au cœur du social
OPTIONS

JEAN-FRANÇOIS DUPUIS / MAXPPP

BD
LES MIRAGES D'UBER
Pages 46 À 48

Comme la langue dans la fable d'Ésope, le numérique est porteur du pire comme du meilleur. L'issue de cette révolution dépendra du degré d'intervention des travailleurs.
Pages 16 à 27

Rencontres d'Options

Numérique & management

MENSUEL DE L'UGICT-CGT N° 630 / OCTOBRE 2017 / 4 €

CONSTRUIRE
LE NUMÉRIQUE AUTREMENT

UN GUIDE UGICT-CGT
SUR LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL

UTILISER LA TRANSFORMATION NUMÉRIQUE POUR CHANGER LE TRAVAIL

À RETROUVER SUR :
lenumeriqueautrement.fr

la cgt INGÉS CADRES TECHS UGICT La référence syndicale

OPTIONS
au cœur du social

MENSUEL
DE L'UGICT-CGT
263, rue de Paris
Case 431,
93516 Montreuil Cedex
Tél. : 01 55 82 83 60
Fax : 01 55 82 83 33
Courriel :
<options@ugict.cgt.fr>

DIRECTRICE DE LA PUBLICATION
Marie-José Kotlicki

RÉDACTEUR EN CHEF
Pierre Tartakowsky

RÉDACTRICE GRAPHISTE
Anne Dambrin

SECRÉTAIRE DE RÉDACTION
Guillaume Lenormant

RÉDACTION
Valérie Géraud
Martine Hassoun
Christine Labbe
Gilbert Martin
Louis Sallay

ADMINISTRATRICE
Sylvie Durand

PUBLICITÉ
Sylvie Durand
Tél. : 01 55 82 83 32

PHOTOGRAVURE
Anne Dambrin

IMPRESSION
Siep – Rue des Peupliers
77590 Bois-le-Roi

CONCEPTION GRAPHIQUE
Ligne neuf

Commission paritaire :
0122 S 08090
du 24/11/2016
ISSN : 1154 – 5658

Dépôt légal :
4e trimestre 2017

OJD
PRESSE PAYANTE
Diffusion Certifiée
2014
www.ojd.com

éditorial

Rien n'est écrit d'avance

DR

Marie-José Kotlicki
SECRÉTAIRE GÉNÉRALE DE L'UGICT-CGT
DIRECTRICE D'OPTIONS

Malgré la surdité et l'autoritarisme du gouvernement au sujet des ordonnances, les routiers et les dockers ont emporté une victoire en préservant leur convention collective, mais aussi ouvert des brèches dans l'application future des ordonnances. Si l'unité syndicale à l'échelon confédéral n'est pas encore atteinte, une nouvelle réunion est prévue le 26 octobre. Déjà, l'ensemble des organisations syndicales ont défilé aux côtés des retraités et des fonctionnaires.

Alors que les lois successives sur l'égalité professionnelle ne sont pas respectées, monte un vaste mouvement contre les harcèlements et les violences faites aux femmes, exigeant une loi et un positionnement de la France sur une norme de l'Organisation internationale du travail. La Cgt organisera une initiative en ce sens le 22 novembre en présence de Sharan Burrow, secrétaire générale de la Confédération syndicale internationale, et de Bernard Thibault, administrateur du Bureau international du travail.

Le constat est sans appel : la culture du numérique percute les logiques du Wall Street management – verticalité, baisse du prix du travail, dogme de la concurrence et performance individuelle – au profit d'un travail collaboratif, transversal, d'une montée en gamme des qualifications et du retour au collectif de travail. Il légitime les propositions concrètes de l'Ugict pour transformer le management.

Enfin, si les technologies de l'information et de la communication permettent une traçabilité dans la fabrication des produits, un travail enrichi et plus autonome, une multiplication des échanges, leur utilisation risque d'entraîner un contrôle généralisé du travail, des données personnelles, d'intensifier le temps de travail, de déstructurer les garanties collectives à travers de nouvelles formes d'emploi. Tout dépendra de notre capacité à peser sur le sens de ces transformations.

« Rien n'est écrit d'avance » sera le slogan du XVIIIe congrès de l'Ugict-Cgt. Il enracine notre parti pris : celui de lutter contre le fatalisme, d'ouvrir des perspectives en portant des propositions concrètes de transformation du travail, du management, de la place et du rôle de l'encadrement, en construisant de nouveaux droits avec les ingénieurs, cadres, techniciens et agents de maîtrise afin qu'ils puissent être professionnellement engagés et socialement responsables. Au cœur des défis environnementaux et de la révolution numérique dont nos catégories sont les premières actrices dans l'entreprise, la modernité du syndicalisme s'affirme en proposant des solutions, en renouant avec la notion de progrès, mais aussi avec la démocratie. Il s'agit de libérer la parole et de construire un autre devenir du travail et des rapports humains dans l'entreprise. « Rien n'est écrit d'avance » appelle à la réflexion, à l'engagement collectif pour renouer avec le progrès social, économique et sociétal au cœur des défis environnementaux, du numérique, des bouleversements des droits sociaux.

C'est de ces alternatives, des prises de décisions et initiatives que nous débattrons ensemble à Perpignan du 20 au 23 mars 2018.

sommaire

6 **À propos** Au fil de l'actualité

mouvement

7 **Fonctions publiques**
10 octobre, les raisons de la colère

8 **Alstom-Siemens**
Faire gagner l'Europe ?

Stx
Un pacte gagnant-gagnant ?

9 **Csg**
Retraités, pas privilégiés

Emplois aidés
La mobilisation continue

Transports
Les routiers ont gagné

10 **Logement**
À la rue

CHRISTOPHE PETIT-TESSON / MAXPPP

12 **Budget 2018**
« Une vision entrepreneuriale de l'État »
Entretien avec Alexandre Derigny (Cgt Finances)

14 **Climat**
La France veut garder le cap

15 **Sexisme**
Déclaration intersyndicale

Formation
Militants du monde entier…

Messagerie électronique
Les employeurs ne peuvent pas tout

ENCARTS CENTRAUX
- Options *Mines-Énergie* (16 pages)

focus

RENCONTRES D'OPTIONS
Numérique & management

NICOLAS MARQUES / KR IMAGES PRESSE

Pages 16 à 27 Le monde du travail est-il condamné à subir la révolution numérique ? Peut-il, à l'inverse, s'en saisir et peser sur les futures organisations du travail ? Cette double interrogation a fourni la toile de fond des rencontres d'*Options*, axées sur les rapports entre numérique et management. C'est que le numérique et son extension dans les diverses dimensions organisationnelles du travail sont incontournables.

Dans ces conditions, comment faire face à l'accélération des changements et à la fragmentation des tâches, comment mettre l'encadrement – et avec lui, le syndicalisme – en capacité de porter sens et cohérence dans l'exercice du travail, des métiers, des prises de décisions ?

BULLETIN D'ABONNEMENT

● **Options** *(mensuel, 10 numéros par an)* :
Edition générale ..... 32 €
Edition avec encart professionnel ..... 39 €
● **Tarif spécial accueil nouvel abonné (6 numéros)** .... **12 €**
● Retraités, étudiants, privés d'emploi ..... 25 €
● **Joindre le règlement à l'ordre d'*Options***
263, rue de Paris – Case 431 – 93516 Montreuil Cedex
Tél. : 01 55 82 83 60 – Fax : 01 55 82 83 33
Courriel : <options@ugict.cgt.fr>

NOM .....
PRÉNOM .....
BRANCHE PROFESSIONNELLE .....
ADRESSE .....
.....
CODE POSTAL ..... VILLE .....
COURRIEL .....

terrains

CLEMENT MAHOUDEAU / MAXPPP

28 **Unedic**
Honneur aux winners ?

29 **Allocations** Les cadres, plus précisément ?

30 **Justice** Henri Leclerc : la défense au corps

31 **Libertés** État d'urgence, quotidiennes…

32 **Bloc-notes**
Ugict : agenda et rendez-vous

terrains

FRANK MAY / MAXPPP

33 **Discriminations**
Safran : la Cgt passe à la « class action »

34 **Procédure** Et maintenant ?

droits

35 **Ordonnances**
Négociations en entreprise

36 **Fonction publique**
Droit syndical

hors champs

38 **Paris**
Exposition Des croquis de Boris Taslitzky rescapés de l'enfer

39 **Paris/Relecture** L'antique et le moderne autour de Bourdelle

40 **Rétrospective**
Jacques Réattu, peintre d'histoire sous la Révolution

ECOLE NATIONALE SUPÉRIEURE DES BEAUX-ARTS, PARIS

platines

43 **Anton Reicha** De Prague à Berlioz
Tigran Mansourian Tout un monde lointain
Mendelssohn-Bartholdy Un romantique baroque

bouteilles

43 **Bretagne viticole**

lire

44 **Les polars** Disparues : dans les brumes et les tunnels

45 **Les romans** Vengeance : pour les gueules noires

hors champs

46 **BD**
Les mirages d'Uber

DR

48 Sur tous les fronts

sélection

49 **Les livres du mois**

grilles

50 **Échecs et mots croisés**

à propos

Budget : quand plus fait moins, c'est juste injuste

Jouons. « À bout de souffle » en sept lettres ? Ne donnez pas votre langue au chat, c'est facile, ça l'est même trop. Allez, c'est… justice, bravo ! Non contente d'être aveugle et condamnée à brandir son pèse-lettre passé de mode à bout de bras, la malheureuse traîne un passif budgétaire à donner le vertige au Fmi. Conséquence : la justice n'est pas « nulle part » comme on l'entend parfois, mais elle est pauvre partout. C'est hélas une vieille histoire : tout le monde le sait, chacun le dit, personne ne fait grand-chose et chaque nouveau gouvernement promet de s'atteler à la tâche. Cela se traduit le plus souvent par des déclarations verbales et parfois par des coupes claires dans le budget. Comme cela, la justice est un peu plus « nulle part » tout en restant pauvre partout.

Des variations sont bien évidemment possibles. C'est ainsi que la toute nouvelle garde des Sceaux peut se targuer d'avoir un budget en augmentation de quelques points. Un sou est un sou, et personne ne songera à bouder cette entorse à la règle budgétaire. Mais si un sou est un sou, cela reste pas grand-chose. Pas vraiment moins que rien mais à peine plus. Comment faire davantage avec à peine plus alors que les derniers budgets ont été moins que rien ?

L'équation est à risques. Pour les réduire, la garde des Sceaux a lancé une vaste concertation qui durera… trois mois. Elle sera encadrée par le programme du président Macron car « *tout y est* ». Dans ce tout, on trouve notamment la promesse de construction de nouvelles prisons, afin, promet-on, de fermer les plus anciennes et d'offrir de meilleures conditions de détention. Il n'en sera rien. On remplira les nouvelles prisons et l'on conservera les anciennes, au moins jusqu'à ce qu'elles s'écroulent. Mais cette vision d'avenir va suffire à éponger les quelques euros supplémentaires du budget. Le bâtiment y gagnera ce que la justice y perd…

Qu'importe : on envisage aussi de refondre – à nouveau – la carte judiciaire, expression polie pour dire que l'on souhaite fermer des cours d'appel. Soit éloigner plus encore la justice du justiciable et faire moins pauvre partout en fabriquant du juste nulle part. Autant dire que les tribunaux, les magistrats, avocats, greffiers et autres éducateurs de la Protection judiciaire de la jeunesse vont continuer à s'échiner à budgets constants, suspendus à un goutte-à-goutte asphyxiant et hypocrite.

JEAN-CLAUDE EMMENDOERFFER / MAXPPP

Le maire de Grand-Failly, devant la photo présidentielle amputée d'un tiers.

Quand les mots en disent plus long que les phrases

L'hypocrisie, Oscar Wilde la méprisait profondément, surtout celle de la bourgeoisie. Elle le lui fit payer très cher. Dans *Le Portait de Dorian Gray*, l'écrivain retrace le destin d'un arriviste, manipulateur, brillant et éternellement jeune. Cette « beauté du diable » a son prix. Imputé à son portrait, soigneusement caché aux yeux du monde, et qui, à chaque turpitude, chaque trahison, chaque crime, en accuse la trace. Alors que Dorian Gray arbore malgré le temps un éternel visage d'ange, son portrait, au fil des ans, est celui d'un homme ravagé par le vice, défiguré par le mensonge et les faux-semblants. Le temps de la peinture à l'huile est bien loin : les portraits aujourd'hui se font à coups de touches radiophoniques, de flashs télévisés, de buzz plus ou moins spontanés. La pression est énorme, au point que

les autoportraits s'élaborent parfois – souvent – à l'insu du plein gré de leurs auteurs.
Notre jeune et bouillant président de la République échappe d'autant moins à la règle qu'il prend grand soin de tenir la presse à distance. Or, chaque parole et d'autant plus signifiante qu'elle se prétend rare. En quelques mois, nous avons ainsi eu droit aux ouvrières de Gad, aimablement qualifiées d'*« illettrées »*, aux passants ordinaires des gares, gens *« qui ne sont rien »*, aux salariés inquiets de sa réforme travail, stigmatisés comme *« fainéants »*.
Tout récemment, agacé par les échos lointains d'une manifestation de « fainéants » tenus à bonne distance mais bruyants, il a pesté contre *« ceux qui foutent le bordel »*. Ce franc-parler présente évidemment l'avantage de liquider les faux-semblants. On sait désormais que derrière la radieuse promesse « en marche » se profile un aimable avertissement : « ou crève ! » Et que, sous la jeunesse figée du sourire présidentiel, grouille un monde avide et hautain, riche de mépris et jamais repu. Un monde à bout de souffle. Mais qui, comme le président de la République, ne manque pas d'air.

Quand tirer le diable par la queue pousse au crime…

Être asphyxié, personne n'aime ça. D'où, évidemment la classique cohorte des fainéants et autre fouteurs de bordel, gens de peu, voire de rien, qui n'en finissent pas de gémir au lieu d'aller goûter les joies de la flexibilité au travail. Ces manifestations archaïques d'hostilité de principe à toute réforme en rencontrent d'autres, toutes agaçantes. *Le Républicain lorrain* nous raconte ainsi une histoire presque belge : le maire de Grand-Failly, petite commune de 300 habitants en Meurthe-et-Moselle, a recadré le président de la République en son portrait.
Suite à la baisse de dotations de l'État aux collectivités territoriales, il a d'abord fait ses comptes. Considérant qu'au total la mairie allait perdre un tiers de ses aides, l'édile a soigneusement réduit la photo du chef de l'État en en cachant un tiers à l'aide d'une simple feuille. Amusant, non ? Et bien, non, justement ! Figurez-vous que ce tiers-là est resté en travers de la gorge du préfet, lequel a tempêté, menacé, brandi l'outrage à président et la perspective de poursuites, visite de gendarmes à l'appui. Lesquels sont repartis sans rien dire ni faire, « faute d'ordres » Ce recadrage sauvage fonctionne – devrait fonctionner – comme une alarme. À moins bien sûr que la crainte de devenir Monsieur 30 % dans chaque mairie de France ne pousse à ce que le président soit encadré sous la toise sourcilleuse de la gendarmerie nationale, et à ce que le maire travaille sous la tutelle d'huissiers de justice. On saurait alors que le portrait l'emporte sur la réalité, que les apparences doivent rester intouchables, au risque de voir surgir les traits d'une toute autre figure.

Pierre TARTAKOWSKY

FONCTIONS PUBLIQUES
10 OCTOBRE, LES RAISONS DE LA COLÈRE

PRÈS DE 400 000 MANIFESTANTS DANS PLUS DE 140 VILLES CONTRE LES POLITIQUES PUBLIQUES D'AUSTÉRITÉ.

THALIA SAUVAGET / MAXPPP

L'unité, d'abord ! Pour la première fois depuis 2007, les neuf syndicats avaient appelé de façon unitaire les 5 millions de fonctionnaires – d'État, hospitaliers et territoriaux – à faire grève et à manifester pour protester contre la politique du gouvernement. La journée aura été marquée par près de 400 000 manifestants dans plus de 140 villes, ce qui atteste de la colère rentrée des salariés et du succès du mot d'ordre d'action syndical. Selon le ministère de l'Éducation nationale, plus de 15 % des enseignants étaient en grève, et ils étaient près de 20 % dans le primaire.
Dans les transports, le secteur aérien a enregistré 30 % de vols annulés dans les aéroports de Roissy, Orly, Beauvais, Lyon, Nice, Toulouse, Marseille, Bordeaux et Nantes. En toile de fond de la mobilisation, une inquiétude grandissante pour l'avenir des services publics et une exaspération consécutive aux contentieux portant sur les salaires et les carrières. La décision gouvernementale concernant la hausse de la Csg, destinée à financer en partie la baisse des cotisations payées par les salariés se traduira, dans la Fonction publique, au mieux par une compensation de la perte salariale, et en rien par une augmentation des revenus.
Le nouveau gel du point d'indice, le baromètre des augmentations de salaire, aura sans doute largement contribué à convaincre les fonctionnaires que sans action de leur part, ils étaient promis à une austérité sans fin ni limites. La journée devrait constituer un signal clair de refus des politiques publiques d'austérité. Ce mouvement a également eu, il faut le noter, une dimension européenne puisque, à Paris, une forte délégation de la Fédération syndicale européenne des services publics était présente. La journée de grève et de manifestation du 10 octobre s'inscrit donc dans un panorama marqué par la montée de l'exigence de progrès social, l'aspiration à l'unité syndicale et la volonté d'obtenir satisfaction. Au-delà du nombre de défilés et de manifestants, c'est un processus revendicatif d'ampleur qui est en train d'émerger, processus dans lequel les acteurs jouent chacun leur rôle, permettant ainsi une possible convergence des luttes sociales. Aller plus loin nécessitera sans doute un mélange bien dosé d'action et de volonté. C'est pour y répondre que la Cgt a décidé d'appeler à une journée d'action interprofessionnelle le 19 octobre. L. S.

ALSTOM-SIEMENS
FAIRE GAGNER L'EUROPE ?

ÉTIENNE LAURENT / MAXPPP

Joe Kaeser (à g.), Pdg de Siemens, et Henri Poupart-Lafarge, Pdg d'Alstom : en route pour les « synergies ».

Le 27 septembre, Alstom et Siemens ont concrétisé leur « mariage » ferroviaire : le 31 juillet 2018, Siemens sera en possession de 50 % du capital d'Alstom et deviendra le premier actionnaire du nouvel ensemble formé par les deux groupes. L'allemand, qui apporte ses activités ferroviaires (Siemens Mobility), est en réalité dix fois plus gros que le français : il s'agit donc plutôt d'un rachat que d'une alliance. Les groupes assurent que l'essentiel est de « faire gagner l'Europe » face à la concurrence chinoise et russe notamment, mais à quel prix pour Alstom, déjà amputée, il y a trois ans, de sa branche énergie au profit de l'américain General Electric ?

Les salariés d'Alstom demandent de réelles garanties sur la pérennité de la présence en France des savoir-faire et des emplois – Siemens ne s'est engagé à y maintenir les sites et les emplois actuels que pour quatre ans… Qualifiant de *« scandaleuses »* les conditions de cet accord, le secrétaire général de la Cgt, Philippe Martinez, a également souligné les risques d'un nouvel appauvrissement technologique pour la France et d'un pas supplémentaire vers la désindustrialisation de certains territoires. Les fusions-acquisitions se traduisant le plus souvent par des « rationalisations » et autres « synergies », autrement dit des suppressions de services, d'équipes, voire de sites considérés comme doublons, tout dépendra des centres de décisions et de la répartition des charges de travail… Pour rappel, le rachat par General Electric s'est soldé par la suppression de 1 200 emplois, au lieu des 1 000 créations de postes promises…

Afin de mieux équilibrer ce mariage inégal, des voix se font entendre, parmi lesquelles celle de la Cgt, demandant à l'État français de racheter suffisamment d'actions Alstom – en particulier les 20 % détenus par Bouygues – pour s'assurer un poids décisionnaire dans le futur groupe. L'État pourrait finaliser son option d'achat sur ces actions qui lui sont « prêtées » par Bouygues. Pour l'heure, cela ne semble pas être envisagé par le gouvernement. V.G.

STX
UN PACTE GAGNANT-GAGNANT ?

Annoncé depuis des mois, le rapprochement entre Stx Saint-Nazaire et l'italien Fincantieri s'est concrétisé par un pacte entre actionnaires le 27 septembre, au moment même où était annoncé le rachat d'Alstom par Siemens, qui laisse planer tout autant d'incertitudes. Le gouvernement assure qu'en cédant 50 % des parts à Fincantieri, plus 1 % « prêtés » pendant douze ans, il assure aux chantiers navals un accord « gagnant-gagnant » qui permettra à la nouvelle entité de se constituer en « champion européen » face à la concurrence mondiale.

Les salariés de Stx rappellent pourtant que les Chantiers de l'Atlantique, forts d'un carnet de commandes rempli pour les dix années à venir, ont surtout besoin d'un plan d'embauche et de formation massif, d'emplois qualifiés, stables et bien rémunérés.

La Cgt craint que la prise de contrôle de Fincantieri n'ouvre une brèche dans le marché de la construction navale militaire et fragilise les chantiers de Brest et de Lorient (Naval Group, ex-Dcns, est autorisé à prendre jusqu'à 15 % dans le capital de Stx). Les syndicats Cgt de la navale, majoritaires à Stx, et ceux de la Fiom, au sein de Fincantieri, ont publié des communiqués communs où ils affirment leur volonté de rester unis et solidaires face aux stratégies d'intégration des grands groupes européens et aux conséquences sociales des mises en concurrence. V.G.

FRANCK DUBRAY / MAXPPP

3,54 millions

DE DEMANDEURS D'EMPLOI SANS AUCUNE ACTIVITÉ

Début octobre, Pôle emploi a annoncé qu'en août 2017, en France métropolitaine, le nombre de demandeurs d'emploi de catégorie A avait augmenté de 0,6 % en un mois et de 1,3 % sur le trimestre. Pour l'Insee en revanche, la situation s'améliore considérablement depuis le deuxième trimestre 2016 : 276 000 emplois auraient été créés en France, notamment dans le secteur marchand, entre cette date et le deuxième trimestre 2017. L'Insee estime ainsi que les demandeurs d'emploi ne seraient « que » 2,65 millions. Les deux organismes ne se basent en fait pas sur les mêmes critères, reste à savoir lequel des deux est le plus proche de la réalité…

CSG

RETRAITÉS, PAS PRIVILÉGIÉS

BRUNO LEVESQUE / MAXPPP

Le 28 septembre, ils et elles ont répondu à l'appel de l'ensemble des organisations syndicales de retraités (Cgt, Fo, Cftc, Fsu, Solidaires, Cgc, Lsr, Unrpa, Fgrfp) : 80 000 retraités, dans 150 rassemblements locaux, ont protesté contre le passage de la Csg de 6,6 % à 8,3 % des pensions le 1er janvier 2018, dans le cadre de la réforme des cotisations sociales. Cela représente une augmentation de 1,7 point, alors qu'après quatre ans de gel, les pensions ne seront augmentées que de 0,8 point, et encore pas avant janvier 2018, pour économiser 400 millions d'euros en 2018 au détriment des retraités… Ces nouvelles ponctions ne devraient être compensées que pour les revenus inférieurs à 1 200 euros (et à 1 840 euros pour un couple), avec une baisse de la taxe d'habitation. Celle-ci baissera au minimum de 245 euros par an pour un retraité touchant 1 200 euros de pension.

C'est donc le seuil fixé par le gouvernement, au-delà duquel un retraité est jugé suffisamment riche pour faire « un effort pour les jeunes », un argument qui scandalise les retraités, excédés d'être considérés comme des privilégiés. Au moment où l'Isf doit être supprimé au nom de l'impossibilité pour les plus riches de contribuer davantage à la santé économique du pays, les retraités ont ainsi rappelé qu'ils ne faisaient que percevoir les revenus dus après une vie de travail, mais aussi qu'ils étaient déjà largement mis à contribution, y compris du point de vue de la solidarité intergénérationnelle, en aidant leurs proches, enfants et petits-enfants. Ils ont par ailleurs subi d'autres attaques sur leurs revenus ces dernières années et seront touchés par la baisse de l'aide personnalisée au logement (Apl) ou par la disparition des emplois aidés.

L'intersyndicale, qui devait se réunir le 9 octobre, entend poursuivre la mobilisation sous de multiples formes pour faire entendre les besoins des retraités, et en particulier ceux des plus modestes. Elle se battra pour le droit de chacun à percevoir un revenu décent et à voir son pouvoir d'achat maintenu. V.G.

EMPLOIS AIDÉS

LA MOBILISATION CONTINUE

Jusqu'à l'été, 280 000 salariés étaient employés sous contrat aidé, essentiellement dans le secteur non marchand. Contre la suppression de près de la moitié de ces postes, la mobilisation ne faiblit pas. La revendication était au cœur de la journée d'action du 10 octobre de la Fonction publique. Sur le terrain, les initiatives se multiplient. Le 9 octobre, à Marseille, les personnels du lycée Saint-Exupéry ont exercé leur droit de retrait. La veille, dans le Sambre-Avesnois, des directeurs de centres sociaux se sont réunis pour alerter sur les difficultés à venir après la diminution annoncée de la quasi-totalité des 86 emplois aidés qui permettent à leurs établissements de fonctionner. Et ainsi de suite. Début septembre, le Syndicat national des journalistes-Cgt, lui-même, était monté au créneau pour défendre les salariés des radios locales privées touchés par cette décision : *« Si, avec sa confédération, le Snj-Cgt n'est pas favorable à ce type de contrat, la mesure prise par le gouvernement dans la précipitation risque de plonger plus de 1 000 salariés au chômage et d'amener un certain nombre de radios associatives et locales à cesser d'émettre. »* M.H.

SEVERINE COURBE / MAXPPP

TRANSPORTS

LES ROUTIERS ONT GAGNÉ

Après plusieurs jours de mobilisation des chauffeurs routiers pour la sécurisation de leurs rémunérations mises à mal par les ordonnances Macron, les syndicats et le patronat du secteur sont parvenus à un accord. Mercredi 4 octobre, ils ont affirmé la primauté exclusive des accords de branche sur les accords d'entreprise, sur plusieurs thèmes liés aux salaires : les minimaux hiérarchiques et la rémunération du travail de nuit, des dimanches et des jours fériés ; les conditions de rémunération des coupures et vacations. Si difficultés il y a eu, témoigne la Cgt dans un communiqué en date du 5 octobre, elles ont été du côté du gouvernement, qui craignait que les partenaires sociaux du secteur détricotent les ordonnances. Ce n'est qu'en fin de journée que celui-ci a accepté de rétablir, sur la question salariale, toutes les prérogatives des accords de branche concernant l'ensemble des éléments de rémunération. *« Le retour par la grande porte de la hiérarchie des normes »*, s'est réjoui la confédération. M.H.

CHRISTOPHE PETIT-TESSON / MAXPPP

L'APL, CETTE PELÉE, CETTE GALEUSE…

La baisse de 5 euros par mois de l'Aide personnalisée au logement a mis le feu aux poudres. Dénoncée par le président de la République comme inefficace, coûteuse et factrice… d'augmentation des loyers, l'Apl reste, d'après un rapport de 2017 de la Cour des comptes, la *« principale prestation monétaire »* bénéficiant aux ménages les plus modestes et, à ce titre, *« un outil essentiel de la politique de solidarité »*. Au-delà des 6,5 millions de locataires les plus modestes, sa mise en cause prend donc valeur de symbole.

LE LOGEMENT À LA RUE

Le collectif « Vive l'Apl » regroupant près de 70 organisations de défense des mal-logés, des syndicats et des bailleurs sociaux, a lancé un cri d'alarme et de colère face aux orientations du gouvernement en matière de logement.

LES HLM FRAGILISÉES

Or, depuis vingt ans, les loyers et les charges ont progressé plus rapidement que les allocations et les ressources des ménages à bas revenus. Cette nouvelle mise à contribution forcée des plus démunis via les loyers des Hlm risque de précariser rapidement la construction de logements sociaux, leur entretien, leur réhabilitation thermique, leur encadrement humain et leurs missions sociales. De fait, les locataires, les mal-logés, les organismes Hlm et leurs salariés se retrouvent pris au piège d'une vision politique excluant toute solidarité au bénéfice d'un « choc de l'offre ».

UNE AUTRE POLITIQUE

Sourd aux protestations, le gouvernement persiste en effet à renvoyer les solutions aux mécanismes du marché…
Face à quoi, les associations de mal-logés, de locataires, d'étudiants, de résidents, de jeunes, de consommateurs, de personnes âgées, d'aide aux personnes défavorisées, de citoyens, les syndicats et les organisations de bailleurs sociaux ont manifesté pour obtenir l'annulation de la baisse de l'Apl, l'application de l'encadrement des loyers, et une politique préservant l'équilibre économique à long terme des bailleurs sociaux afin qu'ils poursuivent leur mission sociale.

BUDGET 2018 «UNE VISION ENTREPRENEURIALE DE L'ÉTAT»

DR

Depuis sa présentation, les critiques fusent, dénonçant une future loi de finances entièrement tournée vers la satisfaction des plus riches. Mais plus précisément, quelle logique se profile derrière ce projet ?

ENTRETIEN AVEC **ALEXANDRE DERIGNY,** SECRÉTAIRE GÉNÉRAL DE LA FÉDÉRATION CGT DES FINANCES.

En même temps que le gouvernement accroît les cadeaux aux riches, il impose une conception étatique totalement nouvelle : une conception militant ouvertement pour une gestion entrepreneuriale de l'État.

– Options : ***Selon vous, quelles sont les mesures les plus symptomatiques de ce budget, largement qualifié de « budget pour les riches » ?***

– Alexandre Derigny : La réduction, une nouvelle fois, des prélèvements obligatoires pesant sur les contribuables les plus fortunés. Les ménages les plus riches vont déjà bénéficier de 4,5 milliards d'euros d'allégements fiscaux via la taxation forfaitaire des revenus du capital et la transformation de l'impôt de solidarité sur la fortune (Isf) en impôt immobilier. Avec eux, ce sont les plus grandes entreprises qui vont être les grandes gagnantes du budget à venir. Grâce à la baisse de l'impôt sur les sociétés qui devrait être ramenée à 25 % d'ici à 2022 (contre 33 % aujourd'hui), grâce à la perpétuation d'autres mesures comme le crédit d'impôt pour la compétitivité et l'emploi (Cice) dont on sait le peu d'effets qu'il a sur l'emploi, ce sont 5,2 milliards d'euros d'exonération fiscale supplémentaires qui leur sont promis pour 2018.

– Mais de telles annonces sont-elles vraiment nouvelles ?

– Incontestablement, le gouvernement Philippe n'est pas le premier à consentir des allègements fiscaux aux entreprises. Il n'est pas le premier non plus à favoriser les contribuables les plus fortunés. En trente-cinq ans, le taux marginal de l'impôt, celui taxant les tranches les plus riches, a baissé de 20 points : en 1983, il était de 65 %, il n'est plus que de 45 % aujourd'hui. Donc le premier gouvernement de la présidence Macron n'innove pas. Mais si on ajoute à ces mesures la diminution de 5 euros de l'aide personnalisée au logement (Apl), la suppression de quelque 200 000 contrats aidés et les ordonnances contre le Code du travail, on ne peut que relever une aggravation de la tendance. Réinstaurer le prélèvement forfaitaire unique sur les revenus du capital qui avait été supprimé par François Hollande et, parallèlement, annoncer la disparition de 120 000 emplois de fonctionnaires d'ici à la fin du quinquennat n'est guère la marque d'une volonté de satisfaire les besoins sociaux. Jamais les plus fortunés n'ont semblé autant à la fête. Deux chiffres simplement : selon l'Ofce, en 2018, les 10 % des Français les plus aisés vont concentrer 46 % des baisses d'impôt annoncées.

– Quelle est la logique de tout cela ? L'objectif n'est-il que de satisfaire des objectifs comptables ?

– Selon le gouvernement, ces cadeaux visent à promouvoir l'*« économie réelle »*. Cette supposition est purement idéologique. Rien ne prouve en effet que ces cadeaux se transformeront en investissements. Fondamentalement, je crois que la finalité de cette politique, en plus d'être clientéliste, vise à modifier la conception que la société peut avoir de l'État. Ce n'est pas un hasard si, en même temps que ces annonces, on propose une externalisation accrue des missions jugées non régaliennes. Nul ne sait encore très bien quels services vont être touchés, quelles missions pourraient être privatisées ou abandonnées. Ce qui est sûr, c'est qu'en même temps que le gouvernement accroît les cadeaux aux riches, il impose une conception étatique totalement nouvelle : une conception militant ouvertement pour une gestion entrepreneuriale de l'État.

– C'est-à-dire ?
– Gérald Darmanin, le ministre de l'Action et des Comptes publics, nous a expliqué que les agents du ministère devaient faire évoluer leurs tâches, non pas vers un meilleur contrôle, mais vers un conseil renforcé aux entreprises. Les actions en faveur de la préservation de l'environnement, la lutte contre la fraude fiscale ou la contrefaçon, autrefois au cœur de nos missions, ne doivent plus être notre priorité. C'est le souhait du Medef qui est exaucé : une législation favorable et des contrôles allégés et moins coercitifs. L'idée sous-jacente à cette conception du rôle de l'État est que la concurrence fiscale est la clef de tout. Que la priorité des priorités est de draguer les riches et les plus grandes entreprises.

– Quelle efficacité peut avoir une telle politique ? Quelle pertinence surtout peut-elle avoir si tous les États se placent sur ce même terrain du dumping fiscal ?
– Quelle efficacité ? Aucune ! Seules les toutes petites îles très peu peuplées des Caraïbes peuvent tirer profit d'une telle stratégie. Leurs besoins sont faibles. Une imposition réduite peut leur permettre de convaincre un nombre d'entreprises suffisant à leurs besoins d'installer une boîte aux lettres sur leur territoire. Un pays comme la France n'a aucun intérêt à se lancer dans une telle politique fondée sur le moins-disant social. Ses besoins en éducation et en formation sont trop importants pour imaginer pouvoir les couvrir avec un taux d'imposition sur les sociétés à hauteur de 5 % ou 10 %. Et surtout, les entreprises que l'on draguerait ainsi n'ont rien à nous proposer. Les entreprises qui s'installent en France le font parce qu'elles y trouvent un marché et/ou parce qu'elles savent pouvoir profiter d'une main-d'œuvre bien formée, d'ouvriers bien soignés et d'infrastructures de qualité.

– Rien à voir avec le dumping fiscal ?
– Rien. Le dumping fiscal ne profite pas au développement. Il met les peuples en concurrence et conforte des politiques qui, comme l'Allemagne en a connu avec les lois Hartz ou comme la Grande-Bretagne se prépare à en vivre avec le Brexit, entament les droits et garanties collectives. Le gouvernement tente de berner les salariés en leur faisant miroiter quelques mesures sociales comme la baisse de la taxe d'habitation ou des cotisations sociales. Il s'est bien gardé de préciser quel allait en être le coût ? Ce ne sera pas le petit contribuable, celui qui paie peu d'impôts et a besoin d'une fiscalité redistributive qui va en profiter.

– Comment analyser la décision gouvernementale de faire monter en puissance la contribution sociale généralisée (Csg) ? N'est-ce pas paradoxal qu'au moment même où l'on prône la baisse des impôts, on les augmente pour compenser la baisse des cotisations sociales ?
– Au-delà des questions philosophiques que soulève cette décision, il est bien difficile de ne pas voir dans ce choix la volonté du gouvernement de privilégier plus encore une fiscalité proportionnelle et à taux fixe, par rapport à un impôt progressif et à taux variable. La Csg n'est pas un impôt qui taxe les ménages en fonction de leurs moyens. Il taxe tout le monde indifféremment, donc bénéficie une fois encore aux plus riches. Le problème est grave. Car en délaissant l'impôt sur le revenu, fondé sur l'idée que chacun doit contribuer selon ses moyens, on accroît chaque jour un peu plus le sentiment d'injustice et on entame d'autant le consentement à l'impôt. Que veut-on ? Accroître les solidarités, défendre des services de qualité pour répondre aux besoins sociaux et de développement ? Ou développer une société dans laquelle seuls les plus aisés s'en sortiront ? Ne nous y trompons pas, l'impôt demeurera : la Tva rapporte aujourd'hui deux fois plus que l'impôt sur le revenu. Avec la hausse annoncée de 1,7 % de la Csg, cette contribution va peser plus lourd demain, 120 milliards contre 76 milliards pour l'impôt sur le revenu, emblème du modèle social français… N'empêche : l'impôt va s'imposer de la pire manière – de manière invisible, sans qu'il soit possible d'ouvrir le débat sur sa finalité.

On accroît chaque jour un peu plus le sentiment d'injustice et on entame d'autant le consentement à l'impôt. Que veut-on ? Accroître les solidarités, défendre des services de qualité pour répondre aux besoins sociaux et de développement ? Ou développer une société dans laquelle seuls les plus aisés s'en sortiront ?

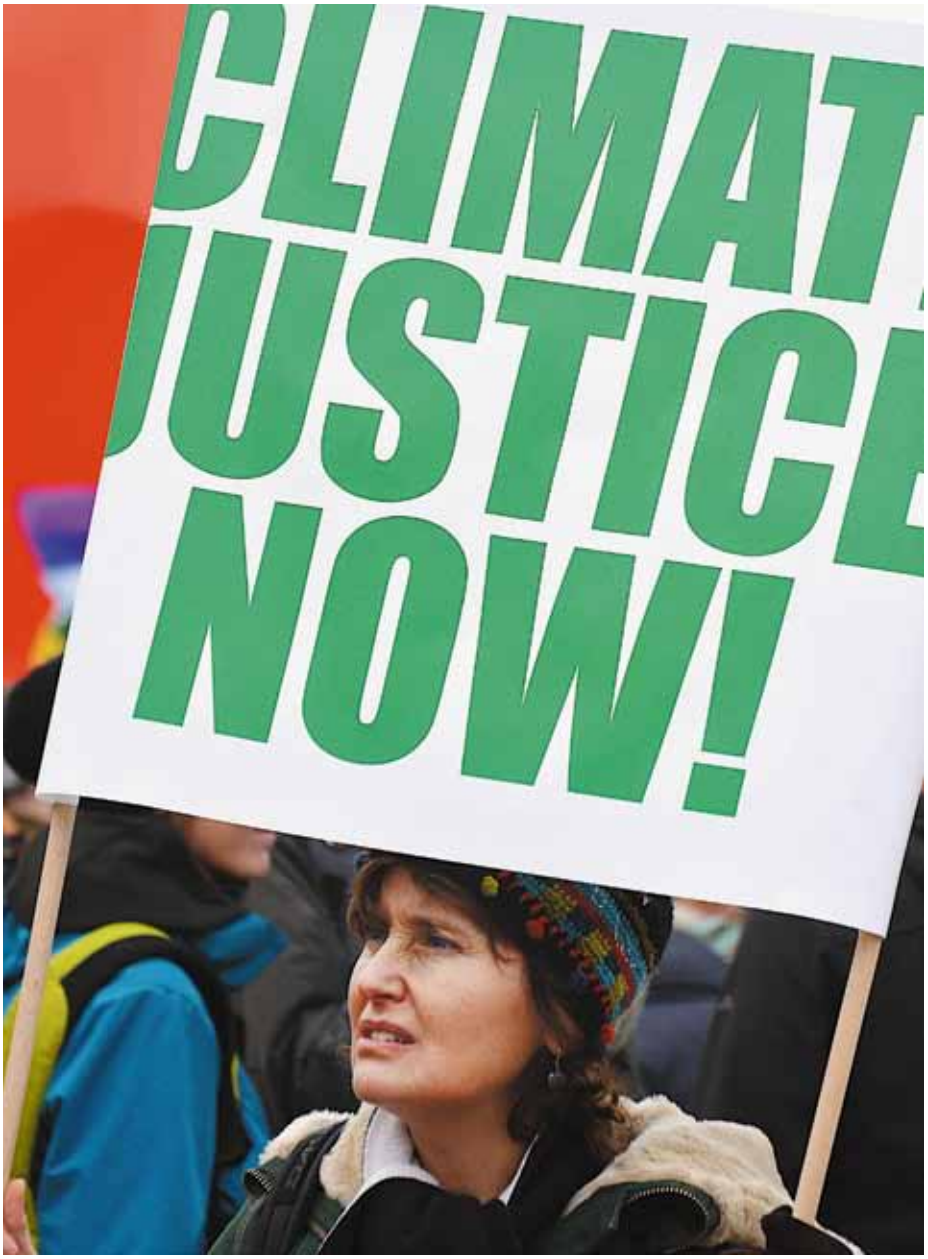
– Diriez-vous que l'instauration d'un prélèvement à la source, annoncé pour 2019, risque encore d'accroître ce sentiment ?
– Le prélèvement à la source risque en tout cas de ne pas aider les contribuables à y voir clair dans le système fiscal. Bien sûr, son principe semble être vecteur de simplification. Sauf que pour s'ajuster à la réalité des revenus sur lesquels les uns et les autres devront apporter leur contribution, la réforme va imposer de sérieuses rectifications en cours d'année. Un exemple tout simple pour le comprendre : celui d'un jeune entrant en activité avec une rémunération de 1 500 euros par mois. Demain, son employeur le taxera sur cette base. Que se passera-t-il si ce salarié quitte son activité au bout de six mois ? Calculé sur la base d'un salaire annuel, son impôt devra être recalculé, et il faudra le rembourser. Le gouvernement assure que chaque contribuable pourra contacter son centre des impôts pour faire valoir ses droits quand le besoin se fera sentir. Mais avec quels moyens les agents pourront-ils lui répondre ? Le budget 2018 annonce la suppression de 1 648 emplois à Bercy. Est-ce de la sorte que l'on s'assure d'une vision simple, juste et acceptable de l'impôt auprès des contribuables ?

Propos recueillis par Martine HASSOUN

CLIMAT

LA FRANCE VEUT GARDER LE CAP

LE SOMMET DE PARIS DU 12 DÉCEMBRE, QUI SUIVRA LA COP 23 DE BONN, VEUT RÉAFFIRMER LA PLACE DE LA FRANCE DANS LE PILOTAGE DE L'ACCORD DE 2015.



PATRICK LEFEVRE / MAXPPP

Où en est-on deux ans après l'accord de Paris ? Réunie à Bonn, en Allemagne, du 6 au 17 novembre, la 23e Conférence des parties de l'Onu (Cop 23) devrait faire le point sur l'avancée technique d'un accord complexe à mettre en œuvre mais censé rendre effectifs dès 2020 les engagements des États signataires. C'est en revanche à nouveau à Paris que la mobilisation internationale devrait prendre une forme plus démonstrative du point de vue politique, lors d'un « sommet pour le climat » d'une journée, le 12 décembre, deux ans tout juste après la signature de l'accord de Paris.

Le président de la République, Emmanuel Macron, en a annoncé l'organisation cet été, sans cacher qu'une telle initiative s'avérait indispensable pour réaffirmer l'engagement de la communauté internationale suite au retrait des États-Unis, deuxième plus gros producteur mondial de gaz à effet de serre. Le sommet sera soutenu par l'Onu et coorganisé par la Banque mondiale ; ce n'est pas un hasard, tant la défection américaine rend urgent un bilan d'étape, en particulier concernant les engagements financiers.

Le sommet de Paris se centrera donc sur une tâche décisive : préciser les engagements et les circuits de financements publics et privés, identifier les initiatives et projets qui doivent être soutenus pour accélérer les mises en œuvre de programmes visant à limiter la production de gaz à effet de serre ou ceux organisant la transition énergétique. Et montrer que cette transition est irréversible et déjà à l'œuvre dans l'économie, y compris dans les pays qui, il y a quelques années encore, pensaient les énergies fossiles incontournables. Ainsi, la Chine et l'Inde, par exemple investissent désormais massivement dans l'énergie solaire.

Le sommet s'organisera autour de quatre tables rondes pour redessiner les coopérations entre pays, institutions et entreprises : le « verdissement » des financements privés ; les financements publics ; l'action des villes et des territoires ; les politiques publiques de transition écologique. Il doit aussi présenter une douzaine de projets emblématiques d'une volonté partagée de transformer les modes de production et de développement, grâce à une « finance responsable » qui oriente ses investissements dans des projets « climato-compatibles » ambitieux et socialement soutenables. La Banque mondiale y présentera les financements dans les pays en développement déjà actés grâce à sa plate-forme Invest4Climate. Il s'agit, en théorie, de

dépasser le *greenwashing* et les phénomènes de mode autour de la « décarbonation » des portefeuilles financiers par des *green bonds*. Mais cela implique de convaincre les investisseurs qu'ils peuvent non seulement œuvrer à la limitation du réchauffement climatique et à la restauration d'un environnement vivable, mais aussi faire des affaires…

Verdir l'économie et la finance, tout en résorbant les inégalités…

Au-delà des enjeux diplomatiques et financiers, la France essaie de montrer l'exemple avec la nomination d'une personnalité emblématique, Nicolas Hulot, comme ministre de la « Transition écologique et solidaire », et une série de mesures fortes déjà annoncées mais souvent différées dans leur application. On peut ainsi citer la fin des voitures à moteur thermique en 2040, ou la fin de l'exploitation en France des énergies fossiles d'ici 2040 également, mais avec des dérogations conformes au droit de suite dans la prospection minière, et pour assurer la mutation en douceur des emplois. On peut aussi citer les aides individuelles telles que la prime à la conversion des véhicules, l'extension du chèque énergie, la transformation en prime du crédit d'impôt sur la transition énergétique, ou l'aide pour les changements de chaudière au fioul.

Le gouvernement vient aussi d'annoncer une hausse du budget de la transition écologique de 9,9 à 10,4 milliards pour 2018, et que 20 des 56,3 milliards d'euros du grand plan d'investissement sur cinq ans seront alloués à la transition écologique, en particulier à la rénovation thermique du bâti, à la mobilité durable et aux énergies renouvelables. Autant de dossiers sur lesquels la France a pris du retard – par exemple sur son objectif de produire 20 % de son énergie renouvelable en 2020.

Bien des questions restent en suspens, comme l'équilibre complexe entre les mesures incitatives, la réglementation ou la taxation pour imposer ou encourager les bonnes pratiques, avec toujours en toile de fond la nécessité d'une transition écologique qui transforme ou crée plus d'emplois que ceux qu'elle risque de détruire. Face aux catastrophes climatiques, naturelles ou environnementales qui ne cessent de se succéder, les climatosceptiques et certains lobbies peuvent freiner, mais pas empêcher la mobilisation internationale. Cela va devenir dangereux d'opposer les impératifs environnementaux aux impératifs économiques et sociaux…

Valérie GÉRAUD

SEXISME
DÉCLARATION INTERSYNDICALE

La Cgt, la Cfdt, la Cftc et Force ouvrière, toutes membres de la Confédération syndicale internationale, ont adressé, le mois dernier, un courrier au Premier ministre demandant au gouvernement français de soutenir l'adoption d'une norme de l'Organisation internationale du travail (Oit) sur les violences sexistes et sexuelles. Une norme contraignante qui doit permettre de protéger l'ensemble des femmes du monde contre les violences au travail. L'Oit a en effet inscrit cette question à l'ordre du jour de la prochaine session de sa Conférence internationale du travail, qui se tiendra en juin 2018. Pour préparer cette session, l'avis des États membres va être sollicité. Les quatre confédérations appellent donc le gouvernement français à approuver l'édiction d'une norme contraignante couvrant l'ensemble des violences sexistes et sexuelles, et imposant aux États et aux employeurs de prendre des mesures de prévention, de protection des victimes et de sanction contre les agresseurs. En 2014, le gouvernement précédent avait adopté cette position.

PHILIPPE TURPIN / MAXPPP

FORMATION
MILITANTS DU MONDE ENTIER…

L'Université mondiale du travail, structure créée par l'Organisation internationale du travail, des universités, des fondations et des syndicats nationaux et mondiaux, a décidé de lancer un cours en ligne gratuit pour renforcer les capacités de négociation sur les rémunérations. Au programme : les raisons des inégalités en la matière ; le rôle essentiel des salaires minimaux dans la réduction des inégalités sociales et économiques ; un questionnement sur ce qui peut être considéré comme « un salaire juste ». Cette formation, dispensée en anglais, débutera le 24 octobre et durera huit semaines. Avalisée et soutenue par IndustriAll, elle sera gratuite et ouverte à tous. Au-delà des cours sont prévues des conférences, des lectures et des discussions avec des militants du monde entier. Pour en savoir plus, retrouvez ce « Cours en ligne gratuit sur les stratégies salariales dans une économie mondiale », sur www.industriall-union.org/fr

MESSAGERIE ÉLECTRONIQUE
LES EMPLOYEURS NE PEUVENT PAS TOUT

Début septembre, la Grande chambre de la Cour européenne des droits de l'homme a rendu un jugement qui pourrait faire date. À la demande d'un Roumain licencié pour avoir envoyé des mails personnels depuis sa messagerie professionnelle, elle s'est prononcée en faveur du droit des travailleurs au respect de leur vie privée et a restreint celui des employeurs à surveiller les communications électroniques de leurs salariés. La Confédération européenne des syndicats soutenait cette plainte. *« Il s'agit là d'une avancée très importante vers une meilleure protection de la vie privée des travailleurs »*, a déclaré Esther Lynch, secrétaire confédérale de l'organisation : *« Le jugement signifie que même si des juridictions nationales ont établi que le travailleur a utilisé des appareils électroniques de l'employeur à des fins personnelles et que ce dernier a interdit de telles communications, ce n'est pas suffisant en soi pour justifier la surveillance du contenu des communications ou le licenciement du travailleur. »*

Numérique & management

NICOLAS MARQUÈS / KR IMAGES PRESSE

L'avenir des uns et des autres

Le numérique est une révolution. Il dématérialise et désynchronise l'activité productive, il introduit un temps d'immédiateté dans les processus du travail, et les rapports entre travailleurs. En éclatant les lieux et les rythmes, en accroissant les tensions permanentes entre l'autonomie et le contrôle, en redéfinissant, enfin, les périmètres professionnels et leurs contenus, il inquiète.
Pour la plupart des salariés, en effet, les questions qu'il soulève engagent leur avenir. Au-delà, ce qui se joue tant pour les individus que pour les collectifs de travail c'est de savoir si, face à l'accélération des changements et à la fragmentation des tâches, ils seront en capacité de retrouver sens et cohérence dans l'exercice de leurs métiers.

L'épuisement, pierre de touche

Selon une enquête de 2006, les managers sont satisfaits de leur emploi et de leur entreprise à environ 80 % », mais ils sont aussi « à 72 % conscients de subir un niveau de stress ayant un impact sur leur santé, essentiellement pour cause de charge de travail trop importante. L'épuisement professionnel apparaît bien comme un syndrome et non comme une maladie. Comment, dans ces conditions, faire en sorte que le numérique, loin d'exacerber cette tendance, puisse l'entraver ?

Pour un nouveau management

Contrairement aux pratiques persistantes du management vertical et des évaluations opaques, qui se traduisent par du mal-être et de la démotivation, il serait possible – via les mises en réseau ou une véritable libération de la parole – de sortir des mises en concurrence stériles et de valoriser l'intelligence collective dans le travail, y compris dans l'évaluation et la reconnaissance de la contribution de chacun.

SOMMAIRE

UN OBJET TRANSVERSAL DE LA NÉGOCIATION SOCIALE
PAGES 17-19
MANAGEMENT DU SURENGAGEMENT À L'« ORGANISATION MALTRAITANTE »
PAGES 20-22
REPÈRES
PAGES 23
MANAGER AUTREMENT (OU PAS...)
PAGES 24-26
MARIE-JOSÉ KOTLICKI : « RIEN N'EST ÉCRIT À L'AVANCE »
PAGES 27

Un objet transversal de la négociation sociale

Le futur a déjà commencé. Aujourd'hui, le développement du numérique et l'introduction de ses outils bouleversent l'entreprise, son organisation et son fonctionnement. Il modifie en profondeur les conditions de travail des salariés, à un rythme qui ne va faire que s'accélérer. D'où le choix des rencontres d'*Options* de focaliser les débats des deux tables rondes sur les enjeux de management. Avant que d'en arriver à ce niveau, quelques rappels généraux autour de la qualité de vie au travail.

Donc, révolution. Le numérique dématérialise et désynchronise l'activité productive ; il introduit un temps d'immédiateté dans les processus de travail et les rapports entre travailleurs. En éclatant les lieux et les rythmes, en accroissant les tensions permanentes entre l'autonomie et le contrôle, en redéfinissant, enfin, les périmètres professionnels et leurs contenus, il inquiète.

Pour la plupart des salariés, en effet, les questions qu'il soulève engagent l'avenir : mon poste va-t-il disparaître à terme ? Aurai-je encore une place dans l'organisation du travail, et laquelle ? Serai-je à la hauteur des nouveaux attendus ? Au-delà de ces questionnements existentiels, ce qui se joue tant pour les individus que pour les collectifs de travail, c'est de savoir si, face à l'accélération des changements et à la fragmentation des tâches, ils seront en capacité de retrouver sens et cohérence dans l'exercice de leurs métiers.

Cet enjeu est transversal : il implique toutes les entreprises et les collectivités publiques, qu'il s'agisse de fournir des services, d'exécuter des travaux ou de produire des biens. Toutes sont confrontées à l'automatisation croissante des tâches simples et répétitives par la robotisation et l'intelligence artificielle, par le surgissement de plateformes de mise en relation en ligne et, avec elles, par la substitution du travail à la tâche au salariat.

Face à cela, faut-il rester passif, au risque de subir ...

Rester passif aux risques de subir ou faire de la transformation numérique un objet de réappropriation ?

Un objet transversal de la négociation sociale

... la transformation numérique et de s'enfermer dans un statu quo insatisfaisant et potentiellement mortifère ? Faut-il au contraire considérer que le numérique repose et renouvelle les enjeux de la qualité de vie au travail ? Faut-il en faire un objet de réappropriation et de négociation afin de préserver et d'améliorer l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée ? La réponse offensive correspond à une culture syndicale qui prend en compte le réel dans ses évolutions pour dégager des droits nouveaux et effectifs, à l'image de la campagne lancée en son temps par l'Ugict sur le droit à la déconnexion. C'est ainsi qu'en amont des rencontres d'*Options*, une série d'entretiens experts ont été réalisés en lien avec l'Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail (Anact), avec des professionnels issus de branches, d'entreprises et de métiers ayant subi de fortes transformations suite à l'intégration du numérique. Leur synthèse met en évidence leurs questionnements, tant sur l'introduction des outils numériques que sur les changements d'organisation et de processus de travail. Elle permet également de formuler un certain nombre de préconisations visant à apporter des réponses, dans quatre domaines : les organisations du travail ; le temps de travail ; le management ; les droits et libertés. Ces quatre enjeux majeurs ont largement mobilisé les deux tables rondes qui ont échangé analyses de cas et réflexions, en résonance avec quelques-unes des préconisations que nous évoquons ici.

Concernant les organisations du travail, les deux mots-clés semblent être : stabilisation et expérimentation. Pour ne pas subir des contextes de travail instables et marqués par des ruptures de logiques, d'organisation et de hiérarchie, l'anticipation est de fait, indispensable. Elle permet d'utiliser l'expérimentation et de découper par phases les évolutions liées à la transformation numérique, en séquençant les étapes sans les juxtaposer. Elle permet surtout de placer les salariés utilisateurs en situation d'appropriation des outils et des transitions procédurales. Cela suppose à la fois de favoriser la cohabitation entre ce que l'on connaît et le nouveau, de trouver des modes de participation entre collectifs et cultures de travail, de mettre en regard nouvelles tâches, nouvelles charges et nouveaux moyens, et d'appréhender du coup les enjeux de formation qui doivent être posés.

Le numérique s'accompagne d'un effacement des frontières entre temps de repos et temps de travail, vie privée et vie professionnelle. Et d'une explosion des activités périphériques due au traitement des outils communicationnels.

Quatre champs majeurs de préconisations

La dilatation du temps de travail et l'intensification du travail, suivent de façon quasi spontanée l'introduction du numérique. Cela s'accompagne d'un effacement des frontières entre temps de repos et temps de travail, vie privée et vie professionnelle. Et d'une explosion des activités périphériques due au traitement des outils communicationnels. C'est par ailleurs une source de disruption du travail : 75 % des cadres affirment devoir interrompre une tâche pour une autre face à une exigence croissante de réactivité. D'où, entre autres propositions, celles de mettre en place une série de mesures qui visent à préserver l'intimité individuelle. Par exemple en instaurant des plages horaires d'indisponibilité connues par les autres membres du collectif de travail, mais aussi en officialisant le droit pour tous les managers encadrants de prendre du recul pour la décision et l'arbitrage, avec un quota de 10 % de leur temps de travail quotidien dévolu à l'isolement. La proposition de mise en place d'assistants d'absence – cela se pratique par exemple chez Daimler en Allemagne – vise également à saper le dogme d'une responsabilité individuelle telle que chacun deviendrait indispensable alors même que le travail est de plus en plus collectif.

L'émergence nécessaire d'un autre management devient dans ce contexte un élément d'efficacité productive et sociale incontournable. La multiplication des prescriptions et la verticalité des rapports hiérarchiques sont, de fait, devenues des facteurs stérilisants de l'intelligence et de l'initiative. Il s'agit tout au contraire de les favoriser en mettant à profit l'effet réseau conjugué au numérique. Cela passe par un mode de fonctionnement qui accentue la décentralisation des savoirs et des pouvoirs, en favorisant le développement de l'autonomie individuelle, de l'expertise et de l'initiative dans l'apport au sens et à l'organisation du travail. Cela suppose également, à rebours de ce qui se pratique depuis de nombreuses années, une forte interactivité entre les membres des collectifs de travail, permettant

L'émergence nécessaire d'un autre management devient un élément d'efficacité productive et sociale incontournable.

une mutualisation des questionnements comme des savoirs individuels, au bénéfice du plus grand nombre.

Cette nouvelle liberté dans le champ de la réflexion et de l'échange professionnel ne saurait être séparée de la liberté tout court. Le droit d'expression et la qualité du dialogue social sont de fait, inséparables. Cela appelle la redéfinition d'un socle minimal de droits sociaux, singulièrement face à des situations généralisées de précarité professionnelle. Ces droits devraient évidemment concerner la liberté d'expression mais également l'éthique professionnelle et la qualité du travail et, dans ce cadre, la libération de temps consacré à l'exercice du droit syndical afin d'améliorer la qualité des relations sociales et le dialogue social. Cela suppose la mise en place de cadres réglementaires portant sur l'utilisation du réseau social d'entreprise, sur le droit d'expression – et singulièrement celui des managers de proximité –, ce qui passe par de nouvelles prérogatives en termes de prescription sur l'organisation du travail, sur sa légitimité à formuler des alternatives, enfin sur sa possibilité de bénéficier de temps destiné à l'animation du collectif dont il a la charge. Cela passe enfin par la prise en compte à juste niveau du rôle des institutions représentatives du personnel.

Au regard des problèmes posés et de la qualité des préconisations portées par un nombre croissant de salariés, il est possible non seulement de n'être pas bousculé par les logiques de modernisation des employeurs, mais de leur en opposer d'autres, qui prennent en compte les intérêts de l'emploi, de la qualification, du travail et de la cohérence sociale. Les outils numériques ne sont en effet pas voués à un rôle prédéterminé. Ils peuvent faciliter le partage et la coconstruction de projets en élargissant la capacité d'échange et de dialogue. Le degré de réussite des transformations en cours et à venir sera donc largement fonction de la façon dont les salariés, et singulièrement ceux de l'encadrement, sauront se saisir de la définition et de la conduite des projets de transformation. Cela suppose un certain degré d'acceptabilité des évolutions et un certain degré d'implication des acteurs dans les solutions préconisées. Autant dire que cela suppose beaucoup de débats, d'échanges et de confrontations.

À ces conditions, la révolution numérique ne sera pas synonyme de déréglementation sociale mais vecteur de progrès technologique, social et démocratique. C'est autour de ces enjeux et des mobilisations qu'ils supposent que se sont déroulés les débats dont nous rendons compte dans les pages suivantes.

Gilbert MARTIN

> LE DEGRÉ DE RÉUSSITE DES TRANSFORMATIONS EN COURS ET À VENIR SERA DONC LARGEMENT FONCTION DE LA FAÇON DONT LES SALARIÉS, ET SINGULIÈREMENT CEUX DE L'ENCADREMENT, SAURONT SE SAISIR DES TRANSFORMATIONS EN COURS ET À VENIR.

Management
Du surengagement à l'« organisation maltraitante »

La première table ronde a interrogé la relation entre les modèles de management et la santé au travail. De la promesse de motivation et de responsabilisation faite par le lean management à l'intensification du travail qu'il entraîne. De l'engagement à la soumission volontaire dans les entreprises qui se disent « libérées ». Avec au bout, le risque de burn-out.

PARTICIPANTS :
FRANÇOIS DESRIAUX, RÉDACTEUR EN CHEF DE *SANTÉ ET TRAVAIL.*
FRANÇOIS GEUZE, EXPERT EN RELATIONS HUMAINES AU CABINET E-RH.
DOMINIQUE OLIVIER, DRH DE BOSCH FRANCE.
GÉRARD SEBAOUN, COAUTEUR D'UN RAPPORT PARLEMENTAIRE SUR LE BURN-OUT.
SOPHIE BINET, SECRÉTAIRE GÉNÉRALE ADJOINTE DE L'UGICT-CGT.

> ON OUBLIE TOUS LES TEMPS DE RESPIRATION, ON INTENSIFIE LE TRAVAIL, ON AUGMENTE LA CADENCE. C'EST LA ROBOTISATION DU TRAVAIL. POUR MOI, ON PEUT PARLER D'ORGANISATION MALTRAITANTE.

Un groupe agroalimentaire embauche une jeune responsable des ressources humaines et lui demande de pousser d'anciens cadres à la démission. L'un d'eux se suicide sur le lieu de travail. Voilà, rapidement résumé, le propos du film *Corporate*, de Nicolas Silhol, qui sert de point de départ à cette table ronde. *« Cette situation peut-elle se produire chez Bosch ? »*, demande l'animateur, François Desriaux, rédacteur en chef de *Santé et Travail*, à Dominique Olivier, Drh de Bosch France. *« Oui*, répond celui-ci, *car c'est une histoire d'hommes. Des salariés se sont suicidés à leur domicile. Pour l'un d'eux, la médecine du travail a estimé que c'était lié au travail. Il peut y avoir chez nous de la souffrance. »* Il expose les dysfonctionnements qui peuvent se produire. Ainsi, l'expatriation est, dans son groupe, un *« passage obligé »*, même s'il est *« loin d'être suffisant »* pour tout futur manager. Or, certains managers ne voient leurs équipes à l'étranger *« qu'une ou deux fois par an. Vous ne savez pas toujours ce qui se passe dans les équipes aux États-Unis ou au Japon, qui ont leur propre culture. Quand on se voit, le physique et les regards parlent »*, ajoute-t-il.

« Prendre de la distance avec les mots »

Il y a aussi les erreurs de recrutement. *« La question à se poser est : "Demain, si cette personne devient manager, deviendra-t-elle toxique ?" On peut se tromper. À deux ou trois reprises, il a été nécessaire de nous séparer d'un manager à l'agressivité rare, aux exigences démesurées, et dangereux pour ses collaborateurs »*, confie Dominique Olivier. Bosch, groupe non coté en Bourse, aux 390 000 salariés dans le monde, se définit pourtant comme une *« entreprise bienveillante »* qui accorde de l'importance aux réflexions de son *« réseau de qualité de vie au travail »*. *« La bienveillance ne s'apprend pas dans les écoles,* explique le Drh de Bosch France. *Cela suppose de s'entourer de gens plus intelligents que soi, qui peuvent vous dire non, et à qui on donne le droit à l'erreur. C'est une posture, une façon d'écouter… »*
« J'ai appris à prendre de la distance avec les mots "bienveillance", "lean", "mode projet"… » commente Fabrice Bourgeois, du cabinet Concilio Ergonomie. Il développe son propos sur le lean management, qui a pour ambition d'*« être en phase avec le fonctionnement des marchés »* en éliminant *« tout ce qui peut être considéré comme du gaspillage : la production excessive, la production défectueuse, les stocks, les mouvements inutiles… »* Cette organisation *« prétend s'émanciper du taylorisme, en rompant avec la spécialisation des tâches et en introduisant la polyvalence, la motivation, la responsabilisation »*, complète-t-il. Et dans la réalité ? *« J'ai déjà eu en face de moi des managers qui, après une formation au lean management, paraissaient endoctrinés et adoptaient un nouveau langage »*, raconte Fabrice Bourgeois, qui a souvent observé une *« chasse systématique et grossière aux gaspillages et aux temps inutiles »* dans laquelle *« les savoir-faire des salariés ne sont pas pris en compte. Je me rappellerai toute ma vie cet échange entre des managers qui essayaient de gagner deux secondes sur la mise en place d'une roue. On oublie tous les temps de respiration, on intensifie le travail, on augmente la cadence. C'est la robotisation du travail. Pour moi, on peut parler d'organisation maltraitante. »* L'ergonome conclut : *« C'est perdre beaucoup d'énergie que d'essayer de transformer le lean. Il faut faire confiance à la capacité des salariés de trouver des solutions. Le nouveau travail du manager devrait être celui-là. »*

« Entreprise libérée de quoi ? »

C'est à un autre mythe – le concept d'*« entreprise libérée »* – que s'attaque François Geuze, expert en ressources humaines au cabinet e-Rh.org. *« Libérée de quoi ?* lance-t-il. *De son inspecteur du travail ? De son banquier ? C'est le*

travail qu'il faut libérer. » Dans les entreprises qui se revendiquent « *libérées* », on met en avant « *la thématique de l'autonomie et de l'engagement des salariés* », ce qui remet en cause l'utilité même des postes d'encadrement. Voilà pour la façade. Mais que penser d'entreprises qui revendiquent ce modèle, et « *où 50 % des collaborateurs démissionnent dans les deux ans ? Où un tiers de l'encadrement part tous les ans ? Où un quart du personnel est en burn-out constaté médicalement ?* » interroge-t-il.

Car ce que constate François Geuze dans ces entreprises, c'est qu'« *un certain nombre de décisions se retrouvent concentrées dans les mains de la haute hiérarchie, dans une logique autocratique maximale, tandis que d'autres reviennent aux collaborateurs : le partage des jours de congé, des augmentations…* » Et comment tranche-t-on ? « *Soit c'est la plus grande gueule qui peut prendre ses congés en août, soit, si l'équipe est équilibrée, on décidera peut-être que c'est le plus engagé.* » D'où une surenchère entre salariés : « *D'une logique d'engagement, on passe au surengagement, puis à l'épuisement ou burn-out. On rentre dans des logiques de manipulation et de soumission volontaire, où l'investissement émotionnel est de plus en plus important* », conclut François Geuze, pour qui « *les modes d'organisation de l'"entreprise libérée" sont maltraitants* ».

> D'UNE LOGIQUE D'ENGAGEMENT, ON PASSE AU SURENGAGEMENT, PUIS À L'ÉPUISEMENT OU BURN-OUT. ON RENTRE DANS DES LOGIQUES DE MANIPULATION ET DE SOUMISSION VOLONTAIRE, OÙ L'INVESTISSEMENT ÉMOTIONNEL EST DE PLUS EN PLUS IMPORTANT.

Un niveau de stress qui influe sur la santé

L'ancien député (PS) Gérard Sebaoun est également de ceux qui pensent qu'il y a « *un abîme entre le monde réel et celui des mots* ». Coauteur d'un rapport parlementaire de février 2017, « L'épuisement professionnel ou burn-out : une réalité en manque de reconnaissance », il commence par pointer des paradoxes. Selon une enquête de 2006, « *les managers sont satisfaits de leur emploi et de leur entreprise à environ 80 %* », mais ils sont aussi « *à 72 % conscients de subir un niveau de stress ayant un impact sur leur santé, essentiellement pour cause de charge de travail trop importante.* » Il faut préciser que pour « *46 % d'entre eux, les outils numériques perturbent l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle* ». Le travail a déjà « *causé des problèmes psychologiques* » à 19 % des managers – contre 29 % des salariés. Et les dangers ne s'arrêtent pas là, puisque 51 % des salariés disent « *ne pas pouvoir compter sur l'aide de leur responsable et que 32 % ont "envie de recourir à la violence physique" contre lui* ».

Un système que les cadres véhiculent et subissent à la fois

Bref, si l'épuisement professionnel est « *un syndrome et non une maladie, c'est quelque chose d'extrêmement grave car ses conséquences sont dramatiques pour le salarié* », insiste Gérard Sebaoun. Le rapport contient 27 propositions, dont la création d'un centre national de référence sur la santé psychique au travail, l'attribution du statut de salarié protégé aux infirmiers du travail, ou encore un renforcement de la capacité d'agir des institutions représentatives du personnel. « *Il y a des progrès dans la formation des managers (sur l'épuisement professionnel) mais cela reste un appendice,* observe également l'ancien député. *Dans ce rapport, nous avons proposé que le stage ouvrier soit une obligation pour ces futurs managers.* »

Pour Sophie Binet, secrétaire générale adjointe de l'Ugict-Cgt, on ne va malheureusement pas …

Management
Du surengagement à l'« organisation maltraitante »

LA PRATIQUE SYNDICALE DOIT CONTRIBUER À ACCROÎTRE LA CAPACITÉ D'AGIR DES SALARIÉS, QUI SE RÉDUIT SOUVENT À LA POSSIBILITÉ DE S'EXPRIMER ET À QUI ON DEMANDE DE TROUVER DES SOLUTIONS POUR LESQUELLES ILS N'ONT PAS FORCÉMENT LES MOYENS ET LES RESSOURCES.

dans cette direction, puisque la médecine du travail subit des attaques répétées et que *« le gouvernement supprime le Chsct, qui est un outil d'alerte »*. Or, estime-t-elle, *« on a atteint toutes les cotes d'alerte »* dans ce système que *« les cadres véhiculent et subissent à la fois »*. Elle rappelle ainsi les réalités corroborées par le sondage annuel de l'Ugict-Cgt : le temps de travail des cadres explose, en particulier pour ceux qui sont au forfait-jour, et une majorité d'entre eux estime que certaines injonctions de leur entreprise sont en contradiction avec leur éthique. *« La vraie question, c'est le contenu des politiques managériales,* insiste Sophie Binet. *On ne manage pas de la même façon un hôpital et une centrale nucléaire. Pourtant, une même théorie de management se standardise, dont les objectifs de rentabilité sont de dégager du cash pour les actionnaires. »*

« Une question de santé publique et de sens du travail »

Elle interroge la fonction même des cadres : *« Il y a besoin de sortir de la stricte évaluation par les chiffres. Le* reporting, *à quoi ça sert ? Quel est le sens de ces indicateurs ? Quels sont les indicateurs justes ? »* Il faut remettre en cause les attentes des dirigeants envers leurs cadres. Exemple : *« Il y a un problème dans la définition même de loyauté. La loyauté à quoi ? À l'intérêt général ? À l'entreprise ? Aux consignes des actionnaires ? »*

Reste à savoir comment réagir, dans l'entreprise, à ces dangers. Pour Dominique Olivier, cela passe, par exemple, par des outils comme des alertes automatiques intégrées au système informatique, quand le repos d'un manager entre deux journées de travail tombe en dessous des douze heures. François Geuze note pour sa part que les cadres ne sont pas les seuls à être écartés de la réflexion sur les types d'organisation : *« Les Drh sont également éjectés du système. Si on veut changer les choses, il faut être en capacité de se réapproprier cette pensée complexe car la même recette pour tout le monde, ça ne fonctionne pas. »* Pour Fabrice Bourgeois, *« la pratique syndicale doit contribuer à accroître la capacité d'agir des salariés, qui se réduit souvent à la possibilité de s'exprimer »* et à qui *« on demande de trouver des solutions pour lesquelles ils n'ont pas forcément les moyens et les ressources. »*

Sophie Binet estime pour sa part qu'il faut d'abord *« briser la loi du silence. Il faut montrer en quoi ce n'est pas un problème individuel mais un choix de mode d'organisation, éviter que des managers servent de fusible, créer du collectif. À l'Ugict-Cgt, nous préférons parler de risque organisationnel plutôt que de risques psychosociaux. L'exigence de productivité n'a jamais été aussi élevée. Cela exige un débat de société car c'est une question de santé publique et aussi de sens du travail. »*

Ludovic FINEZ

REPÈRES

COMMANDE
Une autre voix ou une autre voie ?

Le travail sous commande vocale ne relève pas de l'innovation technologique. Cela fait un certain temps que nombre d'automobilistes conduisent leur véhicule en obéissant aux injonctions d'une voix – féminine ou masculine – qui leur indique le chemin à suivre et la façon de le suivre. Ce système de guidage vocal a d'autres applications, stratégiques parfois, notamment dans les services et la grande distribution. L'opérateur est équipé d'un casque audio, d'un micro et d'un boîtier qui l'identifie et le relie à la voix. Cette articulation entre un travail ouvrier par excellence – exécution physique, marge de manœuvre réduite, confirmation pas à pas de chaque directive – et une intelligence artificielle stockée correspond à une intensification de la concurrence, des temps d'exécution et des contraintes qui pèsent sur l'opérateur.

Ce schéma taylorien soulève à la fois des questions de santé pour les opérateurs mais aussi de management pour les niveaux intermédiaires. Les deux aspects cumulés se traduisent par un recrutement long et conditionnel – intérim, Cdd – puis par une fidélisation aléatoire, tant ce nouvel outil de travail tend à donner le sentiment d'un travail amputé. Le recours systématique à des populations en mal d'insertion dans le travail afin d'y pallier apparaît finalement coûteux au plan humain, tant en termes de santé proprement dite qu'en termes de viabilité du modèle d'entreprise. Plusieurs études sont disponibles en ligne *(voir ci-contre)*.

RÉSEAUX SOCIAUX
Engagement citoyen, modes d'emploi

Un avis du Conseil économique, social et environnemental (Cese) daté de janvier 2017 *(lire ci-contre)* alerte sur les risques liés aux réseaux sociaux. Ce sont des outils puissants, attractifs et qui mêlent valorisation de soi, agrégation d'individualités et force de coopération. Soulignant que ces outils peuvent être vecteurs d'intelligence collective et de collaboration en ligne, le Cese met l'accent sur l'absence de déterminisme technologique. Ils ne sauraient, souligne-t-il, *« à eux seuls générer des formes nouvelles d'engagement et de mobilisation »* ; d'autant que la logique économique sous-jacente repose sur la collecte des données, leur utilisation ou leur revente à des fins commerciales. Elle implique donc de *« fixer »* le plus longtemps possible l'utilisateur en lui proposant des informations qui lui ressemblent et le confortent dans sa culture propre, en alimentant ses visions et ses certitudes. D'où un risque réel d'enfermement dans des chambres d'écho ou des bulles qui réduisent les possibilités de débat, la diffusion de fausses informations et de rumeurs, la possibilité de manipulation de l'opinion, les propos haineux… Convaincu que ce constat n'invalide pas l'idée que les réseaux sociaux peuvent être des outils efficaces en matière d'engagement citoyen, le Cese formule une série de préconisations très complètes, allant des enjeux d'accès à ceux de la protection des données.

NUMÉRIQUE
Rapport et rappels

Dans un rapport remis à la ministre du Travail de l'époque, le Conseil national du numérique (Cnn) récapitule les risques d'atomisation de l'emploi et de tensions sociales induits au niveau mondial par la révolution numérique. Dans la foulée de ce travail de recherche, il livre 20 recommandations pour *« fluidifier et sécuriser les transactions professionnelles, protéger les travailleurs dépendants des plateformes et expérimenter un revenu de base »*. Après une cinquantaine d'auditions portant sur des questions d'ordre stratégique, le Cnn fait écho aux *« effets particulièrement négatifs »* que la transition numérique exerçait sur les classes moyennes, créant des emplois très qualifiés ou, au contraire, très peu qualifiés. Le risque d'un accroissement des inégalités et d'une paupérisation massive. Auditionnée en son temps, l'Ugict avait souligné l'importance d'anticiper les mutations pour consolider les droits des travailleurs quel que soit leur statut, et poser des règles nouvelles pour l'économie collaborative. Elle mettait en avant l'idée que la répartition des gains de productivité et des richesses créées par l'activité est fondamentale, ce qui suppose une automatisation développée en soutien plutôt qu'en remplacement du travail humain. Elle préconisait, afin d'assurer une protection effective pour les travailleurs indépendants, mais économiquement dépendants, la mise en place de nouveaux droits en matière de protection sociale pour ces travailleurs.

biblio

- **« "LE NEZ DANS LE MICRO." RÉPERCUSSIONS DU TRAVAIL SOUS COMMANDE VOCALE DANS LES ENTREPÔTS DE LA GRANDE DISTRIBUTION ALIMENTAIRE »**
  DAVID GABORIEAU, *LA NOUVELLE REVUE DU TRAVAIL*, 1er TRIMESTRE 2012. À RETROUVER SUR HTTP://NRT.REVUES.ORG
- **« ENJEUX DE SANTÉ LIÉS À L'UTILISATION DE LA COMMANDE VOCALE SUR LES PLATES-FORMES LOGISTIQUES. ENQUÊTE EXPLORATOIRE »**
  DR PHILIPPE DAVEZIES, INSTITUT UNIVERSITAIRE DE MÉDECINE ET SANTÉ AU TRAVAIL, UNIVERSITÉ CLAUDE-BERNARD, LYON-I, DÉCEMBRE 2008. À RETROUVER SUR HTTP://PHILIPPE.DAVEZIES.FREE.FR
- **« DE L'ACTIVITÉ AU PROCESSUS DE RATIONALISATION. LE CAS DU GUIDAGE VOCAL »**
  MÉLANIE BURLET, ROMAIN CHEVALLET ET THIERRY PRADÈRE, *ACTIVITÉS*, 24 JANVIER 2012. À RETROUVER SUR HTTPS://ACTIVITES.REVUES.ORG
- **« DEMAIN, QUEL TRAVAIL ? »**
  MARKUS GABEL (DIR.), *CAHIERS FRANÇAIS* N° 398, MAI-JUIN 2017. UN DOSSIER COMPLET SUR L'IMPACT DE LA MUTATION NUMÉRIQUE SUR LE TRAVAIL ET LES CONDITIONS DE TRAVAIL. PDF (5,99 EUROS) DISPONIBLE SUR WWW.LADOCUMENTATIONFRANCAISE.FR
- **« RÉSEAUX SOCIAUX NUMÉRIQUES : COMMENT RENFORCER L'ENGAGEMENT CITOYEN ? »**
  GÉRARD ASCHIERI ET AGNÈS POPELIN, CESE, JANVIER 2017. À RETROUVER SUR WWW.LECESE.FR

Manager autrement (ou pas…)

La gestion des ressources humaines et le management sont bousculés par la révolution numérique. Aux salariés, y compris encadrants, de faire entendre leurs besoins dans les reconfigurations en cours. Sans garantie.

PARTICIPANTS :
PASCAL BARLOY, CHEF DE PROJET CHEZ ENEDIS.
ANCA BOBOC, SOCIOLOGUE DU TRAVAIL À ORANGE LABS.
GILLES JEANNOT, ENSEIGNANT ET CHERCHEUR À L'ÉCOLE DES PONTS PARISTECH.
LUDOVIC LÉZIER, DRH DU GROUPE HUMANIS.
JEAN-LUC MOLINS, SECRÉTAIRE NATIONAL DE L'UGICT-CGT.

Comment, à partir des vécus et des constats résultant de l'irruption du numérique à l'entreprise, serait-il possible d'imaginer et de mettre en œuvre des formes de management alternatives à celles qui ont toujours prédominé ? En prenant d'abord conscience de ce que le numérique a bouleversé et rend irréversible. Pour Anca Boboc, sociologue du travail à Orange Labs, les nouvelles technologies ne sont pas les seules à avoir impacté le monde du travail depuis les années 1980 ; elles ont accompagné d'autres tendances, telles que le développement des services, l'individualisation des postes, ou encore un rapport à l'espace et au temps de travail qui en change les rythmes.

La révolution digitale n'a, pour sa part, pas tenu toutes ses promesses : *« Quelle appropriation des outils numérique pour quel impact sur les organisations ? Si les modes de management se sont complexifiés, le modèle ascendant-descendant a persisté malgré le développement du travail par projets ou en réseau. Le collaboratif a par ailleurs troublé la visibilité du travail réel, rendant également plus flou le rapport au métier et aux qualifications. Le participatif et la démocratisation des collectifs de travail s'en trouvent également plus difficiles à mesurer »*. La sociologue estime aussi que la suppression de certains niveaux de management ou le travail à distance n'ont pas forcément partout libéré le travail ou les initiatives. Les pressions exercées sur les salariés prennent d'autres formes, générées en partie par les nouvelles technologies : réactivité, immédiateté communicationnelle et *reporting* permanent, porosité avec la vie privée.

> IL FAUT RECONNAÎTRE QUE SI LES MODES D'ORGANISATION DU TRAVAIL PEUVENT ÊTRE VARIABLES, LE MANAGEMENT PAR OBJECTIF RESTE LA NORME.

Persistance des organisations verticales

Ludovic Lézier, Drh du Groupe Humanis, rappelle que les repères et les modes de fonctionnement sont toujours en mouvement. Encore faudrait-il que le droit accompagne ces évolutions parfois rapides : *« Il y a par exemple un risque pour l'employeur à donner plus d'autonomie aux collaborateurs, même si elle génère plus d'engagement et de responsabilisation. Nous menons des expériences sur le télétravail, encore peu sollicité dans notre entreprise (150 salariés sur 6 500 y recourent). Cela reste difficile de mesurer le temps de travail réel à domicile, ou d'évaluer les charges de travail correspondant à une journée de sept heures et trente-et-une minutes, mais instaurer un climat de confiance et de bonnes pratiques, cela passe par l'écoute et la possibilité de laisser à chacun des marges de manœuvre. De fait, si nous disposons de peu de boussoles – telles que le droit à la déconnexion –, le télétravail reste marginal et limité à deux jours par semaine au maximum pour ne pas isoler les collaborateurs du collectif de travail. D'autant qu'il faut le reconnaître : si les modes d'organisation du travail peuvent être variables, le management par objectifs reste la norme. »*

Les deux intervenants constatent que les technologies du numérique ont été déterminantes dans les évolutions du management, sans pour autant instaurer de nouveaux repères clairement définis. Les situations restant diverses et évolutives, difficile de dire si elles constituent un levier ou un obstacle à la construction d'un management alternatif.

Les technologies numériques déshumanisent

Dans la salle, plusieurs interventions le confirment. Les évolutions ont été vécues différemment selon les générations, et sont excluantes pour certains. Comment diffuser et partager expériences et connaissances ? La formation s'avère rarement à la hauteur des besoins et de la nécessité de faire évoluer tout le monde au sein des organisations. Il arrive aussi que la digitalisation uniformise les process et les rende contre-productifs, comme le raconte un ingénieur de l'Institut géographique national qui a dû, comme ses collègues, travailler avec un nouveau logiciel conçu à l'extérieur, rendant le travail plus long et moins efficace, sans que ses utilisateurs puissent intervenir dans son amélioration.

L'outil digital ne répond pas toujours à une demande ou à un besoin de ses utilisateurs directs, et ne s'élabore pas souvent dans la concertation, même quand il bouleverse l'organisation du travail ou génère de l'isolement. Même dans les plateformes censées mettre en réseau, il déshumanise le travail et les liens sociaux dans l'entreprise, ou parfois appauvrit la qualité du travail. Un salarié du Commissariat à l'énergie atomique (Cea) souligne ainsi que dans la recherche, les tâches digitales ont tendance à remplacer les échanges entre chercheurs, pourtant cruciaux dans la recherche.

Les participants estiment aussi que les nouvelles

> ON ATTEND DU MANAGER DE PROXIMITÉ QU'IL SOIT À LA FOIS UN ANIMATEUR ET UN AGENCEUR DES COMPÉTENCES DE SON ÉQUIPE, QU'IL DISTRIBUE LE TRAVAIL SANS L'UNIFORMISER, ET EN FONCTION DES DISPONIBILITÉS ET DES TÂCHES DÉJÀ EFFECTUÉES PAR CHACUN CHAQUE JOUR.

technologies créent l'illusion d'un travail mesurable, quantifiable, ou qu'elles peuvent remplacer certaines tâches, y compris intellectuelles. Cela appauvrit ou menace de nombreux métiers rattrapés par les logiciels et l'intelligence artificielle dans la finance, le droit, la communication, et même, la gestion des ressources humaines. À ce propos, plusieurs personnes évoquent les portails numériques qui ont permis à leurs entreprises (Edf par exemple) d'externaliser certaines fonctions des ressources humaines ne nécessitant pas d'interaction, mais qui excluent les sollicitations complexes et se limitent à des « questions types » Dans la bancassurance aussi, les logiciels imposent des tâches répétitives sous prétexte de rendre le travail plus efficace, et contribuent surtout à supprimer des emplois et à intensifier les charges de travail de ceux qui restent.

Sophie Binet, secrétaire générale adjointe de l'Ugict, se demande si les groupes de parole évoqués par Ludovic Lézier à Humanis ont été mis en place dans un contexte garantissant la liberté de parole, et avec quelles remontées auprès de la hiérarchie. Elle déplore par ailleurs que les Drh ne se soient pas davantage exprimés sur la disparition annoncée des Chsct, qui supprimeront la possibilité de concertations et d'interventions humaines sur les organisations et sur la qualité de vie au travail. Car rien ne garantit que les managers ou les directions pourront ou voudront y remédier. Elle assure par ailleurs qu'on pourrait trouver des solutions pour évaluer des conditions justes de télétravail, mais que pour l'heure, le télétravail, comme le forfait-jour, se traduit généralement par un surcroît de travail pour les salariés qui y recourent. Plus globalement, les intervenants dans la salle pensent que les outils numériques pourraient permettre de développer la communication, la coopération, les prises d'initiatives, mais ne sont pas utilisés dans ce sens.

Comment libérer la créativité ?

Pascal Barloy, chef de projet chez Enedis, illustre pour sa part en quoi le numérique a permis de valoriser les managers de proximité, alors que dans bien des entreprises, il a restreint les chaînes hiérarchiques dans le seul but de réduire les coûts. *« L'exploitation du réseau de distribution d'électricité et l'organisation de nos interventions ont beaucoup évolué, et nous essayons en permanence d'anticiper sur les transformations des métiers dont nous avons besoin, des techniciens, comme des managers. Avant, les chefs d'équipe devaient avant tout faire preuve de maîtrise technique, puis on leur a demandé d'être surtout des encadrants. Désormais, on attend du manager de proximité qu'il soit à la fois un animateur et un agenceur des compétences de son équipe, qu'il distribue le travail sans l'uniformiser, et en fonction des disponibilités et des tâches déjà effectuées par chacun chaque jour. »*

Un retour d'expérience qui ne semble pas partagé dans tous les secteurs, comme en témoigne Gilles Jeannot, enseignant et chercheur à l'École des Ponts ParisTech, qui intervient sur l'introduction du *« new public management »* dans la Fonction publique : *« La "modernisation" en France s'est plutôt inspirée du modèle anglais* ...

RENCONTRES D'OPTIONS

Manager autrement (ou pas…)

… *qui "fait" manager que de celui de l'Europe du Nord qui "laisse" manager. Les réformes se sont accompagnées d'outils de contrôle instaurant de nouvelles contraintes sur les managers. La surveillance et l'obligation de performance ont pu avoir des résultats, mais elles ont également généré des résistances et beaucoup de mal-être. Ces organisations du travail se sont souvent heurtées aux valeurs du service public et au sens que les agents donnaient à leur travail et à leurs missions d'intérêt général.»*

Le sentiment partagé par l'assistance, c'est que beaucoup reste à faire : plusieurs personnes reviennent sur la question de l'outil numérique comme arme de surveillance des salariés ; grâce aux écrans, au téléphone ou aux Gps. Pascal Barloy répond à ce propos que, de tout temps, les employeurs ont disposé de moyens plus ou moins sophistiqués pour surveiller leurs salariés. D'autres rappellent que si le numérique affine la mesure quantitative voire qualitative de certaines performances, une part du travail réel échappera toujours à l'observation, le numérique risquant donc de rester un moyen de contrôler et d'intensifier plus que de valoriser et de reconnaître le travail.

Les encadrants sont particulièrement exposés aux exigences de faire mieux avec moins de moyens humains. Jean-Luc Molins, secrétaire national de l'Ugict, rappelle ainsi qu'il faut d'urgence permettre l'instauration d'un *«clean management»* dans les entreprises, qui s'appuierait notamment sur le plein exercice et la reconnaissance des qualifications, ou sur de véritables droits d'expression et d'intervention individuels et collectifs. Contrairement aux pratiques persistantes du management vertical et des évaluations opaques, qui se traduisent par du mal-être et de la démotivation, il serait possible – via les mises en réseau ou une véritable libération de la parole, par exemple – de sortir des mises en concurrence stériles et de valoriser l'intelligence collective dans le travail, y compris dans l'évaluation et la reconnaissance de la contribution de chacun. Libérer la créativité, sortir de l'obsession du *reporting* et du lean management, c'est ouvrir des possibles, vers un partage des connaissances, des idées, des expériences, et chercher à diversifier les voies de la «performance», avec aussi des choix de gestion, peut-être parfois plus compatible avec les besoins humains et sociaux…

Valérie GÉRAUD

> IL FAUT D'URGENCE PERMETTRE L'INSTAURATION D'UN «CLEAN MANAGEMENT» DANS LES ENTREPRISES, QUI S'APPUIERAIT NOTAMMENT SUR LE PLEIN EXERCICE ET LA RECONNAISSANCE DES QUALIFICATIONS, OU SUR DE VÉRITABLES DROITS D'EXPRESSION ET D'INTERVENTION INDIVIDUELS ET COLLECTIFS.

Marie-José Kotlicki : « Rien n'est écrit à l'avance »

Après avoir rappelé les dégâts du « Wall Street management » et l'effet profondément réducteur qu'il exerce à la fois sur l'entreprise, le travail et les métiers, la secrétaire générale de l'Ugict revient sur ce qui fonde la démarche revendicative de l'Ugict-Cgt.

On note, ces dernières années, au sein de l'encadrement, un changement d'état d'esprit durable, la volonté de défendre des intérêts spécifiques qui font écho à des préoccupations sociétales fortes : la maîtrise de ses temps de vie, l'égalité femmes-hommes, le respect de l'éthique en matière professionnelle… Ces aspirations ont permis à l'Ugict de formuler un certain nombre de propositions pour garantir et promouvoir le rôle contributif de l'encadrement, tels que le droit de refus et d'alternative, le droit à la déconnexion, et cette victoire qu'est l'inscription du statut de lanceur d'alerte dans la loi Sapin 2… C'est dans ce contexte que l'Ugict a mis sur la place publique une conception alternative du management, réintégrant l'humanité au cœur des logiques de qualification et de reconnaissance du travail.

Ces propositions, ainsi que celles qui ont été rappelées au long de ces rencontres d'*Options*, nourrissent une démarche qui ambitionne de définanciariser l'entreprise, et accorde enfin toute sa place au travail et leur statut aux salariés.

Deux certitudes émergent : d'une part, cette révolution va s'opérer à grande vitesse, plus rapidement que la révolution industrielle. D'autre part, la technologie et son contenu, loin d'être neutres, constituent des enjeux. Rien n'est écrit à l'avance. C'est d'autant plus vrai qu'il existe des contradictions fortes entre « logiques numériques » et « logiques de marché ». Les premières appellent échange et coopération alors que les secondes privilégient la concurrence ; les premières nécessitent un temps d'échange et de réflexion, alors que les secondes font la chasse aux « temps morts » ; les premières requièrent une forte concentration de qualifications élevées, alors que les secondes n'ont de cesse d'écraser le prix du travail. De la même façon, alors que les logiques de marché ont eu tendance à supprimer les niveaux hiérarchiques, les logiques numériques nécessitent de la transversalité et des hiérarchies de proximité.

On peut s'attendre à une exacerbation des injonctions contradictoires envoyées aux salariés, à leur encadrement, aux collectifs de travail. Il faut donc travailler à obtenir des marges de réarbitrage pour les managers de proximité, les moyens de leur responsabilité sociale. Cela suppose une authentique reconnaissance de leur technicité au service des équipes de travail, de véritables moyens, de véritables capacités décisionnelles.

Il est d'autant plus important d'aborder ces enjeux avec un esprit de conquête sociale que le numérique est porteur d'une forte ambivalence. Potentiellement libérateur, il peut aussi être utilisé pour renforcer des dominations sur le travail, l'autonomie personnelle, les droits et les libertés. Il peut répondre aux aspirations de produire et de consommer autrement mais il peut également permettre un contrôle accru sur les salariés dans le temps, dans l'espace, dans les communications…

Certes, la numérisation peut aboutir à des suppressions d'emplois massives, à une précarisation des qualifications. Mais elle peut aussi, à travers une redistribution des gains de productivité, – gains qui vont être énormes –, permettre d'affecter des milliards à la formation, tout au long de la vie, à la réduction du temps de travail, à une solidarité financée par le travail. Mais encore une fois, rien n'est écrit ni garanti d'avance. Tout va dépendre du renforcement et de la création de droits et de garanties collectives, accompagnées d'interventions des salariés sur le contenu et l'utilisation des nouvelles technologies.

L'Ugict propose donc d'agir d'abord sur le travail, pour contrer l'instrumentalisation du numérique et promouvoir une nouvelle qualité de vie au travail, lui redonner du sens. Cela suppose des négociations sur le temps de travail, le droit à la déconnexion, la prise en compte de l'éthique professionnelle et de l'aspiration à « bien travailler ». C'est ainsi que nous proposons la création, dans les entreprises, de commissions de suivi des gains de productivité du numérique, avec la participation des organisations syndicales, comme cela vient d'être gagné chez Orange, afin de veiller à leur redistribution.

Il faut ensuite rééquilibrer le pouvoir dans l'entreprise. Nous proposons que la loi crée un nouveau statut de l'entreprise, à l'image de celui qui existe dans de nombreux pays, comme communauté de travail créatrice de valeurs et non comme une simple société de capitaux. Une telle modification rééquilibrerait les rapports entre actionnaires et entreprise, en pérennisant le travail et les perspectives de cette dernière.

Enfin, nous voulons mettre à disposition des outils permettant de négocier les transformations en cours. D'où la création du site Lenumeriqueautrement.fr, dont l'objectif est de permettre aux salariés à la fois d'être acteurs de la transformation du numérique et de croiser l'ensemble des réflexions, propositions et expériences des organisations de la Cgt sur le numérique, avec entre autres 16 fiches de l'Ugict, une consultation largement tournée vers le thème « changer le travail », des témoignages et entretiens menés avec l'Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail (Anact)…

Au final, notre ambition est à la fois humaine et moderne : il s'agit de redonner du pouvoir d'agir aux ingénieurs, techniciens et cadres, afin qu'ils puissent peser sur leur travail et maîtriser leurs outils. Au cœur des contradictions et des injonctions contradictoires, il s'agit pour nous de proposer des alternatives, des perspectives, et de réaffirmer qu'à condition de débattre de l'avenir, rien n'est écrit à l'avance. G. M.

CLEMENT MAHOUDEAU / MAXPPP

UNEDIC

HONNEUR AUX WINNERS?

APRÈS LA FORMATION PROFESSIONNELLE ET L'APPRENTISSAGE, LE GOUVERNEMENT ENTEND ENGAGER, À L'ÉTÉ 2018, UNE TRANSFORMATION RADICALE DU SYSTÈME D'ASSURANCE CHÔMAGE. LES NÉGOCIATIONS VONT BIENTÔT DÉBUTER. ENJEUX.

Quand Emmanuel Macron dit vouloir réformer, il faut le prendre au sérieux. Le mois prochain devraient débuter des négociations visant, cette fois, l'avenir du régime d'assurance chômage. D'un système fondé sur les cotisations sociales, on se dirigerait vers un autre financé par la contribution sociale généralisée (Csg). Jusque-là réservé aux seuls salariés ayant perdu involontairement leur emploi, l'Unedic s'ouvrirait aux démissionnaires, aux commerçants, aux artisans et aux indépendants. Derrière la technique et la générosité supposée, c'est la philosophie même de l'un des plus importants piliers de la protection sociale qui est remise en cause.

Certes, le régime actuel souffre de quelques imperfections. Et l'une des principales, ne cesse de rappeler la Cgt, est d'être contracyclique. C'est-à-dire qu'en temps de crise, quand il a le plus besoin de ressources, il en manque. Mais pour tous les salariés, ce modèle a un avantage sans pareil. En fondant son financement sur le travail, il leur offre une protection indéfectible en cas de perte d'emploi. Il consigne leur droit à bénéficier d'un revenu de remplacement. Un revenu sans contestation possible, calculé sur la base du salaire antérieur. Et ce, quel que soit le pouvoir en place, quelles que soient les majorités politiques du moment.

Loin, très loin de ce qui est proposé. Le choix d'une modification du mode de financement, en effet, ne risque pas seulement de légitimer la fin de la gestion paritaire du régime et, du même coup, son étatisation. Sous prétexte d'une couverture accrue de ceux qui travaillent, il annonce un basculement de l'Unedic d'une logique assurantielle à une logique d'assistance. Sur quelle base sera calculé demain le revenu de remplacement des salariés privés d'emploi et quel en sera le montant si les allocations ne sont plus fondées sur un modèle assurantiel? *«À ce stade, nul ne le sait»*, explique Denis Gravouil, qui siège bureau de l'Unedic au titre de la Cgt.

Seule certitude, *«c'est un bouleversement fondamental qui s'annonce, qui va exonérer les employeurs des conséquences de leurs choix de gestion sur l'emploi»*, poursuit le dirigeant syndical. Et quelques exemples à l'étranger laissent entrevoir tout ce que les salariés ont à perdre. En

Grande-Bretagne, c'est un modèle fondé sur l'assistance qui assure un revenu aux chômeurs. Un revenu de 87 euros par semaine pour les plus de 25 ans et environ 69 euros pour les plus jeunes, contre 1 058 euros net mensuels en moyenne aujourd'hui en France pour les allocataires du régime.
Et tout ça pour quoi ? Pour privatiser un peu plus la protection sociale ? Forcément, la question titille. Gérard Cornilleau, membre du conseil scientifique de l'Observatoire français des conjonctures économiques (Ofce) est pourtant formel : *« Hormis les cadres dirigeants, dont le licenciement intervient souvent pour de tout autres raisons que des motifs économiques, l'immense majorité des salariés perdent leur emploi pour cette raison. »* Et ce motif, dit-il, n'est pas assurable. Pour qu'une activité lucrative se développe sur ce créneau, il faudrait que les compagnies puissent envisager les risques, leur fréquence et leur récurrence, afin de pouvoir les assurer. Or, c'est impossible, explique encore l'économiste. *« Qui aurait pu imaginer la crise de 2008 et assumer ses effets ? »* demande-t-il simplement.

Vive le risque ou malheur aux perdants

Alors quoi ? À tout bien considérer, la réforme paraît avoir un projet plus ambitieux encore : celle d'organiser la confusion entre tous les statuts, de *« diluer les protections reconnues jusque-là au salariat pour mieux le délégitimer »*, ajoute Didier Demazière, directeur de recherche au Cnrs, spécialiste du chômage et de la sociologie des professions. *« En proposant d'ouvrir l'assurance chômage aux indépendants, le gouvernement ne cherche nullement à étendre les droits des salariés à tous, et pour commencer aux faux indépendants. Bien au contraire,* explique-t-il, *il cherche à imposer une conception du marché du travail qui ringardise les droits. »*
« Celui qui veut peut… Et tant pis pour les autres. » Voilà le slogan qui pourrait résumer les intentions du gouvernement, conclut le chercheur : *« Cette devise est celle qui magnifie le risque et la performance, l'abandon des garanties collectives et la responsabilité individuelle. »* Honneur aux *winners* et malheur à tous les autres, à tous ceux qui ne peuvent trouver leurs comptes dans un tel modèle. Tous ceux qui butent sur quelques invariants comme les contraintes sociales et territoriales, les contraintes de l'âge et du genre. La négociation doit durer jusqu'à l'été. À suivre sans modération.

Martine HASSOUN

ALLOCATIONS
LES CADRES, PLUS PRÉCISÉMENT ?

LES PLUS QUALIFIÉS SONT PARTICULIÈREMENT VISÉS PAR LA RÉFORME ANNONCÉE. ILLUSTRATION ULTIME : LA CRÉATION DU DROIT SUPPOSÉ À LA DÉMISSION.

Si elle s'impose, la réforme touchera d'abord et avant tout les ingénieurs et cadres. Dans une note livrée aux partenaires sociaux cet été, l'Unedic résumait parfaitement les données du problème : *« La logique assurantielle implique une universalité de la protection sociale par la couverture de toute la population. »* Une uniformité, précisait-elle, qui sera *« fondée sur les besoins des individus et non sur leurs pertes de revenus »*. De combien demain sera le montant moyen des allocations-chômage des salariés les plus qualifiés, si elles ne sont pas calculées sur la rémunération passée ? *« La Cgc s'en inquiète fortement »*, témoigne Denis Gravouil, secrétaire général de la Cgt-Spectacle, négociateur pour la Cgt de la convention d'assurance chômage.

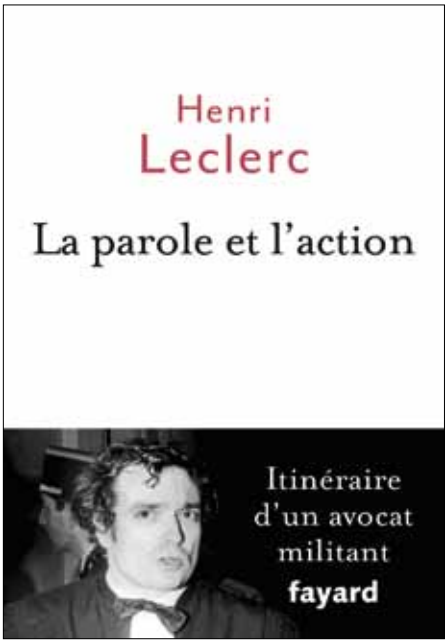
VINCENT ISORE / MAXPPP

Derrière le droit à la démission

Et ce n'est pas tout. Une autre mesure menace cette catégorie : la promesse d'un droit à indemnisation en cas de démission. A priori, bien sûr, la proposition est alléchante. À ce jour, sauf dans des cas très particuliers, la rupture d'un contrat de travail par le salarié ne lui permet de percevoir aucune allocation. Le régime d'assurance chômage n'assure les salariés que lorsque la perte d'emploi est involontaire. Pour pouvoir prétendre à un revenu, un salarié qui désire quitter une entreprise doit convaincre son employeur de signer une rupture conventionnelle. Or, selon une étude produite par le ministère du Travail, les ruptures conventionnelles signées à la demande du salarié ne représentent que 38 % de l'ensemble des ruptures. Autrement dit, lorsqu'ils n'en sont pas à l'origine, les employeurs ne sont guère friands du « licenciement à l'amiable ». Dès lors, on le comprend, la tentation est grande pour le gouvernement de présenter la possibilité d'une démission indemnisée comme une avancée.
Qu'en sera-t-il ? Malgré toutes ses imperfections, le dispositif de rupture conventionnelle assure jusque-là des garanties collectivement négociées en matière d'indemnisation, de contrôle et de contestation de la rupture du contrat de travail. Rien de tout cela ne se retrouve dans la réforme promise. En effet, le dispositif de démission indemnisée n'est assorti d'aucun droit, et encore moins collectif. Il s'agit plutôt d'une façon de rompre le contrat de travail qui, si elle devait se développer, isolerait plus encore le salarié dans un face-à-face avec son employeur. Qui plus est, cet été, l'Unedic a prévenu : si elle ne se contente pas d'un aménagement des dispositions existantes, la réforme devra fixer des règles strictes au versement éventuel d'une allocation, comme la capacité du démissionnaire à faire valoir cinq années d'ancienneté – dans une seule entreprise ou dans plusieurs, la chose n'est pas réglée. Ou encore de justifier de la pertinence de son projet professionnel à l'issue de la rupture de son contrat de travail… M.H.

JUSTICE
HENRI LECLERC
LA DÉFENSE AU CORPS

DANS UN OUVRAGE TESTAMENTAIRE, L'AVOCAT REVIENT SUR SON PARCOURS PROFESSIONNEL ET LES ENGAGEMENTS QUI L'ONT MARQUÉ. AVEC UN RETOUR SUR LES AFFAIRES QUI ONT FAIT L'ACTUALITÉ JUDICIAIRE FRANÇAISE, IL NOUS INTRODUIT À SA CONCEPTION DE LA JUSTICE, DE LA PEINE ET DE L'ESPOIR.



Henri Leclerc, *La Parole et l'Action*, Fayard, 2017, 512 pages, 24 euros.

Il y a plusieurs fois mille et une façons de raconter la vie d'Henri Leclerc. Mille et une affaires : le défenseur a suivi les plus fameuses, les plus controversées. Mille et une aventures politiques : l'étudiant pas encore militant qui se collette déjà avec Jean Marie Le Pen en fac de droit s'engagera à gauche, d'abord au Pcf puis au Psu et, enfin, à la Ligue des droits de l'Homme, dont il sera président. Mille et une robes : celles de ses collègues : il a connu les plus renommés et – presque – tous aimés. Il a aussi entrepris – avec un succès différé – d'en réorganiser l'exercice professionnel. Mille et une anecdotes, enfin, comme cette discussion avec un suicidaire sur le toit d'une maison d'arrêt…

Ainsi donc, au fil des pages de *La Parole et l'Action*, pages dont on nous dit qu'elles auraient été divisées par deux par un éditeur inquiet de se voir submergé, peut-on picorer anecdotes et réflexions de décennies d'actualité judiciaire, politique et sociale. À la racine de cette abondance quasi testamentaire, on trouvera une interrogation majeure, incontournable, brûlante presque : « Qu'est-ce que la justice ? » En essayant d'inventer une réponse, sa réponse, Henri Leclerc s'appuiera, de procès en affaire, sur une conviction qui ne souffre à ses yeux aucune discussion : *« les défendre tous »*. Armé de cette seule boussole, il affronte les monstres qui rôdent autour des prétoires, et parfois y pénètrent pour y faire la loi. La vengeance, dont la peine de mort est l'expression la plus radicale ; les préjugés et les stéréotypes, carburants toxiques des rumeurs et prétendues vérités ; la peur des criminels, décrétés monstrueux ; la déraison raciste et la raison d'État…

On dira que c'est le pain quotidien de l'avocature, sa grandeur et sa dramaturgie, que bien d'autres grands noms du barreau se sont, eux aussi, honorés dans ces joutes. C'est sans doute le cas. L'exceptionnel chez Henri Leclerc tient au moins autant aux combats qu'il a menés qu'à la façon dont il a choisi de les mener. Pour s'excuser de son talent oratoire, il invoque son « ange », surmoi fidèle qui enflamme son verbe et le fait chair ; mais le divin n'a qu'une faible part dans ces affaires. Sous l'ange, l'homme est avant tout un géant de travail, un obsédé de la minutie, un maniaque perfectionniste, un éternel anxieux à principes : « Qu'est-ce que la justice ? »

La réponse, Henri Leclerc la dévoile dans les couloirs glacés d'une prison où les détenus sont amenés, par « la force des choses », à déambuler du réfectoire au dortoir, nus ou pas, selon qu'on leur ait ou non fourni un pyjama. Face à une justice injuste, leur révolte n'est-elle pas justice ? Il l'exhume des vapeurs de protoxyde d'azote, responsables d'un décès à l'hôpital de Poitiers et dont le docteur Diallo, d'origine africaine, est immédiatement accusé. Un bouc émissaire certes pratique, mais pas un coupable. La justice, il la porte à bout de bras, face à une foule déchaînée qui veut croire aux aveux de meurtre de Richard Roman. L'aveu ? Un faux frère, qui chemine trop souvent avec l'erreur judiciaire, et dont Henri Leclerc, connaît trop bien la nature fragile et ambiguë… C'est encore la justice qu'il défend lorsqu'il plaide pour Ghislaine Marchal, assassinée par le jardinier Omar Raddad, encore elle qui est en cause lorsque Dominique Strauss Khan sera confronté à une instruction judiciaire polarisée sur ses mœurs et non sur un délit.

Un accoucheur combattant, attentif, discret.

La lumière qui jaillit de ces affaires, il en est l'accoucheur. Loin de se mettre en scène, il reverse la vérité révélée au pot commun de l'humanité. Dans les premières pages du livre, celles qui nous invitent dans le monde de son enfance puis de sa jeunesse un mot revient en boucle, qui nous livre le secret de cette empathie : la tendresse. L'homme s'en est nourri ; l'avocat l'a transformé en arme de destruction massive de ces haines qui naissent des peurs irraisonnées. Cela éclate lors des procès les plus désespérés : lors du procès de Véronique Courjault – *« Vous avez tué vos enfants, Véronique, acceptez-le, portez-le et allez maintenant retrouver les autres »* – lors du procès Roman, après que Didier Gentil a avoué le crime en plein tribunal : *« Didier Gentil vient de faire un pas vers la communauté des hommes. »*

Du côté de la défense, souvent, l'esthétique du verbe se déploie de façon mercenaire, faisant prévaloir la rime sur la raison. Rien de tel chez Henri Leclerc : raisonnée et exigeante, exigeante parce que raisonnée, sa tendresse se déploie, trouve son terrain d'élection à la Ligue des droits de l'homme. Il y lutte contre les premières grandes lois liberticides, signées Charles Pasqua, et pour conduire, notamment aux côtés de Mireille Delmas-Marty, le projet d'une grande réforme de la justice, grande réforme toujours à venir. Car si l'institution brouille à loisir les cartes, une conviction se dégage, solide, inébranlable : sans défense, il n'y a pas de justice. Cela vaut largement au-delà des tribunaux. Raison pour laquelle, parmi les plusieurs fois mille et un noms possibles pour Henri Leclerc, nous choisirons : Maître.

Pierre TARTAKOWSKY

LIBERTÉS
ÉTAT D'URGENCE, QUOTIDIENNES…

LE GOUVERNEMENT A FAIT ENTRER NOMBRE DE MESURES ESSENTIELLES DE L'ÉTAT D'URGENCE DANS LE DROIT COMMUN. AU DÉTRIMENT DES LIBERTÉS PUBLIQUES ET DE LA SÛRETÉ DES PERSONNES.

Qui soutient le projet gouvernemental ? Le gouvernement. Qui s'y oppose ? Pêle-mêle : la Commission nationale consultative des droits de l'homme, la Ligue des droits de l'homme, Amnesty International, Human Rights Watch, La Quadrature du net, le Syndicat de la magistrature, le Syndicat des avocats de France, l'Observatoire international des prisons, le Comité contre l'islamophobie en France (Ccif) ainsi que les universitaires du Centre de recherche et d'études sur les droits fondamentaux (Credof), à quoi il faut ajouter le Défenseur des droits et quelques autres… C'est beaucoup. C'est que la situation créée par le gouvernement est particulièrement grave. Car de fait, il s'apprête à installer la démocratie dans un état d'urgence permanent.

Le texte de loi « renforçant la sécurité intérieure et la lutte contre le terrorisme », déjà adopté par le Sénat et qui devrait l'être par l'Assemblée, devrait relayer le régime d'exception en vigueur depuis le 13 novembre 2015. Son contenu inscrit dans le droit commun, sous d'autres formes, quatre mesures administratives particulièrement dangereuses. Il s'agit d'abord des perquisitions administratives. Rebaptisées *« visites domiciliaires »*, elles permettront des saisies et pourront s'opérer sur de simples soupçons, à condition qu'elles soient motivées par le seul objectif de *« prévenir des actes terroristes »*.

Il s'agit ensuite des assignations à résidence, désormais nommées *« obligation de résider dans un périmètre déterminé »*. Ces périmètres *« ne peuvent être inférieurs à la commune »* et devront permettre à l'intéressé de *« poursuivre sa vie familiale et professionnelle »*. Sous l'état d'urgence, ces assignations ont largement permis d'interdire à certains militants – singulièrement écologistes – de manifester dans l'espace public. La nouvelle version contraindra l'assigné à résidence à des pointages, sauf à ce qu'il accepte le port d'un bracelet électronique. Elles seraient d'une durée de trois mois renouvelables.

Les défenseurs des droits lancent un cri d'alarme

La loi pourrait également décréter une *« interdiction de paraître »* dans tel ou tel lieu, moins compliquée à mettre en œuvre et d'autant plus liberticide. Les préfets pourraient également instaurer un *« périmètre de protection »* afin d'assurer *« la sécurité d'un lieu ou d'un événement soumis à un risque d'actes de terrorisme à raison de sa nature ou de l'ampleur de sa fréquentation »*. Dans ces périmètres, les forces de l'ordre disposeraient des pleins pouvoirs pour contrôler les identités, fouiller bagages et véhicules, sans autorisation d'un juge. La mesure pourra, de fait, concerner un très grand nombre d'événements publics. Les préfets pourront enfin ordonner la fermeture des lieux de culte *« dans lesquels les propos qui sont tenus, les idées ou les théories qui sont diffusées ou les activités qui se déroulent, provoquent à la commission d'actes de terrorisme, en France ou à l'étranger, incitent à la violence, ou font l'apologie de tels actes »*.

Le projet de loi permettrait également une série de mesures relatives au renseignement : sur les passagers aériens, sur l'accès aux ordinateurs et sur les écoutes. Devant ce train liberticide, le Sénat avait adopté quelques mesures limitant ou assouplissant le texte initial. En pure perte puisque la commission des lois de l'Assemblée a rétabli le texte initial.

Une telle « loi des suspects » est d'autant plus préoccupante que l'état d'urgence a fait la démonstration que ces mesures ont largement été utilisées comme un instrument de contrôle social contre des personnes n'ayant rien à voir avec le terrorisme : syndicalistes, écologistes, citoyens supposés musulmans et dénoncés à tout va…

Louis SALLAY

UGICT

Calendrier

• Livre-Communication
Le congrès de l'Union fédérale des ingénieurs, cadres et techniciens (Ufict) Livre-Communication aura lieu du 15 au 17 novembre, au siège de la Cgt, à Montreuil.

• Avocats
«Avocats : Uburn out ?» est le thème que le Syndicat des avocats de France a retenu pour son 44e congrès, du 10 au 12 novembre à Strasbourg. U comme Uber : c'est en effet dans un contexte d'«ubérisation» du travail que les avocats débattront de leurs difficultés à exercer et de leurs conditions de travail en posant cette question : «Cela rend-il la défense des justiciables difficile, voire impossible ?»

• Cheminots
Le 13e congrès de l'Union fédérale des cadres et maîtrises (Ufcm) de la fédération Cgt-Cheminots se déroulera à Saint-Malo du 21 au 23 novembre.

• Ugict-Cgt
La prochaine commission exécutive de l'Ugict-Cgt se réunira le 22 novembre.

• International
La Fédération mondiale des travailleurs scientifique se réunira à Dakar, au Sénégal, du 4 au 8 décembre, pour sa 22e assemblée générale. Le 5 décembre est programmé un symposium sur le thème : «Science et développement durable en Afrique et pour l'Afrique.»

• Insertion
La 5e biennale formation-emploi du Centre d'études et de recherches sur l'emploi et les qualifications (Céreq) sera consacrée à l'insertion des jeunes. Elle se tiendra le 7 décembre à Paris. En savoir plus : www.cereq.fr

Formation

• Management
L'Ugict-Cgt organise un stage sur le thème : «Construire le management alternatif au quotidien». Ce stage poursuit plusieurs objectifs : amener les syndicats à intégrer la question de la transformation du travail dans leur activité ; permettre d'organiser, dans les entreprises, des initiatives autour des besoins de transformation des modes de management ; aider à la syndicalisation des ingénieurs, cadres et techniciens à partir de leur place et de leur rôle dans le travail. Le stage aura lieu du 4 au 6 décembre, au centre de formation Benoît-Frachon, à Gif-sur-Yvette.

• Stage
L'Ugict-Cgt organise un stage «Être responsable Ugict-Cgt» du 11 au 15 décembre, au centre de formation Benoît-Frachon, à Gif-sur-Yvette. Il s'adresse aux membres de la commission exécutive de l'Ugict-Cgt, des directions des unions fédérales et des commissions départementales Ugict ainsi qu'aux syndicats spécifiques, aux élus et mandatés des collèges cadres et techniciens.
Pour connaître l'ensemble des formations proposées par l'Ugict-Cgt en 2017, s'inscrire à une session et connaître le programme complet des stages, se connecter à www.ugict.cgt.fr/ugict/formation.
Contact : formation.syndicale@ugict.cgt.fr

la revue des revues

Encadrement Bonne nouvelle : pour la première fois en 2013, la part des jeunes femmes qui occupent un emploi de cadre, trois ans après leur entrée sur le marché du travail, est devenue équivalente à celle des jeunes hommes. Mais cette égalité est *«trompeuse»*, prévient le Centre d'études et de recherches sur l'emploi et les qualifications (Céreq) dans son bulletin de recherche sur l'emploi et la formation, en expliquant : *«Leur accès aux postes de cadres en début de vie professionnelle n'est toujours pas à la mesure de l'importance de leur investissement éducatif.»*
➜ *Céreq bref* n° 359, octobre 2017.
À retrouver sur www.cereq.fr

Numérique Le numérique (dés)organise-t-il le travail ? Thème de recherche en plein développement, le voici au cœur de la réflexion menée par la revue *Sociologies pratiques*, publiée par les Presses de Sciences Po. Dans son dernier numéro, elle montre comment le numérique cherche bien à modeler le travail, voire à s'imposer à lui. Un «façonnage» qui passe notamment par la volonté d'imposer ou d'accompagner la mise en place d'une «culture digitale» ou par la pression exercée par un certain nombre de «modes managériales».
➜ *Sociologies pratiques* n° 34, 1er trimestre 2017.

Précarité Le dernier numéro de la revue *HesaMag*, publiée par l'Institut syndical européen, s'intéresse au métier de journaliste, *«un métier en voie de précarisation»* pour reprendre le titre principal. Réalisé en partenariat avec la Fédération européenne des journalistes, il tente de dresser un bilan de santé de la profession, partout en Europe. Il s'intéresse non seulement à la situation des pigistes, à la fois *«instruments et victimes de la dérégulation des relations du travail»* mais aussi au malaise des rédactions, sur fond de développement des outils numériques. Là, *«les entreprises médiatiques ont misé sur le web sans définir leur stratégie managériale et sans les moyens financiers nécessaires»*.
➜ *HesaMag* n° 15, 6 juin 2017.
À retrouver sur www.etui.org

Géopolitique Ce n'est pas un hasard si la revue *Hérodote* consacre son dernier numéro à la «géopolitique de la Russie». Cent ans après la révolution d'Octobre, elle s'interroge notamment sur la notion de *«nouvelle Guerre froide»*. Sur le plan médiatique, l'expression fait mouche. Mais est-elle juste pour autant ? Plus globalement, les chercheurs se demandent quels sont les problèmes que la Russie pose aujourd'hui au monde, en particulier à ses *«étrangers proches»*, comme l'Ukraine.
➜ *Hérodote* n°166, octobre 2017.

FRANK MAY / MAXPPP

DISCRIMINATIONS

SAFRAN : LA CGT PASSE À LA « CLASS ACTION »

DES ACTIONS DE GROUPE POUR COMBATTRE LA DISCRIMINATION SYNDICALE : DÉSORMAIS, C'EST POSSIBLE. LA PREMIÈRE EXPÉRIENCE EST EN COURS.

Plus que quelques jours. La direction de Safran Aircraft Engines (ex-Snecma) n'a plus que quelques jours pour engager des discussions avec la fédération Cgt de la Métallurgie et envisager, avec elle, les moyens de lutter contre la discrimination syndicale dont, cette fois, 34 élus et mandatés Cgt font l'objet. Trente-quatre militants qui enregistrent deux à trois coefficients de retard sur leur déroulement de carrière s'ils comparent leurs situations avec celles de leurs collègues de même niveau de qualification et entrés dans la société en même temps qu'eux.

Le 23 mai, l'organisation a engagé la première *class action* (action de groupe) jamais lancée en France pour discrimination. Introduite en novembre 2016 par la « loi de modernisation de la justice du XXIe siècle », cette procédure se fonde sur un principe tout simple : sur un mandat donné par des salariés, tout syndicat ou association agréée peut mettre un employeur en demeure pour lui demander de *« faire cesser la situation de discrimination collective alléguée »*. Que la discrimination soit de nature syndicale, de genre, d'origine, de religion ou autre. Celui-ci a alors obligation d'informer le comité d'entreprise de l'action en cours ainsi que toutes les autres organisations syndicales de l'entreprise et dispose de six mois soit pour faire cesser la discrimination, soit pour justifier le rejet de la demande qui lui est faite. Au terme de cette période, faute de réponse satisfaisante, le syndicat à l'origine de l'action peut introduire l'action de groupe devant les tribunaux.

Tout n'est pas parfait dans ce dispositif. À commencer par le flou laissé dans la loi quant au contenu des « discussions » qui doivent se tenir entre employeur et syndicat pendant les six premiers mois de la procédure, explique François Clerc, chargé des discriminations à la Cgt-Métallurgie. Si l'objectif de l'échange est précisé – à savoir, faire cesser la situation de discrimination –, la façon d'y parvenir reste n'est pas explicitée. Sur quelle base les discussions ...

Définition

Quand peut être décidée une action de groupe ? La loi du 18 novembre 2016 de modernisation de la justice du XXIe siècle précise : ***« une action de groupe peut être exercée en justice au vu des cas individuels présentés par le demandeur [...] lorsque plusieurs personnes placées dans une situation similaire subissent un dommage causé par une même personne, ayant pour cause commune un manquement de même nature à ses obligations légales ou contractuelles. [...] Cette action peut être exercée en vue soit de la cessation du manquement mentionné au premier alinéa, soit de l'engagement de la responsabilité de la personne ayant causé le dommage afin d'obtenir la réparation des préjudices subis, soit de ces deux fins ».***

... doivent-elles s'engager ? En imposant aux employeurs de livrer quel type de documents, quel type d'information ? *« Sur ce point, la loi ne dit rien alors que l'égalité d'accès à l'information en la matière est essentielle »*, poursuit-il. Reste que, pour ce militant à l'origine de la méthode de comparaison des carrières entre syndicalistes et non-syndicalistes – méthode qui porte désormais son nom et a permis de gagner bien des procès –, la Cgt dispose là d'un outil nouveau qu'elle ne peut négliger.

La direction a déjà été plusieurs fois alertée

Depuis la fin du mois de mai, c'est Véronique Moreau, déléguée centrale Cgt chez Safran Aircraft Engines, qui, sur le terrain, coordonne cette action. Avant de se lancer dans l'aventure avec ses camarades, elle a, plusieurs fois, alerté la direction de l'entreprise de l'ampleur des discriminations qu'affrontent les élus et mandatés de la Cgt – parmi lesquels elle s'inclut – au sein de l'entreprise. Plusieurs fois, elle l'a sollicitée sur l'inadaptation des outils managériaux existants en la matière. Qu'attend-elle de cette action ? Trop tôt pour le dire. Pour l'instant, la Cgt expérimente. Mais une chose est sûre, explique François Clerc, c'est que cette procédure offre un atout clef : celui d'obliger les employeurs à rendre publique la procédure dont ils font l'objet et de permettre à des salariés de s'y agréger. La Cfe-Cgc en a d'ailleurs pris acte. *« Suite à l'annonce faite par la direction, certains de ses militants nous ont contactés et se sont dits intéressés. Ils nous ont demandé de les tenir informés de la suite qui sera donnée à la procédure »*, témoigne Véronique Moreau. Au-delà, explique-t-elle, *« cette obligation d'information permet aussi de sortir du face-à-face avec les directions dans lequel ce type de dossier, trop souvent, nous enferme. D'expliquer et de populariser notre bataille pour la replacer dans un contexte plus général. »*

En effet, quel dialogue social est possible dans l'entreprise si le fait syndical reste combattu et méprisé ? Derrière la *class action* en cours chez Safran Aircraft Engines se pose aussi cette question. Le dossier pourrait servir d'exemple. La Cgt le pense. Du côté de l'entreprise, cela semble aussi être le cas. Mardi 26 septembre en tout cas, une réunion s'est tenue pour envisager les suites à donner à cette procédure. À nouveau, la direction a refusé d'ouvrir le dialogue sur les discriminations mises en lumière. Jusqu'à quand ?

Martine HASSOUN

PROCÉDURE ET MAINTENANT ?

SAVINE BERNARD EST L'UNE DES AVOCATES EN CHARGE DU DOSSIER SAFRAN AIRCRAFT ENGINES. INTERVIEW.

DR

– Options : ***Le terme du délai de six mois approche. Que va-il se passer si, d'ici là, la direction de Safran Aircraft Engines n'accepte pas d'agir pour faire cesser les discriminations ?***

– Savine Bernard : Première possibilité : la Cgt peut engager devant le Tgi une action *« en cessation du manquement »*. Autrement dit, réclamer de la justice qu'elle demande à l'employeur qu'il prenne les mesures nécessaires pour faire cesser la discrimination en repositionnant aussi vite que possible les 34 salariés à l'origine de l'action et, avec eux, tous les militants concernés par l'action de groupe. Seconde possibilité, non exclusive de la précédente : la Cgt peut engager une action *« en réparation du préjudice »*. La première procédure est tournée vers l'avenir, la seconde plutôt vers le passé.

– Quelle démarche est la plus intéressante, selon vous ?

– La première est la plus facile à mener. Et elle peut être extrêmement efficace puisque la loi prévoit une astreinte payable au Trésor public en cas de non-respect du jugement.

– Pourquoi au Trésor public et non aux syndicats ?

– Parce que la lutte contre les discriminations concerne la société toute entière… Très concrètement, c'est un atout. C'en est un parce que les astreintes décidées par les juges et payables au Trésor public sont toujours plus élevées que celles liquidables par les organisations syndicales. Et lorsqu'on risque une amende de 10 000 euros par jour et par salarié pour ne pas avoir respecté un jugement, on ne perd pas de temps à l'exécuter !

– Est-ce là l'argument principal en faveur des actions de groupe ?

– Il en est un autre. Dans le cadre des class actions, la preuve de la discrimination reconnue aux salariés qui lancent la procédure profite à tous les autres membres du personnel que le syndicat y a agrégés. En l'occurrence, sur ce dossier, la Cgt a demandé aux juges que soient intégrés à cette affaire tous les salariés ayant eu une activité syndicale connue par la direction sous son étiquette : que ce soit les salariés titulaires d'un mandat ou ceux qui se sont simplement fait repérer comme adhérents ou militants. Cette possibilité donnée par la loi offre donc un champ d'action beaucoup plus large que celui des procédures classiques en matière de la lutte contre les discriminations syndicales.

– D'autres actions de ce type, dans d'autres domaines de la lutte contre les discriminations, peuvent-elles suivre ?

– La Cgt a décidé d'expérimenter les actions de groupe en usant d'un terrain qu'elle maîtrise depuis longtemps. Mais l'outil a un potentiel énorme. Cette manière d'agir s'annonce particulièrement efficace dans le cadre de la lutte contre l'inégalité professionnelle hommes-femmes, démontrée par de nombreuses données chiffrées. On peut le parier, donc : d'autres initiatives vont suivre.

Propos recueillis par M.H.

Ordonnances

Négociations en entreprise

Les ordonnances du 22 septembre prévoient la modification des règles en matière de négociation obligatoire d'entreprise. Pour se retrouver dans cette nouvelle architecture, une illustration avec l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes.

Michel CHAPUIS

Le texte prévoit une nouvelle architecture dans la continuité de la loi du 8 août 2016 :

ORDRE PUBLIC

Dans les entreprises où sont constituées une ou plusieurs sections syndicales d'organisations représentatives, l'employeur engage au moins une fois tous les quatre ans (L. 2242-1) :

- une négociation sur la rémunération, notamment les salaires effectifs, le temps de travail et le partage de la valeur ajoutée dans l'entreprise ;
- ***une négociation sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, portant notamment sur les mesures visant à supprimer les écarts de rémunération, et la qualité de vie au travail.***

En l'absence d'accord, l'employeur établit un plan d'action annuel destiné à assurer l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes. Après avoir évalué les objectifs fixés et les mesures prises au cours de l'année écoulée, ce plan d'action, fondé sur des critères clairs, précis et opérationnels, détermine les objectifs de progression prévus pour l'année à venir, définit les actions qualitatives et quantitatives permettant de les atteindre et évalue leur coût. Ce plan d'action est déposé auprès de la Direccte. Une synthèse de ce plan d'action, comprenant au minimum des indicateurs et des objectifs de progression définis par décret, est portée à la connaissance des salariés par l'employeur par voie d'affichage sur les lieux de travail et, éventuellement, par tout autre moyen adapté aux conditions d'exercice de l'activité de l'entreprise. Elle est également tenue à la disposition de toute personne qui la demande et publiée sur le site internet de l'entreprise lorsqu'il en existe un (L. 2242-3).

Les entreprises d'au moins 50 salariés sont soumises à une pénalité à la charge de l'employeur en l'absence d'accord relatif à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes à l'issue de la négociation ou, à défaut d'accord, par un plan d'action (L. 2242-8). Le montant de la pénalité est fixé au maximum à 1 % des rémunérations et gains versés au cours des périodes au titre desquelles l'entreprise n'est pas couverte par l'accord ou le plan d'action. Le montant est fixé par la Direccte, en fonction des efforts constatés dans l'entreprise en matière d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes ainsi que des motifs de sa défaillance.

CHAMP DE LA NÉGOCIATION COLLECTIVE

Dans les entreprises où sont constituées une ou plusieurs sections syndicales d'organisations représentatives, peut être engagée, à l'initiative de l'employeur ou à la demande d'une organisation syndicale, une négociation précisant le calendrier, la périodicité, les thèmes et les modalités de négociation dans le groupe, l'entreprise ou l'établissement (L. 2242-10).

L'accord conclu précise :

1) les thèmes des négociations de telle sorte qu'au moins tous les quatre ans soient négociés les thèmes précités (L. 2242-1) ;
2) la périodicité et le contenu de chacun des thèmes ;
3) le calendrier et les lieux des réunions ;
4) les informations que l'employeur remet aux négociateurs sur les thèmes prévus par la négociation qui s'engage et la date de cette remise ;
5) les modalités selon lesquelles sont suivis les engagements souscrits par les parties.

La durée de l'accord ne peut excéder quatre ans.

Un accord conclu peut fixer la périodicité de sa renégociation, dans la limite de quatre ans.

DISPOSITIONS SUPPLÉTIVES

À défaut d'accord ou en cas de non-respect de ses stipulations, l'employeur engage, dans les entreprises (L. 2242-13) :

1) chaque année, une négociation sur la rémunération, le temps de travail et le partage de la valeur ajoutée dans l'entreprise ;
2) chaque année, une négociation sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et la qualité de vie au travail.

À défaut d'une initiative de l'employeur depuis plus de douze mois, pour chacune de ces deux négociations annuelles, suivant la précédente négociation, cette négociation s'engage obligatoirement à la demande d'une organisation syndicale représentative. La demande de négociation formulée par l'organisation syndicale est transmise dans les huit jours par l'employeur aux autres organisations représentatives. Dans les quinze jours qui suivent la demande formulée par une organisation syndicale, l'employeur convoque les parties à la négociation.

La négociation annuelle sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et la qualité de vie au travail porte sur (L. 2242-17) :

1) l'articulation entre la vie personnelle et la vie professionnelle pour les salariés ;
2) les objectifs et les mesures permettant d'atteindre l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, notamment en matière de suppression des écarts de rémunération, d'accès à l'emploi, de formation professionnelle, de déroulement de carrière et de promotion professionnelle, de conditions de travail et d'emploi, en particulier pour les salariés à temps partiel, et de mixité des emplois. Cette négociation s'appuie sur les données de la base de données économiques et sociales (L. 2312-36-2°).

La négociation annuelle sur la rémunération porte sur le suivi de la mise en œuvre des mesures visant à supprimer les écarts de rémunération et les différences de déroulement de carrière entre les femmes et les hommes (L. 2242-15-4°).

En l'absence d'accord prévoyant les mesures visant à supprimer les écarts de rémunération entre les femmes et les hommes, la négociation annuelle sur les salaires effectifs porte également sur la programmation de mesures permettant de supprimer les écarts de rémunération et les différences de déroulement de carrière entre les femmes et les hommes (L. 2242-3).

À consulter :

« Avis du Conseil supérieur de l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes », sur les « ordonnances Travail », 13 pages, 8 septembre 2017, à retrouver sur www.egalite-femmes-hommes.gouv.fr

Fonction publique
Droit syndical

Un décret du 28 septembre 2017 [1], pris en application de l'article 23 bis de la loi n° 83-634 du 13 juillet 1983 (portant droits et obligations des fonctionnaires) vise à clarifier et à harmoniser les règles d'avancement, de rémunération et d'attribution de la nouvelle bonification indiciaire (Nbi) ainsi qu'à sécuriser le parcours professionnel des agents investis d'une activité syndicale. Il entend également favoriser les passerelles entre l'exercice d'une activité syndicale et la carrière administrative au sein des trois fonctions publiques.

Edoardo MARQUÈS

I. Le champ d'application de ces nouvelles mesures

En application des dispositions de l'article 23 bis de la loi du 13 juillet 1983 (introduit par la loi 2016-483 du 20 avril 2016) **le fonctionnaire qui, bénéficiant d'une mise à disposition ou d'une décharge d'activité de service, consacre une quotité de temps de travail égale ou supérieure à 70 % d'un service à temps plein à une activité syndicale est soumis aux dispositions du décret.**

Par ailleurs, en application des dispositions de l'article 32 de la loi du 13 juillet 1983, l'agent contractuel qui, bénéficiant d'une mise à disposition ou d'une décharge d'activité de service, consacre une quotité de temps de travail égale ou supérieure à 70 % d'un service à temps plein à une activité syndicale relève des articles 4, 5, 14, 15 et 16 du décret.

II. Les règles relatives à l'avancement

L'article 3 du décret prévoit que lorsque l'ancienneté détenue dans son échelon peut être **bonifiée** en fonction de l'ancienneté et de la valeur professionnelle, l'agent bénéficie d'une bonification calculée sur la base de la durée moyenne pondérée de bonification accordée dans l'échelon.

En outre, l'avancement d'un agent bénéficiant **d'un contrat à durée indéterminée** dont la rémunération ainsi que les conditions d'avancement sont régies par des dispositions réglementaires est prononcé dès lors que son ancienneté est égale ou supérieure à l'ancienneté moyenne acquise par les agents de même niveau ayant accédé l'année précédente au niveau immédiatement supérieur ; et qu'au moins la moitié des agents de même niveau justifiant de la même ancienneté ont été promus (article 4).

L'obligation de suivi de la formation résultant d'une promotion dans un grade supérieur, un corps ou cadre d'emplois peut être reportée, à la demande de l'intéressé, jusqu'à sa réintégration dans le service. Ce report ne peut toutefois être accordé lorsque la formation permet d'apprécier, lors des épreuves de fin de formation, l'aptitude de l'agent à exercer les missions de son nouveau grade, corps ou cadre d'emplois (article 5).

Toutefois, le bénéfice des dispositions des articles 3 à 5 précités est subordonné à la condition de période minimale de six mois d'exercice d'une décharge d'activité de service ou de mise à disposition d'une organisation syndicale (article 6).

III. La rémunération

L'article 7 du décret prévoit que l'agent bénéficiant d'une décharge totale ou d'une mise à disposition conserve le montant annuel des primes et indemnités attachées aux fonctions exercées dans son corps ou cadre d'emplois avant d'en être déchargé.

Toutefois, pour les versements exceptionnels modulés au titre de l'engagement professionnel ou de la manière de servir, l'agent bénéficie du montant moyen attribué aux agents du même corps ou cadre d'emplois et relevant de la même autorité de gestion.

En revanche, sont exclues du droit au versement au bénéfice des agents en décharge syndicale ou mis à disposition, les primes et indemnités suivantes :

– celles représentatives de frais, dès lors qu'aucun frais professionnel n'est engagé par l'agent ;

– celles liées au dépassement effectif du cycle de travail qui ne sont pas versées à l'ensemble des agents du corps ou cadre d'emplois ;

– celles liées à des horaires de travail atypiques lorsqu'elles ne sont pas versées à la majorité des agents de la même spécialité

(1) Décret n° 2017-1419 du 28 septembre 2017 relatif aux garanties accordées aux agents publics exerçant une activité syndicale, publié au *Journal officiel* du 30 septembre 2017.

ou, à défaut, du même corps ou cadre d'emplois ;
– celles tenant au lieu d'exercice effectif des fonctions, lorsque le changement de résidence administrative ou de domicile de l'agent concerné ne justifie plus le versement de celles-ci. Les fractions non échues à la date de la décharge d'activité de service ne font pas l'objet de versement à l'agent, qui n'est pas tenu de rembourser celles perçues avant cette date.
Sont également exclues, une fois leur délai d'attribution expiré, les primes et indemnités soumises à l'avis d'une instance et attribuées pour une durée déterminée.
Sous réserve que cette progression soit favorable à l'intéressé, le montant des primes et indemnités lié aux fonctions progresse selon l'évolution annuelle de la moyenne des montants des mêmes primes et indemnités servies aux agents du même corps ou cadre d'emplois, relevant de la même autorité de gestion, exerçant effectivement leurs fonctions à temps plein et occupant un emploi comparable à celui que l'agent occupait précédemment (article 8).
Toutefois, le montant des primes calculées sur la base d'un indice progresse en fonction de son évolution.
Si une évolution du régime indemnitaire intervient au bénéfice de l'ensemble du corps ou du cadre d'emplois, à une date postérieure à celle de l'octroi de la décharge syndicale ou de la mise à disposition, le montant de la nouvelle prime ou de la nouvelle indemnité versé est calculé sur la base du montant moyen attribué aux agents occupant à temps plein un emploi comparable à celui que l'agent occupait précédemment. Lorsque cette évolution du régime indemnitaire implique la suppression concomitante d'une prime ou d'une indemnité, celle-ci cesse d'être versée à l'agent.
À défaut d'emploi comparable, le montant indemnitaire versé à l'agent concerné correspond à la moyenne des montants servis aux agents du même grade exerçant leurs fonctions à temps plein et relevant de la même autorité de gestion.
En outre, en cas d'avancement de grade ou de changement de corps ou de cadre d'emplois, le montant des primes et indemnités est déterminé selon les modalités applicables aux agents détenant le grade dont il devient titulaire (article 9).
Lorsqu'il est mis fin à la décharge syndicale ou à la mise à disposition, l'agent réintégré dans un emploi perçoit les primes et indemnités attachées à cet emploi. Il bénéficie d'un montant indemnitaire au moins équivalent à celui de la moyenne des montants servis aux agents relevant de la même autorité de gestion occupant un emploi comparable au sien, dans les limites des plafonds réglementaires. Ce montant cesse d'être versé dès lors que son bénéficiaire change de fonctions (article 10).
L'agent qui consacre une quotité de temps de travail au moins égale à 70 % et inférieure à 100 % d'un service à temps plein à une activité syndicale a droit au versement de l'ensemble des primes et indemnités attachées à son grade ou aux fonctions qu'il continue d'exercer. Le taux appliqué à ces primes et indemnités est celui correspondant à l'exercice effectif de fonctions à temps plein (article 12).
Le fonctionnaire qui exerce pendant une durée d'au moins six mois des fonctions donnant lieu au versement d'une Nbi ou d'une bonification indiciaire avant d'être soumis aux dispositions du présent décret conserve le bénéfice de ces versements. Le maintien de la Nbi ou de la bonification indiciaire n'est pas pris en compte dans le contingent des bonifications accordées (article 13).

IV. Dispositions diverses

L'agent qui bénéficie d'une décharge totale de service pour l'exercice d'un mandat syndical bénéficie de l'accès **aux dispositifs de prestations d'action sociale et de protection sociale complémentaire** institués, par l'employeur qui a accordé la décharge d'activité ou la mise à disposition (article 14).
Enfin, les articles 15 et 16 du décret portent sur l'entretien annuel d'accompagnement qui se substitue à l'entretien d'évaluation professionnelle. Il obéit aux mêmes règles procédurales (respect de délais, compte rendu de l'entretien, notification…).
Ainsi, l'agent peut demander à en bénéficier. Celui-ci est conduit par le responsable des ressources humaines du service ou de l'établissement dont il relève. L'entretien intervenant avant le terme de la décharge syndicale ou de la mise à disposition est de droit pour les agents consacrant l'intégralité de leur service à une activité syndicale.
Cet entretien porte principalement sur :
– les acquis de l'expérience professionnelle, y compris ceux résultant de son activité syndicale ;
– les besoins de formation professionnelle ;
– les perspectives d'évolution professionnelle en termes de carrière et de mobilité.
L'agent qui consacre une quotité de temps de travail au moins égale à 70 % et inférieure à 100 % d'un service à temps plein à une activité syndicale bénéficie également d'un entretien annuel de suivi conduit **par son supérieur hiérarchique direct** et portant sur les thématiques mentionnées ci-dessus. Ces dispositions ne s'appliquent ni aux agents soumis au régime de la notation, ni à ceux appartenant à un corps de personnels d'inspection pédagogique, de personnels de direction d'établissement d'enseignement, de personnels enseignants, de personnels d'éducation, des psychologues de l'éducation nationale, de chercheurs, d'enseignants-chercheurs ou personnels assimilés.
Ces dispositions sont entrées en vigueur le 1er octobre 2017.

PARIS/**EXPOSITION**

DES CROQUIS DE BORIS TASLITZKY RESCAPÉS DE L'ENFER

DONATION ÉVELYNE TASLITZKY/CONCEPTION GRAPHIQUE : DOC LEVIN

Boris Taslitzky, *Autoportrait*, (1927).

En 2016, Évelyne, fille du peintre Boris Taslitzky (1911-2005), faisait donation de deux tableaux au Musée d'art et d'histoire du judaïsme : l'autoportrait ici reproduit et un portrait de la mère de l'artiste, déportée après la rafle du Vel' d'Hiv' et assassinée à Auschwitz. Il y avait aussi d'autres portraits, esquissés ou achevés, dont celui du dessinateur et poète Paul Goyard et celui de Julien Cain (1887-1974), administrateur de la Bibliothèque nationale interné à Buchenwald comme Boris Taslitzky le fut en 1944. L'année suivante, il participa activement à l'insurrection et à la libération du camp, dans lequel il avait exécuté, en toute clandestinité, des dessins sur le quotidien épouvantable des détenus. Dix de ces croquis étaient inclus dans la donation, qui fait l'objet de l'exposition intitulée « Si je vais en enfer, j'y ferai des croquis ! » – un fier propos du peintre, pour qui dessiner était un *« acte de résistance morale »*. Quant à la Résistance au sens historique du terme, Taslitzky – né à Paris de parents qui avaient quitté la Russie après l'échec de la révolution de 1905 – ne fut pas en reste. Adhérent au Pcf en 1935, l'ancien étudiant aux Beaux-Arts, pupille de la nation dont le père, ingénieur, avait été tué en 1915 sous l'uniforme français, fut tôt engagé dans le Front national de lutte pour la libération et l'indépendance de la France. Mobilisé puis fait prisonnier, il s'évada. C'est après son arrestation et son incarcération à Riom puis à Saint-Sulpice-la-Pointe qu'il fut expédié à Buchenwald.

Stéphane HARCOURT

• JUSQU'AU 28 JANVIER AU MUSÉE D'ART ET D'HISTOIRE DU JUDAÏSME, 71, RUE DU TEMPLE, PARIS 3e. WWW.MAHJ.ORG

PARIS/**THÉÂTRE**

BATTEMENT DE CŒUR **POUR MOULINEX**

Claude Viala, à la tête de la compagnie théâtrale qui porte son nom, a mis en scène *Un cœur Moulinex*, une pièce de Simon Grangeat, qui constitue, dit-elle, *« le récit d'une aventure industrielle, depuis le capitalisme paternaliste des débuts jusqu'au capitalisme financier prédateur d'aujourd'hui »*. Ce spectacle est porté par un chœur d'hommes et de femmes qui interprètent tour à tour tous les personnages de l'histoire, depuis le fondateur de l'entreprise et son épouse jusqu'aux ouvrières, au dessinateur industriel et aux financiers. On passe sans transition du récit choral à des scènes intimistes, puis à des scènes de groupe dans les ateliers de l'usine, le tout entrecoupé d'intermèdes publicitaires traités sur le mode du cabaret. Les comédiens sont Carole Leblanc, Véronique Muller, Lorédana Chaillot, Pascaline Schwab, Hervé Laudière et Julien Brault. La scénographie est due à Shanti Rughoobur et la musique à Christian Roux.

• DU 8 AU 27 NOVEMBRE, AU THÉÂTRE DE L'OPPRIMÉ, 78, RUE DU CHAROLAIS, PARIS 12E. THEATREDELOPPRIME.COM

SORTIES FILMS

Le Jeune Karl Marx

RAOUL PECK (FRANCE)

Le réalisateur dit que *« Karl Marx a aussi peu à voir avec l'histoire des goulags que Jésus Christ avec le massacre de la Saint-Barthélemy »*. Axé sur la rencontre avec Engels et Jenny, au cours de leurs bouillantes jeunes années romantiques et philosophiques, le film brosse le portrait sensible d'un homme de chair et d'esprit, au moment de la rédaction du *Manifeste communiste*.

Espèces menacées

GILLES BOURDOS (FRANCE)

À partir de trois nouvelles de l'écrivain américain Richard Bausch, le cinéaste va très loin, avec une justesse confondante, dans l'analyse des rapports au sein jeune couple à la dérive. Cela se passe dans la ville de Nice filmée avec amour, tout comme les acteurs (Brigitte Catillon, Vincent Rottiers, Grégory Gadebois…) sacrément à la hauteur.

Le maître est l'élève

ALEXANDRE MOUROT (FRANCE)

Dans cette école maternelle privée, à Roubaix, on applique les préceptes de la pédagogue italienne Maria Montessori (1870-1952), dont la méthode se fonde sur la confiance dans les qualités innées de l'enfant. L'établissement est un laboratoire où l'on tient compte des rythmes d'apprentissage de chacun.

PARIS/**RELECTURE**

L'ANTIQUE ET LE MODERNE **AUTOUR DE BOURDELLE**

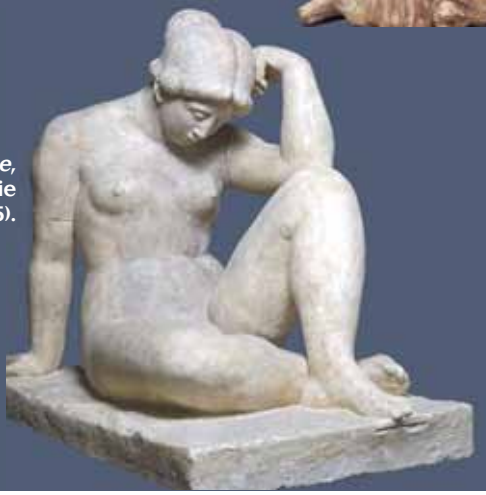
Quelque 150 œuvres majeures, soit peintes, soit sculptées, sont visibles dans l'exposition « Bourdelle et l'antique, une passion moderne », ouverte dans la « maison » du grand sculpteur (1861-1929). Il s'agit de comparer huit chefs-d'œuvre du maître *(Pallas, Apollon au combat, Héraklès archer, Tête de Cléopâtre, Le Fruit, Pénélope attendant Ulysse, Centaure mourant)* à des sculptures grecques ou romaines antiques, ainsi qu'à des réalisations de Bonnard, Brancusi, Cézanne, Maillol, Modigliani, Matisse, Picasso, Puvis de Chavannes ou encore Rodin.

Antoine SARRAZIN

• JUSQU'AU 4 FÉVRIER, AU MUSÉE BOURDELLE, 18, RUE ANTOINE-BOURDELLE, PARIS 15e. HTTP://BOURDELLE.PARIS.FR

Le Fruit, **bronze d'Antoine Bourdelle (1906).**

Pleureuse, **Canosa (Apulie, Italie), IIIe siècle av. J.-C. Terre cuite moulée et peinte.**



La Méditerranée, **plâtre de fonderie de Maillol (1905).**

STÉPHANE PIERA / MUSÉE BOURDELLE / ROGER-VIOLLET, RMN-GRAND PALAIS (MUSÉE DU LOUVRE) / HERVÉ LEWANDOWSKI, JEAN-LOUIS LOSI

BÉTARICE HATALA, GALERIE ARNAUD LEFEBVRE

Hessie, boîte en bois à couvercle mobile en Plexiglas (1975) contenant morceaux de tissus, plume, fleurs artificielles, etc. 25 × 7 × 38,5 × 5,4 cm.

TOULOUSE/**L'ART D'HESSIE**
ELLE FAIT FLÈCHE DE TOUT BOIS

Hessie (Carmen Lydia Djuric pour l'état civil), née en 1936 dans une famille métissée, quitte un jour Cuba, parcourt l'Amérique et s'installe, en 1962, à Hérouval (Eure) avec le peintre Dado. Elle use de matériaux pauvres : papiers, vieux vêtements, poils, poussières, tissus, fils boutons… Ses œuvres sont exposées sous le titre « Survival Art », .

• JUSQU'AU 4 MARS AUX ABATTOIRS, 76, ALLÉES CHARLES-DE-FITTE, À TOULOUSE (31). WWW.LESABATTOIRS.ORG

PARIS/**PHILOSOPHIE**
RÉVOLTES ET RÉVOLUTIONS

Dans le cadre du Collège international de philosophie, un séminaire animé par Alice Canabate et Marie Goupy sur le thème « Révoltes, révolutions : les enjeux d'une frontière incertaine », entamé le 2 octobre, s'achèvera le lundi 20 novembre. « *Le projet*, est-il précisé, *porte sur la signification qu'il convient d'accorder à l'expansion généralisée du schème de l'état d'exception et de l'exceptionnalité à l'époque contemporaine* ». Le Collège international de philosophie a été fondé en 1983 par François Châtelet, Jacques Derrida, Jean-Pierre Faye et Dominique Lecourt. L'accès est libre, sur inscription.

• LE 20 NOVEMBRE, 18 H 30-20 H 30, AU LYCÉE HENRI-IV, 23, RUE CLOVIS, À PARIS 5e. INSCRIPTION OBLIGATOIRE SUR HTTP://SOPHIAPOL.HYPOTHESES.ORG

CALIS/**DANSE**
DU ROCK AU GENRE FÉMININ

Le chorégraphe Jean-Claude Gallotta, dans *My Ladies Rock,* spectacle exclusivement rythmé par des compositions féminines, récrit en mouvement l'histoire du rock, qu'on pense bêtement n'être qu'une affaire de mâles. Il crée ainsi une danse stylée, d'un grand raffinement esthétique, sans craindre de s'inspirer de la gestuelle en vigueur dans les boîtes de nuit. Voilà un ballet poétique, à partir de formes intensément populaires, qui doit ramener une foule de souvenirs d'un temps que les moins de 20 ans ne peuvent pas connaître, mais qu'ils feront leur en assistant au spectacle, lequel est d'ailleurs accessible aux enfants à compter de 8 ans.

• LE 18 NOVEMBRE, À 19 H 30, AU CHANNEL, SCÈNE NATIONALE, 173, BOULEVARD GAMBETTA, À CALAIS (62). LECHANNEL.FR.

ARLES/**RÉTROSPECTIVE**

JACQUES RÉATTU PEINTRE D'HISTOIRE SOUS LA RÉVOLUTION

LE MUSÉE PORTANT SON NOM HONORE L'ENFANT DU PAYS, PRIX DE ROME EN 1790, TENANT ABOUTI DU NÉOCLASSICISME QUI, AU PLUS FORT DE LA TOURMENTE DE SON TEMPS, RÉALISA DE FORTES ALLÉGORIES À LA GLOIRE DES IDÉAUX DE LIBERTÉ, D'ÉGALITÉ ET DE FRATERNITÉ.

MUSÉE RÉATTU

***La Vision de Jacob* (1792), huile sur toile, 149 × 198 cm.**

ECOLE NATIONALE SUPÉRIEURE DES BEAUX-ARTS, PARIS

C'est sous le titre « Jacques Réattu (1760-1835), *arelatensis*. Un rêve d'artiste » que l'établissement baptisé de son patronyme – ancien Grand prieuré de l'ordre de Malte dont il fit l'acquisition en 1798 – présente l'essentiel de son œuvre, de ses premiers dessins (1778-1780) à ses derniers projets (1830), en passant par le tableau qui lui valut le premier prix de Rome en 1790, *Daniel faisant arrêter les vieillards accusateurs de la chaste Suzanne*. Par ailleurs, dans l'espace noble de la chapelle Sainte-Anne désacralisée, place de la République, sont visibles pour la première fois, dûment restaurées, six peintures monumentales (2 × 6 mètres) en « grisailles » du temple de la Raison de Marseille avec leurs dessins préparatoires.

L'ensemble ainsi proposé, riche de plus de 100 peintures et 200 dessins, est le résultat d'efforts collectifs entrepris avec une patience bénédictine. La découverte de l'œuvre de l'*arelatensis* (il signait de la sorte, soit « l'Arlésien ») remonte aux années 1980 avec la thèse d'une chercheuse allemande, Katrin Simons, à partir du tableau *Le Triomphe de la civilisation*, conservé à la Kunsthalle de Hambourg. Son écrit était publié en 1985, sous le titre *Jacques Réattu, peintre de la révolution en Provence*. En 1789, le bicentenaire de la Révolution permit de resituer Réattu dans le panorama de la production artistique de l'époque, en particulier grâce à la première mise en valeur du temple de la Raison de Marseille. En 2000, l'exposition « Jacques Réattu. Sous le signe de la Révolution », proposée au Domaine de Vizille, musée voué à cette période historique, le mit sérieusement en valeur.

Quelque quinze années de travail assidu ont permis la restauration de plus de 30 peintures de l'artiste conservées à Arles ; la numérisation et l'étude de ses quelque 300 dessins mis en ligne sur la base nationale Joconde ; enfin, la numérisation et la transcription de la totalité de sa correspondance (plus de 1 300 feuillets) disponible à la médiathèque de la ville. L'actuelle manifestation, sous la houlette de Daniel Rouvier, conservateur en chef du patrimoine et directeur du musée, constitue donc, à l'évidence, un aboutissement d'envergure.

Il se veut d'emblée et sans réserve « peintre d'Histoire »

Qui est Jacques Réattu ? Il naît à Arles, fils illégitime d'un noble au nom ronflant, Guillaume de Barrême de Châteaufort et de Catherine Raspal, sœur du peintre Antoine Raspal (1738-1811) qui fait également l'objet d'une exposition au musée Réattu jusqu'au 7 janvier. Dès 1775, à l'âge de 15 ans, Réattu entre à l'Académie royale de peinture et de sculpture. Il se veut d'emblée et sans réserve « peintre

« Jacques Réattu (1760-1835), *arelatensis*. Un rêve d'artiste », musée Réattu, 10, rue du Grand-Prieuré, et chapelle Sainte-Anne, place de la République, à Arles.

Catalogue exhaustif de l'exposition, coédition musée Réattu/Somogy, 384 pages, 530 illustrations, 39 euros.

***Daniel faisant arrêter les vieillards accusateurs de la chaste Suzanne* (1790), huile sur toile, 113 × 145 cm.**

d'Histoire », c'est-à-dire au plus haut dans la hiérarchie des genres alors en vigueur. Le passage obligé consiste en l'obtention du premier prix de Rome, attribué par concours. Il participe aux épreuves dès 1783. Il ne décrochera la timbale qu'en 1790, après son séjour en Italie – à Rome un temps, puis à Naples – en qualité d'artiste pensionné du roi. Cette année-là, malgré les événements révolutionnaires, le concours du prix de Rome est maintenu. Son séjour dans la capitale pontificale n'est pas de tout repos, dans la mesure où les Français n'ont alors pas bonne presse, pour ainsi dire, à cause de l'effervescence radicale dans leur patrie. Du moins peint-il alors quelques paysages, tout en réalisant de magnifiques études de nus masculins et en s'exerçant à la maîtrise du drapé.

Riches d'enseignements sur son évolution à Rome sont encore ces travaux obligatoires inspirés de la Bible et de l'Antiquité, sujets de rigueur dans l'Académie.

MUSÉE RÉATTU

***Autoportrait* (1785), huile sur toile, 48 × 37,5 cm,**

Voir à ce propos, entre autres, *La Vision de Jacob* (1792), où l'on voit endormi sur une étoffe somptueusement pourpre un jeune athlète nu avec, à l'arrière-plan, des silhouettes ailées d'anges s'élevant. De la même année date également, *Orphée aux Enfers devant Pluton et Proserpine*. Les trois divinités mythologiques s'inscrivent devant un plafond peuplé de corps emmêlés au sein d'un tourbillon proprement baroque, nous rappelant du coup cette sentence du poète Francis Ponge, pour qui *« le baroque n'est jamais que la corde de la lyre classique tendue à se rompre »*.

Son séjour dans la capitale pontificale n'a pas été de tout repos, dans la mesure où les Français n'avaient pas bonne presse, pour ainsi dire.

Un parcours patient de l'exposition permet de mesurer, surtout dans les années de formation académique, la discipline esthétique et les codes de représentation requis pour mériter titres et récompenses, soit les moyens de vivre de son art. Le cas de Réattu est significatif. Entamée sous la monarchie moribonde, sa carrière se poursuit, avec des hauts et des bas, au plus fort du bouleversement révolutionnaire. L'existence de cet artiste valeureux •••

Le Triomphe de la Liberté (1794), huile sur toile, 34,5 × 47 cm.

MUSÉE RÉATTU

Le Christ à la colonne (vers 1822), huile sur toile.

MUSÉE RÉATTU

• • • et constant, qui ne cessa quasiment pas de peindre et de dessiner – au demeurant bourgeois paisible attaché à ses racines au bord du Rhône – n'est pas dénuée d'aventures. Plusieurs de ses toiles, revenant d'Italie par bateau, sont emportées par des pirates. Le plus dur pour lui est sans doute, après avoir été pensionné par le roi, d'être reconnu par les nouvelles instances républicaines en charge de l'art, au premier rang desquelles trône David, qu'on peut sans doute apprécier comme le premier représentant en France du retour de l'antique à des fins civiques. Des gens comme Girodet ou Gros seront de ses disciples directs. Jacques Réattu s'inscrit franchement dans cette famille. On crut même assez longtemps que *Le Triomphe de la civilisation* (1795-1796), somptueuse allégorie abondant en figures en postures pompeuses dans une veine mythologique, était de David. Les recherches de Katrin Simons, plus haut citée, permirent de restituer cette œuvre à Réattu.

S'il y a bien sûr de grands et beaux tableaux dans l'exposition, impressionnants dans la montre de nus masculins héroïques de l'inspiration néoclassique la plus résolue, on découvre aussi d'excellents petits portraits de profil exécutés au crayon noir sur papier (faits *« entre le café et la liqueur »*, dit-on), notamment ceux de Lucien et de Joseph Bonaparte, personnages promis à un brillant avenir dans le sillage de leur frère, alors jeune capitaine d'artillerie. Une de ces vignettes, datée de 1795, pourrait d'ailleurs représenter le futur empereur.

De musculeux fiers-à-bras coiffés du bonnet phrygien

Au nombre des toiles les plus significatives de l'air de son temps, on relève différentes moutures du *Triomphe de la liberté*, aussi appelé *La Liberté parcourant de monde*, où l'on voit la déité laïque portée sur le pavois par de musculeux fiers-à-bras dénudés coiffés du bonnet phrygien.

Revenu à Arles après la tourmente, Réattu renoue volontiers avec la mythologie païenne – *Narcisse se mirant dans les eaux de la fontaine Liriope* en 1826 et, la même année, *Le Cours du soleil à travers les saisons* – sans négliger les œuvres religieuses – *Le Martyre de saint Sébastien* (1820-1830), *Le Christ à la colonne* (vers 1822) ou *La Conversion de saint Paul* (1829), suivie la même année de *La Décollation de saint Paul* –, toutes œuvres puissantes, animées, en mouvement. Jacques Réattu passe aussi par Marseille, Nîmes et Beaucaire, y laissant des preuves d'art.

Entamée sous la monarchie moribonde, sa carrière se poursuit, avec des hauts et des bas, au plus fort du bouleversement révolutionnaire.

La vision attentive, dans la chapelle Sainte-Anne, des six peintures monumentales des « grisailles » du temple de la Raison de Marseille, peintes en 1795 à l'instigation du représentant montagnard Maignet, ami des arts et partisan éclairé d'une république pure et dure, ne laisse pas d'impressionner. Ce sont d'admirables représentations drapées dans le goût romain, qui donnent l'illusion du bas-relief, symbolisant chacune une sentence morale digne de Robespierre, telles *La Raison faisant construire un autel à l'Être suprême et à la patrie* ou *La Justice, la Valeur, la Tempérance, la Clémence, la Vérité et la Prudence cultivant l'arbre de la liberté…*

Jacques Réattu a sans doute dû, et pu, se soumettre sincèrement aux circonstances. Sa peinture de la période révolutionnaire, dans le champ néoclassique, n'a rien à envier, par exemple, à l'intensité radicale de *La Mort de Caius Gracchus* (1798), tableau de son contemporain et disciple favori de David, Jean-Baptiste Topino-Lebrun. Sauf que ce dernier, jacobin convaincu, fut guillotiné en 1801, sous le fallacieux prétexte d'avoir voulu attenter à la vie de Bonaparte.

Jean-Pierre LÉONARDINI

platines

Ulysse LONG-HUN-NAM

ANTON REICHA
De Prague à Berlioz

Son nom est méconnu du plus grand nombre. Pourtant, en plus d'être un théoricien et un pédagogue réputé, Anton Reicha (1770-1836), Tchèque naturalisé français, fut des musiciens qui comptèrent à son époque. Contemporain de Beethoven, il fut l'élève de Haydn et enseigna la composition à Berlioz et à Liszt, entre autres. Prolifique, curieux de la musique des autres, auteur d'opéras, de symphonies et de concertos, il laissa un catalogue conséquent de musique de chambre, dont les solistes, très inspirés, de la Chapelle musicale Reine Élisabeth donnent un aperçu. L'occasion d'écouter de la « belle musique » en toute simplicité.

• *REICHA. MUSIQUE DE CHAMBRE*, PAR LES SOLISTES DE LA CHAPELLE MUSICALE REINE ÉLISABETH. 3 CD ALPHA CLASSICS, 29,99 EUROS.

TIGRAN MANSOURIAN
Tout un monde lointain

Non, l'Arménie ne se résume pas à Aram Khatchatourian et à la *Danse du sabre*. Tigran Mansourian, né en 1939 à Beyrouth, est un autre de ses brillants représentants, vivant qui plus est. Influencé par Debussy, Boulez et Vartabed Komitas, figure mythique et tragique de la nation arménienne, Tigran se consacre entièrement à la composition depuis qu'il a quitté la direction du conservatoire d'Erevan, au début des années 1990. Ayant délaissé les langages complexes, dont celui du dodécaphonisme, il s'est recentré sur des modes d'expression plus populaires et parfois d'inspiration liturgique. Composés en 2012 sur des textes de poètes arméniens, les *Canti paralleli* en sont une belle illustration. Pour se faire une idée, il faut imaginer les *Kindertotenlieder* de Mahler mâtinés de la musique de Carter et de couleurs médiévales. Interprétés de façon profonde et subtile par Mariam Sarkissian, les chants transportent l'auditeur hors du temps pour le toucher directement au cœur. À noter, pour les accompagner, deux pièces en mémoire du violoniste russe Oleg Kagan, défenseur inlassable de la création contemporaine et dédicataire de nombreuses pièces de Sofia Goubaïdoulina, Alfred Schnittke et d'autres.

• *TIGRAN MANSURIAN, SONGS AND INSTRUMENTAL MUSIC*, PAR MARIAM SARKISSIAN (MEZZO-SOPRANO) ET L'ORCHESTRE DE CHAMBRE MUSICA VIVA DE MOSCOU. 1CD BRILLIANT CLASSICS, 8 EUROS.

MENDELSSOHN-BARTHOLDY
Un romantique baroque

Soyons clairs : pour ceux qui détestent les interprétations sur instruments anciens, autant aller voir ailleurs. Pour les oreilles nourries aux enregistrements de Milstein, Vengerov ou Hahn, et qui n'ont rien contre l'incursion des instrumentistes baroques dans le répertoire romantique… ou pour ceux – ça existe – qui ne connaîtraient pas le *Concerto n°2 pour violon*, de Mendelssohn, alors la version d'Isabelle Faust, réjouissante de vitalité et dépouillée de tout artifice (de sentiment, diront certains), mérite plus qu'une oreille polie.

• *VIOLIN CONCERTO*, PAR ISABELLE FAUST ET LE FREIBURGER BAROCKORCHESTER, SOUS LA DIR. DE PABLO HERAS-CASADO. 1 CD HARMONIA MUNDI, 18 EUROS.

BACCHANTES
Sara Llorca a adapté et mis en scène *Les Bacchantes* d'Euripide, qu'elle présentera en création, du 7 au 17 novembre, au Théâtre 71, scène nationale de Malakoff (94), puis en tournée jusqu'au 8 février 2018. « *Deux millénaires nous séparent de l'œuvre*, nous dit-on en exergue du spectacle, *et pourtant ses enjeux résonnent de façon saisissante : folie meurtrière commandée par un dieu, Dionysos, méfiance vis-à-vis de l'étranger, place des femmes dans la cité, aveuglement, limites de notre humanité…* »
Theatre71.com

DELEUZE
Du 30 octobre au 9 novembre, *D comme Deleuze*, après sa création à MA, scène nationale de Montbéliard (25), sera à l'affiche de l'Échangeur, à Bagnolet (93). Il s'agit d'une écriture collective autour de l'œuvre du philosophe Gilles Deleuze (1925-1995), mise en scène par Cédric Orain, avec Olav Benestvedt, Guillaume Clayssen et Erwan Ha Kyoon Larcher.
Lechangeur.org

1900
Sous le titre « Voyage en 1900, des mondes souterrains à la lumière », le Centre historique minier, musée créé sur les vestiges de l'ancienne fosse Delloye, à Lewarde (59), plonge les visiteurs, jusqu'au 1er avril, dans l'atmosphère de l'Exposition universelle de Paris en 1900.
Chm-lewarde.com

bouteilles

Bretagne viticole

L'épisode caniculaire de cet été confirme la nécessité d'adaptations du vignoble dans les années à venir. La hausse des températures et le manque d'eau font souffrir la vigne et élèvent le degré d'alcool. Il est loin le temps où Boris Vian buvait *« systématiquement n'importe quelle vinasse pourvu qu'elle fasse ses 12,5 degrés »* !!! Et encore, il fallait chaptaliser pour atteindre ce chiffre. Aujourd'hui les vins titrent naturellement 13,5 degrés dans le val de Loire et 14 à 15 degrés en vallée du Rhône, dans le Bordelais et le Languedoc. Pour résoudre ce problème, on devrait faire évoluer la distribution des cépages, en privilégiant ceux qui mûrissent plus tardivement, voire en réintroduisant d'anciens cépages abandonnés car peu productifs. À l'étude également : une recherche de plantation en altitude ou plus au nord, où les cépages plus précoces pourraient s'épanouir.

Pourquoi pas, par exemple, de la vigne en Bretagne ? Il y en eut autrefois, certes de qualité moyenne, jusqu'à la décision de Colbert de l'arracher pour planter des pommiers à cidre.

D'irréductibles amateurs bretons ont relevé le défi depuis des années. À Quimper, sur le Coteau du Braden, 1 000 litres de vin blanc chardonnay et pinot gris sont produits les bonnes années. En Ille-et-Vilaine, le chenin s'épanouit sur les hauteurs de Saint-Suliac. D'autres plantations ont vu le jour dans le Finistère et les Côtes-d'Armor, près de 150 au total, et l'Association pour la reconnaissance des vins bretons fêtera son 10e anniversaire, fin octobre, à Quimper.

La libéralisation des droits de plantation au sein de l'Union européenne depuis le 1er janvier 2016, en autorisant la Bretagne à devenir une région viticole, devrait faciliter la commercialisation de sa production. Affaire à suivre !

Georges SULIAC

DISPARUES
Dans les brumes et les tunnels

LE COMMISSAIRE SONERI À PARME, L'URGENTISTE KOVAK À PARIS : DEUX INTRIGUES RELIÉES À DEUX HISTOIRES D'AMOUR TRAGIQUEMENT BRISÉES.

Le mois dernier, j'évoquais deux romans récemment publiés par les éditions Agullo, fondées en 2016. Je mentionnais également la production excessive de romans policiers – entre 2 000 et 3 000 titres chaque année. Cette situation impose à toute nouvelle maison d'édition, si elle veut rester dans la course, de définir une ligne éditoriale originale. Pour se démarquer, les éditions Agullo ont bâti, en une année d'existence, un catalogue de qualité. Estelle Flory, l'une des quatre personnes qui dirigent cette maison, le confirme : *« Je voulais pouvoir publier des textes que j'avais vraiment envie de partager, les travailler différemment, en prenant plus le temps. »*

Les trois premiers titres choisis (italien, roumain et russe) confirment cette volonté de s'inscrire dans son époque sans aucune limitation de frontière ni d'idéologie. La même diversité est de mise au regard des douze titres parus en provenance des États-Unis, de Russie, de Roumanie, de Pologne, d'Italie, d'Allemagne et même du Bangladesh. Cette originalité ne se limite pas au contenu des romans. Le contenant risque aussi de faire date. Vous pourrez le vérifier en choisissant, même au hasard, un des volumes de la collection.

Un de leurs auteurs, le journaliste et romancier turinois Valerio Varesi, jusque-là peu ou pas connu en France, a précédemment séduit critiques et lecteurs avec son commissaire Soneri. Il est le protagoniste d'une série entamée en 1998, et qui compte aujourd'hui douze volumes, dont plusieurs adaptés à la télévision. Sa quatrième enquête, *Le Fleuve des brumes,* se déroule dans le nord de l'Italie, vers Parme, dans un décor pluvieux qui a gonflé le Pô et le rend menaçant. Déjà, le pilote d'une péniche partie à la dérive est porté disparu. Autre fait troublant, son frère est mort, défenestré. Suicide ou assassinat ? En découvrant que ces deux hommes, cinquante ans plus tôt, faisaient partie des milices fascistes, le commissaire réalise que les haines du passé sont restées vivaces.

Cinquième de la série, *La Pension de la via Saffi,* paru en Italie en 2004, se déroule également dans Parme noyée de brouillard, quelques jours avant noël. Ghitta, propriétaire de la pension Tagliavini, est découverte morte chez elle. Elle a été poignardée. Chargé de l'enquête, Soneri est troublé de revenir dans cette pension, lourde de souvenirs de sa jeunesse. Quinze ans auparavant, les étudiants y louaient des chambres meublées et c'est ici que le commissaire a connu Ada, qui devait devenir sa femme avant de finir tragiquement. Cette enquête réveille chez Soneri certaines interrogations : qui était l'homme posant à côté d'Ada sur une vieille photo jaunie ? Au fil d'une intrigue conduite avec virtuosité, le commissaire plonge dans un passé marqué par le terrorisme, la corruption politique, le cynisme, la haine et le chantage. Un grand cru.

Le dernier week-end de septembre, je participais au festival de polar Lisle Noir, à Lisle-sur-Tarn (81) qui avait invité quarante auteurs, dont Daniel Pennac, ainsi qu'une quinzaine de membres de la Ligue de l'imaginaire. J'ai rencontré l'un d'entre eux, Patrick Bauwen. Médecin urgentiste, il travaille le jour et écrit la nuit. Son premier polar *L'Œil de Caine* (Albin Michel, 2006), sur fond de téléréalité, a reçu le prix Premier roman des magasins Carrefour. *« Ce coup d'essai est un coup de maître »,* écrivait alors un journaliste. Son roman suivant, *Monster,* dont le héros est un médecin, a obtenu le prix Maison de la Presse 2009 ; en 2011 enfin, *Seul à savoir* s'est vu décerné le prix Littré par le Groupement des écrivains-médecins. L'histoire, ancrée dans le milieu médical, évoque les recherches innovantes et leurs dangers. *Le Jour du chien* (2017) a pour protagoniste Christian Kovak, un médecin urgentiste, encore sous le choc de la mort de sa femme, poussée sur les rails du métro. Une femme très brillante et atteinte d'autisme. Un jour, Kovak est agressé dans le métro. En visionnant les images de vidéosurveillance, il croit la reconnaître. Très prenant, ce thriller présente l'originalité d'offrir au lecteur une visite du Paris souterrain, de son réseau d'égouts, de ses caves, parkings et abris, bref, les milliers de kilomètres qui serpentent sous nos pas.

Claude MESPLÈDE

BIBLIOGRAPHIE

- **VALERIO VARESI,** *LE FLEUVE DES BRUMES,* AGULLO NOIR, 2016, 316 PAGES, 21,50 EUROS. TRADUIT DE L'ITALIEN PAR SARAH AMRANI.
- **VALERIO VARESI,** *LA PENSION DE LA VIA SAFFI,* AGULLO NOIR, 2017, 314 PAGES, 21,50 EUROS. TRADUIT DE L'ITALIEN PAR FLORENCE RIGOLLET.
- **PATRICK BAUWEN,** *LE JOUR DU CHIEN,* ALBIN MICHEL, 2017, 428 PAGES, 21,50 EUROS. PRIX DU POLAR BABÉLIO & ALBIN MICHEL 2017.

VENGEANCE

Pour les gueules noires

SORJ CHALANDON UTILISE LA FICTION POUR RACONTER UN DRAME INDUSTRIEL QUI LE HANTE DEPUIS 1974. ET REND HOMMAGE AU MONDE DISPARU DES MINEURS DE FOND.

***Le Jour d'avant* de Sorj Chalandon raconte la vie d'un homme qui invente une légende pour que la vérité éclate.** Au nord, il y eut les corons. C'était il y a quarante ans. Un monde enseveli avec la crise, soufflé par un coup de grisou économique. Liévin, 27 décembre 1974, à la fosse Saint-Amé. Le grisou emporte 42 mineurs. Il y eut des larmes, de la colère, des hommages, mais aucun coupable. Les officiels ont évoqué la fatalité. En fait, les cadences infernales, les manquements à la sécurité et la course au rendement ont donné un sacré coup de main à la fatalité : *« La poussière recouvrait tout. Le sol, les murs, les dessous des machines. Il suffisait d'une étincelle pour transformer une galerie en lance-flammes »,* témoignera un survivant. Mais les plaintes seront classées sans suite. La suite, ce sera donc un roman. Sorj Chalandon ne veut pas écrire un nouveau *Germinal*, mais raconter un monde disparu et rendre justice à des victimes oubliées. Qui sait aujourd'hui ce qu'est un « chevalement » ? Ou une « taillette » ? On rendait cette pièce au mineur à la fin du service contre sa lampe, preuve qu'il était remonté, preuve qu'il était vivant. Il pouvait alors sortir de la « salle des pendus », immense pièce où les vêtements des mineurs étaient accrochés au plafond pour gagner de la place. Même les expressions rappellent que la mine était noire comme la mort. À peine deux générations plus tard, ce monde n'appartient plus qu'aux livres d'Histoire.

Aux 42 victimes de la fosse Saint-Amé, Sorj Chalandon en ajoute une, fictive : Joseph Flavent, dit « Jojo », mort quelques jours plus tard, quelques jours trop tard pour que son nom soit associé aux victimes de cette catastrophe minière : *« Je connaissais les 42 noms depuis ma jeunesse,* raconte le frère de Jojo, *appris par cœur comme les lettres de l'alphabet. Celui de Jojo n'était pas dans la pierre, rejeté par les houillères et par la mémoire. Mort trop tard pour être des martyrs. Mort trop loin pour être célébré. Mort entre deux draps, pas entre deux veines. Mort en malade de la ville, pas en victime du fond. C'était dégueulasse. Ma mère, mon père, sa femme, tous nous avions hurlé à la saloperie, mais l'Histoire s'était refermée sur notre douleur. »*

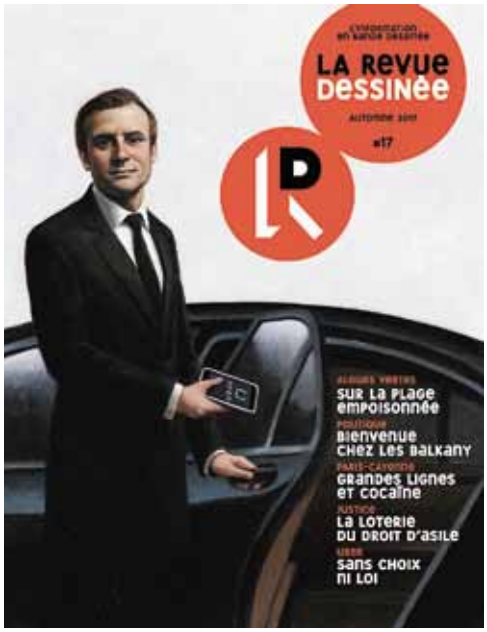
Ce frère, Michel Flavent, à qui sa mère a fait jurer de ne pas descendre dans la mine, va vivre dans le culte de ce mort. Une vie à renoncer à vivre. Une fois sa femme décédée, il décide de revenir sur les lieux de ce crime social pour venger la mémoire du défunt. Il tente d'assassiner un lampiste, un simple petit chef, responsable du respect des cadences. Il veut être arrêté pour que son procès soit celui des mines, que sa condamnation soit celle des patrons. C'est lui qui sera jugé mais ce sont les patrons qui entreront au tribunal, au moins médiatiquement. *« Saint-Amé a fait de ma famille des victimes et de moi un criminel,* lâchera le héros à la barre du tribunal avant de se taire définitivement. Il doit bien cela à son frère, mort à 30 ans, qui hurlait toujours : *« C'est comme ça la vie ! »* Mais la vie ne se passe pas toujours comme ça. Comme dans *Le Jour d'avant*. Car le héros de Chalandon n'est pas un Lantier des temps modernes. Il a sacrifié sa vie pour échapper à un mensonge. Michel Flavent veut que toute la vérité soit faite, sauf sur sa vie.

Chalandon installe sa petite musique, une musique funèbre qui joue l'adagio d'un déni de vie. Michel Flavent n'a pas survécu à son enfance. À son procès, il frissonne : *« Les mots du magistrat bousculaient mes images. Il énonçait des faits, j'accueillais mon enfance. »* Alors bien sûr ce héros est un usurpateur. Comme Chalandon. Qui utilise la fiction pour déterrer la vérité. Pour rendre hommage à tous ces hommes morts à cause de la mine, dévorés de l'intérieur par la silicose. Le grisou des entrailles. Tous ces héros anonymes, victimes silencieuses, catarrheuses, en marge de celles des catastrophes. Mais la fiction n'est pas l'Histoire. Chalandon ne veut pas mêler des héros de fiction aux vraies victimes. La fiction doit servir l'Histoire, pas s'en servir. *Le Jour d'avant* reste une fiction. Les vraies victimes sont mortes le lendemain, dans la vraie vie. L'écriture de Chalandon a la dignité de celle des mineurs et la couleur d'un ciel du nord. Tout l'art du roman est dans le « mentir vrai », disait Aragon. Chez Chalandon ce sont ses personnages qui utilisent le « mentir vrai ». Lui écrit vrai. Liévin, 26 décembre 1974 : 42 morts. C'était le monde d'avant. *Le Jour d'avant* le restitue pour les vivants. Le rend vivant pour le monde d'après.

Jean-Paul VERMILLET

BIBLIOGRAPHIE

• **SORJ CHALANDON,** *LE JOUR D'AVANT,* GRASSET, 2017, 336 PAGES, 20,90 EUROS.



BD
Les mirages d'Uber

GRÂCE À LA PUISSANCE ÉVOCATRICE DES CROQUIS, UN RÉCIT DESSINÉ DÉMONTE DE MANIÈRE ORIGINALE LES PROMESSES NON TENUES DE LA START-UP AMÉRICAINE : CELLES DE L'INDÉPENDANCE DE SES CHAUFFEURS, DE L'ESPOIR DE MEILLEURS REVENUS ET D'UNE CERTAINE RÉUSSITE SOCIALE.

DR

Le dessin fait penser aux anciennes planches illustrant la théorie de l'évolution vers l'homme moderne qui, progressivement, se relève pour marcher. Au début, le personnage est courbé ; outils à la main, il répare des pavés. Puis il se redresse, se débarrasse de son bleu de travail et de son gilet jaune de sécurité pour enfiler un costume-cravate sombre ; enfin il pose, avec élégance, devant une berline noire rutilante. Le parcours ainsi dessiné est celui de Kamel, un jeune paveur licencié pour raison économique et devenu, en quelques mois, chauffeur Uber : *« J'ai passé l'examen Vtc* [voiture de transport avec chauffeur] ; *j'ai acheté une Peugeot d'occasion pour 15 000 euros et je me suis lancé »*.

Son témoignage ouvre le récit qui fait plonger le lecteur dans la mécanique de la start-up née à San Francisco en 2009, publié dans le dernier numéro de *La Revue dessinée** qui traite de l'information en bande dessinée. Sur sa couverture, une autre illustration : Emmanuel Macron, smartphone « Uber » à la main, nous invite à monter dans sa propre berline. *« Pour aller où ? »* interroge l'éditorial de la revue.

« Uber, à bout de course » est le fruit d'un travail commun entre l'illustrateur et auteur de bande dessinée Thierry Chavant et une journaliste indépendante, Alexia Eychenne. C'est d'abord sur le site Lesjours.fr, créé par d'anciens journalistes de *Libération*, que celle-ci publie son enquête, « À l'avant des berlines ». Lorsque au printemps 2016, Uber fait la tournée des banlieues parisiennes pour recruter massivement dans les gymnases, dans les missions locales ou à bord d'un bus, la société entre en contact avec les candidats. Les profils sont multiples : *« Entre 30 et 40 % d'entre eux sont à la recherche d'un emploi. Mais on croise aussi des salariés fatigués d'enchaîner les Cdd, des agents de sécurité, des chauffeurs-livreurs, des artisans, des animateurs scolaires, des mères de famille souhaitant retravailler après un congé parental… Il y a enfin des personnes en seconde partie de carrière qui, face à la pénibilité de leur travail, cherchent une reconversion »*, témoigne-t-elle. La campagne menée alors par Uber, « 70 000 entrepreneurs », vante des emplois *« non délocalisables, en France »*. À écouter son discours, *« s'engouffrer dans le boom des Vtc, devenir son propre patron au volant d'une voiture de rêve semble à la portée de tous »*.

Le dessin, un lien différent avec les chauffeurs

Pourquoi poursuivre cette exploration dans *La Revue dessinée* ? Probablement parce que le dessin permet de tisser un lien différent avec des chauffeurs parfois méfiants, confrontés à la crainte d'être « déconnectés » par Uber s'ils devaient être publiquement reconnus. Sûrement aussi parce que les croquis de Thierry Chavant ont *« une grande puissance évocatrice. Ils parviennent à montrer les transformations intimes des personnages et mettent à l'honneur le témoignage de Kamel, fil conducteur de l'histoire »*, répond Alexia Eychenne. Deux dessins suffisent à illustrer le parcours originel du chauffeur : le premier le montre réparant des pavés sur les Champs-Élysées après le passage des chars et des camions, un 14 juillet ; le

Alexia Eychenne et Thierry Chavant, « Uber, à bout de course », La Revue dessinée n°17, automne 2017, en partenariat avec Lesjours.fr. Pour en savoir plus : www.larevuedessinee.fr

second nous le laisse deviner, le soir, sur ces mêmes Champs, au volant de sa voiture haut de gamme, symbole de réussite sociale. Tout y est : la promesse de revenus plus élevés et de meilleures conditions de travail, celle d'être son propre patron et de choisir ses horaires, celle enfin de « côtoyer un monde » dont Kamel, alors, ignore tout, en travaillant, autrement, dans les beaux quartiers.

C'est l'histoire d'un désenchantement que conte « À bout de course ». Le dessin n'est pas un obstacle à la compréhension, tout en mettant en valeur le travail d'enquête. Tout y est : le contexte de création de la start-up huit ans plus tôt, son montage financier, les avantages à être une « licorne » – ces entreprises à forte valorisation mais non cotées en Bourse, ce qui leur permet de ne pas publier leurs résultats –, la recherche de l'« optimisation fiscale »… Le travail journalistique montre également l'évolution du contexte législatif, les dilemmes des élus locaux, entre refus de favoriser la précarité et espoir de lutter contre les discriminations à l'embauche, les pressions exercées sur les députés qui cherchent à encadrer l'activité de la start-up. Ainsi en est-il de Laurent Grandguillaume, ancien député Ps à l'origine de la loi du 21 décembre 2016, adoptée après le conflit opposant taxis et Vtc. Il témoigne : *« Ils m'ont dit que j'allais faire disparaître 10 000, 15 000, puis 70 000 emplois… Je me suis demandé quand j'allais atteindre le million ! »* D'autres s'approprient les éléments de langage martelés par la licorne : *« gisement d'emplois inédit en France »*, *« ascenseur social »*…

Une autre illustration : Emmanuel Macron, smartphone « Uber » à la main, nous invite à monter dans sa propre berline. « Pour aller où ? » interroge l'éditorial de la revue.

Et en guise d'« ascenseur social », c'est plutôt la descente aux enfers qui guette les chauffeurs, dont les témoignages sonnent, souligne Alexia Eychenne, *« comme autant de promesses non tenues »*. Celle de meilleurs revenus ? Au départ, c'est bien le cas. Kamel, raconte ses débuts : *« Je commençais à 20 heures et à, 2 heures du matin, j'avais un chiffre d'affaires de 300 euros. Ça faisait du 7 000 euros par mois, ça me motivait encore plus. Il me restait autour de 2 800 euros. »* Le même chauffeur, quelques années plus tard : son revenu a chuté à 1 200 euros pour des journées de travail de douze heures. Baisse du prix de la course (– 20 % en 2015) et augmentation des commissions prises par Uber ont très rapidement fait leur œuvre. Médiateur lors du conflit opposant, en 2017, les chauffeurs à la start-up, Jacques Rapoport a fait les comptes : le métier n'est viable que si le chauffeur travaille plus de soixante heures par semaine ; à la fin du mois, son revenu varie, selon …

... les charges, entre 1 080 et 1 960 euros. Les signes de la réussite sociale en ont aussi pris un coup. Thierry Chavant dessine d'abord des chauffeurs tirés à quatre épingles, conduisant des voitures haut de gamme et véhiculant des personnalités dans les beaux quartiers parisiens. Plus loin, le dessin se fait plus chaotique et quitte les riches arrondissements. De ce point de vue le témoignage de Sophia, bac+5 en droit, créatrice en 2012 d'une société de chauffeurs privés pour une clientèle « haut de gamme », est éloquent. Contrainte aujourd'hui de travailler pour Uber à prix cassés, elle ne parvient plus à payer ses cotisations à l'Urssaf et décrit un monde très différent du précédent. *« Tout ce que je peux proposer à mes jeunes chauffeurs aujourd'hui, c'est de rouler pour Uber, sans formation ni perspective d'évolution et de passer la journée à se faire malmener par les clients. Parce que quand les prix et la qualité du service ont baissé, les passagers se sont mis à se comporter n'importe comment. »* Alexia Eychenne montre de quelle manière la direction de la start-up assume pleinement cette dérive vers un système low cost.

Lorsqu'un seul acteur maîtrise toutes les règles

La troisième promesse non tenue est celle de l'indépendance. Un leurre, d'abord parce que les plateformes sont les seules maîtresses du jeu. Certains chauffeurs essaient désormais d'obtenir en justice une requalification de leur statut et d'être reconnus comme salariés. Ensuite parce que le système Uber masque un autre phénomène : le détournement, à son profit, de la réglementation de ceux qu'on appelle les « capacitaires », ces entreprises de transports collectifs – en théorie – d'au moins deux passagers. Un détournement qui a ouvert la voie à la paupérisation du secteur. Ce sont dans ces entreprises que sont employés ceux qui n'ont pas pu se payer l'examen Vtc, où ils enchaînent les Cdd. Alexia Eychenne a rencontré Salima, ex-cheffe de rang dans l'hôtellerie. Elle raconte : *« Ils nous louent une voiture pour un tarif délirant et nous payent au Smic alors qu'on bosse douze heures par jour »* : soit moins de six euros de l'heure… À la fin de la Bd, le lecteur retrouve Kamel dans une série de planches en forme de métaphore de son parcours. Il est à nouveau dessiné courbé sur les pavés, habillé de son gilet de sécurité. Mais si sa motivation vacille, il tient à la qualité de service qu'il rend à ses passagers et s'accroche à son nouveau métier : jusqu'à quand ?

Christine LABBE

AURÉLIEN MORISSARD / MAXPPP

Là où Uber a disparu, un concurrent venu d'Estonie a immédiatement pris la place…

Sur tous les fronts

L'ACTIVITÉ D'UBER EST DÉSORMAIS RYTHMÉE PAR LES DÉCISIONS DE JUSTICE. MAIS LES COMBATS JUDICIAIRES ET RÉGLEMENTAIRES PROMETTENT D'ÊTRE ÂPRES, SUR FOND DE CHANTAGE À L'EMPLOI.

Pas une semaine ne passe sans que l'entreprise californienne de Vtc (voiture de transport avec chauffeur) accumule les risques réglementaires et judiciaires. Fin septembre, c'est pour des raisons de « sécurité » que les autorités londoniennes lui ont retiré sa licence. Au Québec, c'est l'entreprise elle-même qui a menacé de quitter la Belle Province en raison d'une nouvelle réglementation. Un peu partout en Europe, la situation est similaire : indésirable dans plusieurs villes d'Allemagne (Düsseldorf, Francfort, Hambourg), Uber a été interdit de toute activité commerciale ou publicitaire par la justice italienne. Plusieurs procédures sont également en cours en France : outre des recours devant les prud'hommes pour faire requalifier les contrats de travail, il faut noter celle de l'Urssaf, qui exige la requalification de milliers de chauffeurs en salariés et un redressement de cotisations d'environ 5 millions d'euros. Déboutée de sa demande par le tribunal des affaires de sécurité sociale pour vice de forme, l'Urssaf a fait appel.

Si la stratégie d'Uber consiste à gagner du temps par tous les moyens, elle s'appuie également sur un discours bien rodé critiquant les attaques portées aux « entreprises innovantes ». Cette opposition entre « vieille économie » supposée dépassée et « nouvelle économie » créatrice d'emplois, est vivace. Ainsi pour le Medef, le conflit entre l'Urssaf et Uber constitue une menace réelle pour les nouvelles formes d'activité et d'emploi. Le syndicat patronal demande aux pouvoirs publics de *« prendre rapidement des mesures afin de sécuriser les entreprises au regard du risque de requalification sans alourdir le coût du travail »*. Autant dire que la bataille pour les droits promet d'être âpre et longue : cinq à six ans, estime l'Urssaf. En attendant, là où Uber a disparu, un concurrent a immédiatement pris la place, comme à Budapest. Il s'agit de Taxify, start-up estonienne désormais active à Paris. C.L.

CLASSES
VERS LA LUTTE DES TITRES

L'emprise de la finance modifie aujourd'hui les attentes et les pratiques de l'ensemble des acteurs sociaux. C'est vrai des entreprises, qui veillent davantage au cours de leurs actions qu'à leur chiffre d'affaires, mais aussi des gouvernements, qui jugent plus urgent d'apaiser les inquiétudes de leurs créanciers que de répondre aux demandes de leurs électeurs. Même les particuliers gagent moins leur sécurité matérielle sur les revenus de leur travail que sur l'appréciation de toutes leurs ressources – leur patrimoine, mais aussi leurs compétences, relations, comportements. Selon Michel Feher, en déplaçant les enjeux de la question sociale, ces nouvelles priorités obligent la gauche à se réinventer. Car la « titrisation » des rapports humains sur les marchés financiers diffère de la marchandisation du travail sur le marché de l'emploi. Plus que sur l'extraction du profit, elle focalise les luttes sur les conditions d'allocation du crédit. L'exploitation que les employeurs continuent de faire subir à leurs employés renvoie désormais au pouvoir de sélection que les investisseurs exercent sur les « investis ». Les résistances à l'hégémonie des institutions financières devront trouver les moyens de peser sur les évaluations de la gouvernance entrepreneuriale et des politiques publiques, en spéculant contre les critères qui président actuellement aux choix des financeurs. Si l'objectif poursuivi consiste à favoriser une autre circulation du capital, les militants qui les mettent en œuvre y puiseront également les éléments d'un imaginaire politique renouvelé.

Philippe Feher, *LE TEMPS DES INVESTIS. ESSAI SUR LA NOUVELLE QUESTION SOCIALE,* LA DÉCOUVERTE, 2017, 192 PAGES, 17 EUROS.

SOCIOLOGIE
UNE ÉMANCIPATION SANS ACTEURS ?

Les classes populaires n'apparaissent que par éclipses dans les discours politiques et médiatiques. Il est cependant difficile d'ignorer leur poids électoral ou de rester sourd à leurs révoltes, qu'elles viennent gonfler les rangs des cortèges syndicaux ou enflammer les banlieues. Quant aux sociologues, sont-ils toujours suffisamment attentifs aux formes de la conflictualité sociale au travers desquelles elles se mobilisent et se construisent ? Prendre acte de l'effacement de la « classe ouvrière » d'hier dans le paysage social et politique doit-il conduire à négliger les formes contemporaines des luttes de classes ? Ce livre, qui s'inscrit dans les efforts de réinvention d'un horizon d'émancipation sociale, réunit les expériences de quatre sociologues pour mettre à l'épreuve la catégorie « classes populaires ». Il revient sur la manière dont s'est construite puis défaite l'hégémonie ouvrière sur ces classes, s'interroge sur les clivages qui les travaillent et sur ce que nous disent les « banlieues » du populaire contemporain. Face à un ordre social de plus en plus injuste et à un pouvoir de plus en plus autoritaire, quelles sont les potentialités de résistance et de transformation sociale portées par les catégories qui en souffrent le plus ? Les forces d'alternative ne doivent-elles pas à nouveau relever le défi majeur d'organiser leur représentation et leur action politiques ?

Sophie Béroud, Paul Bouffartigue, Henri Eckert, Denis Merklen, *EN QUÊTE DES CLASSES POPULAIRES. UN ESSAI POLITIQUE,* LA DISPUTE, 2016, 224 PAGES, 20 EUROS.

JUSTICE
LA DÉFENSE EST UN SPORT DE COMBAT

Sous-titré « La lutte des classes au tribunal », l'ouvrage de Marie-Laure Dufresne-Castets est celui d'une avocate en droit du travail, engagée du côté des travailleurs et des syndicats contre les multinationales et les représentants du patronat. Elle a travaillé principalement avec la Cgt, avec laquelle elle a obtenu des victoires judiciaires, notamment contre McDo, Renault, Continental ou Psa. À travers une dizaine de combats emblématiques de sa carrière, elle raconte la violence inouïe mise au service de la gestion de leur « masse salariale » par les dirigeants. Avec humour et obstination, elle bataille aussi contre une novlangue qui contamine l'opinion, y compris celle des juges. Avec d'autres, elle s'inscrit ainsi dans la tradition des grandes luttes sociales pour plus de justice et de solidarité, qu'il est urgent de remettre au goût du jour.

Marie-Laure Dufresne-Castets, *UN MONDE À GAGNER. LA LUTTE DES CLASSES AU TRIBUNAL,* *DON QUICHOTTE, 2017, 288 PAGES, 18,90 EUROS.*

SYNDICALISME
UNE MÉMOIRE D'AVENIR

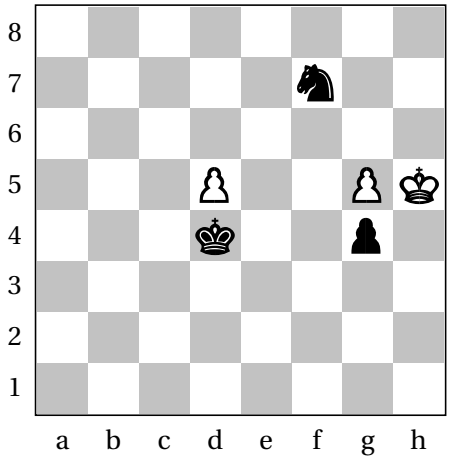
Peu avant sa mort, dans une série d'entretiens inédits, Georges Séguy (1927-2016), figure majeure du syndicalisme français, se remémore sa traversée du XXe siècle. Il revient sur les remous et tempêtes de son temps comme homme et comme militant. Une parole rare qui témoigne d'une vie d'engagement, animée par un désir d'émancipation sociale bénéfique à tous. Résistant, Georges Séguy est déporté à Mauthausen alors qu'il n'a que 16 ans. Cheminot à Toulouse, il devient militant syndical et exerce ses premières responsabilités à l'âge de 20 ans. Il devient une figure de proue du syndicalisme français, accédant en 1967 à la fonction de secrétaire général de la Cgt. Son récent décès a donné lieu à d'innombrables hommages mais, par-delà le militant, que sait-on aujourd'hui de l'homme ? Comment a-t-il vécu les différentes étapes de son parcours ? Quel regard rétrospectif a-t-il porté sur ses rencontres, ses prises de responsabilités, ses victoires et ses échecs ?

Georges Séguy, *CE QUE LA VIE M'A APPRIS,* *L'ATELIER, 2017, 208 PAGES, 17 EUROS. PRÉFACE DE BERNARD THIBAULT.*

grilles échecs ÉRIC BIRMINGHAM

Tactique

Étude de G. Lapin, 1930. Les Blancs jouent et gagnent.



La cruauté du cadran

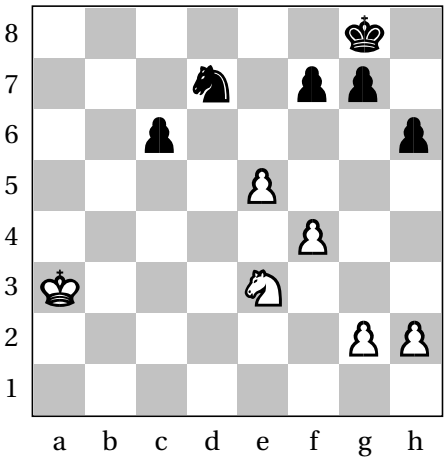
«…La pendule d'argent qui ronronne au salon, qui dit oui qui dit non, qui dit: je vous attends.» ***Les Vieux*, Jacques Brel**

Les blancs ont six minutes à la pendule, les noirs cinq. En contrepartie de la minute en moins, les noirs gagnent la partie en cas de nulle. A priori, la minute et le trait semblent avantager les blancs. Mais les statistiques sont en faveur des noirs (victoire ou nulle donnant la victoire). Ce système ultime de départage porte le nom d'Armageddon. Dans l'Apocalypse (Nouveau Testament), Armageddon est un lieu symbolique où se disputera le combat final entre le Bien et le Mal. Les organisateurs de tournois d'échecs n'utilisent ce système qu'en dernier recours. Au championnat de France 2017, Étienne Bacrot et Laurent Fressinet avaient terminé premier ex aequo. Après quatre parties de départage en cadence rapide (dix minutes et cinq secondes par joueur) et blitz (trois minutes et deux secondes par joueur), les deux hommes restaient ex aequo. Pour éviter de leur aisser les clefs du Palais des congrès et afin de pouvoir procéder à la remise des prix, il fallait utiliser un système couperet. L'arbitre organise alors le tirage au sort qui est remporté par Laurent Fressinet. En choisissant les blancs, ce dernier étonne les connaisseurs. Au fil de la partie, on se dit qu'il a peut-être eu raison. En effet, les noirs souffrent, égalisent, puis souffrent encore. Au 68e coup, après avoir survécu au pire, Étienne Bacrot gaffe terriblement. Par un vilain coup de roi, il vient de se mettre dans une situation inextricable. La victoire ne peut plus échapper à Laurent Fressinet qui, dans une poignée de coups, aura promu son dernier pion ; le mat ne prendra plus alors que quelques secondes. Mais le terrible ping-pong est soudain interrompu par Étienne Bacrot ; il pointe le cadran des blancs qui affiche «0:00». Laurent Fressinet lève les yeux au ciel puis serre la main du nouveau champion de France. La pendule qui dit oui et puis qui dit non.

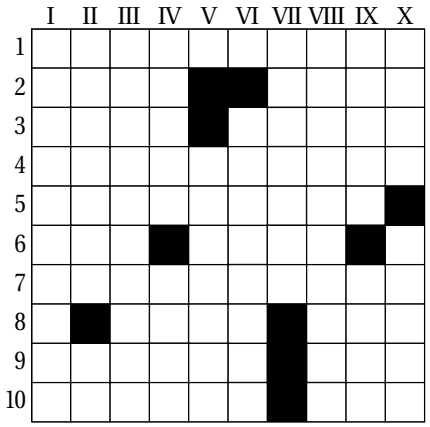
Fressinet Laurent (2650) – Bacrot Étienne (2715)

Championnat de France, National, (départage Armageddon, 6m/B – 5m/N), Agen, 2017. Partie espagnole.

1.e4 e5 2.Cf3 Cc6 3.Fb5 Cf6 4.d3 Fc5 5.c3 d6 6.d4 exd4 7.cxd4 Fb4+ 8.Fd2 Fxd2+ 9.Cbxd2 0–0 10.Fxc6 bxc6 11.0–0 Te8 12.Te1 a5 13.Dc2 Fd7 14.b3 h6 15.a4 Db8 16.Dc3 Fg4 17.Tac1 Fxf3 18.Dxf3 Db4 19.Dc3 c5 20.dxc5 dxc5 21.f3! Cd5 22.Dxb4 Cxb4 23.Tc3 (23.Txc5? Cd3) **23...Tad8 24.Cc4 Cc6 25.Rf2 Td4 26.Te2 Ted8 27.Ce3. Ce5 28.Rg3 (28.Txc5?? Cd3+–+) 28...c4 29.bxc4 Tb8** (les noirs occupent les deux colonnes ouvertes.) **30.f4 Td3 31.Tec2 Tb3! 32.Txb3 Txb3 33.Rf2 Cd3+ 34.Rg3 Cc5 35.Rf3 Cxa4 36.Ta2 Cb2 37.Re2** (37.Txa5?? Txe3+ 38.Rxe3 Cxc4+–+) **37...a4 38.Cd5 a3 39.c5 Ca4 40.Rd2 Cxc5 41.e5 Ce4+ 42.Rc2 Tb5 43.Ce3 Ta5 44.Rd3 Cc5+ 45.Rc4 Cd7 46.Rb4.Ta8 47.Txa3 Txa3 48.Rxa3 c6** (VOIR DIAGRAMME) **49.Rb4** (le pion «c» est à nouveau une faiblesse.) **49... Rf8 50.Rc4 Re7** (50...g6!?) **51.Cf5+ Rf8 52.Rd3 h5 53.Cd4 c5 54.Cb3 g5 55.g3?!** (55.fxg5!) **55...gxf4 56.gxf4 Re7 57.Re4 f6 58.Rd5 fxe5 59.fxe5 c4 60.Cd4 c3 61.e6 Cb6+ 62.Rc5 Ca4+ 63.Rb4 c2 64.Cxc2 Cb6 65.Rc5 Rxe6 66.Rxb6 Rf5 67.Rc5 Rg4 68.Ce1 Rf4??** (68...Rh3 aurait forcé le partage du point : 69.Cf3 Rg2 70.Cg5 Rxh2=) **69.Rd4** (Le gain est technique et assez simple. Mais il y a la pendule...) **69...Rg4 70.Re4 Rg5** (sur : 70...Rh3 71.Cf3 Rg2 72.Rf4 ((72.h4?? Rg3=)) 72... Rh3 73.Rg5 Rg2 74.Rxh5 Rxf3 75.Rg5 Re4 76.h4+-) **71.Rf3 Rf6 72.Rf4 Re6 73.Rg5 Re5** (Fressinet tombe à la pendule.) **0–1**



mots croisés



HORIZONTALEMENT

1. Suivez-moi génome! – **2.** Musique créée à Saint-Ouen? Au fond du parc. – **3.** Nouât un solide attachement. Édulcora. – **4.** Perte de temps parfois utile. – **5.** Jadis grand roi de la petite reine. – **6.** Trois couleurs chez le poète. L'antitabac. – **7.** A dit «Peuh!» – **8.** Un socle fragile. Pour faire la peau. – **9.** Dépouillement. Surgit de la tête. – **10.** Héros dont l'étourderie a causé la noyade de son père. Appelle sa biche.

VERTICALEMENT

I. Fermement. – **II.** Où concourt l'épine. Cavalier avec le lan. – **III.** Souvent doué pour la course à pieds. – **IV.** Commune suisse. Lueurs. – **V.** En voie de disparition depuis l'ère du smartphone. – **VI.** Chevalier servant. – **VII.** Provoquée par un Espagnol. – **VIII.** Corps rompre. – **IX.** Raide et mal foutu. Pas ra… mais si! – **X.** Impulsion. Refuse.

SOLUTION DU PROBLÈME DE MOTS CROISÉS

Horizontalement: 1. Séquençage. – 2. *Opus*. Acul. – 3. Liât. Sucra. – 4. Indécision. – 5. Darrigade. – 6. Eiu. Bide. – 7. Mépriisante. – 8. Easb (base). Tan. – 9. Nudité. Éjpi. – 10. Thésée. Rée.
Verticalement: I. Solidement. – II. Épinaie. Uh. – III. Quadrupédé. – IV. Uster. Rais. – V. Cibiste. – VI. Sigisbée. – VII. *Causada*. – VIII. Accidenter. – IX. Guroe (rogue). Tape. – X. Élan. Dénie.

SOLUTION DU PROBLÈME D'ÉCHECS

1.g6! (le seul coup gagnant, il faut jongler avec la possibilité de promotion des deux pions.) **1...Cd6** (forcé car sur : 1...Ce5? 2.g7+-) **2.g7 Ce8!** (à nouveau le seul coup de défense.) **3.gxD Cf6+ 4.Rg5!** (sur : 4.Rg6? Cxg8 5.d6 g3 6.d7 Ce7+ 7.Rf7 Cc6–+) **4...Cxg8 5.d6** (à présent, pas plus le Roi que le Cavalier ne peuvent arrêter le pion d.) **5...g3 6.d7 g2 7.dxD+** (la Dame neutralise facilement le pion g.) **1–0**

CONSTRUIRE
LE NUMÉRIQUE AUTREMENT

LE GUIDE

DROIT À LA DÉCONNEXION

À RETROUVER SUR :
droitaladeconnexion.info

la cgt
UGICT
La référence syndicale
ING·ES CADRES TECHS

et je choisis **mon programme d'actions mutualistes :**

Prévention
#stopauxcoupsdurs

ou

Innovation
#capsurlefutur

Rendez-vous sur : **jechoisis.macif.fr**

MACIF - MUTUELLE ASSURANCE DES COMMERÇANTS ET INDUSTRIELS DE FRANCE ET DES CADRES ET SALARIÉS DE L'INDUSTRIE ET DU COMMERCE. Société d'assurance mutuelle à cotisations variables. Entreprise régie par le code des assurances. Siège social : 2-4, rue Pied de Fond - 79000 Niort.

Macif-Mutualité, mutuelle régie par le Livre II du Code de la mutualité, adhérente à la Mutualité Française. SIREN : 779 558 501. Siège social : Carré Haussmann - 22/28, rue Joubert 75435 Paris cedex 9.

Crédit photo : Gerhard Linnekogel/Eyesee