment cette exigence de réactivité. Parmi ces nouvelles recrues, il nous faut néanmoins distinguer deux populations : les générations Y et Z, qui rejoignent nos rangs avec leurs idéaux, leur énergie et leur fougue ; les nouveaux arrivés, quadras, quinquas, plus expérimentés, qui disposent quant à eux d'une certaine maturité sur leur poste et d'un recul sur l'histoire de leur entreprise.

Pour répondre à leurs attentes, notre syndicat fait preuve de réactivité, de technicité et de disponibilité. Les portes des commissions leur sont toujours ouvertes ainsi que les colonnes des *Cahiers du BTP*.

Concernant la génération de l'immédiateté, du numérique et de la mise en œuvre rapide, nous les assistons en matière de conseil, de communication et de négociation. Hyper-connectés, ces jeunes sont souvent armés d'une solide capacité à fédérer. Nous sommes régulièrement bluffés par un nouvel entrant qui va en quelques mois monter une section syndicale, générer plusieurs adhésions, mener campagne et gagner le pari de la représentativité !

Les nouveaux entrants des générations antérieures, pour leur part, aspirent à des responsabilités, locales, départementales, voire mêmes nationales. Lorsque des leaders sont détectés, nous nous attachons à les faire connaître auprès des instances pour étoffer leur rôle au sein de l'organisation. L'appétence de ces derniers pour la mobilisation permet notamment de générer de nouvelles adhésions. » ■



Julien Bellino,
Rédacteur en chef
des *Cahiers du BTP*

LE TOP 10

des compétences recherchées par les entreprises

Chercher un poste



Recherche avancée

Compétences recherchées

Capacité à résoudre des problèmes complexes

Esprit critique

Créativité

Management

Esprit d'équipe

Intelligence émotionnelle

Jugement

Prise de décision

Sens du service

Flexibilité

Négociation

SAVOIR S'ADAPTER

Selon une enquête réalisée par TTI Success Insights auprès d'une centaine de responsables RH, recruteurs, managers et dirigeants, seuls 34 % des professionnels déclarent que la personnalité est le critère de sélection numéro 1 lors d'une embauche.

Si la formation et la maîtrise de certaines compétences techniques sont parfois essentielles, elles sont également insuffisantes. En effet, recruter des élèves d'une même école ou se limiter aux candidats ayant la même expérience ne suffit plus à garantir le succès d'un recrutement. Dans un monde du travail qui se

transforme, s'automatise et se digitalise, l'obsolescence des compétences techniques (*hard skills*) s'accélère, si bien que le principal défi pour le collaborateur est aujourd'hui de parvenir à adapter ses compétences à des fonctions qui ne cessent d'évoluer. L'agilité, ou encore l'adaptabilité, deviennent des qualités essentielles qui prennent une place croissante dans le développement professionnel. Un rapport du Forum économique mondial, intitulé *New Vision for Education – Unlocking the Potential of Technology*, met en évidence un socle de 16 compétences critiques pour le XXI^e siècle.



Des candidats
ont déjà postulé
à cette offre

*L'agilité et l'adaptabilité
deviennent des qualités
essentiels pour les salariés*

(Suite de la p.24)

au long de leur carrière, afin qu'ils soient en mesure de grimper dans la hiérarchie et d'accroître leurs responsabilités. De ce point de vue, il sera intéressant d'observer la façon dont salariés, cadres et managers vont se saisir du nouveau Compte personnel de formation (CPF), qui donne aux salariés des entreprises une forte capacité d'initiative pour se former.

Le nouveau rôle de l'encadrement

Enfin, la question de la hiérarchie est clairement posée. L'ère de l'obéissance aveugle aux instructions appartient au passé. Les collaborateurs veulent aujourd'hui

comprendre ce qu'ils font, en être responsables. Ils sont davantage en attente de « coaching » que d'autorité. Cela pose naturellement le problème du nouveau rôle de l'encadrement.

Le contenu du leadership est en

train de changer. Le manager doit être charismatique, ouvert, transparent, à l'écoute. La tendance est à la co-construction de projets, ce qui suppose un partage des responsabilités, une pluridisciplinarité et une gestion décentralisée de l'information. Ces qualités que l'on exige d'un chef ne font pas disparaître le besoin d'autorité. « *L'autorité n'est pas l'autoritarisme* », comme l'écrit le Général Pierre de Villiers dans son dernier livre (*Qu'est-ce qu'un chef ?*, Fayard). L'autorité va désormais de pair avec l'échange, la confiance et la subsidiarité dans la décision.

Dans le nouvel environnement des entreprises pour les années à venir, le cadre devra se montrer fidèle à son image de « mouton à cinq pattes ». ■



PORTRAIT ROBOT

LES ATTENTES DES JEUNES VIS-À-VIS DE L'ENTREPRISE

Seekube (www.seekube.com), plateforme de mise en relation entre les jeunes et l'entreprise, a dressé, à l'issue d'un certain nombre d'interviews, le portrait-robot de l'entreprise idéale pour les jeunes. Pour les séduire, elle doit :



Préserver l'équilibre entre vies professionnelle et personnelle

Ce critère est cité comme déterminant par les jeunes dans plus de 40 % des cas, selon une étude du cabinet Hays. L'étude précise que ce critère demeure constant, quel que soit l'âge des sondés.



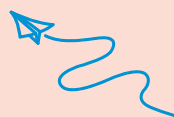
Communiquer de manière transparente

Les jeunes sont attachés à la capacité de l'entreprise de mettre en place une communication sincère et non biaisée. Et ils peuvent s'exprimer facilement sur ce sujet, sur les réseaux sociaux notamment.



Proposer un travail qui a du sens et des projets inspirants

La quasi-totalité des candidats interrogés ont insisté sur leur envie de s'engager dans un projet dans lequel ils croient, à même de les motiver et, dans l'idéal, qui puisse avoir une utilité sociale.



Donner des repères concernant la suite de carrière

La plupart des candidats se posent encore de nombreuses questions sur la suite de leur carrière. Pour beaucoup, ils indiquent se sentir rassurés lorsque leurs perspectives d'évolution sont claires.



Fournir un cadre de travail agréable et épanouissant

Une atmosphère et un cadre de travail agréable et épanouissants sont souvent cités comme des critères importants dans le choix d'une entreprise. Des critères en lien direct avec les attentes de « bien-être ». ■

« La clé du succès, c'est la confiance entre le manager et le talent »

Les Cahiers du BTP :

Pourquoi certaines entreprises peinent-elles à attirer et à fidéliser les talents ?

Arnaud Malaussène : Quelles que soient les générations, les entreprises doivent prêter attention à trois leviers d'engagement pour attirer les talents. D'abord, « le sens de mon engagement » dans l'entreprise vient questionner la cohérence de l'organisation entre son impact dans la société, sa finalité propre, son organisation et sa culture.

« Le centre de gravité de l'entreprise doit redescendre au niveau des managers de proximité »

Les collaborateurs challengent l'entreprise au quotidien sur cet alignement en « échange » de leur engagement. Ensuite, « le sens de mon parcours dans l'organisation » évolue. Je te donne si tu me donnes un apprentissage poussé. C'est en substance le nouveau deal posé par les collaborateurs. Il ne s'agit pas là d'un caprice, mais de la nécessité pour chacun de développer ses expériences dans un monde où l'obsolescence des compétences devient la règle.

Enfin, mon « sens au quotidien » vient questionner le management avec de nouvelles attentes à son égard. Si je schématise, on n'attend plus seulement du manager une transmission de savoir, mais



ARNAUD MALAUSSÈNE

Conseiller à The Boson Project, projet militant spécialisé dans le management et le leadership

bien un accompagnement pour “grandir”, se révéler, trouver son sens et ainsi mieux s'engager. Cet accompagnement des collaborateurs doit évoluer à travers les prismes de l'utilité, de l'agilité et du sens, les trois clés qui favorisent l'engagement au quotidien.

Comment redonner du sens à l'organisation managériale ?

En France, les entreprises fonctionnent encore trop sur un modèle pyramidal. Il faut introduire davantage de subsidiarité dans les processus de décision. Cette

nouvelle dynamique passe par une redéfinition des rôles du management à chaque strate de l'organisation, tant au niveau des dirigeants que des intermédiaires et des managers de proximité.

Le centre de gravité de l'entreprise doit redescendre au niveau des managers de proximité pour gagner en réactivité. Les fonctions dites centrales redeviennent des fonctions au service du terrain, de ceux qui font, qui fabriquent, qui sont au contact du client. L'organisation passe de la prescription à l'apport de solutions au service de la résolution de la crise.

Au-delà des managers de proximité, pour répondre aux enjeux qu'elles ont à relever, les entreprises vont devoir revoir leur “logiciel” de mise en valeur des talents sur le terrain pour valoriser et accompagner des profils plus atypiques mais qui sont de vrais relais de dynamisme à la tête comme à la base des organisations.

Comment repérer ces potentiels ?

Les processus normés de recrutement fondés sur des critères d'évaluation comme le diplôme, l'expérience et plus informellement la cooptation ne permettent plus de répondre aux enjeux de recrutement des entreprises. Les recruteurs doivent prendre en compte d'autres qualités plus “irrationnelles”, telles que l'adaptabilité, les convictions et l'engagement dans et en dehors de l'entreprise. Surtout, ils doivent recruter un candidat pour sa nature propre et non le forcer à rentrer dans une case. ■

Comment la Construction dans les territo

Plus d'un après le démarrage des « Gilets Jaunes », le développement des territoires demeure un thème clé pour comprendre la période. Les présidents de la FNTP et de la CFE-CGC BTP s'interrogent sur le « bien vivre » et sur l'impact de la Construction dans cette cohésion territoriale.

Les Cahiers du BTP : Que signifie pour vous le « bien vivre » des citoyens au centre du développement des territoires ?

Bruno Cavagné : La notion de « bien vivre » des citoyens recouvre des réalités multiples telles que le cadre de vie, le pouvoir d'achat ou encore le fait de vivre en bonne santé. Dans *Nos Territoires brûlent*, j'ai défini la notion de « bien vivre » comme la capacité de « vivre et travailler où on le souhaite », c'est-à-dire la capacité à pouvoir concilier impératifs économiques et cadre de vie. Saviez-vous que plus de la moitié de la population française ne se sent

pas libre de vivre là où elle veut, dont un quart qui s'estime littéralement assigné à résidence, bloqué géographiquement et socialement ?

Gérard Duez : Le « bien vivre » revient à pouvoir concilier de façon harmonieuse sa vie professionnelle, familiale et sociale, quel que soit le territoire où l'on vit. Les petites communes doivent être aussi bien desservies que les grandes agglomérations en matière de réseau internet, d'infrastructures routières et ferroviaires, pour assurer leur développement. La création de services tels que le co-voiturage, le co-working pour travailler près de

chez soi ou la mise à disposition de vélos électriques pour se rendre sur son lieu de travail, contribue à cette volonté de conjuguer le bien-être en ville comme à la campagne.

En quoi la décentralisation et la fin de la « métropolisation » pourraient-elles relancer les investissements dans les infrastructures ?

BC : Je ne crois pas un instant que le « tout métropole » soit le seul horizon souhaitable pour notre pays. Ces dernières décennies, l'État a porté une politique d'aménagement du territoire par le haut fondé sur le principe du « ruissellement », en pensant que le développement des grandes métropoles allait nécessairement bénéficier aux territoires alentours. La réalité est beaucoup plus contrastée. Seul un nouvel acte de décentralisation ambitieux qui consacre un droit à la différenciation dans nos territoires peut garantir un véritable « sursaut territorial ». C'est le « pacte jacobin » que je propose.

GD : Force est de constater qu'aujourd'hui encore, 80 % des territoires en France sont considérés comme « seconde zone ». Recréer du lien dans les territoires implique de revenir à un État décentralisé comme l'avait appelé de ses vœux le général de Gaulle en 1968 : « *Ce sont les activités régionales qui apparaissent comme les ressorts de la puissance économique de demain.* » La décentralisation oblige l'État à accorder aux collectivités locales une certaine liberté de décision ainsi que



»
Pour relancer
l'investissement dans
les infrastructures,
l'État doit adopter
une vision sur
le long terme

GÉRARD DUEZ

Ingénieur Arts & Métiers, salarié du groupe VINCI depuis 1981, Gérard Duez a adhéré au Syndicat national CFE-CGC BTP en 1997. Depuis 2016, il en est le président.



Les entreprises redonne du pouvoir au local

les moyens financiers et techniques nécessaires pour définir les nouvelles actions à mener selon leurs besoins.

Quel peut être le rôle des entreprises des Travaux publics dans cette nouvelle dynamique de croissance ?

BC : Les entreprises de Travaux publics et leurs salariés sont présents sur l'ensemble de notre territoire : en zone urbaine comme dans nos campagnes. Ils sont particulièrement appréciés de nos concitoyens en raison de ce qu'ils apportent : de l'eau de qualité, de l'électricité, du numérique, des routes en bon état... Ils sont en quelque sorte les artisans de l'égalité des chances territoriales que je promeus dans mon livre à travers les infrastructures qu'ils construisent. Ils sont les garants en effet de l'accès à l'éducation, au numérique, aux soins ou encore à la mobilité.

GD : Les entreprises de Travaux publics pourront participer à cette relance de l'investissement dans les infrastructures et l'implantation des entreprises dans les campagnes. Pour réamorcer cette dynamique, l'État doit adopter une vision sur le long terme en matière d'aménagement du territoire. La remise en état des réseaux routiers, ferroviaires et d'eau potable, mais aussi un déploiement plus large des réseaux 4G et le développement de liaisons transversales s'inscrivent dans un temps supérieur à une mandature de cinq ans.

La loi de programmation des infrastructures prévue dans la loi d'orientation des mobilités (LOM), va-t-elle permettre de mieux préparer l'avenir ?



Président de la Fédération nationale des travaux publics (FNTP) depuis 2013, Bruno Cavagné, dirigeant d'une PME à Toulouse, a été nommé en 2017 vice-président du Conseil d'orientation des infrastructures par le gouvernement

BC : Assurément, grâce à la consécration d'une programmation des investissements en matière d'infrastructures de transports qui sera désormais votée tous les cinq ans. Pour autant, cette loi est loin d'être une réponse à tous les maux de notre pays en matière de mobilité. D'abord, parce que les financements ne sont pas suffisants. Ensuite, parce que cette loi privilégie davantage l'entretien de l'existant (par ailleurs nécessaire) aux nouveaux projets.

GD : Cette loi de programmation est une bonne nouvelle en soi. Pour autant, sa mise en œuvre s'annonce compliquée au regard des nombreux freins à lever. Les collectivités locales sont aujourd'hui confrontées à des lourdeurs administratives tant au niveau régional que national. Les normes à respecter se contredisent pour cer-

taines d'entre elles. C'est aussi sans compter la limitation du déficit budgétaire à 3 % du PIB de la France, imposée par la Commission européenne et la disparition programmée de la taxe d'habitation. L'investissement dans les infrastructures est le premier impacté par ces contraintes. ■

À LIRE



Pour Bruno Cavagné, les territoires, grands oubliés de la République, sont vitaux pour le pays. Il est urgent, écrit-il, d'en finir avec le tout-métropole.

Nos territoires brûlent – Redonner du pouvoir au local (Cherche midi, 2019)

Bruxelles veut contrôler la législation du travail

L'Union européenne s'est dotée d'une structure qui a notamment pour mission de lutter contre *le dumping social* lié au travail détaché.

Dix-sept millions d'Européens vivent ou travaillent dans un État membre différent de leur État de nationalité. C'est près de deux fois plus qu'il y a une décennie. Parmi eux, 12,4 millions sont en âge de travailler et 76 % d'entre eux exercent effectivement un emploi. Environ 1,4 million sont des travailleurs transfrontaliers. Et à lui seul, le transport routier emploie deux millions de salariés qui traversent les États européens chaque jour pour transporter des passagers ou des marchandises.

L'action de l'Autorité européenne du travail va dépendre de la coopération entre les États

L'importance de ces mouvements de travailleurs au sein de l'Union européenne (UE) est le signe qu'elle a atteint ses objectifs en matière de libre circulation. Mais ces migrations du travail posent aussi un certain

nombre de problèmes, qui font l'objet de beaucoup de débats à Bruxelles et dans les pays membres : statut des travailleurs détachés, écart de salaires, différences dans les systèmes de protection sociale, respect des réglementations, fraudes, etc.

La naissance de l'Autorité européenne du travail

C'est pour traiter ces sujets que la Commission européenne vient de créer l'Autorité européenne du travail (AET), dont les activités ont débuté officiellement en octobre 2019. Cette initiative est à mettre au crédit de l'ancien président de la Commission, Jean-Claude Juncker, qui a lancé l'idée en 2017, s'étonnant qu'un sujet aussi vaste et aussi complexe que celui de la législation du travail en Europe ne soit traité par aucun organisme communautaire de contrôle.

L'AET aura notamment pour rôle d'informer les citoyens et les entreprises sur leurs devoirs et obligations liées au travail dans un pays de l'Union, de faciliter la coopération entre les États membres concernant le contrôle des règles, s'agissant

notamment du travail détaché et le travail informel, et d'agir en qualité de médiateur lors de conflits entre États. Son siège a été fixé à Bratislava, la capitale slovaque.

On connaît d'ores et déjà les grands sujets auxquels s'attellera l'AET. Le premier est de veiller à la bonne application de la législation européenne sur les droits sociaux : libre circulation des travailleurs, coordination des régimes de sécurité sociale, égalité des hommes et des femmes, droit du travail, lutte contre les discriminations.

Coopération exigée

L'autorité devrait également contribuer au renforcement de la lutte contre *le dumping social*, dans le cadre de la directive sur les travailleurs détachés. Chacun de ces sujets exige une coopération entre autorités nationales, en particulier pour détecter, prévenir et lutter contre les abus et les fraudes, ce que devrait faciliter l'AET. Pour autant, il ne faut pas en attendre des miracles à court terme : elle ne se sera au plein de ses effectifs (140 agents) qu'en 2023, pour un budget annuel d'environ 50 millions d'euros. ■

Jean-Claude Juncker, ancien président de la Commission européenne et créateur de l'AET





Ces « douces » compétences plébiscitées par les entreprises

Au-delà des savoir-faire techniques, les critères de recrutement englobent désormais les aptitudes comportementales du candidat, ses *soft skills*.



Dans un monde du travail qui se transforme à toute vitesse, l'approche des compétences a, elle aussi, beaucoup évolué en termes de besoins et d'employabilité. Depuis cinq ans, ce n'est plus l'expertise technique (*hard skills*) qui fait la différence entre deux candidats. Dans les politiques de ressources humaines (RH) de recrutement, les entreprises confirment aujourd'hui leur intérêt pour des profils présentant un savoir-être en équipe, afin d'assurer la compétitivité de l'organisation.

Des compétences transverses

Ainsi, l'adaptabilité (84 %), l'autonomie et l'organisation (82 %) figurent parmi les *soft skills*, ces « compétences douces » tant prisées, révèle une enquête Ifop/Lavazza réalisée en septembre dernier. Cette étude souligne également l'importance des qualités comportementales du candidat telles que la courtoisie, l'honnêteté et l'optimisme. Aujourd'hui, 85 % des entreprises évaluent les *soft skills* lors

d'un entretien d'embauche, confirme une étude du site Monster, dans le cadre de tests de personnalité, voire de mises en situation des nouveaux talents. « *Les métiers évoluent, ce qui entraîne une obsolescence rapide des qualités techniques* », observe Laurent Blanchard, directeur général de Page Personnel.

Soft skills et créativité

Les cadres se montrent d'ailleurs particulièrement sensibles aux *soft skills* : « 84 % se disent influencés par la mise en avant de *soft skills* dans la culture de l'entreprise au moment de l'embauche », précise l'étude Ifop. Les cadres estiment aussi, pour 86 % d'entre eux, que « *des formations aux soft skills devraient leur être proposées au sein de l'entreprise pour évoluer dans leur poste* ». Les grandes entreprises et les entreprises de taille intermédiaire (ETI) l'ont bien compris, puisque 52 % d'entre elles proposent désormais des modules de formation à leurs salariés, constate l'étude Monster.

Aujourd'hui, près de 96 % des entreprises jugent que les *soft skills* sont une opportunité pour créer une dynamique nouvelle au sein de l'entreprise et fidéliser les salariés. « *Il est primordial que les collaborateurs aient les moyens de continuer à développer leur expertise et d'acquérir de nouvelles compétences, notamment en matière de digital. C'est la clé de leur employabilité et d'une performance durable de l'entreprise* », confirme Cécile Tricon-Bossard, DRH adjointe de Natixis.

Les entreprises ont bien compris que les *soft skills* ont un impact direct sur leur propre compétitivité

Attirer ce type de profils implique cependant des changements majeurs dans l'organisation et le management de l'entreprise pour leur faire une place. L'entreprise doit créer toutes les conditions permettant à ces nouvelles recrues de « *grandir, sortir de leur zone de confort et aller chercher les bonnes informations sans heurter les lignes hiérarchiques* », précise Régis Blugeon, directeur des Affaires sociales du groupe Saint-Gobain. Cette tendance correspond aux attentes des jeunes générations, qui aspirent à davantage d'autonomie et d'initiative pour laisser libre cours à leur créativité. Le World Economic Forum a d'ailleurs placé la créativité au 3^e rang des dix compétences clés en 2020. Celle-ci figurait à la 10^e place en 2015. ■

Départ ou mise à la retraite : deux voies à dis

En droit du travail, la retraite c'est soit un « départ », soit une « mise » à la retraite. Et dans les deux cas, les effets produits peuvent être bien différents.



Patrice Adam
Professeur
à l'Université
de Lorraine

Ces dernières semaines, la réforme du système des retraites était sur toutes les lèvres, dans tous les esprits. Elle bloquait les trains et paralysait un pays. Mais sait-on toujours exactement ce qu'elle recouvre en droit du travail ? Car sur ce terrain, la retraite a deux figures. Celle du départ à la retraite et celle de la mise à la retraite. Si l'une et l'autre sont un mode de rupture du contrat de travail en raison de l'âge, chacune d'elles ne produit pas tout à fait les mêmes effets.

Le départ à la retraite est une rupture du contrat à l'initiative du salarié. C'est lui qui prend la décision de quitter l'entreprise, et il peut le faire à partir de 62 ans. La rupture sera effective à la date de notification de cette décision à l'employeur. Le salarié devra alors respecter un délai de préavis dont la durée est identique au préavis de licenciement.

Sur le plan indemnitaire, le salarié a droit, sauf disposition conventionnelle plus favorable, à une indemnité de départ en retraite, à condition d'avoir effectivement demandé la liquidation de sa pension de vieillesse, peu importe qu'il ne bénéficie pas d'une pension à taux plein.

Le montant de cette indemnité est fixé en fonction de l'ancienneté dans l'entreprise ou l'établissement : un demi-mois de salaire après 10 ans d'ancienneté ; un mois après 15 ans ; un mois et demi après 20 ans ; deux mois après 30 ans. L'indemnité de départ volontaire à la retraite est assujettie en tant que salaire aux cotisations de sécurité sociale, sauf cas de plan de sauvegarde de l'emploi (PSE).

Les conditions d'une mise à la retraite

À l'inverse, la mise à la retraite désigne une rupture à l'initiative de l'employeur. La loi l'autorise en effet à mettre à la retraite les salariés âgés d'au moins 70 ans. Pour les salariés de moins de 70 ans, qui ont atteint l'âge requis pour bénéficier d'une pension de retraite à taux plein (sauf

cas particuliers, pour les salariés nés en 1954, 66 ans et 7 mois ; pour ceux nés à partir de 1955 : 67 ans), l'employeur peut seulement proposer la mise à la retraite selon une procédure spécifique. Avant cet âge, la mise à la retraite est purement et simplement interdite.

En partant à la retraite, le salarié rompt son contrat de travail

Le salarié âgé d'au moins 70 ans ou ayant donné son accord peut être mis à la retraite. L'employeur doit évidemment faire preuve de prudence : lorsque les conditions de mise à la retraite ne sont pas remplies, la rupture du contrat de travail s'analyse en un licenciement abusif, voire nul si le salarié invoque une discrimination



tinguer



en raison de son âge. L'employeur est tenu d'observer un préavis égal (sauf disposition plus favorable) au préavis de licenciement (C. trav. art. L 1237-6).

En l'absence de dispositions conventionnelles spécifiques à la mise à la retraite, le salarié bénéficie du préavis conventionnel de licenciement. Le salarié mis à la retraite a droit soit à l'indemnité minimum légale de licenciement, soit à une indemnité conventionnelle ou contractuelle de départ à la retraite lorsqu'elle est plus favorable.

Une question d'exonération

Sur le plan fiscal, l'indemnité de départ à la retraite est imposable, sauf PSE. L'indemnité de mise à la retraite, elle, est exonérée dans certaines limites, peu ou prou comme l'est l'indemnité de licenciement. Par ailleurs, elle est exonérée de cotisations, dans la limite de 2 fois le plafond annuel de la

Le salarié mis à la retraite aura le droit à une indemnité

Sécurité sociale, soit 82 272 € en 2020, à hauteur du plus élevé des 3 montants suivants : montant de l'indemnité prévu par la convention collective de branche, par l'accord professionnel ou

interprofessionnel ou, à défaut, par la loi ; deux fois le montant de la rémunération annuelle brute perçue par le salarié au cours de l'année civile précédant la rupture de son contrat de travail, sur la date de rupture en cas de dispense de préavis ; 50 % du montant de l'indemnité versée. L'exonération ne joue pas cependant si la ou les indemnités versées dépassent le seuil de 10 fois le plafond annuel de la sécurité sociale (411 360 € en 2020). ■

VOS QUESTIONS

Je suis élu suppléant au comité social et économique (CSE). Puis-je y être désigné comme représentant syndical ?

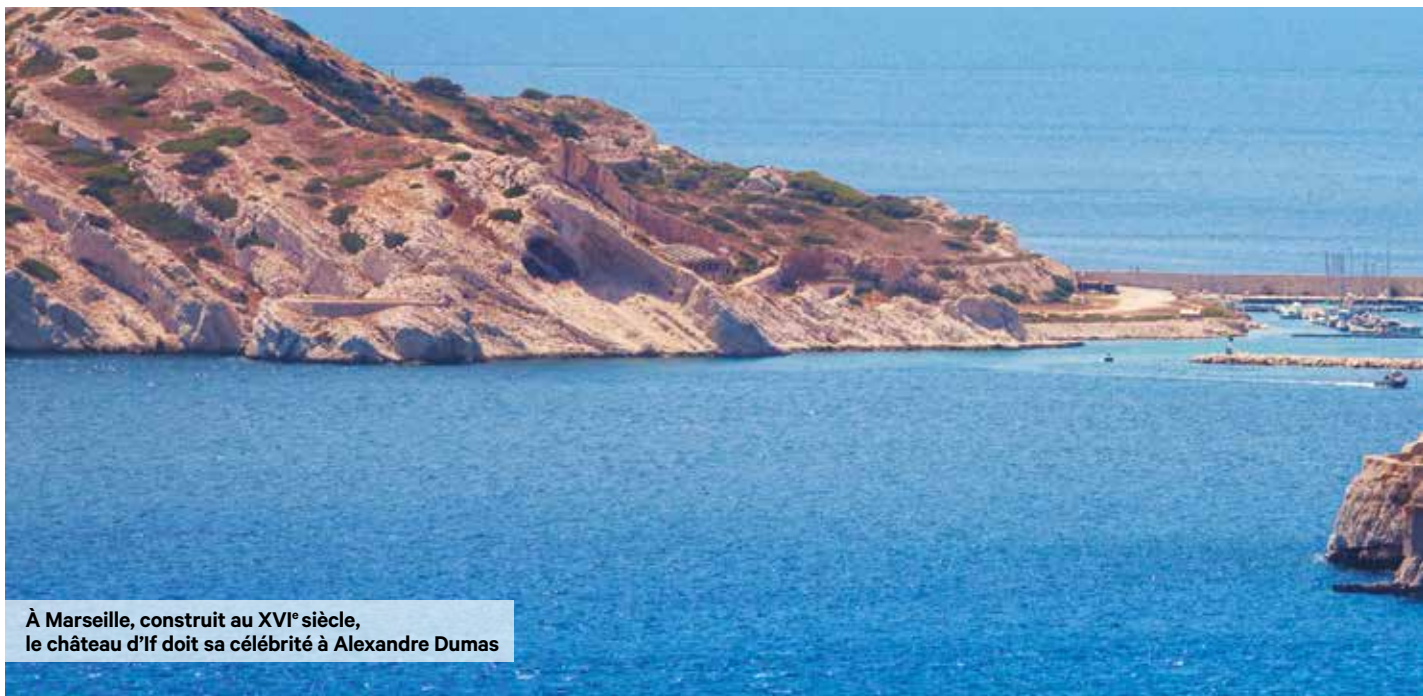
La réponse est clairement négative (Soc. 11 sept. 2019). Il n'est pas possible de cumuler votre poste de suppléant, même si, désormais, la loi ne prévoit plus votre participation aux réunions du CSE, avec celui de représentant syndical. Vous devrez donc nécessairement choisir l'une ou l'autre de ces fonctions.

Mon contrat à temps partiel ne prévoit qu'une durée mensuelle minimale garantie, sans indication de cette répartition sur les jours de la semaine ou les semaines du mois. Est-ce légal ?

Non, cela ne l'est pas. La répartition des heures de travail sur les jours de la semaine ou les semaines du mois doit nécessairement être mentionnée dans le contrat de travail. Conséquence : votre contrat est présumé être conclu à temps plein (avec les effets qui s'y attachent en matière de salaire). À l'employeur de justifier de la durée exacte convenue pour renverser cette présomption (Soc. 3 juillet 2019) !

La clause de mobilité qui figure dans mon contrat prévoit une affectation possible dans un rayon de 150 km de mon lieu de travail actuel, sous réserve que l'intérêt de l'entreprise ne justifie pas une mutation dans un cercle plus large. Or, mon employeur souhaite aujourd'hui me muter à près de 500 km de chez moi. En a-t-il le droit ?

Non. En effet, cette clause de mobilité est nulle en ce qu'elle laisse à l'employeur le pouvoir unilatéral d'étendre la portée de la zone de mutation précisément définie. Vous êtes donc en droit de refuser la mutation proposée.



À Marseille, construit au XVI^e siècle, le château d'If doit sa célébrité à Alexandre Dumas

Les prisons, ou la naissance d'un nouvel art architectural

Au fil des siècles, les prisons françaises ont été pensées comme des forteresses ou des coffres-forts, avant de devenir de véritables œuvres architecturales.

L'histoire de France a ses prisons mythiques : le château d'If, la Bastille, Cayenne, la Santé... À chaque lieu d'incarcération, ses prisonniers célèbres, mais aussi des conceptions différentes de l'enfermement et des bâtiments dont c'était la vocation. Le château d'If fut d'abord une forteresse construite par François I^{er} pour protéger Marseille. Construite entre 1529 et 1531, elle remplit son rôle carcéral surtout au XVIII^e siècle, et doit sa célébrité à Alexandre Dumas et au Comte de Monte-Cristo.

La Bastille, édifiée entre 1370 et 1383, était à l'origine partie prenante du système défensif de Paris élaboré par Charles V. Elle ne fût utilisée que très occasionnellement comme prison, dès le règne de Louis XI, puis pendant les Guerres de Religion, pour tenir au secret des prisonniers d'État ou de

haut rang (le duc de Nemours, Charles d'Angoulême, le prince de Condé, Montaigne, Bernard Palissy en furent des hôtes célèbres).

La Bastille, si peu utile selon Louis XVI, a failli être détruite en 1784

Henri IV la transforma en coffre-fort en y cachant le trésor royal avant que Richelieu n'en fasse une prison d'État, réservée à des personnages visés par une lettre de cachet, permettant l'emprisonnement sans procès ni jugement (Nicolas Fouquet, le Masque de Fer, Voltaire, le marquis de Sade, etc.). La Bastille était si peu utile au projet carcéral du royaume que Louis XVI,

qui la trouvait trop chère à entretenir, faillit la faire détruire en 1784. En réalité, la véritable prison parisienne était alors la tour du Temple où Louis XVI et Marie-Antoinette passèrent leurs derniers mois.

La prison, une invention récente

Le bagne de Cayenne est une création de Napoléon III, en 1852, pour y tenir enfermés ses opposants politiques (3 000 d'entre eux y sont déportés après le coup d'État). Baptisé « la guillotine sèche » en raison des conditions de détention (7 000 survivants sur les 17 000 hommes qui y ont été déportés de 1854 à 1867), il accueillera son dernier convoi de déportés en 1938, avant de fermer définitivement en 1953. Le capitaine Dreyfus fut enfermé dans une de ses dépendances, l'Île du Diable, de 1895 à 1899.



Quant à la prison de la Santé, elle est le symbole des nouvelles théories architecturales sur les lieux d'enfermement, élaborées dans la deuxième moitié du XIX^e siècle et combinant d'abord le plan « panoptique » (gardiens dans une tour centrale, pouvant observer tous les détenus maintenus à l'isolement jour et nuit) et la vision « auburnien » (les détenus travaillent en groupe la journée et ne sont isolés que la nuit).

Aujourd'hui, oubliez « l'art architectural carcéral », place aux services concrets rendus par la prison

Les prisons comme objet architectural et « correctionnel » sont donc une invention assez récente en France. À l'origine, la prison (on parle plus volontiers d'hospice) sert à garder sous surveillance tous ceux dont on ne sait que faire : « *marauds, vagabonds, incorrigibles, belistres, ruffians, caymans et caymandeuses* », comme le stipule un édit de François I^{er}, auxquels on ajoutera bientôt les débiteurs non sol-

vables, les pauvres et les mendiants, les petits délinquants, les femmes condamnées et que l'on ne pouvait envoyer au bague ou aux galères. Pendant longtemps, la prison est donc restée un lieu de sûreté et non d'exécution d'une peine.

La vision d'Alexis de Tocqueville

Les premières « maisons centrales » sont créées à partir de 1803 sur tout le territoire national pour accueillir les condamnés à l'emprisonnement correctionnel ou criminel et les femmes condamnées aux travaux forcés. Les prisons de Clairvaux, Fontevault, Loos, Poissy, Melun, Nîmes, Rioms voient alors le jour. Elles sont organisées autour d'immenses ateliers, où des milliers de détenus sont surveillés par une centaine de gardiens.

À partir de 1833, la parution du livre d'Alexis de Tocqueville sur le système carcéral américain révolutionne la conception des prisons en Europe, qui vont adopter de plus en plus le modèle pennsylvanien d'isolement des détenus et la conception panoptique des bâtiments. C'est à cette époque que sont édifiées les prisons de la Petite Roquette, de Mazas ou du Palais de Justice de Paris.

L'art « carcéral » produira des maîtres incontestés, comme Louis-Pierre Baltard (1764-1846), architecte, graveur, peintre, spécialiste des prisons, et qui va construire notamment la prison Saint-Joseph à Lyon en 1836 et le Palais de justice de cette même ville, en 1842. Il est le père de Victor Baltard, qui s'illustrera durant le Second Empire en dessinant et construisant notamment les pavillons des Halles et l'église Saint-Augustin à Paris.

Un autre grand architecte, en la personne de Joseph Auguste Émile Vaudremer (1829-1914), auteur d'un certain nombre de bâtiments qui marquent encore le paysage architectural de Paris, l'église Saint-Pierre-de-Montrouge ou le lycée Buffon, construira la maison d'arrêt de la Santé, qui a rouvert ses portes en janvier 2019, après plus de quatre ans de travaux de rénovation.

Depuis, il est abusif de continuer de parler d'art architectural carcéral. Les priorités ont changé. Ce n'est plus l'audace de la conception d'un bâtiment qui compte, comme à la fin du XIX^e siècle, mais les services concrets qu'il rend à la collectivité sur le double plan de la sécurité et des chances de réinsertion des détenus. ■



ET VOUS, *quelles vacances* PRÉFÉREZ-VOUS ?

En France ou à l'étranger, à la montagne ou à la mer, nos 40 destinations répondent toute l'année à vos envies d'ailleurs. Clubs, appartements, campings, circuits ou croisières, à vous de choisir le dépaysement qui vous convient.



**POUR DÉCOUVRIR
TOUTES NOS DESTINATIONS
ET RÉSERVER**

📞 01 57 63 66 72

💻 vacances.probtp.com

🏠 en agence Conseil



PRO BTP

