

LES Cahiers DU BTP

N°149 | JANVIER 2024

Le magazine trimestriel
d'information sociale du BTP

CFE
CGC | BTP
f x in
cfecgcbtp.com

P. 8

INFOS DES SECTIONS

PRO BTP :
une stratégie
de conquête
qui porte ses fruits

P. 19

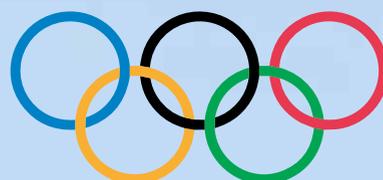
ON EN PARLE

Le CHU de Nantes,
nouveau modèle
hospitalier
« bas carbone »

P. 28

JURIDIQUE

Maladie et
congrés payés :
la révolution !



PARIS 2024

Une vitrine
exceptionnelle
pour les bâtisseurs
français

LE CALENDRIER 2024 EST DISPONIBLE !

CFE CGC BTP

ENSEMBLE POUR BATIR NOTRE AVENIR EN 2024

DÉCEMBRE 2023

V	1				
S	2				
D	3				
L	4	49			
M	5				
M	6				
J	7				
V	8				
S	9				
D	10	50			
L	11				
M	12				
M	13				
J	14				
V	15				
S	16				
D	17				
L	18	51			
M	19				
M	20				
J	21				
V	22				
S	23				
D	24				
L	25	Noël			
M	26	52			
M	27				
J	28				
V	29				
S	30				
D	31				

JANVIER

L	1	Jour de l'an	1
M	2		
M	3		
J	4		
V	5		
S	6		
D	7		
L	8	2	
M	9		
M	10		
J	11		
V	12		
S	13		
D	14		
L	15	3	
M	16		
M	17		
J	18		
V	19		
S	20		
D	21		
L	22	4	
M	23		
M	24		
J	25		
V	26		
S	27		
D	28		
L	29		
M	30		
M	31	5	

FÉVRIER

J	1				
V	2				
S	3				
D	4				
L	5	6			
M	6				
M	7				
J	8				
V	9				
S	10				
D	11				
L	12	7			
M	13				
M	14				
J	15				
V	16				
S	17				
D	18				
L	19	8			
M	20				
M	21				
J	22				
V	23				
S	24				
D	25				
L	26				
M	27				
M	28				
J	29				

MARS

V	1				
S	2				
D	3				
L	4	10			
M	5				
M	6				
J	7				
V	8				
S	9				
D	10				
L	11	11			
M	12				
M	13				
J	14				
V	15				
S	16				
D	17				
L	18				
M	19				
M	20				
J	21				
V	22				
S	23				
D	24				
L	25	13			
M	26				
M	27				
J	28				
V	29				
S	30				
D	31	Pâques			

AVRIL

L	1	Lundi de Pâques			
M	2		14		
M	3				
J	4				
V	5				
S	6				
D	7				
L	8		15		
M	9				
M	10				
J	11				
V	12				
S	13				
D	14				
L	15		16		
M	16				
M	17				
J	18				
V	19				
S	20				
D	21				
L	22		17		
M	23				
M	24				
J	25				
V	26				
S	27				
D	28				
L	29		18		
M	30				

MAI

M	1	Fête du travail			
J	2				
V	3				
S	4				
D	5				
L	6		19		
M	7				
M	8	Victoire de 1945			
J	9	Ascension			
V	10				
S	11				
D	12				
L	13		20		
M	14				
M	15				
J	16				
V	17				
S	18				
D	19	Pentecôte			
L	20	Lundi de Pentecôte			
M	21		21		
M	22				
J	23				
V	24				
S	25				
D	26				
L	27		22		
M	28				
M	29				
J	30				
V	31				

JUIN

S	1				
D	2				
L	3		23		
M	4				
M	5				
J	6				
V	7				
S	8				
D	9				
L	10		24		
M	11				
M	12				
J	13				
V	14				
S	15				
D	16				
L	17		25		
M	18				
M	19				
J	20				
V	21				
S	22				
D	23				
L	24		26		
M	25				
M	26				
J	27				
V	28				
S	29				
D	30				

ZONE A : Académies de Besançon, Bordeaux, Clermont-Ferrand, Dijon, Grenoble, Limoges, Lyon, Poitiers

ZONE B : Académies d'Aix-Marseille, Amiens, Lille, Nancy-Metz, Nantes, Nice, Normandie (Caen et Rouen), Orléans-Tours, Reims, Rennes, Strasbourg

ZONE C : Académies de Créteil, Montpellier, Paris, Toulouse, Versailles

CORSE

EN PARTENARIAT AVEC **PRO BTP GROUPE**

15, rue de Londres - 75009 Paris
Tél. 01 55 31 76 76
www.cfecgbtp.com

© LES ROUS MARAIS 2023

2 OPTIONS

RECEVEZ-LE

En contactant votre président de section régionale

TÉLÉCHARGEZ-LE

sur le site : <https://www.cfecgbtp.com/calendrier2024>



Gérard DUEZ
Président de la CFE-CGC BTP

**Notre détermination :
poursuivre notre
travail pour
accompagner,
outiller et former
les militants**

Déterminés pour 2024

L'année 2023 a été marquée par la mise en œuvre d'une réforme des retraites à laquelle se sont pourtant fermement opposés l'opinion et les syndicats. Cette réforme à la fois injuste et inutile, rien ne l'imposait. Quant à la réforme de l'assurance-chômage, elle a consacré une nouvelle baisse des droits des chômeurs, notamment des cadres, et la CFE-CGC a refusé de l'entériner. D'autres menaces sont dans l'air concernant les acquis des salariés, comme l'offensive du ministre de l'Économie contre l'indemnisation des chômeurs seniors ou le projet de suppression de la rupture conventionnelle.

Cela ne peut que nourrir notre détermination à nous mobiliser au service de nos adhérents et à nous battre sur les salaires, l'emploi des seniors, la formation professionnelle ou la gestion des fins de carrière. Cette mobilisation paie : lors des deux derniers cycles électoraux dans les entreprises, la CFE-CGC s'est distinguée en étant l'organisation syndicale représentative enregistrant les plus fortes progressions. Elle est même devenue en novembre la première organisation syndicale chez EDF ! Dans le secteur du BTP, nous continuons de progresser.

Cela nous incite à poursuivre notre travail pour accompagner, outiller et former les militants sur le terrain. En ce début d'année 2024, nous ne sommes ni résignés, ni fatalistes, nous sommes déterminés. C'est animé de cette énergie que je vous souhaite tous mes vœux de réussite et de bonheur. ■

Gérard Duez

Éditorial

- 3 Déterminés pour 2024
par Gérard Duez

Les nouvelles du syndicat

INFOS DU SIÈGE

- 5 Richard Mourre, un ami précieux nous a quittés
6 Le calendrier des formations de l'année 2024
7 Communiquer encore et toujours

INFOS DES SECTIONS

- 8 PRO BTP : une stratégie de conquête
qui porte ses fruits
9 Autoroutes : la relève du bureau est assurée

10 FORMATION

L'art de maîtriser les techniques de la médiation

11 PORTRAIT

Marie-Laure Boillaut, la « liberté d'agir »
pour porter l'action syndicale de la CFE-CGC BTP

Dossier

P. 12 à 18



Actualités

19 ON EN PARLE

Le CHU de Nantes, nouveau modèle hospitalier
« bas carbone »

20 FOCUS

Une nouvelle géographie côtière et continentale
avant la fin du siècle ?

21



À SUIVRE

Le tunnel du Mont-Blanc
va faire peau neuve
à partir de 2025

22 APEC

Fidéliser les cadres en poste, une arme
face aux difficultés de recrutement

- 23 Pierre Lamblin : « Le marché de l'emploi cadre
résiste plus que les autres »

Magazine

24 LES DIALOGUES DES CAHIERS

Les défis à relever pour sauvegarder l'Agirc-Arrco

26 FENÊTRE SUR L'EUROPE

Vers une Europe de la formation et des compétences

DANS LES ENTREPRISES

- 27 Salariés dans les conseils d'administration :
un modèle français à renforcer

28 JURIDIQUE

Maladie et congés payés : la révolution !

30 LA SAGA DES BÂTISSEURS

Le Stade de Colombes, d'une olympiade à l'autre



Le magazine des salariés de l'encadrement du BTP

Directeur de la publication

Gérard Duez

Rédacteur en chef

Julien Bellino

Comité de rédaction

Jean-Louis Farou,
Jacques Lladères,
Gérard Maliverney,
Armand Suardi,
Marie-Jeanne Vonderscher

Rédaction, conception

Les Rois Mages

Caroline Bézier,
François Bourbonoulon,
Chantal Colomer,
Anne-Laure Lavedan,
François Roche

Photo de couverture

DR (photo extraite d'une vidéo
Métropole Grand Paris)

Dépôt légal

1^{er} trimestre 2024
ISSN : 0765-023X
CPPAP : 0422 S 08370

Impression

Imprimerie
de la Centrale de Lens





HOMMAGE

Richard Mourre : un ami précieux nous a quittés

Avec la disparition de Richard, la CFE-CGC BTP perd un grand syndicaliste et chacun de nous pleure un ami précieux.



GÉRARD DUEZ
Président de
la CFE-CGC BTP

Une grande tristesse s'est abattue sur notre syndicat à la mi-novembre, lorsque nous avons appris le décès de notre ami Richard Mourre, un immense militant et un humaniste, très actif pour la défense des salariés et des retraités.

Richard était né le 22 décembre 1943. Il a occupé plusieurs postes au sein du groupe PRO BTP. Il a dirigé plusieurs villages BTP-Vacances en France et en Tunisie. Dans les postes de direction suc-

cessifs qu'il avait occupés, ce personnage atypique et attachant savait faire preuve de professionnalisme, d'efficacité et de volonté, tout en maniant l'humour et la dérision.

Richard était surtout un adhérent de la première heure à la section CFE-CGC BTP de PRO BTP, dont il a été, jusqu'au bout, un animateur infatigable. Par chance pour nous tous, son investissement syndical, localement et nationale-

Au-delà de son engagement syndical, nous nous souvenons de sa bienveillance à l'égard de tous.

ment, ne s'est pas ralenti lorsqu'il a pris sa retraite : Richard a redoublé d'activité en tant que membre de la section CFE-CGC BTP Auvergne-Rhône-Alpes et développeur fédéral pour la région.

Richard était un membre actif et passionné de notre syndicat. À tous les niveaux de responsabilité où il a exercé, sa contribution et son engagement dans nos actions laisseront une empreinte indélébile. Il était aussi un mentor pour beaucoup d'entre nous, à qui il savait transmettre ses valeurs et son souci du travail bien fait. Nous savons aussi sa bienveillance à l'égard de tous. Son sourire a illuminé beaucoup de nos réunions... où tout n'était pas toujours facile.

Tous ses amis soulignent qu'ils ne l'ont jamais entendu évoquer des considérations d'ordre personnel. « Il avait la très grande élégance de ne jamais parler de lui et de ses éventuels soucis », se rappelle l'un d'eux. Pour notre syndicat, c'est une perte énorme. Pour toutes ses amies et tous ses amis, c'est un grand chagrin. Nos pensées l'accompagnent, ainsi que tous ses proches. ■



OUTILS

Le calendrier des formations de l'année

La CFE-CGC BTP propose 13 formations en 2024, dont 7 au premier semestre, à l'Institut régional du travail, en présentiel



Dominique PRÉVOST
Référent Formation
à la CFE-CGC BTP

Comme chaque année, la CFE-CGC BTP s'efforce d'organiser des formations qui répondent aux préoccupations des salariés. Ces formations sont, en outre, ouvertes à tous les adhérents du syndicat BTP en activité. En 2024, le programme porte sur 13 formations dont 7 au premier semestre.



À VOS AGENDAS !

Jeudi 8 février 2024	La rupture du contrat de travail <i>inscription 40 jours avant la date prévue</i>	(1 jour)
Jeudi 7 mars 2024	Aptitude/inaptitude <i>inscription 40 jours avant la date prévue</i>	(1 jour)
Lundi 25 mars 2024	L'intelligence artificielle, les nouvelles technologies et le droit du travail <i>inscription 40 jours avant la date prévue</i>	(1 jour)
Lundi 13 mai 2024	Négocier son départ dans le cadre d'une transaction ou d'une rupture conventionnelle <i>inscription 40 jours avant la date prévue</i>	(1 jour)
Jeudi 23 mai 2024	Le départ et la mise en retraite et autres dispositifs liés à l'âge - cumul emploi/retraite <i>inscription 40 jours avant la date prévue</i>	(1 jour)
Jeudi 30 mai 2024	Les risques psychosociaux, la souffrance au travail et le harcèlement moral <i>inscription 40 jours avant la date prévue</i>	(1 jour)
Mardi 11 juin 2024	Les accords d'entreprise (Institut Régional du Travail) <i>inscription 40 jours avant la date prévue</i>	(1 jour)
Dates à venir	Deux formations sur le développement et la communication - niveau 2 pour les élus du Conseil social et économique (CSE)	(1 jour)

ée 2024

ou en visioconférence.

Viendront s'ajouter deux nouvelles sessions en juin dont les dates seront prochainement communiquées. À noter que la majorité des formations se fera à Paris dans les locaux de l'Institut régional du travail. Le programme pourra être enrichi au cours de l'année, les régions pouvant encore faire leur demande. À la CFE-CGC BTP, nous sommes très attachés à l'accompagnement des Délégués Syndicaux (DS) et Responsables de Sections (RS), pour leur permettre d'être au fait de l'actualité. Avec ces formations, ils disposeront ainsi des outils nécessaires pour défendre les intérêts des adhérents. ■

CONDITIONS

- ▶ Formations ouvertes à tous les adhérents du syndicat CFE-CGC BTP
- ▶ **S'inscrire au stage auprès du syndicat :** Estelle Garzuel contact@cgcbtp.com
- ▶ Demande de congé Formation économique, sociale et syndicale auprès de l'employeur, 30 jours avant le début de la formation (document type joint à l'invitation)
- ▶ Réponse de l'employeur sous huit jours. Si accord, maintien total de la rémunération du salarié
- ▶ Remboursement des frais (hôtel, déplacement, repas) selon les modalités de la CFE-CGC BTP

CONTACTS

- ▶ **Réfèrent :** Dominique Prévost dominiqueprevost@ymail.com
- ▶ **Assistante :** Viviane Fafet fafet.viviane@orange.fr
- ▶ **Membre :** Sandra Gateau sandra.gateau@eurovia.com

Communiquer, encore et toujours

Un ambitieux dispositif de communication, élaboré par la commission Communication, avait été présenté lors de l'AGE d'octobre 2022. Gérard Duez avait notamment rappelé la nécessité de concentrer les efforts au service de la représentativité. Outre une refonte de notre site Internet, l'année 2023 a vu naître deux vecteurs principaux :



La newsletter mensuelle du syndicat

Chaque début de mois, notre newsletter vous propose une sélection d'articles d'actualité bien utiles en ces temps mouvementés. L'actualité du syndicat, bien sûr (réunions, initiatives, programmes...), mais aussi celle

de la Confédération ainsi que l'actualité sociale en générale. L'abonnement à cette newsletter est évidemment gratuit : il suffit de remplir un formulaire en ligne sur notre site. N'hésitez pas à vous abonner, si n'est déjà fait, et à la diffuser si vous la recevez.



Notre présence sur les réseaux sociaux

Le syndicat avait décidé en début d'année de renforcer sa présence sur les réseaux sociaux. Il est donc présent au quotidien sur X (ex-Twitter), Facebook et LinkedIn. Nous y relayons notre actualité syndicale, nos informations pratiques (formations,

salaires des professions, etc.) et y assurons une fonction de veille sur tout ce qui est publié sur les réseaux sociaux et est susceptible d'intéresser nos adhérents.

Nous vous encourageons à vous abonner aux réseaux sociaux du syndicat et à partager leurs contenus.



PRO BTP

Une stratégie de conquête qui porte ses fruits

Avec 17,28 % aux dernières élections professionnelles de PRO BTP, le 14 novembre, la CFE-CGC confirme sa progression grâce à une plus forte présence sur le terrain et une nouvelle dynamique sur les réseaux sociaux.



Pascal BOUCHER
Délégué syndical
central adjoint
de la section
Groupe PRO BTP

La CFE-CGC a, cette année encore, amélioré sa représentativité lors des dernières élections professionnelles chez PRO BTP, le 14 novembre. Elle est passée, tous collègues confondus, de 16,38 % à 17,28 %, soit une hausse de quasiment un point. Cette progression constante depuis 2010 (nous étions alors à 11 %), se justifie essentiellement par une présence plus soutenue des élus sur le terrain. Les représentants nationaux du syndicat viennent régulièrement à la rencontre des adhérents, des managers et des directions.

Aujourd'hui, nous disposons d'élus sur tous les sites PRO BTP. Mieux, nos élus ont remporté sur certains sites l'ensemble des postes d'élus de l'encadrement. Cette tendance s'explique en partie par le côté catégoriel de la CFE-CGC. Les cadres et agents de maîtrise se sentent davantage épaulés par une organisation syndicale qui défend spécifiquement leurs intérêts.

Une hausse globale de 10 % du nombre d'adhérents depuis 2019

Les nouveaux venus ont par ailleurs pris conscience qu'avec leur adhésion, ils peuvent faire passer plus facilement des messages à la direction via le comité social et économique (CSE). Actuellement, 11 % des managers de PRO BTP sont adhérents à la CFE-CGC. Après les élections, nous

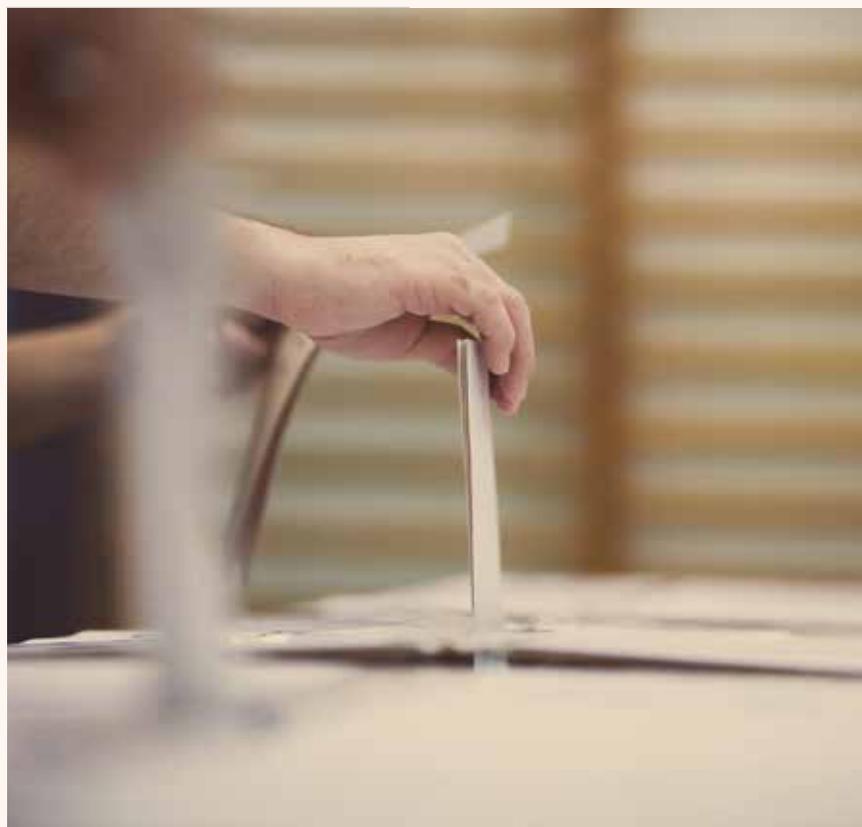
avons d'ailleurs observé de nouvelles adhésions. À noter que depuis 2019, nous avons enregistré une hausse globale de 10 % du nombre d'adhérents.

C'est le fruit d'une stratégie menée depuis des années, qui consiste à aller à la rencontre des adhérents et sympathisants sur le terrain. Une démarche renforcée par une communication plus ambitieuse sur les réseaux sociaux. Historiquement,

« Continuer à se mobiliser face au manque d'intérêt pour la "chose" syndicale »

nous nous contentions d'informer nos adhérents. Maintenant nous diffusons régulièrement les informations sur l'entreprise dans notre boucle WhatsApp « le fil d'actu CFE-CGC PRO BTP AM », qui est ouverte à tous les salariés. Ce nouveau canal nous a permis de toucher un public plus large.

Il nous faut néanmoins continuer à mobiliser sur le terrain car nous avons constaté, parfois, un manque d'intérêt des salariés pour la « chose syndicale ». En particulier au siège du Groupe PRO BTP, où le taux de participation s'est inscrit en baisse aux dernières élections professionnelles. ■





AUTOROUTES

La relève est assurée

L'Assemblée Générale Élective du 5 octobre a permis de renouveler le bureau, avec notamment l'arrivée de trois jeunes membres actifs.



Patrick FABREGAS
Président de la
section Autoroutes

Au sein du bureau de la section professionnelle des autoroutes, le mot d'ordre reste le même : donner la priorité aux actifs ! Cette année encore, au moment de l'Assemblée Générale Élective (AGE) qui s'est tenue le 5 octobre dernier à Agay (PACA), le bureau a été totalement renouvelé. À noter l'arrivée de quatre nouveaux membres, dont trois « jeunes » quadragénaires. Ils vont nous apporter de nouvelles idées et un œil neuf sur les actions à mener pour améliorer la représentativité de la CFE-CGC dans les entreprises.

Le bureau de la section professionnelle est constitué principalement d'actifs. Nous y tenons particulièrement parce que ce n'est qu'en restant

au contact du terrain que l'on est vraiment pertinent. À la présidence, je succède à **Dominique Prévost**, désormais retraité, qui reste très impliqué, notamment en tant que vice-président pour les Techniciens et agents de maîtrise (TAM). Il s'agit de mon premier mandat de président, mais cela fait plus de vingt ans que j'ai intégré le bureau de la section professionnelle des autoroutes, dont j'occupais le poste de vice-président.

Lever les freins sur la participation des femmes

Concernant la représentativité des femmes, en revanche, nous sommes encore loin d'avoir atteint la parité femme-homme. **Florence Martin**, nouvelle venue, a été élue au bureau comme trésorière, et la section professionnelle compte désormais trois femmes dans l'équipe de 19 membres. C'est un sujet sur lequel nous allons continuer à travailler pour lever les freins dans les entreprises, ainsi que

sur celui consistant à dire qu'une fois que l'on est identifié syndicalement, on est bloqué professionnellement.

En cette année électorale, nous conservons la ligne de conduite tenue par Dominique Prévost au cours de ces deux derniers mandats :

➤ **la formation**, afin de monter en compétences pour accompagner au mieux les salariés ;

➤ **la force de la section autoroutes**, qui fait face au départ en retraite de nombreux membres et doit chercher de nouvelles adhésions et encourager les vocations pour assurer l'avenir.

Une reprise des adhésions

Dans les entreprises, l'image de notre organisation syndicale est plutôt positive. Plusieurs sections syndicales d'entreprises affichent un taux de représentativité qui dépasse les 25 % sur les deuxième et troisième collèges. C'est le fruit d'un travail important réalisé par les équipes en entreprises, qui écoutent, dialoguent, proposent et négocient, mais aussi accompagnent et défendent les salariés dans l'adversité.

Le rôle de la section autoroutes est de partager et de fédérer. Ainsi, elle s'attache depuis plusieurs années à mettre à disposition des données (NAO, intéressement ou participation) pour nourrir et construire les argumentaires dans les négociations au niveau des entreprises ou de la branche.

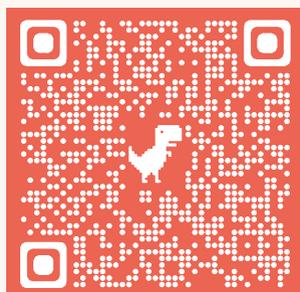
Aujourd'hui, nous constatons un début de reprise des adhésions à la CFE-CGC BTP dans nos sociétés d'autoroutes. Il nous faut poursuivre dans cette voie. Nous avons la chance d'avoir des représentants très motivés dans nos équipes, y compris parmi les retraités. Dominique Prévost va d'ailleurs continuer son rôle de développeur territorial et d'animateur de la formation, afin de participer à notre volonté commune d'assurer la relève. ■



Stéphane BICCHIERINI

Délégué syndical central
CFE-CGC de PRO BTP,
spécialisé dans la médiation
et la gestion des relations
conflituelles.
bicchierini@gmail.com

**Pour en savoir plus sur le
Certificat gestion des conflits
et médiation en entreprise**



L'art de maîtriser les techniques de la médiation

La médiation représente un cadre et une méthode efficaces pour gérer un conflit entre deux parties au sein de l'entreprise.

Les conseils techniques de Stéphane Bicchierini, qui a suivi une formation à la médiation et à la négociation.

1 Se former

Le métier de médiateur s'appuie sur des compétences humaines et des formations qui donnent un cadre et des méthodes pour la résolution des conflits. J'ai obtenu mon certificat en 2022 à l'IFO-MENE (Institut de Formation à la médiation et à la négociation). Les cours sont dispensés dans les locaux de l'Institut Catholique de Paris (ICP) et de l'Université Paris Dauphine-PSL. Les compétences de médiateur sont un outil précieux et utile dans le panel des missions du délégué syndical. La formation peut être prise en charge dans le cadre du CPF (Compte personnel de formation).

2 Apprendre à reformuler les déclarations des parties en présence

Devenir un bon médiateur implique de faire preuve d'empathie, de bienveillance et de neutralité. Les maîtres mots de la médiation sont, notamment, l'écoute active et la reformulation des propos des protagonistes, pour permettre aux parties en présence de s'entendre à nouveau. Pour y parvenir, différentes techniques sont enseignées comme l'analyse des comportements durant les entretiens, la communication non violente, la reformulation ou bien encore la gestion de crise.

3 Le médiateur reste le maître du jeu

Le médiateur doit veiller au bon déroulement des rencontres. On pourrait comparer une médiation à un « escape game » : le médiateur assiste les protagonistes dans la résolution de leur conflit sans pour autant leur apporter la solution. Son

rôle consiste à accompagner les parties en présence, en leur rappelant que participer à cette médiation se fait de plein gré et qu'une fois la partie lancée, elles doivent faire preuve d'esprit d'équipe, pour avancer et gagner ensemble.

4 Établir un climat de confiance

Lors d'une médiation, les parties rencontrent, chacune à leur tour, le médiateur. Celui-ci va essayer de recréer du lien et engager un dialogue constructif, fondé sur la compréhension de chacun. Il est essentiel d'instaurer un climat de confiance et de montrer un optimisme sans faille en accueillant les personnes avec le sourire et en créant les bonnes conditions de la réunion. Tout aussi important : rassurer les parties sur la confidentialité des échanges, qui ne donnent lieu à aucun compte rendu. Le médiateur est tenu au secret professionnel, y compris vis-à-vis du commanditaire de la médiation.

5 Savoir rester neutre

Le médiateur ne donne pas d'avis, il ne juge pas. Il doit impérativement rester neutre et agir en toute indépendance par rapport aux parties en présence. Il n'est pas intéressé financièrement au résultat de la médiation et doit être externe à l'entreprise qui fait appel à ses services, pour éviter un éventuel conflit d'intérêt. C'est pourquoi un délégué syndical peut utiliser les outils de la médiation en situation de conflit. Mais, dans le cadre d'une médiation conventionnelle, cette mission devra s'exercer dans un cadre extérieur à l'entreprise, par le biais d'un « contrat de médiation ». ■

La « liberté d'agir » pour porter l'action syndicale de la CFE-CGC BTP

Marie-Laure Boillaut met à profit dans le syndicalisme l'expérience qu'elle a acquise en plus de quinze ans de carrière sur le terrain. C'est ce qui permet d'expliquer, convaincre et prouver que ses actions ont du sens.

Tu as le sens du contact auprès des salariés ! Tu devrais te présenter aux élections du Comité d'entreprise », lui avait conseillé en 2011 son responsable d'agence au sein d'Ineo Enersys, la filiale du groupe Equans spécialisée en génie civil (rebaptisée depuis Inéo ITE). Ces mots, Marie-Laure Boillaut s'en souvient encore. Sans le moindre doute, elle a adhéré la même année à la CFE-CGC BTP et a fait son entrée au Comité d'entreprise. Quatre ans plus tard, elle a été élue déléguée syndicale (DS). Un mandat qu'elle a renouvelé en 2016, puis en 2019, au moment de la création du Comité social économique (CSE).

Elle l'affirme : « Communiquer, échanger, créer du lien avec les salariés c'est mon moteur ». Il faut dire que cette militante, originaire de Dijon en Bourgogne, sait y faire. Diplômée d'un BTS en action commerciale, elle a été recrutée dès sa sortie de l'école en juin 1990 au sein de l'Entreprise industrielle, qui deviendra EI Enersys en 1997, au poste d'assistante de prospection. Remarquée pour son aisance relationnelle, elle a alors saisi l'opportunité de participer au développement commercial de l'agence maintenance de l'entreprise.

Un dialogue social constructif

Une expérience de plus de quinze ans sur le terrain qu'elle « retrouve dans le syndicalisme ». D'ailleurs, son emploi du temps « ressemble à un millefeuille », parce que, dit-elle, « on doit se rendre disponible, y compris en dehors des horaires de travail, pour être à l'écoute des sala-



Marie-Laure BOILLAUT
Déléguée syndicale Ineo ITE

riés qui ont besoin de se confier ». Surtout, poursuit-elle, « lorsque les responsables hiérarchiques comprennent l'intérêt de notre rôle et ont confiance en nous, cela fonctionne plutôt bien. On se sent utile. »

Pour Marie-Laure, « cette marque de reconnaissance permet de construire un dialogue social constructif sans être dans l'affrontement ». Même si ce n'est pas toujours facile. « On a beau

Communiquer, échanger, créer du lien avec les salariés, c'est son moteur

faire preuve de la plus grande vigilance vis-à-vis des attentes des salariés, au moment de la signature d'un accord d'entreprise, on ne peut pas toujours contenter tout le monde », regrette-t-elle. En outre, elle apprécie cette autonomie accordée par la CFE-CGC aux délégués syndicaux (DS).

Expliquer et convaincre

« Les DS centraux nous laissent toute la latitude nécessaire pour organiser et mener des négociations. Ils considèrent que nous sommes les mieux placés pour savoir ce que veulent les salariés sur le terrain, tout en préservant l'intérêt de l'entreprise. C'est cette liberté d'agir, de porter l'action syndicale de la CFE-CGC qui m'anime ». Surtout en cette période de préparation des élections professionnelles pour le renouvellement du CSE du Groupe en 2024.

« Il va falloir prendre notre bâton de pèlerin pour prêcher la bonne parole, affirme-t-elle, surtout auprès des jeunes qui ne sont plus autant attachés à la culture d'entreprise et ont moins l'envie de s'impliquer ». Pour cette déléguée syndicale chevronnée, « il faut savoir expliquer, convaincre et prouver que nos actions ont du sens, tant auprès de la direction que des salariés et des militants. C'est un rôle dans lequel j'ai l'impression de grandir. » ■

CV EXPRESS

1968 Naissance à Dijon | **1990** BTS action commerciale | **Juin 1990** Chargée de prospection pour l'Entreprise industrielle à Dijon | **2011** Adhésion au syndicat CFE- CGC BTP | **2015** Déléguée syndicale CFE-CGC BTP | **2023** Déléguée syndicale et attachée au développement commercial pour les agences en Bourgogne.



PARIS 2024

Une vitrine exceptionnelle pour les bâtisseurs français



© ARCHITECTURE VENTHOEVENS & ATELIERS 234 IMAGE PRO LOGO

Plus de 4,5 milliards de travaux, 30 000 emplois, des dizaines de nouveaux équipements sportifs, des quartiers entiers sortis de terre ou réaménagés, de nouvelles infrastructures de transports : les JO de Paris ont aussi permis au secteur du BTP et à ses salariés de démontrer leur savoir-faire.

À LIRE DANS CE DOSSIER

- 12-18** L'enquête des Cahiers du BTP
- 15** La carte des nouvelles constructions
- 16** Pari tenu sur l'inclusion économique et sociale
- 17** Interview : Isabelle Vallentin (SOLIDEO)
- 18** Une culture commune de la sécurité sur les chantiers

Les Jeux Olympiques ont toujours été une affaire de bâtisseurs. À l'origine, dans la Grèce antique, ils se tenaient au cœur du sanctuaire de Zeus, au milieu des oliviers sacrés, et le stade n'était qu'un champ de blé. Mais avec leur succès grandissant, il a fallu construire. À Olympie, quatre moutures du stade se sont succédé, la dernière au I^{er} siècle, et d'autres bâtiments se sont ajoutés comme une palestre pour l'entraînement des boxeurs et des lutteurs et un gymnase pour les lanceurs de disque et de javelot. Plus de 40 000 spectateurs se pressaient dans le stade pour les courses de char.

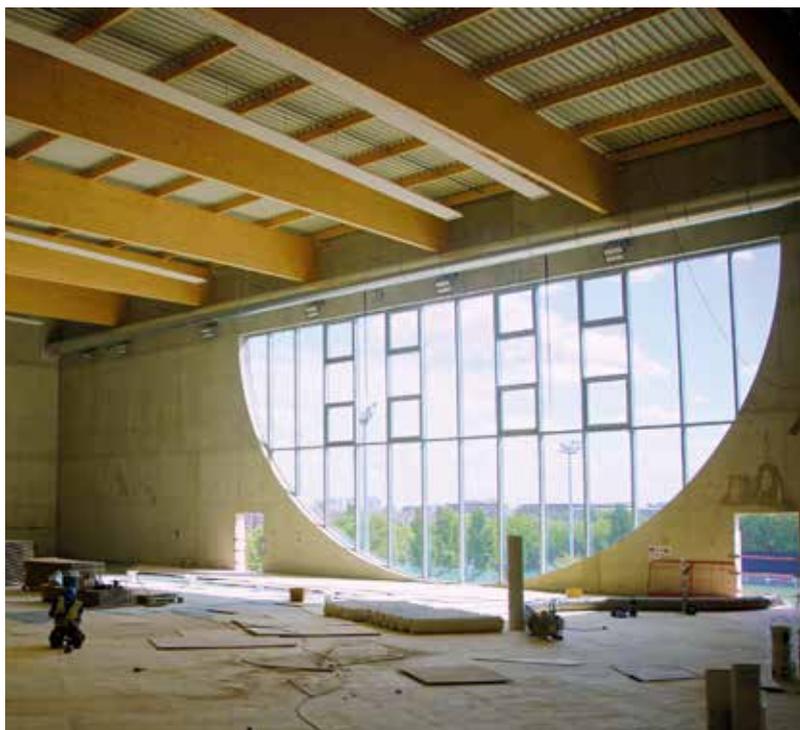
Les Jeux Olympiques de l'ère moderne n'ont pas fait exception à la règle. Toutes les grandes métropoles qui les ont accueillis portent encore la trace de l'événement, qu'il s'agisse d'équipements sportifs ou d'infrastructures de transport. À Paris, des JO de 1900, il nous reste le métro parisien et de ceux de 1924, le stade Yves-du-Manoir de Colombes (*lire pages 30-31*). Certes, on a pu déplorer ici et là quelques pertes en ligne, sous la forme d'équipements ou de bâtiments laissés à l'abandon, mais depuis quelques olympiades, la question de « l'après » se pose à chaque fois.

2 milliards d'euros
Le montant des subventions publiques pour la construction des différents ouvrages

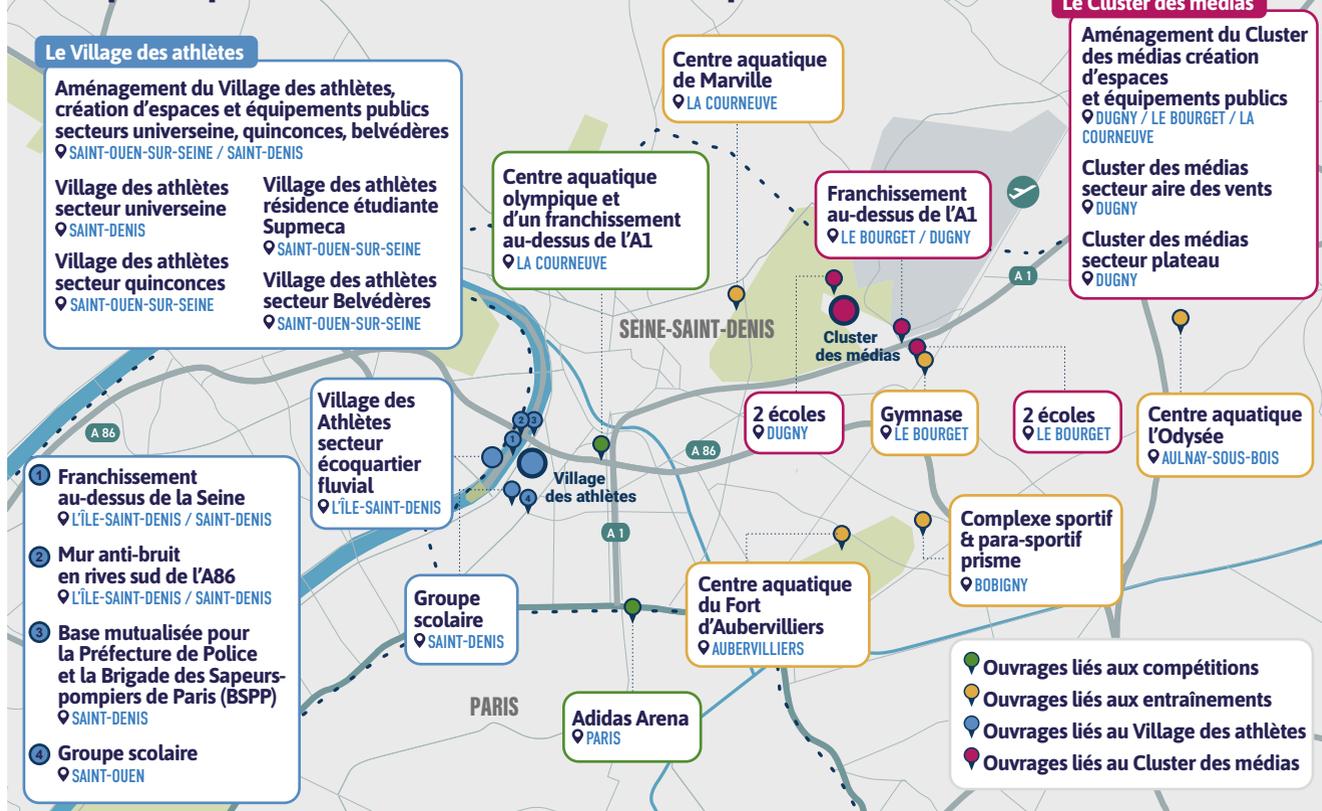
C'est aussi le cas pour les Jeux de Paris 2024, même si l'argument phare de la candidature de Paris était la mobilisation d'infrastructures sportives existantes (le Stade de France, le Parc des Princes, Roland-Garros, l'Arena de Nanterre ou la transformation, pour la durée des compétitions, de sites « naturels » (le château de Versailles, la place de la Concorde, le Parc des expositions et même la Seine...). Reste que six sites ont dû être construits spécialement pour les compétitions : l'Arena de la Porte de la Chapelle, l'Arena Paris Nord, le Centre aquatique de Saint-Denis, le stade Tour Eiffel, l'Arena du Champs-de-Mars et le stade nautique de Vaires-sur-Marne. Des équipements vont être totalement rénovés, comme la Grande Nef de l'Île-des-Vannes sur l'Île-Saint-Denis.

Les plus spectaculaires des réalisations ne sont cependant pas des équipements sportifs, mais de véritables nouveaux quartiers urbains, surtout situés en Seine-Saint-Denis : le Cluster des médias, qui accueillera des épreuves en compétition, mais aussi une partie des journalistes et des techniciens audiovisuels ; et le Village des athlètes, qui représente à lui seul 17 ouvrages et 1,8 milliard d'euros d'investissements (dont 300 millions de part publique). Au pic de la mobilisation, ce site aura été le plus gros chantier de France, avec plus de 3 000 personnes. Au total, le budget de la construction des différents ouvrages s'élève à près de 4,5 milliards

Site éco-conçu et pensé au-delà des Jeux pour les habitants du quartier, l'Arena Porte de la Chapelle est un tout nouveau pôle culturel au nord de Paris, qui accueillera, au quotidien, des événements culturels et sportifs.



Les principales constructions réalisées pour les JO 2024



d'euros pour la SOLIDEO, la société de livraison des ouvrages olympiques (*lire l'interview d'Isabelle Vallentin, page 16*), dont plus de 2 milliards de subventions publiques, auquel s'ajoute le budget du Comité d'organisation, soit un peu plus de 4 milliards d'euros. Certes, c'est loin de celui des JO de Tokyo en 2020 (15,4 milliards de dollars), de Pékin en 2008 (32 milliards d'euros) ou de Londres en 2012 (10,9 milliards d'euros). Néanmoins, il s'agit d'une dépense considérable, dont il est légitime de se demander ce qu'il en restera une fois les compétitions terminées.

Le défi de la réversibilité

Le point commun entre le Cluster des médias et le Village des athlètes est qu'ils sont conçus comme des infrastructures urbaines pérennes. Ces deux projets sont guidés par la notion d'héritage, au-delà des Jeux. Réparti sur trois communes (Le Bourget, Dugny et La Courneuve), le Cluster s'étend sur 70 hectares et comportera à terme 1 400 logements, deux nouveaux groupes scolaires, une crèche, des commerces de proximité et

L'ambition de la SOLIDEO est de faire du Village des Athlètes un prototype de la ville de demain, « durable, vivante et où il fait bon vivre »

un nouveau gymnase. Une passerelle a été construite pour franchir l'autoroute A1, des pistes cyclables sont aménagées pour faciliter les mobilités douces, de nouveaux espaces verts et de loisirs sont en train de voir le jour.

Quant au Village des athlètes, une opération de 330 000 m² qui s'étend sur les communes de Saint-Denis, Saint-Ouen et de l'Île-Saint-Denis et qui accueillera durant les Jeux 14 250 compétiteurs et accompagnants ainsi que 6 000 para-athlètes, il est, lui aussi, destiné à se transformer en nouveau quartier. Y résideront plus de 6 000 nouveaux habitants et 6 000 salariés, dans plus de 2 800 logements (dont 25 % de logements sociaux) et 80 000 m² dédiés aux activités tertiaires. L'ambition de la SOLIDEO est d'en faire un prototype de la ville de demain, « durable, vivante et où il fait bon vivre ». Pour permettre la réversibilité des bâtiments, une première en France sur de telles surfaces, il a fallu relever de nombreux défis, surtout pour les logements d'athlètes, qui devront être transformés en plateaux de bureaux. Les salles de bain sont démontables pour être réinstallées ailleurs, de même que

Interview

ISABELLE VALLENTIN (SOLIDEO)

« Nous ne pouvions tolérer le moindre décalage »

La Directrice générale adjointe de la SOLIDEO fait le point sur l'immense chantier olympique et en tire les premiers enseignements.

Les Cahiers du BTP : À six mois de la cérémonie d'ouverture des JO 2024, le pari sera-t-il tenu quant à la livraison des 70 ouvrages olympiques et paralympiques ?

Isabelle Vallentin : Nous sommes dans la dernière ligne droite. À fin novembre, 10 des 70 ouvrages olympiques ont été livrés, dont une partie accueillie déjà le public, à l'image du groupe scolaire de Saint-Ouen, qui a ouvert ses portes en septembre 2023. Les bâtiments du Village des Athlètes ont été réceptionnés avec des réserves fin décembre 2023, tandis que la livraison de la passerelle olympique reliant Saint-Denis et l'Île-Saint-Denis est prévue en janvier. Nous avons débuté les visites d'observation des bâtiments des Villages des Athlètes et du Cluster des Médias dès octobre 2023, pour nous permettre d'anticiper la levée de réserves, qui interviendra au plus tard au 1^{er} mars 2024.

Quels enseignements tirez-vous du pilotage de ce chantier titanesque ?

À l'heure des premiers bilans, je ne manquerai pas de souligner la qualité de ce travail collectif, qui nous a permis de mener à bien ce projet en un temps très serré. Sur le Village des Athlètes, nous avons réalisé en six ans ce qui en aurait nécessité quinze pour un projet classique. Toute la complexité de la construction des Villages des Athlètes et du Cluster des Médias a été de parvenir à coordonner, à la maille, l'intervention d'une multiplicité d'entreprises et de corps de métiers, au même moment et ce, à chaque étape du chantier. Au plus fort de l'activité sur le gros œuvre, 40 grues étaient à la manœuvre pour les travaux de

terrassement du Village des athlètes et, plus de 3 500 compagnons travaillaient en même temps. En tant qu'ensemblier du chantier, nous ne pouvions tolérer le moindre décalage. Il nous a fallu mettre d'emblée une méthodologie très stricte. Nous avons créé une direction de la supervision, qui coordonne ainsi l'ensemble des projets. Parallèlement, nous avons déployé un dispositif de pilotage des risques en développant notre propre outil de gestion et de suivi du planning, afin de procéder rapidement, si nécessaire, à des ajustements. Cette rigueur nous a permis de tenir les délais et, par conséquent, les coûts et notre anticipation permanente, d'assurer la sécurité sur les chantiers (*lire l'encadré page 18*).

S'oriente-t-on vers un nouveau modèle de la construction ?

Depuis le début de notre mission, nous avons imposé un cahier des charges aux constructeurs comprenant des ambitions inédites avec trois objectifs : la réduction des gaz à effet de serre, le confort en ville à horizon 2050 et la biodiversité. Cette trajectoire nous a conduit à concevoir un chantier autrement. Pour le Village des Athlètes par exemple, nous avons tenu notre objectif de réduire les émissions de CO₂ de 47 % sur l'ensemble de son cycle de vie, à savoir la construction et l'exploitation. En matière de bilan carbone, nous avons privilégié le bois et les bétons bas et ultra bas-carbone.

Dans la même optique, nous avons créé un fonds « Innovation et écologie » au service de la ville de demain. À fin novembre 2023, ce fonds avait subventionné 34 projets innovants, telles que des solutions en faveur de la qualité de l'air extérieur, la récupération des eaux pluviales ou la réduction des îlots de chaleur. Toutes ces expérimentations pourront servir les prochains chantiers.





Au-delà de son ambition de fournir un accueil optimal aux athlètes, le Village sera au lendemain des Jeux, un vrai morceau de ville pour les habitants de Seine-Saint-Denis, en symbiose avec l'exemplarité environnementale ambitionnée par Paris 2024.



les cloisons. Des cuisines devront être installées, des accès réaménagés et des ascenseurs déplacés.

Une vitrine du savoir-faire français

Pour les grands groupes de construction qui ont réalisé ces projets (dont VINCI, Eiffage et Bouygues) et leur écosystème de PME sous-traitantes et de filiales, c'est une excellente occasion de démontrer leur savoir-faire dans les nouvelles technologies du bâtiment, avec notamment l'utilisation de béton « ultra bas-carbone », de planchers préfabriqués bois/béton, de modules en bois, ce qui a impulsé un élan à la construction bois en France avec une part de 30 % provenant des forêts de l'hexagone et l'interdiction d'essences d'origine tropicale. Le Village des

**60 %
d'économie
de l'eau
potable**
en réutilisant
les eaux grises et
noires pour
le nettoyage
au sol, les
chasses d'eau,
les machines
à laver et les
espaces verts

athlètes, de son côté, utilise ainsi 20 000 m³ de bois et représente 80 000 m² de surface intégrant le bois en structure (poteaux et/ou poutres et/ou planchers). À titre d'exemple, 16 des 22 bâtiments de l'écoquartier fluvial de l'Île-Saint-Denis, qui accueillera 2 700 athlètes et officiels, ont été conçus avec une structure bois et/ou façades à ossature bois.

En termes d'empreinte carbone, un effort particulier a été accompli sur tous les chantiers : les émissions de CO₂ ont été divisées par deux par rapport aux modes traditionnels de construction de 2019, le point de référence choisi par le Cerema. Sur l'un des 12 immeubles qu'il construit, le groupe Icade a pu démontrer une économie de 60 % de l'eau potable en réutilisant les eaux grises et noires pour le nettoyage au sol, les chasses d'eau, les machines à laver et les espaces verts. La climatisation a été bannie du territoire pour privilégier un réseau de chauffage et de froid, qui refroidira les logements et les bureaux durant les épisodes de fortes chaleurs, en mobilisant un système de géothermie et de pompes à chaleur.

Pari tenu sur l'inclusion sociale et économique

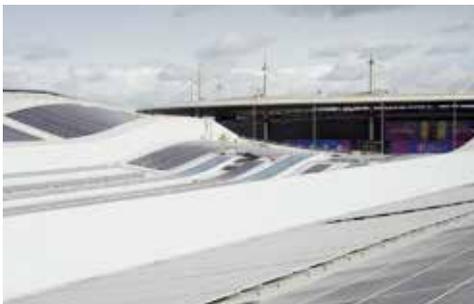
Désireuse de faire preuve d'exemplarité en matière d'inclusion sociale et économique, la Société de livraison des ouvrages olympiques (Solideo) s'est fixé des objectifs ambitieux : réserver 10 % des heures travaillées à l'insertion professionnelle et 25 % du montant des marchés aux TPE/PME et structures de l'économie sociale et solidaire.

Au 13 octobre, ces objectifs ont été atteints plus tôt que prévu avec 2 488 513 heures d'insertion enregistrées sur les 70 chantiers olympiques et paralympiques, au profit de 3 507 personnes, dont près d'un tiers de jeunes de moins de 25 ans et près de la moitié parmi les résidents de Seine-Saint-Denis. Du côté des entreprises, l'objectif a même été dépassé début 2023 avec 36 % des montants des marchés des ouvrages olympiques, soit 693 millions d'euros engagés auprès de plus de 2 000 TPE/PME.



À travers ces chiffres, rappelle **Nicolas Ferrand**, directeur général exécutif de Solideo, « nous démontrons collectivement qu'il est possible de concilier événement mondial, inclusion économique et sociale, y compris à l'échelle de 70 ouvrages, ce qui est inédit ».

Entièrement conçu en matériaux bio-sourcés, le Centre Aquatique doté d'un toit de 5 000 m² couvert de panneaux photovoltaïques, devient l'une des plus grandes fermes solaires urbaines de France et assure son auto-suffisance en énergie.



bonne qualité des retransmissions télévisées des matchs de football (un budget de 800 000 euros...). Le sable du centre sportif Jules-Ladoumègue (Paris 19^e) doit être renouvelé (327 000 euros) pour l'entraînement du beach-volley. Les vestiaires de l'anneau cyclable de Vincennes ont dû être rénovés (80 000 euros).

Mais la SOLIDEO a confirmé, en octobre, que 90 % des ouvrages seront livrés au 31 décembre. Les premiers bâtiments du Village des athlètes ont été livrés et une centaine d'étudiants ont déjà emménagé dans les lieux, même s'ils savent qu'ils devront les libérer cet hiver. Le Centre nautique Olympique de la Plaine Saulnier, à Saint-Denis, l'ouvrage le plus cher des Jeux (170 millions d'euros), dont les bassins peuvent être séparés sans vider l'eau et qui est revêtu de 4 600 m² de panneaux photovoltaïques, devrait être livré à la fin du mois d'avril.

Des « sorties de route » limitées

Certes, les chantiers ont été parfois perturbés. En octobre, des centaines de travailleurs sans-papiers se sont mis en grève. Lors de contrôles menés à l'occasion de la Coupe du monde de rugby et des Jeux de Paris, l'Unité de l'inspection du travail, dédiée à la lutte contre le travail illégal (Uracti), a réalisé 5 779 interventions « sur le champ du travail illégal ». Par ailleurs, plus de 130 accidents sont d'ores et déjà à déplorer, dont une vingtaine jugés graves, même si les gestionnaires affirment que les chantiers des JO sont « cinq fois moins accidentogènes que la moyenne du BTP ». Enfin, en juin dernier, le parquet de Bobigny a ouvert une enquête préliminaire pour « travail dissimulé » sur le chantier du Village des athlètes, une situation provoquée par le recours à des sous-traitances en cascade. Trois procédures ont été également ouvertes par le Parquet national financier concernant des marchés litigieux.

Mais globalement, pour des projets

90 %
des ouvrages
auront été
livrés au
31 décembre,
une performance
exceptionnelle !

réunissant plus de 30 000 salariés et impliquant des milliers d'entreprises, les « sorties de route » apparaissent d'une ampleur très limitée, par rapport à d'autres grands événements sportifs internationaux qui se sont tenus ces dernières années.

Les JO de Paris seront-ils une réussite ? Il est évidemment trop tôt pour le dire. Les débats sont intenses sur le retard des infrastructures de transport, sur les perturbations que les JO entraîneront sur les circulations dans Paris, notamment pour les professionnels, sur les procédures de sécurité et même sur l'intérêt d'organiser de tels événements dans le contexte environnemental très fragile des grandes métropoles. Mais une fois les compétitions terminées, les Franciliens bénéficieront de nouveaux équipements sportifs, de nouveaux quartiers bas-carbone et de réaménagements urbains utiles. Et le secteur des travaux publics et de la construction aura bénéficié d'un surcroît significatif d'activité, dans un contexte économique qui ne s'annonce guère favorable pour l'avenir.

« L'important, c'est de participer », disait le baron Pierre de Coubertin. Le BTP l'a fait et semble-t-il avec succès... ■

Une culture commune de la sécurité sur les chantiers

Avec plus de 30 000 personnes ayant travaillé en direct ou indirectement sur les chantiers des 70 ouvrages depuis 2019, la SOLIDEO a dû s'emparer très tôt du volet sécurité du projet. Pour parvenir à faire travailler de très nombreux corps de métier au même moment sur les chantiers, elle a appliqué les dispositifs de prévention déjà éprouvés dans de grands groupes du BTP et a travaillé avec des spécialistes HSE (hygiène sécurité environnement). Elle s'est également appuyée sur l'expertise de l'Organisme Professionnel de Prévention du Bâtiment et des Travaux Publics (OPPBTP) pour instaurer une culture commune de la sécurité sur les chantiers des majors comme des plus petites entreprises.

La SOLIDEO a par ailleurs généralisé la mise en place de pratiques sportives pour tous les compagnons, y compris les peintres et les plombiers, afin qu'ils s'échauffent ensemble le matin. Outre la recherche d'une meilleure condition physique pour débiter leur journée de travail, l'établissement public cherche à favoriser la cohésion et à montrer l'importance de prendre soin de son voisin pour éviter un accident. « C'est une affaire de pédagogie et de vigilance au quotidien, observe Isabelle Vallentin, directrice générale adjointe de la SOLIDEO. Grâce à la mobilisation de tous, nous avons enregistré à ce jour, quatre fois moins d'accidents que la moyenne actuelle sur les chantiers en France. Cette vigilance sur les chantiers doit être un exemple au service des futurs chantiers. »

EN CHIFFRES

83 %

Des représentants des salariés constatent « une absence notable de dialogue social sur l'environnement » dans les entreprises, selon une enquête d'un cabinet d'expertise. Pourtant, deux ans après la loi « climat et résilience », le Conseil économique social et environnemental (CESE) peut être consulté sur les conséquences environnementales des décisions prises dans l'ensemble de ses domaines de compétence.

300 000

emplois perdus d'ici 2025 : c'est la conséquence, selon les professionnels du BTP, de la baisse de « 29 % des permis de construire en 2023 ». La moitié de ces emplois perdus seront dans le bâtiment et l'autre moitié dans tous les métiers indirects (architectes, notaires, bureaux d'études, agences immobilières, assureurs...).

24,4 %

C'est ce que les femmes, pourtant plus nombreuses que les hommes à obtenir un diplôme de l'enseignement supérieur, touchent en moins par rapport aux hommes, tous temps de travail confondus, selon un rapport de l'Observatoire des Inégalités dressant un panorama des discriminations en France, notamment en matière salariale.

Le CHU de Nantes, nouveau modèle hospitalier « bas-carbone »



Le futur centre hospitalier et universitaire fait figure de pionnier dans sa conception comme dans sa construction.

C'est le plus grand chantier hospitalier d'Europe. À l'extrémité ouest de l'île de Nantes en Loire-Atlantique, on peut apercevoir de loin le ballet incessant des 15 grues dans le ciel. Dans l'ancien marché d'intérêt – un site de 11 hectares –, les premiers bâtiments du futur Centre hospitalier universitaire (CHU) de la métropole nantaise commencent à prendre forme. Son aménagement, explique le groupement d'architectes Art & Build, Pargade Architectes, Artelia et Signes Paysages, lauréat du concours en 2015, va rassembler au cœur de l'agglomération « *les fonctions hospitalo-universitaires essentielles, qui contribueront à une qualité de service plus élevée, et aussi, au développement d'un pôle d'excellence pour la formation, la recherche et les activités économiques* ».

À ce titre, la démarche environnementale fait pleinement partie du projet. Avec ses 15 bâtiments répartis en 4 blocs, ce projet se veut exemplaire dans la conception des locaux, comme dans sa phase de chantier. Il

regroupe à lui seul, tous les savoir-faire actuels en matière d'éco-engagement. Ainsi, pour sa construction, le béton dit « bas-carbone » est privilégié avec près de 120 000 tonnes coulées d'ici à la livraison du bâtiment fin 2026. L'objectif est de parvenir à se rapprocher le plus possible de « 100 % de béton bas-carbone », explique VINCI Construction, en charge de la réalisation, en groupement, de 9 des 15 bâtiments du centre hospitalier. Coût de l'opération : environ 1,5 milliard d'euros.

Adapter les locaux aux patients

Autre innovation : le nouvel hôpital est conçu selon les besoins des patients et des professionnels de santé. D'ailleurs, à proximité de l'entrée du chantier, un bâtiment témoin de 450 m² fait figure de test grandeur nature afin d'adapter au mieux les locaux aux parcours de soin. « *Tout a été pensé pour gagner en efficacité, en rapidité, et en qualité de soin pour le patient* », se réjouit Romain Deransy, médecin anesthésiste-réanimateur au sein du centre hospitalier. ■

Une nouvelle géographie côtière et continentale avant la fin du siècle ?

Certains pays ont décidé de déplacer leur capitale. Avec le réchauffement climatique, le mouvement devrait s'accélérer pour protéger ou évacuer les villes affectées par la montée des eaux.

Que peuvent avoir en commun les villes du Caire, en Égypte et de Jakarta, en Indonésie ? Ces deux capitales sont en passe de perdre leur statut de capitale. Et pour cause : l'une suffoque sous le poids de la pollution et de la surpopulation, l'autre s'enfonce dans les eaux. Pour elles, comme pour celles qui les ont précédées – Lagos au Nigéria ou Kuala Lumpur en Malaisie –, les chantiers sont titanesques.

La nouvelle capitale administrative égyptienne surnommée « Sissi-City » par ses détracteurs, devrait coûter 60 milliards de dollars. Située en plein désert sur la route menant à la ville portuaire de Suez, cette nouvelle capitale est censée désengorger Le Caire, mais déjà le prix des logements est inabordable pour les Cairotes, dans un pays rongé par l'inflation (+ 30 % par an) et par une dette colossale de 163 milliards de dollars. À ce stade, une grande partie du gouvernement a commencé sa migration et seuls les plus fortunés y investissent. Quant à Nusantara, la future capitale administrative indonésienne, située à 1 500 km de Jakarta et qui devrait voir le jour en 2024, les travaux sont à ce jour estimés à 31 milliards de dollars.

Avec le réchauffement climatique, ce ne sont pas seulement quelques capitales qui devront être déplacées, mais l'ensemble de mégapoles et villes situées dans les zones côtières. Tout particulièrement en Asie, où

les experts pointent les villes de Calcutta et Bombay en Inde, Dacca, le centre politique, culturel et économique du Bangladesh, Shanghai en Chine, Hô Chi Minh-Ville au Vietnam ou Bangkok en Thaïlande. En Afrique, les experts citent également les villes d'Alexandrie, la deuxième plus grande ville d'Égypte, ou d'Abidjan, la capitale économique ivoirienne, tout comme New York ou les côtes du Mexique en Amérique du Nord.

Les lourdes conséquences du réchauffement climatique

« Les experts du GIEC parlent désormais de 2050 pour subir les lourdes conséquences du réchauffement climatique. C'est demain ! », s'inquiète Jean-Louis Farou, qui a fait toute sa

carrière dans le génie civil. Il regrette que cette perspective soit traitée avec une insuffisante considération et juge notre réactivité trop lente, au vu des enjeux climatiques à venir et des travaux colossaux à réaliser.

Revoir les plans d'occupation des sols

En Europe, il y a bien sûr les Pays-Bas, Venise ou Londres, ainsi que de grandes villes en France comme Le Havre, Bordeaux ou Bayonne. Tous ces sites sont menacés par l'affaiblissement des sols et le risque de submersion. « Il va falloir élever nos exigences, en tenant compte de l'histoire des inondations des côtes et du réseau hydrographique, pour étudier un plan d'occupation des sols afin que les nouvelles constructions soient hors d'eau », estime Jean-Louis Farou. Le changement climatique va affecter durablement la géographie côtière et continentale de la planète avant la fin de ce siècle. En France, 30 km² ont disparu depuis 50 ans et 27 % du littoral métropolitain est soumis à l'érosion. » Aujourd'hui, avertit le GIEC, entre 3,3 et 3,6 milliards de personnes vivent déjà dans des contextes hautement vulnérables au changement climatique. ■



© SK HASAN ALUSHUTTERSTOCK



© FOCUSLUCA/SHUTTERSTOCK

Le tunnel du Mont-Blanc va faire peau neuve à partir de 2025

À l'issue des tests de réhabilitation de la voûte du tunnel en 2024, les autorités devront trancher sur la nature des travaux à effectuer.

Délégué syndical pour la CFE-CGC BTP de la société de gestion du Tunnel du Mont-Blanc (SGTMB), **Léonardo Iacobelli** se souvient bien du 27 août dernier. Ce jour-là, un éboulement sur la voie ferrée et l'autoroute A43, a causé la fermeture du tunnel du Fréjus, l'autre axe routier majeur entre la France et l'Italie. Une grosse partie du trafic poids lourds a été reportée sur le tunnel du Mont-Blanc et « il a fallu mobiliser les collaborateurs en congés pour réussir à gérer cette situation d'urgence », raconte Léonardo Iacobelli.

Surtout, ajoute-t-il, « cet événement a complètement chamboulé la planification du chantier test de réhabilitation de la voûte du tunnel, qui devait s'échelonner sur 15 semaines, entre début septembre et décembre 2023 ». L'exécution de ces projets avait demandé la réorganisation totale des activités et des équipes du TMV-GEIE, la structure juridique

constituée à l'initiative des deux sociétés nationales concessionnaires de l'ouvrage, la française ATMB et l'italienne SITMB, dans le but d'assurer l'entretien et la gestion unique du tunnel transfrontalier.

Concernant la voûte du tunnel, le premier chantier-test concernera la rénovation sur deux zones – 600 mètres au total en 2024 – correspondant à des configurations différentes sur la voûte, le long du tunnel. « Il s'agit d'un chantier-test pour déter-

Inauguré en 1965, le tunnel exige des travaux « importants »

miner le meilleur mode opératoire : la durée, la technologie employée, l'impact de la fermeture sur une longue durée, etc., explique la SGTMB. *Tous ces paramètres seront étudiés pour déterminer la suite du chantier de rénovation de la voûte.* »

Ces travaux reportés d'un an en 2024 sont essentiels, pour permettre aux deux concessionnaires de l'ouvrage de trancher sur le plan des travaux à engager à partir de 2025. « En cas de résultats positifs de la

technologie d'intervention utilisée en 2024, la rénovation en 2025 sera réalisée sur 600 mètres supplémentaires », précise la SGTMB. Au total, ces travaux programmés sur 2024 et 2025 devraient représenter un investissement total de 50 millions d'euros.

Un programme continu de maintenance

« Nous avons dû reporter ces travaux d'ampleur, tempère Léonardo Iacobelli, mais nous avons quand même maintenu d'autres travaux de maintenance, comme le remplacement des accélérateurs en voûte et la préparation des changements des dalles de la chaussée en 2024. » Ces travaux ont nécessité neuf semaines de fermeture du tunnel en 2023.

C'est le groupement franco-italien Spie batignolles-COGEIS qui est en charge de la réhabilitation du tunnel, précise Léonardo Iacobelli. « Ces travaux s'inscrivent dans un programme continu de maintenance de suivi et de contrôle des éléments de génie civil de l'ouvrage. Tous les ans, nous réalisons régulièrement des travaux, comme le remplacement des dalles ou la refectation des chaussées afin de garantir la pérennité de l'ouvrage. » ■

Fidéliser les cadres en poste, une arme face aux difficultés de recrutement

Les entreprises ayant de plus en plus de mal à recruter doivent impérativement mettre en place une démarche structurée de fidélisation des cadres... pour éviter de les voir partir ailleurs.



Christophe LENZI
 Chef de Projet
 études à la direction
 données, études
 de l'Apec

Confrontées à des difficultés de recrutements de cadres récurrentes, les entreprises doivent prendre conscience que la fidélisation est un enjeu crucial pour éviter que les cadres en poste partent voir ailleurs si l'herbe est plus verte. C'est ce que montre l'étude « Fidéliser ses cadres. Des stratégies encore peu développées alors que des leviers existent », que vient de réaliser l'Apec.

Mais la fidélisation ne se décrète

pas et doit passer par la mise en place d'une démarche structurée qui vise dans un premier temps à comprendre les causes de départ d'*offboarding*. Il est important de cibler et d'adapter des actions internes, en identifiant les profils stratégiques dont l'entreprise a besoin pour fonctionner... .

Un processus de fidélisation abouti nécessite une coordination des différents acteurs de l'entreprise,

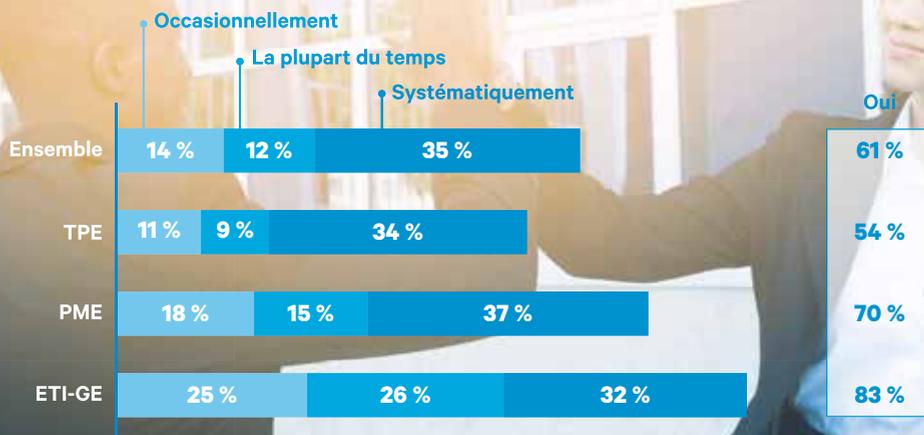
Si la fidélisation commence dès le recrutement, elle s'inscrit surtout dans la durée

de la direction générale aux ressources humaines, qui mettent en place les outils de mesure de l'expérience collaborateur, en passant par les managers, en première ligne, qui accompagnent le développement professionnel ou encore les responsables du personnel, faisant remonter les motifs de mécontentement et les attentes.

Enfin, si la fidélisation commence dès le recrutement, elle s'inscrit surtout dans la durée, tout au long du parcours professionnel avec une attention particulière pour les moments clefs professionnels (réorganisation, périodes d'évaluation, d'augmentation, etc.) mais également d'ordre privée (naissance, deuil, maladie...). ■

L'ENTRETIEN D'OFFBOARDING, UN OUTIL INDISPENSABLE POUR BIEN DIAGNOSTIQUER LES CAUSES DE DÉPART

Part d'entreprises qui réalisent des entretiens de départ



Source : Apec – Étude « Fidéliser ses cadres. Des stratégies encore peu développées alors que des leviers existent »

« Le marché de l'emploi cadre résiste plus que les autres »

Les Cahiers du BTP : Que vous inspire l'année 2023 d'un point de vue économique ?

Pierre Lamblin : Après deux années de rebond économique spectaculaire, qui faisaient suite à un épisode récessif d'ampleur, lié aux conséquences de la crise sanitaire, la croissance économique hexagonale a marqué indéniablement le pas en 2023, dans un contexte toujours inflationniste.

La consommation des ménages, qui est le principal moteur de la croissance, a, elle aussi, reculé. En revanche, l'investissement des entreprises, levier important des embauches de cadres, est resté bien orienté et a progressé.

Qu'en est-il du marché de l'emploi cadre ?

Le marché de l'emploi cadre résiste beaucoup mieux aux aléas conjoncturels que les autres catégories d'emploi. Les secteurs à fort taux d'encadrement (informatique, ingénierie-R&D, conseil) portent les transformations structurelles (numérique, énergétique, environnementale) et restent, quoi qu'il arrive, fortement recruteurs de cadres et créateurs d'emplois cadres.

Pour autant, le ralentissement économique en 2023 n'a pas épargné certains secteurs d'activités, dont celui de la construction, où le volume de recrutement de cadres devrait baisser. Il n'en demeure pas moins que l'année 2023 devrait être, globalement, un bon millésime, pour le marché de l'emploi cadre, avec encore vraisemblablement un niveau élevé de recrutement de cadres, mais qui sera en deçà des 308 800 prévus par les entreprises.

Quid des prévisions pour 2024 ?

De nombreux aléas (conjoncture économique, tensions géopolitiques, conflits, catastrophes naturelles...) pourraient impacter les prévisions d'embauche de



Pierre LAMBLIN
Directeur des études
de l'Apec

« Les secteurs à fort taux d'encadrement restent fortement recruteurs de cadres et créateurs d'emplois cadres »

cadres, rendant l'exercice complexe pour les entreprises. Selon les instituts de conjoncture, la croissance se maintiendrait en 2024 à

un niveau équivalent à celui de l'année précédente, mais qu'en sera-t-il de la confiance des entreprises, notamment pour celles de petite taille ? En outre, les difficultés de recrutement des entreprises pourraient persister et avoir un impact sur leurs pratiques de recrutement et aussi celles de fidélisation de leurs salariés.

Les résultats de notre enquête annuelle de conjoncture conduite auprès des entreprises du secteur privé, à paraître début avril prochain, donneront les prévisions d'embauche de cadres en 2024 par secteurs d'activité, régions et fonctions, et notamment pour le secteur de la construction. ■

Toute l'actualité sociale
et syndicale
et nos actualités salariales

sur le site [cfecgcbtp.com](https://www.cfecgcbtp.com)
et sur notre application Android



RETRAITES**Les défis à relever
pour sauvegarder l'Agirc-Arrco**

François-Xavier Selleret, directeur général de l'Agirc-Arrco et Vincent Bogucki, administrateur CFE-CGC à PRO BTP, échangent sur l'avenir du régime de la retraite complémentaire du secteur privé.

En quoi les vellétés de l'exécutif de ponctionner une partie des réserves financières de l'Agirc-Arrco constituent-elles une menace pour le régime complémentaire de la retraite ?

François-Xavier Selleret : Piloté par les partenaires sociaux, le régime Agirc-Arrco est un bien commun au service des salariés du secteur privé. Ils y sont d'autant plus attachés que l'on parle de leur future retraite. La

volonté des pouvoirs publics de prélever une partie de ses ressources pour pallier un problème d'équilibre de finances publiques dans notre pays reviendrait à amputer le patrimoine actuel et à venir des cotisants et à fragiliser le paiement des retraites dans la durée. Cela remettrait aussi en cause la gestion paritaire, son autonomie et la capacité des partenaires sociaux à pouvoir exercer leur pleine responsabilité.

Vincent Bogucki : Depuis quelques années, l'État cherche à réduire le champ représentatif des négociations des partenaires sociaux. Le différentiel sur l'Agirc-Arrco en est une parfaite illustration. En cherchant à s'emparer de 1 à 3 milliards de ses recettes annuelles d'ici 2030, l'État pénalise ceux qui gèrent et défendent un système vertueux, puisqu'il ne peut pas recourir à l'endettement. Il menace le fonctionnement même du paritarisme dans la mesure où il va entraîner un déséquilibre de la caisse de retraite complémentaire du secteur privé.

Quelles sont les conséquences de la réforme des retraites sur l'Agirc-Arrco ?

F-X. S. : Indépendamment de la réforme des retraites, le pilotage pluriannuel de l'Agirc-Arrco est assorti d'une « règle d'or » qui impose de conserver six mois d'allocations de réserves, sur un horizon de 15 ans. Ceci dit, avec le report de l'âge de départ à la retraite à 64 ans, les partenaires sociaux ont dû procéder à certains ajustements tels que la suppression du malus. Sans cette décision, les salariés du privé n'auraient pas eu de retraite complémentaire avant 67 ans à taux plein. Ils ont également revalorisé les retraites pour 2022 (5,12 %) et 2023 (4,9 %). Ces revalorisations devraient



Après avoir dirigé les RH d'un centre hospitalier et piloté le contrôle de gestion des hospices civils de Lyon, 2^e CHU français, ancien officier de marine, diplômé de l'Essec et de l'École des hautes études de santé publique, **François-XAVIER SELLERET** a exercé des fonctions de direction, dans différents départements ministériels, pour conduire des projets de transformation et de simplification. Il dirige l'Agirc-Arrco depuis 2015.

représenter, au total sur les 15 prochaines années, une dépense supplémentaire comprise entre 140 à 150 milliards d'euros. Toutes ces mesures montrent que l'Agirc-Arrco est en capacité d'honorer les retraites sur des horizons à court et long termes. Ce régime est robuste.

V. B. : C'est à nous, partenaires sociaux de veiller au bon fonctionnement du régime complémentaire de la retraite. Depuis l'accord signé en 2015, actant la fusion Agirc-Arrco au 1^{er} janvier 2019, les partenaires sociaux n'ont eu de cesse de rétablir la situation financière du régime. Dans la branche BTP, cela s'est traduit par la création de l'Alliance Professionnelle, qui rassemble les activités retraite complémentaire des six institutions professionnelles (Agrica, Audiens, B2V, IRP Auto, Lourmel et PRO BTP). Actuellement, cette alliance gère par délégation de l'Agirc-Arrco les retraites de près d'un Français sur cinq. L'objectif est d'aboutir à une organisation qui fonctionne mieux et à une mutualisation des coûts, notamment au niveau des fonctions support (comptabilité, service informatique (SI), juridique, ressources humaines, finances, etc.), afin d'assurer la pérennité financière du régime.

Quels sont les scénarios envisagés pour la retraite complémentaire, en particulier celle des cadres ?

F-X. S. : Aujourd'hui, le déséquilibre démographique est plus important pour les cadres – 4,4 millions en France – que pour les non-cadres. Pourtant, globalement, le montant des retraites des cadres n'a jamais été aussi élevé. Nous parvenons à pérenniser le régime des retraites des salariés, y compris celle des cadres, parce que nous disposons d'un régime unifié. Ce système permet de couvrir le



Diplômé d'études juridiques et de l'Institut d'administration d'entreprise (IAE) de Lille, **Vincent BOGUCKI** s'est spécialisé dans le droit de la construction. Jeune retraité d'un poste de directeur juridique chez Vinci, il a occupé de nombreuses fonctions syndicales, a été élu titulaire CFE-CGC BTP au Comité social et économique (CSE) et membre titulaire de l'Instance de Dialogue Construction au sein du pôle Construction de Vinci. Il est administrateur CFE-CGC BTP à PRO BTP.

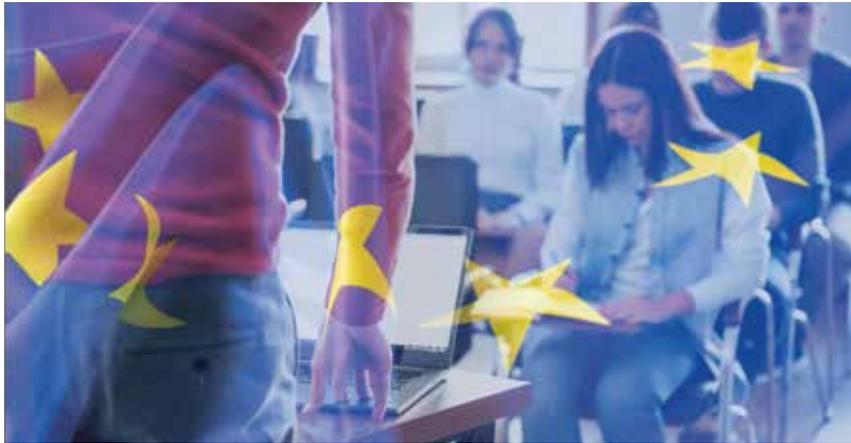
paiement des retraites dans la durée, quel que soit le secteur industriel. Les secteurs en croissance compensent ceux qui sont en décroissance. Pour mémoire, le régime repose sur les principes de répartition et de solidarité entre les générations : 26 millions de salariés cotisent à l'Agirc-Arrco et 1,7 million d'entreprises adhèrent au régime. L'Agirc-Arrco verse chaque année près de 90 milliards d'euros à 13 millions de retraités. La part complémentaire Agirc-Arrco représente entre 30 et 60 % de la retraite des salariés du privé.

V. B. : Si la retraite des cadres n'est pas menacée, force est de constater que le taux de remplacement au moment du départ à la retraite n'est que de 55 % pour un cadre et de l'ordre de 75 % pour un non-cadre, selon un rapport du Conseil d'orientation des retraites de septembre 2022. Conjugué à d'autres facteurs, cet écart participe au désengagement des salariés pour le statut de

cadre. La CFE-CGC propose plusieurs pistes à explorer pour réduire cet écart et financer en partie la retraite complémentaire des cadres. Dans l'immédiat, les représentants syndicaux dans les entreprises peuvent encourager les accords en faveur de plans d'épargne retraite individuels ou d'entreprise durant le parcours professionnel. D'autres sujets doivent être abordés par le législateur, comme la fiscalité des « retraite chapeau ». Il s'agit d'une rente viagère accordée à titre individuel à un nombre limité de cadres dirigeants, bénéficiant d'un régime fiscal et social très favorable. Il en est de même en ce qui concerne les actions gratuites distribuées par les entreprises. ■

En savoir plus
Agirc-Arrco :
la CFE-CGC signataire
d'un accord équilibré





Vers une Europe de la formation et des compétences

Afin de réduire le déficit de main-d'œuvre sur le marché du travail, Bruxelles mise sur le soutien à la formation pour amener les Européens à monter en compétences

Au risque de freiner la compétitivité de l'Union européenne et d'affaiblir les secteurs économiques déjà confrontés à un déficit de main-d'œuvre, la Commission européenne avait inscrit 2023 comme « l'Année européenne des compétences ». Dans cette optique, Bruxelles a présenté le 15 novembre son nouveau paquet de mesures sur la mobilité des talents et des compétences, pour atteindre ses objectifs 2030 fixés lors du Sommet social de Porto, en 2021, à savoir un taux d'emploi de 78 % et un taux de formation des adultes de 60 % par an.

Pour y parvenir, la Commission vient de lancer une plateforme numérique à l'échelle de l'UE, visant à faciliter le recrutement de talents issus des pays tiers. Le soutien à la formation constituera un axe prioritaire de ce plan, pour veiller à une meilleure

adéquation entre les compétences et le marché européen du travail.

Car les disparités, y compris au sein de l'UE, demeurent importantes. Ainsi, selon les derniers chiffres d'Eurostat, les personnes âgées de 25 à 64 ans ayant suivi une formation durant les quatre dernières semaines en 2021, ont été les plus nombreuses en Suède (34,7 %) et en Finlande (30,5 %). A contrario, la Bulgarie affiche le taux le plus bas (1,8 %) juste après la Grèce (3,5 %). La France se situe dans la moyenne des Vingt-Sept avec un taux de 11 % en 2021.

Une action contraignante de l'UE est nécessaire pour mettre en place un cadre commun

« Dans les pays nordiques, où le dialogue social est plus installé, le fait d'associer les syndicats à la définition des politiques de formation tend à offrir des résultats plus efficaces », estime **Anne-Catherine Cudennec**, Secrétaire Nationale Europe, International & Droits humains à la CFE-CGC. Avant de poursuivre : « La France se situe à mi-chemin entre les deux. Si l'on discute de formation professionnelle à l'occasion des échanges sur le plan de développement de compétences, on ne négocie pas sur le sujet, l'employeur ayant le dernier mot. »

Un manque d'indicateurs qualitatifs

Avec ce nouveau paquet européen plus ambitieux, les États membres sont invités à renforcer la mobilité des apprenants en Europe d'ici à 2030. Notamment en relevant la part des diplômés de l'enseignement supérieur ayant bénéficié d'une expérience de mobilité à des fins d'apprentissage, à « au moins 25 % au lieu de 20 % actuellement ». Bruxelles a lancé une consultation des partenaires sociaux européens sur l'amélioration de la qualité des stages en Europe. Sur ce point, la CFE-CGC, en tant que membre de la Confédération européenne des cadres (CEC), estime qu'« une action contraignante de l'UE est désormais nécessaire pour mettre en place un cadre commun garantissant une amélioration concrète de la qualité des stages dans l'Union ».

En complément du suivi de tous ces objectifs chiffrés, la CFE-CGC pointe également, au niveau national, le manque d'indicateurs « selon des critères qualitatifs, catégoriels et sectoriels, afin que l'atteinte des objectifs puisse être véritablement porteuse de progrès social », insiste Anne-Catherine Cudennec. Et celle-ci de préciser : « Si les formations des cadres sont parfois plus longues et plus coûteuses, elles ne doivent pas pour autant passer au second plan. » ■

Conseils d'administration : un modèle français à renforcer

L'impact de la loi Pacte, visant à accroître l'implication des salariés dans la gouvernance des entreprises, est jugé insuffisant par la CFE-CGC, qui souhaite une représentation mieux équilibrée des administrateurs dans le modèle de « co-détermination ».

Il a fallu trois lois – Sapin (2013), Rebsamen (2015) et Pacte (2019) –, pour assurer une présence minimale de 10 à 15 % des salariés au sein des conseils d'administration ou de surveillance des entreprises. La présence d'un administrateur salarié est désormais obligatoire lorsque le conseil compte un maximum de 8 administrateurs (contre 12 auparavant), et de deux administrateurs salariés au-delà de ce seuil. De plus, la représentation des salariés-actionnaires est élargie, sous certaines conditions, aux sociétés non cotées en Bourse.

À en croire les conclusions d'un rapport publié en juillet 2022 par la Direction générale du Trésor, à la demande du gouvernement pour le Parlement, sur « les effets économiques et managériaux de la présence d'administrateurs représentant les salariés au sein des conseils d'administration ou de surveillance des sociétés », le bilan de ce modèle de « codétermination » à la française est « très positif ».

Une très bonne connaissance opérationnelle de l'entreprise

Selon ses rapporteurs, « les administrateurs représentant les salariés apportent une vision interne de l'entreprise permettant au conseil d'administration de mieux mesurer les conséquences sociales de certaines décisions, voire de mettre à l'ordre du jour certaines questions liées à

l'emploi et aux conditions de travail, et plus généralement une très bonne connaissance opérationnelle de l'entreprise ». Ce rapport confirme ainsi les observations de l'économiste Patricia Crifo, qui justifiait, un an plus tôt, dans une tribune parue dans *Le Monde*, « l'augmentation de la productivité et la capacité

pas le curseur assez loin ». Selon cet ancien administrateur salarié, « les deux parties constituantes de l'entreprise, ses salariés et ses actionnaires, devraient avoir une représentation équilibrée (soit 50 % d'administrateurs issus des salariés et salariés actionnaires), au sein des conseils d'administration ou conseils de surveillance ».

Renouer avec des stratégies de long terme

C'est la condition indispensable, poursuit-il, « pour que les entreprises, à commencer par les plus grandes, pour beaucoup trop financiarisées, renouent avec des stratégies de long terme et soient des acteurs engagés de la transition écologique et du regain d'autonomie stratégique de notre pays ». D'ailleurs, outre-Rhin, le modèle de « codétermination » s'appuie depuis des années sur la représentation de 30 à 50 % d'administrateurs salariés dans les conseils d'administration.

En France, l'avancée est plus lente. En octobre, par exemple, la CFE-CGC Énergies s'est vu confortée, aux dernières élections au sein du groupe EDF, dans son action en faveur d'une gouvernance responsable. En recueillant plus de 32 % des suffrages, en hausse notable de 4,6 points, la CFE-CGC renforce sa présence au conseil d'administration puisqu'elle y envoie, pour la première fois de son histoire, deux administrateurs salariés sur les six que compte le Conseil. ■



Les administrateurs représentant les salariés apportent une vision interne de l'entreprise

d'innovation des salariés par la présence accrue de salariés dans la gouvernance des entreprises ».

Pour autant, remarque **Gérard Mardiné**, ex-secrétaire général de la CFE-CGC, « la loi Pacte ne place

Maladie et congés payés : la révolution !

La comptabilisation des congés payés, en cas de maladie ou de congé parental, est un cauchemar pour l'employeur. Peut-il limiter les « dégâts » en faisant jouer la prescription ?



Patrice ADAM
Professeur
à l'Université
de Lorraine

Cette révolution-là était attendue par les salariés et redoutée par les employeurs. La CPME s'est d'ailleurs très vite alarmée des conséquences d'une telle décision, indiquant qu'elles seraient « désastreuses financièrement pour les entreprises ». Imposée par le droit de l'Union européenne, elle semblait inéluctable. La Cour de cassation, dans plusieurs arrêts datés du 13 septembre 2023, a fait tomber la Bastille et le ministère du Travail a déclaré travailler sur le sujet. Et si une intervention législative semble probable, elle ne pourra être que modeste, corsetée par le droit européen. Mais de quoi est-il question exactement dans ces arrêts révolutionnaires ?

Les absences pour maladie

Le code du Travail, tel qu'il est actuellement rédigé, ne prend pas en compte, pour l'acquisition du droit à congés payés, les périodes d'absence pour maladie non professionnelle et les périodes de suspension du contrat de travail pour accident du travail ou maladie professionnelle au-delà d'un an (C. trav., art. L. 3141-3 et L. 3141-5).

Prenons un exemple simplifié : le salarié est malade pendant 6 mois au cours de la période d'acquisition des congés payés (1^{er} juin de l'année N au 31 mai de l'année N+1) et travaille



6 mois. Jusqu'à présent, il n'avait droit qu'à 15 jours ouvrables de congé (pour rappel, le salarié cumule 2,5 jours ouvrables de congé par mois travaillé). Pendant l'arrêt de travail pour maladie non professionnelle, le salarié n'acquerrait donc pas de jours de congés. L'équation était simple – pas de travail, pas de congé –, mais

période annuelle de congés payés.

Qu'est-ce qui change aujourd'hui ? Désormais, le salarié acquiert des droits à congés payés, légaux ou conventionnels, pendant les périodes de suspension du contrat de travail pour cause de maladie non professionnelle ou pour cause de maladie professionnelle ou d'accident du travail, y compris au-delà d'un an, un cauchemar pour les employeurs. Revenons sur notre exemple précédent : le salarié n'a travaillé que 6 mois pendant la période d'acquisition, en raison d'un arrêt de travail pour maladie de 6 mois. Il aura désormais droit à l'intégralité de ses congés payés, soit 30 jours ouvrables.

Autre exemple : le salarié a été absent à la suite d'un accident du travail, pendant 18 mois au cours des deux dernières périodes d'acquisition (1^{er} juin de l'année N au 31 mai de l'année N+2). Alors qu'auparavant, seuls ces 12 premiers mois d'absence ouvraient droit à congés payés, désor-

Un salarié en CPE conserve désormais le bénéfice de tous les avantages acquis avant le début du congé

contraire à la directive 2003/88/CE du 4 novembre 2003 et à l'article 31 § 2 de la Charte des droits fondamentaux de l'Union européenne, qui garantissent notamment à tout travailleur une

mais, c'est l'ensemble de la période de suspension du contrat qui devra être prise en compte pour le calcul de ses droits.

Le congé parental

Ce n'est pas la seule nouveauté. Jusqu'au 11 mars 2023, les salariés qui partaient en congé parental d'éducation (CPE), sans avoir liquidé l'intégralité de leur droit à congés payés, en perdaient le bénéfice (du moins si l'employeur avait mis le salarié en mesure de prendre le solde de ses congés payés avant son départ).

Une loi du 9 mars 2023 modifie cette situation, en prévoyant que le salarié en CPE conserve le bénéfice de tous les avantages acquis avant le début du congé. Pour les salariés ayant bénéficié d'un congé avant le 11 mars 2023 et n'ayant pas pu prendre leur droit à congés payés, il résulte de la jurisprudence du 13 septembre 2023, fondé sur l'accord-cadre révisé sur le congé parental figurant à l'annexe de la directive 2010/18/UE du 8 mars 2010, que les congés acquis et non pris devront dorénavant être reportés après la date de la reprise du travail !

La prescription

L'employeur peut-il limiter les « dégâts » en faisant jouer la prescription ? Les indemnités de congés payés sont soumises à la prescription triennale applicable aux salaires. Mais quel est le point de départ de ce délai de prescription ? En principe, l'action en paiement ou en répétition du salaire se prescrit par 3 ans, à compter du jour où celui qui l'exerce

a connu, ou aurait dû connaître, les faits lui permettant de l'exercer.

Pour la Cour de cassation, ce point de départ doit être fixé à l'expiration de la période légale ou conventionnelle, au cours de laquelle les congés payés auraient pu être pris, dès lors que l'employeur justifie avoir accompli les diligences qui lui incombent légalement, afin d'assurer au salarié la possibilité d'exercer effective-

ment son droit à congé. La formule est absconse... et le doute permis. Les employeurs s'étant jusqu'ici conformés à l'application du droit interne, faut-il considérer que les salariés n'ont pas été informés de leur droits à titre personnel et n'ont ainsi pas été en mesure d'exercer leurs droits à titre personnel ? Les conséquences pour l'entreprise pourraient alors être désastreuses... ■

VOS QUESTIONS

Dans la lettre de convocation à un entretien préalable en vue d'un éventuel licenciement, l'employeur doit-il en préciser les motifs ?

Non, pas nécessairement. Le fait de ne pas les mentionner ne constitue pas une irrégularité de procédure (même si cela peut compliquer la préparation de l'entretien par le salarié). Mais s'il y fait explicitement référence, il ne pourra pas, dans la lettre de licenciement, se contenter d'y renvoyer pour motiver la rupture.

En mi-temps thérapeutique, j'ai eu la surprise, désagréable, de voir ma prime de participation minorée. Est-ce légal ?

Absolument pas ! La période de mi-temps thérapeutique – qu'elle fasse suite ou pas à un accident du travail – doit être assimilée à une période de présence dans l'entreprise pour la répartition de la participation aux résultats. Minorer le montant de la prime, c'est se rendre coupable d'une discrimination en raison de l'état de santé (Soc. 20 sept. 2023).

Mon contrat de travail indique une autre convention collective de branche que celle qui s'applique, en principe, à mon entreprise. Puis-je l'invoquer à mon profit ?

Vous le pouvez, du moins pour en invoquer les avantages individuels qu'elle supporte ; les relations collectives – droit syndical, CSE – restent soumises à la seule convention collective déterminée par l'activité principale de l'entreprise.



Un « SVP juridique » au service des adhérents

La CFE-CGC BTP a signé une Convention d'assistance juridique avec le cabinet d'avocats Atlantes

Plus d'informations : www.cfecgbtp.com/svpjuridique





Le Stade de Colombes d'une olympiade à l'autre

Préfér   à son grand rival, le Parc des Princes, l'ancien hippodrome, devenu stade, a accueilli en 1924 les premiers Jeux olympiques organis  s à Paris. Même si les projets pharaoniques ont été abandonn  s au profit d'une enceinte plus modeste.

C'était le temps où un journal pouvait s'acheter un stade... En 1907, *Le Matin*, l'un des plus gros tirages de la presse française avec près d'un million d'exemplaires quotidiens, acquiert un petit hippodrome   Colombes, à quelques encablures de Paris. Un lieu de rendez-vous de parieurs en tous genres, mais pas tout à fait celui des résidents du lieu, attachés à leur tranquillité et respectueux des convenances. *Le Matin* défend alors un républicanisme de bon aloi, emploie Colette et Albert Londres, accueille les feuilletons de Gaston Leroux et se fait le promoteur des valeurs du sport et de ses vertus « patriotiques ».

Après avoir effectué quelques travaux, mais conservé les anciennes tribunes de l'hippodrome, *Le Matin* inaugure « son » stade le 24 mars 1907 en présence... du ministre de la Guerre, Marie-Georges Picquart, acteur central de l'affaire Dreyfus. Rapidement, l'enceinte devient l'une des plus populaires de Paris, avec le

rugby pour principal occupant et le Parc des Princes comme concurrent.

Colombes et le Parc des Princes furent longtemps les frères ennemis du sport parisien. Inauguré en 1897 comme stade et vélodrome, le Parc accueille cette année-là son premier match de rugby et de football et, en 1903, l'ultime étape du premier tour de France. Jusqu'aux années 1920, les deux enceintes sont en compétition frontale, notamment pour abriter les championnats de France de rugby ou de football, mais aussi les rencontres internationales et des épreuves d'athlétisme. Les Jeux Olympiques de

1924, à Paris, vont toutefois faire de Colombes le vainqueur de cet affrontement à distance.

Le lobbying du Racing

En 1922, pourtant, le gouvernement français désigne le Parc des Princes comme stade principal des JO, afin d'y accueillir les épreuves d'athlétisme et les compétitions de football et de rugby. Mais s'il vient d'être agrandi à 20 000 places, de plus amples travaux sont nécessaires pour le porter à une capacité « monumentale » et digne de l' v nement, soit 100 000 places. Les discussions sur le financement des travaux entre la Ville de Paris et le Comité d'organisation des JO s'embourbant, la Ville propose un autre emplacement, le stade Pershing, 30 000 places seulement. Inacceptable pour le Comité Olympique, qui songe même à délocaliser les Jeux   Lyon...

Finalement, la solution viendra du rival délaissé. Depuis 1920, le Racing Club de France est locataire des instal-

Les affluences du football masquent mal un bilan en demi-teinte pour le rugby et la gymnastique



lations de Colombes. Il propose d'augmenter à 60 000 places la capacité du stade, sous condition de recevoir 50 % des recettes, avec un minimum garanti de 4 millions de francs. Adjugé ! Pour le Comité Olympique, c'est l'assurance que les JO auront leur « Grand Stade » et pour le Racing, une occasion unique d'agrandir ses emprises immobilières. Les préventions contre la « banlieue », qui commençaient à monter, sont balayées.

Deux camps s'affrontent

Reste à se mettre d'accord sur l'ampleur du projet. Deux camps s'affrontent : les tenants d'un « monument », qui consacrerait la victoire de la France en 1918, et les partisans d'un projet plus modeste, compte tenu des difficultés économiques et de l'état des finances municipales. Les différents projets architecturaux en compétition évoluent entre le grandiose (colonnades, arc de triomphe) et le plus classique. Finalement le « grand œuvre » de 100 000 places est abandonné au profit d'une enceinte plus modeste (40 000 places debout dans les gradins découverts, 20 000 places assises dans les tribunes couvertes), le tout dans un style mêlant le néo-classicisme et le constructivisme, œuvre de l'architecte et rugbyman Louis Faure-Dujarric.

Pendant toute la durée des Jeux, Colombes, vouée aux épreuves de football, de rugby, d'athlétisme, de

gymnastique et d'équitation, attirera 286 000 spectateurs, soit 49,5 % de l'affluence totale. Le match de football France-Uruguay (1-5) réunira plus de 30 000 spectateurs, la finale Uruguay-Suisse (3-0) plus de 40 000. Mais ces chiffres masquent mal un bilan en demi-teinte : l'affluence moyenne pour les autres compétitions s'est révélée assez décevante (13 000 spectateurs pour le rugby, 11 800 pour l'athlétisme), probablement à cause

Un siècle après, Colombes reprendra du service aux JO 2024, en accueillant les épreuves de hockey sur gazon

de l'éloignement du stade et du prix des places. Colombes restera néanmoins la plus grande construction sportive jamais réalisée en France et régnera sur le sport national pendant près de 50 ans.

En 1928, l'enceinte est baptisée du nom d'Yves du Manoir, jeune lieutenant de l'armée de l'air et joueur prometteur du XV de France, mort à 23 ans au cours d'un vol. En 1938, elle accueille la seconde manifestation sportive la plus convoitée du monde

après les JO, la Coupe du Monde de football. Elle réunit alors des foules jamais encore comptabilisées dans un stade français : 58 400 spectateurs pour un quart de finale France-Italie (1-3) où les joueurs italiens apparaissent en maillot noir et font le salut fasciste.

Désaffection progressive

Entre 1945 et 1955, Colombes connaît son âge d'or (cinq finales de Coupe de France de football à plus de 60 000 personnes, 50 000 spectateurs pour le match de rugby France-Galles, en 1955), avant d'entamer une phase de désaffection progressive, suivant à la fois la baisse de la fréquentation des stades au fur et à mesure du développement des retransmissions télévisées, mais aussi des améliorations apportées à l'ancien rival, le Parc des Princes, dont la reconstruction, en 1972, porte un coup fatal au vieux stade olympique.

La dernière finale de Coupe de France est disputée en 1971 entre Rennes et Lyon et le XV de France ferme les portes de Colombes sur une victoire face à l'Angleterre, en février 1972. Seuls les rugbymen du Racing resteront fidèles au stade... jusqu'à l'ouverture de Paris La Défense Arena en 2017. Mais un siècle après sa consécration comme stade olympique, Colombes reprendra du service à l'occasion des JO de 2024, où il accueillera les épreuves de hockey sur gazon... ■

HIVER 2023/2024

DES MOMENTS à partager !

POUR LE BTP
-20%⁽¹⁾
sur le tarif public
TOUTE L'ANNÉE

RÉSERVEZ VOS PROCHAINES VACANCES



www.vacances.probtp.com

Découvrez les visites virtuelles de nos villages



01 57 63 66 72



en agence

FLASHEZ,
RÉSERVEZ



GRATUIT⁽²⁾
POUR LES MOINS
DE 15 ANS
EN FRANCE
ACCOMPAGNÉS DES
PARENTS OU GRANDS-PARENTS

LES
CONTRAT
santé

(1) « Tarif BTP » : désigne le tarif applicable aux adhérents de l'Institution de Prévoyance, et/ou aux allocataires de l'Institution de Retraite, et correspondant à moins 20% du tarif public catalogue (hors transport, suppléments et prestations facultatives). Afin de bénéficier de ce tarif BTP et, le cas échéant, des offres promotionnelles, les adhérents ou allocataires doivent participer au séjour ou au voyage réservé par leurs soins. Cette offre est valable pour toutes les réservations ou reports effectués à compter du 4 janvier 2023 pour un séjour se déroulant jusqu'au 30 novembre 2024.

(2) Offre valable pour un seul séjour par année civile et par adhérent en France métropolitaine (hors transport) et pour toute réservation faite par un parent ou grand-parent, adhérent à la complémentaire santé individuelle ou collective des Institutions BTP-PRÉVOYANCE, SAF BTP IARD (artisans) et PRODIGÉO Assurances (contrats Planet'Santé et autres contrats « adhérents à la gamme standard »). Gratuité du séjour pour vos enfants de -15 ans : pour les Villages PRO BTP Vacances situés à Hyères, au lac de Serre-Ponçon, à Ascaïn, les clubs et hôtels en tarification à la personne, en demi-pension ou pension complète. Pour tout séjour réservé dans un Village PRO BTP VACANCES situé à Agay, Kerjouanno, Luchon, Les Carroz d'Arâches, en tarification au logement, gratuité de la chambre supplémentaire ainsi que des éventuels forfaits restauration souscrits lors de la réservation pour les enfants ou petits-enfants de moins de 15 ans. Pour les campings et les résidences, si vos enfants ou petits-enfants sont hébergés dans le logement principal : réduction de 25% sur le prix du séjour par enfant jusqu'à 14 ans inclus (le total des réductions enfants accordées ne pouvant excéder 50% du prix du séjour).

Voir le détail de nos offres et nos conditions générales sur www.vacances.probtp.com ou sur les catalogues hiver 2023-24 et été 2024 (selon date de séjour).

**PRO BTP
VACANCES®**

BTP VACANCES, marque commerciale sous laquelle exerce BTP VACANCES, Association loi du 1^{er} juillet 1901, inscrite sous le SIREN n° 438 576 886, et au registre des Opérateurs de voyages et de séjours sous le n°IM075120013 BTP VOYAGES, SAS au capital social de 1100000€, enregistrée au RCS de Paris n° 803 763 028 et au registre des Opérateurs de voyages et de séjours sous le n°IM075140071 - dont leur siège social respectif est sis 7 rue du Regard à Paris (75006) et ayant pour Garant : APST - Assureur : ALLIANZ IARD - 1 Cours MICHELET, CS 30051, 92076 PARIS La Défense cedex

BTP-PRÉVOYANCE Institution de prévoyance du Bâtiment et des Travaux publics régie par les dispositions du titre III du livre IX du code de la Sécurité sociale - Siège social : 7 rue du Regard 75006 PARIS - SIREN 784 621 468

ALLIANCE PROFESSIONNELLE RETRAITE AGIRC-ARRCO, Institution de retraite complémentaire régie par le code de la Sécurité sociale et membre de la Fédération Agirc-Arrco - Institution Agirc-Arrco n° F201 Siège social : 7 rue du Regard : 75006 PARIS - SIREN 775 670 532 - SIRET 775 670 532 01865

SAF BTP IARD - Société d'assurances familiales des salariés et artisans du bâtiment et des travaux publics IARD, Société anonyme à Directeur et Conseil de Surveillance régie par le Code des assurances, au capital de 5 337 500 € - Siège social : 7 rue du Regard 75006 Paris - 332 074 384 RCS Paris - N° de TVA intracommunautaire : FR 87 332 074 384, GROUPE TVA - PRO BTP : FR36922432760

PRO BTP - ASSOCIATION DE PROTECTION SOCIALE DU BÂTIMENT ET DES TRAVAUX PUBLICS, Association régie par la loi du 1^{er} juillet 1901 - Siège social : 7 rue du Regard 75006 Paris - SIREN 394 164 966 - N° de TVA intracommunautaire : FR 17 394 164 966, GROUPE TVA - PRO BTP : FR36922432760