

OPTIONS



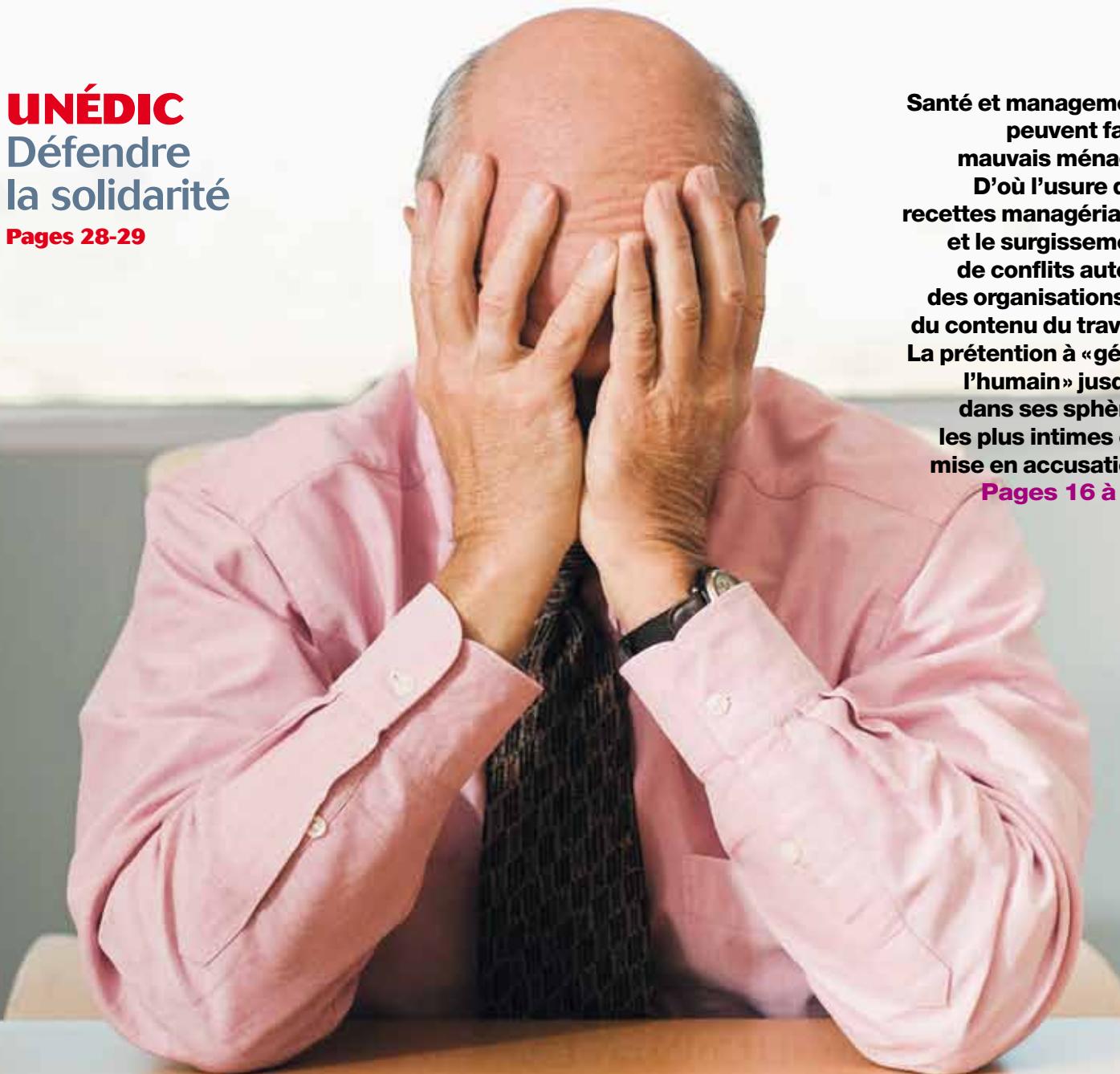
WEST COAST SURFER/MAXPPP

PESTICIDES
JUSQU'ICI,
TOUT VA MAL
Pages 46 à 48

UNÉDIC
Défendre
la solidarité
Pages 28-29

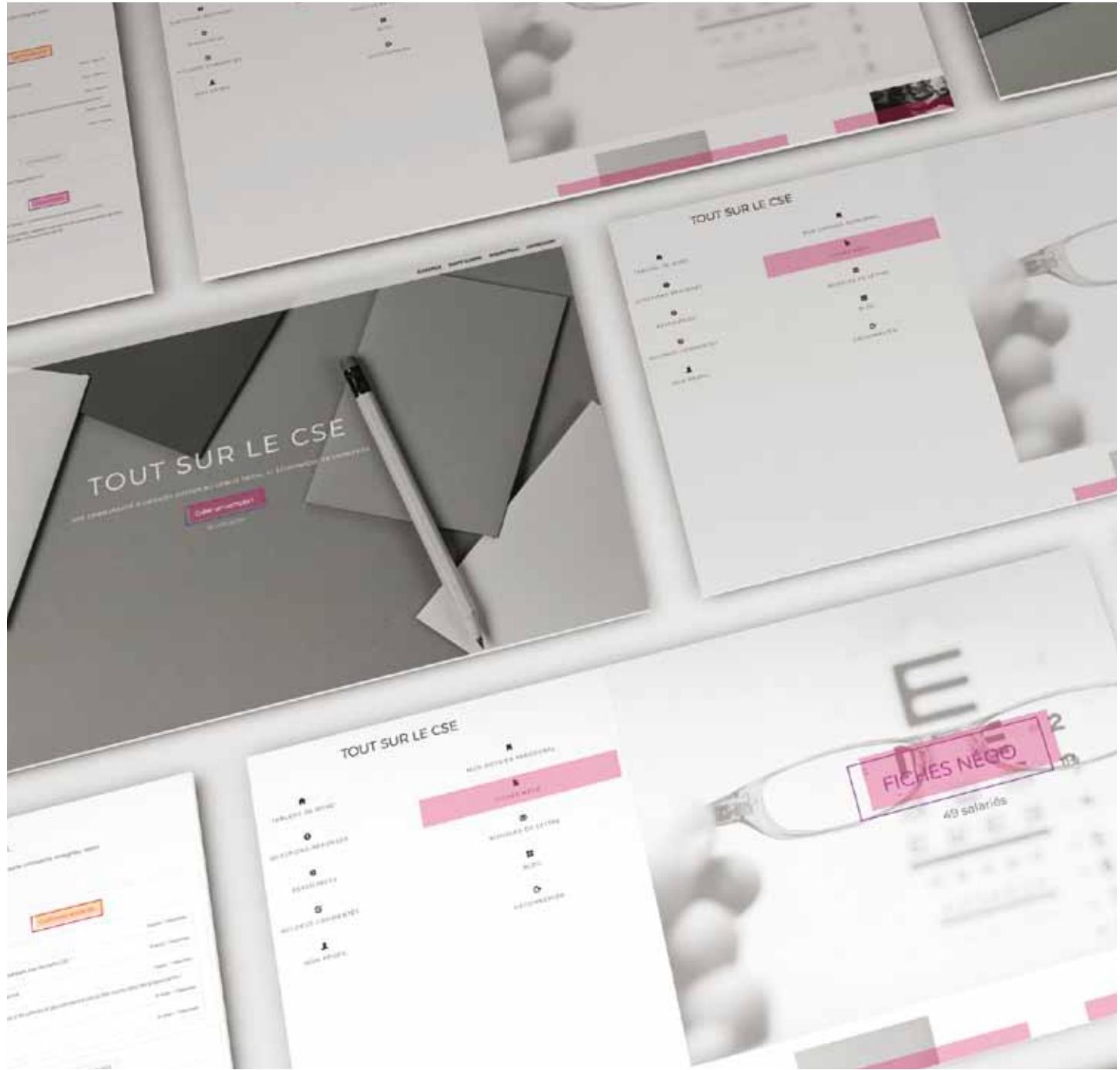
Santé et management peuvent faire mauvais ménage.
D'où l'usure des recettes managériales et le surgissement de conflits autour des organisations et du contenu du travail. La prétention à «gérer l'humain» jusque dans ses sphères les plus intimes est mise en accusation.

Pages 16 à 27



**Santé et management
Le couple infernal**

ToutSurLeCSE.fr



La plateforme ToutSurLeCSE.fr est une communauté en ligne 100 % gratuite et participative à destination des représenté·e·s des salarié·e·s et particulièrement les ICTAM qui se posent des questions sur la mise en place et le fonctionnement des Comités Sociaux et Économiques dans leur entreprise.

Fiches d'aide à la négociation, questions-réponses participatives, accords commentés, ressources utiles, expertises, modèles de lettres ... Tout sur le CSE est un outil solidaire qui permet de poser des questions et être accompagné·e par une communauté d'experts, notamment pour les élections.

En créant votre compte en 1 minute, vous accédez à des informations sélectionnées en fonction de votre situation.



Un outil syndical 2.0, par

AUVERGNE-RHÔNES-ALPES



éditorial

Le populisme pour protéger les ultrariches

Contrairement à ce que pourrait laisser croire la tragicomédie sur la surtaxation des contrats courts, l'enjeu de la réforme de l'assurance chômage n'est pas là. L'enjeu, c'est la philosophie même du régime. Le patronat a claqué la porte parce qu'il sait qu'il n'a rien à craindre de la reprise en main par le gouvernement. Celui-ci souhaite un plafonnement des allocations des cadres au nom de la «justice sociale» et au prétexte que leurs allocations «généreuses» ne les inciteraient pas à rechercher un emploi. Une double peine après avoir discrètement, par décret, instauré la suspension des allocations-chômage après deux refus d'une offre d'emploi, y compris si le salaire proposé est bien inférieur à celui perçu antérieurement. C'est surtout «oublier» que les cadres étant peu au chômage, leurs cotisations représentent 42 % des recettes du régime et que leurs allocations comptent seulement pour 15 % des dépenses. Le plafonnement des allocations des cadres dégagerait donc peu d'économies. La Cgt propose au contraire un déplafonnement des cotisations et des allocations, de façon à ce que la partie du salaire des cadres dirigeants supérieure à 13 500 euros soit mise à contribution. Une mesure qui permettrait de dégager 700 millions d'euros de recettes supplémentaires et de taxer en priorité les grandes entreprises qui concentrent ces hauts salaires.

Alors pourquoi agiter ce chiffon rouge ? Pour occulter les baisses de droits qui vont concerter tous les salarié·es et d'abord les plus précaires, comme les assistantes maternelles. Mais surtout parce que le plafonnement des allocations des cadres induirait un changement de nature du régime : on passerait d'un régime fondé sur des droits acquis par les cotisations et garantissant le maintien du niveau de vie à un filet de sécurité minimum, avec des aides sociales consenties au nom de la solidarité nationale et devant être «méritées», donc conditionnées. Le financement par la Csg pesant sur toutes et tous, quels que soient les droits ouverts, les plus gros contributeurs – cadres, retraité·es ou fonctionnaires – seraient aussi ceux qui bénéficieraient le moins du système. C'est ainsi que l'on organise le «ras-le-bol fiscal» et que l'on fabrique l'«assistanat», raison pour laquelle les comparaisons internationales démontrent que les systèmes universels sont aussi ceux qui protègent le mieux les plus démunis·es. Rien de tel pour diviser le salariat et occulter les vrais bénéficiaires de la réforme : le patronat qui, avec la suppression des cotisations, bénéficie d'une baisse massive des salaires... et les assureurs qui lorgnent avidement sur la protection sociale des cadres. La même logique est à l'œuvre sur la réforme des retraites. Pour refuser le partage de la pénurie, la Cgt veut rassembler le salariat et revendiquer une autre répartition des richesses.



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

6 À propos Au fil de l'actualité

mouvement

7 Climat

Il est encore temps...

8 Libertés

La manifestation en ligne de mire

Défenseur des droits

Un rapport accablant

9 Industrie

Sauver l'emploi, c'est possible

Europe

Une directive pour les lanceurs d'alerte

Encadrement

Reprise des négociations !

10 8 mars

Dans l'entreprise comme dans la rue



ALLAOUA SAYAD

12 Réseaux sociaux

Cette violence qui vient
Entretien avec Christian Salmon

14 Égalité

8 mars : l'heure des comptes

15 Europe

Une autorité du travail ?

Albanie

Un petit dernier

Grande-Bretagne

Le sort fait aux jeunes

ENCARTS CENTRAUX

- Options Mines-Énergie (16 pages)
- Options Santé (4 pages)

SANTÉ ET MANAGEMENT

Le couple infernal

JOHN ROWLEY/MAXPPP



Pages 16 à 27 Santé et management peuvent faire mauvais ménage, comme en attestent les suicides commis sur les lieux de travail. Le 6 mai, le tribunal de grande instance de Paris instruira une affaire de harcèlement moral ayant conduit plus de 60 salariés de France Télécom à se suicider entre les années 2006 et 2009. Au-delà de cette seule affaire, c'est la prétention à « gérer l'humain » jusque dans ses sphères les plus intimes qui est mise en accusation. Ce dont témoigne la floraison de recettes managériales centrées sur la recherche du bien-être individuel, de l'épanouissement au travail, de l'harmonie... Comme si la compréhension de soi suppléait à la hiérarchie des autres. Notre table ronde avec Jean-Luc Molins, Jean-François Laguide, Albert Papadacci, Magali Hieron-Ekuka et Christine Labbe, d'*Options*.

BULLETIN D'ABONNEMENT

● Options (*mensuel, 10 numéros par an*):

Édition générale 32 €

Édition 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



XAVIER DE TORRES/MAXPPP

28 Unédic

Défendre la solidarité

29 Travail dissimulé

Coup de projecteur

30 Métallurgie

Accord sur les minima ingénieurs et cadres

31 Digitalisation

Emportés par la foule ?



32 Bloc-notes

Ugict: agenda et rendez-vous

terrains

33 Air liquide Mitry

Retour sur un conflit

34 Microtravailleurs

Combien sont-il ?

droits

35 Sécurité routière

Responsabilité des administrations publiques

36 Jurisprudence

Discriminations au travail

hors champs

38 Paris

Rétrospective

Retour sur le continent Vasarely

39 Paris/Hommage

Helena Rubinstein impératrice de la beauté

40 Exposition

Au temps des prophètes de la couleur pure



DIST. RMN-GRAND PALAIS (MUSÉE D'ORSAY) / HERVÉ LEWANDOWSKI

platines

43 Jean Sibelius

Le feu sous la glace

Morton Feldman L'homme d'Atlantis

bouteilles

43 Languedoc

Château La Baronne

lire

44 Les polars

Inéluctable: Semaine sanglante

45 Les romans

Politiques: portraits contemporains

hors champs

46 Pesticides

Jusqu'ici tout va mal



CLAUDE BOYER/MAXPPP

48 Coïncidences ou scandale sanitaire?

sélection

49 Les livres du mois

grilles

50 Échecs et mots croisés

à propos

Liberté, égalité, camembert... louche

La vie est (aussi) faite de plaisirs simples : un camembert partagé entre amis sur une table, quoi de plus convivial, de plus authentique ? La saynète, un cliché publicitaire, récurrent au point d'en paraître anodin, éclaire à sa manière la distance entre les apparences du monde et le cours de ses convulsions. Notre ô combien populaire et emblématique fromage se retrouve au cœur d'une tempête de lait glacé et des remous d'un marché avide de se faire du beurre. D'aucuns envisagent, de fait, de modifier le cahier des charges de l'appellation d'origine protégée (AOP) camembert de Normandie. L'affaire étant complexe, faisons simple : aujourd'hui, un camembert est un camembert au lait cru. Las, cette crudité lactée n'est que mollement appréciée outre-Atlantique et outre-Manche, sans compter quelques autres outre. Comment, alors, combler ce déficit commercial et exporter à tout-va ? En dé-lait-stant ! En expliquant qu'un autre camembert est possible, moins camembert certes, mais plus vendable. Avec finalement, sous une même identité, un haut de gamme au lait cru, labellisé « véritable » voire « authentique », et un machin pasteurisé et plâtreux à destination des budgets modestes et des eldorados étrangers. Ce superplan marketing n'est pas sans faire grincer quelques dents. Des puristes s'émeuvent, vêhémentent, tonnent au blasphème : « Il faut que les appellations aient du sens et apportent des garanties ! »

Leur plaidoyer pour le goût et sa transmission, pour un savoir-faire et les emplois qui lui sont liés, débouche sur la dénonciation du jeu louche, c'est le cas de le dire, de l'entreprise Lactalis, ultramajoritaire dans le camembert industriel et dans l'AOP, entreprise soupçonnée d'être davantage motivée par la courbe de ses ventes que par la sécurité alimentaire. Ils s'inquiètent, dans la foulée, du sort promis à d'autres appellations comme le saint-nectaire, le cantal, l'ossau-iraty, et à nombre de petits fermiers qui risquent de se noyer dans un capitalisme hygiéniste, pasteurisé et libéral dont l'objectif est – citation – « de créer de la valeur et non de la polémique ». On ne polémiquera

BRUNO LEVESQUE/MAXPPP

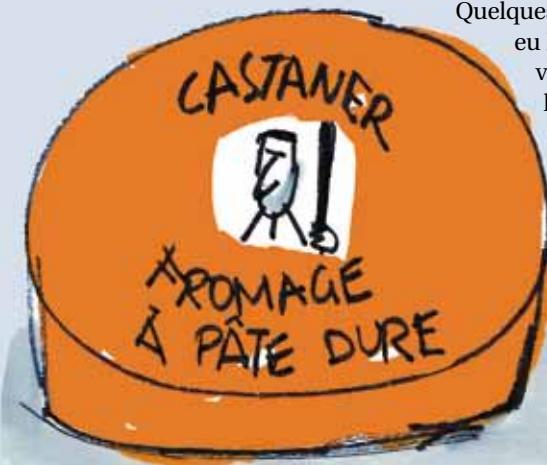
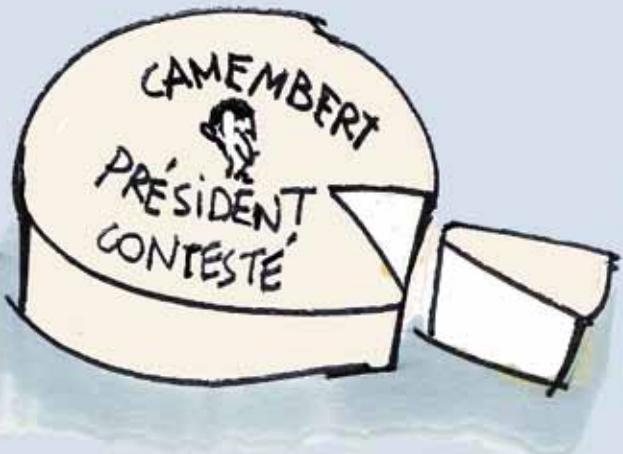


donc pas. Mais on gardera la tête froide, le cœur chaud et l'estomac vigilant en ayant à l'esprit qu'en prétendant que le faux n'est finalement qu'une manifestation alternative de la vérité, qu'en subordonnant la qualité au marché, ce dernier ramène le consommateur au rang d'une variété particulière de vache à lait.

Veaux, vaches, moutons, salariés...

Bon, ce n'est pas tout d'avoir des vaches. Qu'elles aient quatre ou deux pattes, il faut savoir les traire et, pour ce faire, en maîtriser l'art et la manière. Le plus minuscule diplômé en management vous le dira : la traite requiert outils, méthodes, et surtout, surtout, leadership. C'est tout l'art du management que de former des experts dans l'art de faire sans se salir les mains, de claquer des doigts sans les remuer, bref, de se faire obéir en n'ayant surtout pas l'air d'être en train de le faire. D'où le soin à produire du leader, du vrai, du solide, du qui saura se montrer débordant d'empathie, coordonner son groupe, dynamiser l'esprit d'équipe, exalter l'engagement individuel et optimiser le rendement qui va avec. Pour ce faire, après Esope, La Fontaine et leurs fables, les professionnels du management ont entrepris de mobiliser la gent animale et ses richesses au service d'autres richesses plus, disons, capitales.

Quelques instituts et grandes écoles ont eu l'idée de faire entrer oies, chevaux et moutons pour valider l'idée que l'homme est un loup – subtil – pour l'homme. Avec un management qui, comme le bonheur, se trouve dans le pré, nos apprentis leaders se voient soumis à rude épreuve, des quasi-travaux d'Hercule, quasi car n'est pas demi-dieu qui veut. En guise d'hydre de Lerne, de sanglier d'Érymanthe ou



Pessin

de lion de Némée, ils doivent se colleter avec les ruses génétiques de l'animalité: le caractère grégaire du mérinos, l'empathie et l'écoute équine, la détermination aveugle et caquetante du palmipède... Tout cela pour reconnecter le futur cadre avec son humanité et lui apprendre à manager celle des autres. Car rien ne vaudrait, paraît-il, le mélange d'un troupeau de moutons et d'oies – tâche subtile et délicate – pour s'entraîner à la fusion-acquisition. Ceux qui n'aiment pas les bêtes se demanderont légitimement s'il est bien raisonnable d'assimiler ainsi ferme et entreprise, moutons et salariés. Cette objection retiendrait-elle l'attention des futurs coachs d'organisation? C'est souhaitable. Mais on peut craindre qu'ils ne découvrent trop tard qu'on leur a tout simplement vendu des vessies pour des lanternes. Ou, pour rester en mode paysan, qu'on leur a joué un tour de cochon.

Faux, usage de faux et fausses notes

Le pouvoir en place s'apparente de plus en plus à une galerie des glaces, absorbé dans l'émerveillement de la multiplication de ses reflets, dans lesquels il s'égare, à force d'admiration. Le citoyen se retrouve ainsi dans la même situation que le spectateur devant la célèbre scène finale de *La Dame de Shanghai*: qui est le vrai Macron? Comment distinguer le faux président de son vrai reflet? Celui-ci fait mine d'être pris de doute sur la constitutionnalité de sa loi anticasseurs et la soumet au Conseil constitutionnel pour mieux la légitimer. Celui-là tonne-jupitérien un jour, jupitérien toujours – que tous ceux qui manifestent sont responsables des actes d'autrui. Celui-ci débat du changement à tout-va, tout excité de se montrer le meilleur élève de la classe; celui-là explique gravement que la police est d'autant plus légitime à tirer le manifestant comme on tire le garenne, que ses armes sont non létales, autant dire de simples jouets. Celui-là fait du ski et se donne à voir, pour envoyer le message d'une sérénité bien gagnée, avant que celui-ci ne réalise que le risque est réel de voir ses schuss enneigés se métamorphoser en une sombre dégringolade sondagière.

Si l'on ajoute qu'au même moment, ou presque, le ministre de l'Intérieur, véritable entrepreneur en escalade répressive, surpris sous les habits d'un clubbeur noctambule et fêtard, s'empresse d'en rajouter dans des rodomontades aussi pontifiantes que musclées sur fond d'arc de triomphe, on est pris de vertige. Les âmes charitables plairont la difficulté de l'exercice et souligneront qu'une partition ardue appelle forcément quelques fausses notes. En réalité, l'un comme l'autre se révèlent finalement en accord parfait avec un monde où le camembert prend des allures de fake news et dans lequel, pour humaniser les gestionnaires, on fait appel aux loups. ▶

Pierre TARTAKOWSKY

CLIMAT IL EST ENCORE TEMPS...

LES JEUNES ET LA SOCIÉTÉ CIVILE SE MOBILISENT ET METTENT LES POUVOIRS PUBLICS FACE À LEURS RESPONSABILITÉS.



Le 15 mars, 170 000 jeunes ont manifesté dans 220 villes de France, pour la défense de l'environnement, de la biodiversité, et la transition vers un modèle économique limitant le réchauffement climatique, répondant à l'appel des « Fridays for future » lancé par la jeune Suédoise Greta Thunberg. La grève mondiale des collégiens et lycéens ouvrirait un week-end de mobilisation pour le climat, lui aussi à l'échelle de la planète. Le 16, la « Marche du siècle » a réuni, rien qu'en France, plus de 350 000 personnes, défendant une justice à la fois climatique et sociale. Parmi les organisateurs, les quatre associations à l'initiative de la pétition « L'affaire du siècle », qui a réuni 2,1 millions de signataires prêts à contraindre l'État français à respecter les engagements actés à la Cop 21 il y a déjà plus de deux ans, et toujours en attente. Oxfam France, la Fondation Nicolas Hulot pour la nature et l'homme, Greenpeace France et Notre affaire à tous ont déposé la veille un « recours de plein contentieux » auprès du juge administratif du tribunal de grande instance de Paris, dénonçant l'« inaction climatique » de l'État français « *dans le cadre de sa mission de protection des personnes et de l'environnement* ». ▶

Un palier semble franchi: les manifestants, tout comme les organisations de défense de l'environnement, le milieu associatif ou syndical et une part croissante de la population ne font plus confiance aux pouvoirs publics pour les protéger contre les risques environnementaux ou sur la santé publique.

Signalons, outre les réactions paternalistes du ministre de l'Environnement et du président de la République, expliquant qu'ils ne peuvent pas faire davantage pour enrayer la catastrophe à venir, que l'Assemblée nationale a signifié encore plus clairement sa réponse aux manifestants: le 15 au soir, dans le cadre du débat sur la loi Pacte, les députés ont voté un amendement repoussant de 2022 à 2025 l'interdiction de produire pour l'exportation certains intrants phytosanitaires interdits dans l'Hexagone pour leur toxicité. Face au cynisme et à l'irresponsabilité de nos dirigeants, qui invoquent pour une fois la nécessité de préserver 3 700 emplois, furent-ils dangereux pour les salariés et les futures victimes de ces produits nocifs, plutôt que de réfléchir au plus vite à leur reconversion, les démarches se multiplient pour faire pression à l'échelle locale, régionale, nationale... et individuelle. Il est encore temps, mais pas pour longtemps... V. G. ▶

LIBERTÉS LA MANIFESTATION EN LIGNE DE MIRE



CHRISTOPHE PETTET/SESSON/MAXPPP

L'acte XVIII des gilets jaunes à Paris aura marqué à la fois un pic de violence de la part de groupes de casseurs, et une impuissance aussi spectaculaire que déconcertante de la part des forces de sécurité. A-t-on fait le choix de protéger les édifices publics (les ministères, en fait) au détriment de la population et des biens ? A-t-on délibérément laissé casser et saccager pour tenter de délégitimer toute protestation sociale ? Difficile de faire la part des choses mais, ce qui est certain, c'est que ce déchaînement tombe à pic pour justifier l'inquiétant projet de loi concocté par la droite sénatoriale et repris par LRM afin de limiter et, à terme, d'étouffer le droit de manifester. Corrélatif au basculement, opéré ces dernières semaines, du maintien de l'ordre à une logique massivement répressive, ce projet, dénoncé par une cinquantaine d'associations, dont la Ligue des droits de l'homme, s'arroge des pouvoirs exorbitants. De fait, il décrète qui peut ou ne peut pas manifester. Ce qui revient à exposer tout individu qui participerait à une manifestation à être poursuivi, fiché et condamné pénalement comme financièrement.

Soumettre les manifestantes et manifestants à une fouille systématique ; confier aux préfets le pouvoir d'interdire à une personne de manifester, y compris sans qu'elle ait connaissance de l'interdiction prononcée et donc sans recours effectif possible ; faire d'un visage en partie couvert un délit, voici l'esprit et la lettre de mesures qui sont autant d'empêchements à l'exercice d'un droit essentiel en démocratie : celui de manifester publiquement, collectivement et pacifiquement son opinion.

Cette loi de circonstance porte un lourd risque d'arbitraire des gouvernements d'aujourd'hui comme de demain. C'est pourquoi nous appelons solennellement le gouvernement et le Parlement à abandonner ces mesures qui violent les principes les plus fondamentaux d'un État de droit. L. S.

DÉFENSEUR DES DROITS UN RAPPORT ACCABLANT

Le 12 mars, le défenseur des droits, Jacques Toubon, a livré dans son rapport d'activité annuel un bilan accablant, pointant en particulier « *les effets néfastes de l'évanescence croissante des services publics* », qui se traduit par un isolement dramatique des « *personnes pour lesquelles ils constituent souvent le principal recours* ». Pour exemple, le rapport détaille comment la dématérialisation de certaines procédures administratives s'est traduite par des situations ingérables. Plusieurs dizaines de milliers de personnes, faute d'obtenir en ligne la délivrance de leur carte grise ou de leur permis de conduire, se sont retrouvées contraintes de prendre des risques avec la loi quand elles ne pouvaient pas faire autrement qu'utiliser leur véhicule sans papiers. Plus globalement, la « logique » budgétaire appliquée aux services publics se traduit partout par une dégradation de l'accueil du public, et prive les populations les plus défavorisées – personnes âgées, précaires et isolées, handicapées – de l'accès aux droits auxquels elles pourraient prétendre. Le défenseur des droits constate plus globalement qu'« *en France s'est implantée une politique de renforcement de la sécurité et de la répression face à la menace terroriste, aux troubles sociaux et à la crainte d'une crise migratoire alimentée par le repli sur soi* ». V. G.



PIERRE LE MASSON/MAXPPP

SOMMEIL : ÉCRANS ET TRAVAIL DE NUIT INCRIMINÉS

minutes, soit six heures et quarante-deux minutes, c'est le temps de sommeil moyen des Français, estimé en 2017 par Santé publique France. C'est la première fois que la moyenne passe sous le seuil des sept heures (429 minutes encore en 2010). Le temps passé devant les écrans de toutes natures, y compris au milieu de la nuit, est un des principaux facteurs de la rupture ou de la réduction des temps de sommeil. Mais la forte augmentation du travail de nuit est également invoquée : il touche 4,3 millions de personnes, soit un million de plus qu'en 1990, ce qui représente 16,3 % de la population active, en particulier dans les secteurs de la santé et du transport. Une veille sanitaire – essentiellement un suivi médical – doit être mise en place : le manque de sommeil (36 % des Français dorment moins de six heures) affaiblit l'immunité, ce qui favorise le développement de nombreuses pathologies.

402

INDUSTRIE

SAUVER L'EMPLOI, C'EST POSSIBLE



JULIEN MATTIA/MAXPPP

Plus de 4 000 emplois menacés chez Alstom, 900 chez ArjoWiggins, 850 chez Ford, 300 chez Ascoval, 130 chez Saint-Louis... Les semaines passent et se ressemblent, et la saignée se poursuit dans l'industrie. Entre 2006 et 2015, l'industrie manufacturière a perdu 27 300 établissements et 530 000 salariés. Selon l'Insee, on ne décomptait plus, fin 2015, que 123 300 entreprises et 2,7 millions de salariés dans la branche. La concurrence des pays à bas coût a bon dos. Depuis 2011, l'emploi industriel croît en Allemagne, assure l'Ocde. Sauver l'emploi industriel, c'est possible, à condition de former et d'innover, sans rien sacrifier à la défense de l'environnement, et à condition que l'État assure son rôle et développe une vision stratégique capable de soutenir la croissance de l'activité, assure la Cgt. En atteste la décision, annoncée par l'État néerlandais le 28 février, d'entrer dans le capital du groupe Air France-Klm afin de défendre sa compagnie nationale.

L'impuissance dans laquelle les gouvernements français successifs se sont installés n'est pas une fatalité. Depuis trois décennies, les préceptes comme ceux défendus encore récemment par l'Institut Montaigne, vantant le désengagement des pouvoirs publics sous prétexte que l'État ne peut défendre de front l'intérêt général et la «culture actionnariale»¹, ont force de loi dans les allées du pouvoir. Si intervention étatique il y a, c'est encore et toujours pour abaisser le coût du travail. Or, à quoi servent les 20 milliards distribués au titre du Cice chaque année ? «Depuis 2013, rappelle la fédération Cgt de la métallurgie, Ford a reçu 50 millions d'euros des deniers publics. Pour quel résultat ?» Tout comme l'évaluation de l'efficacité des différentes aides versées par l'État, le remboursement de l'argent public versé en cas de licenciement collectif ou de fermeture de l'entreprise s'impose, défend la Cgt. C'est même, souligne une note du Centre d'études prospectives et d'informations internationales (Cepii), la condition pour ne pas enfermer l'économie dans une logique régressive. Sur le territoire français, la part de la production automobile destinée au marché national est passée de 10 % au début des années 2000 à 50 % en 2016, contre une progression de 15 % à 25 % seulement en Allemagne. Dans les territoires, la Cgt l'a fortement rappelé lors de la journée d'action du 19 mars. M. H.

1. Institut Montaigne, « L'impossible État actionnaire ? », janvier 2017.

EUROPE

POUR LES LANCEURS D'ALERTE

C'est une première satisfaction : après des années de bataille menée par une large coalition de syndicats et d'Ong, un accord sur une directive européenne relative aux lanceurs d'alerte a été trouvé, le 12 mars, entre la Commission, le Parlement et le Conseil européens. Avec ce texte, encore provisoire, les lanceurs d'alerte ne seront pas obligés de passer par une procédure interne avant de rendre leur alerte publique. Un point crucial : comme le dénonçaient l'Ugict-Cgt, la Cfdt-Cadres, le Snes-Fsu et l'Unsa dans un courrier à la ministre de la Justice, le gouvernement français défendait une position beaucoup plus restrictive des canaux de l'alerte, en voulant limiter le droit des lanceurs d'alerte à prendre conseil auprès d'un syndicat ou d'une Ong, à saisir les autorités judiciaires ou à divulguer des informations aux journalistes. Une fois ce texte définitivement adopté par le Parlement et le Conseil européens, chaque État membre devra le transposer en droit national, un processus que les syndicats, dont l'Ugict-Cgt, suivront de près. C.L.



ENCADREMENT REPRISE DES NÉGOCIATIONS !

«La ténacité des organisations syndicales et leur unité ont permis une réouverture de la négociation sur l'encadrement axée sur les vrais enjeux», a constaté l'Ugict-Cgt dans un communiqué du 6 mars : périmètre et rôle de l'encadrement, qualifications, responsabilités et degré d'autonomie dans les domaines économiques, sociaux et environnementaux. Malgré la frilosité du Medef, les organisations de salariés ont obtenu la reprise de négociations au point mort depuis un an. Réunis fin janvier, tous les participants ont acté la nécessité d'aboutir à une définition interprofessionnelle de l'encadrement : «Du point de vue syndical, celle-ci doit reposer sur des critères qui font consensus : la qualification initiale (diplôme ou validation des acquis de l'expérience), les responsabilités exercées, ainsi que la nature et le degré d'autonomie.» Outre la «reconnaissance et le paiement de la qualification», et la «formation pour une actualisation des connaissances», l'Ugict demande que les salariés de l'encadrement puissent maîtriser leurs charges et temps de travail, disposer d'informations sur les stratégies de l'entreprise et de marges de manœuvre – droit de refus et d'alternative – leur garantissant le respect de leur éthique professionnelle. Prochaine séance de négociation le 29 mars. V. G.

DANS L'ENTREPRISE COMME DANS LA RUE

Le 8 mars 2019 restera comme un grand cru mondial. Pour l'égalité, elles étaient plus de 300 000 à manifester en Pologne pour le droit à l'avortement, en grève en Islande pour une égalité réelle des salaires, en grève en Argentine contre les violences.



EN FRANCE, L'HEURE DES COMPTES

Entre les courses, le ménage et les enfants, les femmes réalisent en moyenne vingt heures de tâches ménagères par semaine. Un travail invisible et d'autant plus dévalorisé. Avec des salaires inférieurs de 26 % à celui des hommes, des pensions inférieures de 40 % à celles des hommes, les femmes travaillent de fait gratuitement à partir de 15 h 40. D'où l'appel à la grève, entendu dans nombre d'entreprises.

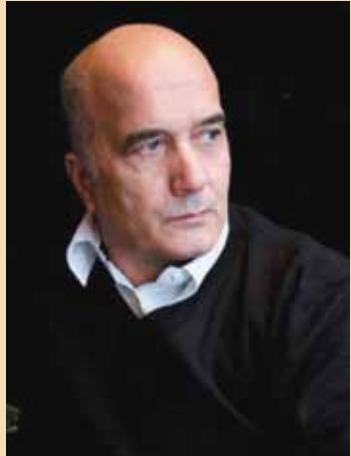
AU-DELÀ DES STRATÉGIES D'IMAGES

En 2014 un rapport d'expertise établit qu'il faudrait environ 6 millions d'euros pour combler les écarts salariaux entre les femmes et les hommes chez au sein de l'Ues Capgemini. La direction s'empresse alors de négocier un accord égalité professionnelle au rabais avec l'objectif de se fabriquer une « belle image éthique » pour pas trop cher. De fait, au lieu des 6 millions d'euros nécessaires, l'accord prévoit de ne verser que 1,5 million d'euros sur trois ans.



VIOLENCES SOCIALES, VIOLENCE PATERNALES

Cette situation se retrouve à des degrés divers dans toutes les entreprises, du public comme du privé. Les discriminations et les stéréotypes touchent tous les secteurs du travail : salaires, formation, carrière et conditions de travail. Davantage précaires, plus longtemps au chômage, les femmes ont aussi trop souvent à supporter les violences sexistes et patriarcales. C'est cet ensemble insupportable que la journée du 8 mars a contribué à rendre encore plus insupportable. Pour l'égalité, pleine et entière.



DR

**ENTRETIEN
AVEC
CHRISTIAN
SALMON**

ÉCRIVAIN QUI,
APRÈS STORYTELLING :
LA MACHINE À FORMATER
DES HISTOIRES ET À FORMATER
LES ESPRITS, VIENT DE PUBLIER
L'ÈRE DU CLASH (FAYARD, 2019).

« Il n'y a plus que la violence verbale pour se faire entendre dans le monde hyperconnecté qu'est devenu le nôtre. La logique du clash s'empare alors des échanges entre les hommes. Elle devient le nouveau paradigme de la communication. »

CETTE VIOLENCE QUI VIENT

Ce ne sont pas les réseaux sociaux qui font les révoltes, mais la pensée critique. Pensée, rappelle Christian Salmon, qui nécessite le temps de la réflexion et du récit. Interview.

– **Options : À quel « clash » le titre de votre livre fait-il référence ?**

– **Christian Salmon :** Ce que j'appelle le « clash » dans mon livre est un prisme au travers duquel on peut lire la vérité de nos sociétés. Et cette vérité, c'est le discrédit général qui frappe tous les discours. Lorsque les mots ne signifient plus rien, lorsque la parole publique est frappée de soupçon et que tous les narrateurs « autorisés » – hommes politiques, médias, éditorialistes, intellectuels – sont discrédités, il n'y a plus que la violence verbale pour se faire entendre dans le monde hyperconnecté qu'est devenu le nôtre. La logique du clash s'empare alors des échanges entre les hommes. Elle devient le nouveau paradigme de la communication. Désormais, viralité et rivalité vont de pair, virulence et violence, clash et guerre des récits s'emballent dans une spirale que j'appelle la spirale du discrédit.

– **Comment en est-on arrivé là ? Comment ce discrédit est-il advenu et de quoi s'alimente-t-il ?**

– Cette spirale du discrédit dessine trois cercles successifs qui rayonnent autour de trois dates : 2001, 2005 et 2008. Chacune de ces dates constitue l'épicentre d'un effondrement de la confiance dans le langage. 2001, c'est l'attentat contre le World Trade Center, qui va engendrer une explosion des théories complotistes tant l'événement apparaît comme un défi, non pas seulement à la raison, mais aussi au récit. Ce sont les questions restées sans réponse qui produisent le récit complotiste. Le « 9/11 » constitue un arrêt de récit, le *ground zero* du grand récit américain. 2005, c'est l'apparition et le développement des réseaux sociaux, une

nouvelle agora publique qui va se transformer en un « ogre » dévorant les attentions. La transgression y est la règle : il faut cliver plutôt que s'assembler. On y obtient une notoriété en ruinant celle des autres... Une société du tacle plutôt que du spectacle. On y devient fameux par l'infamie qu'on y répand. Les *haters* sont populaires. Ils cherchent à provoquer non pas l'empathie mais l'antipathie, non pas la continuité mais la rupture : insultes, tacles, *fake, hoax...* Le « clash » devient l'aiguillon de la conversation nationale et les « j'aime » (*like*) signifient le plus souvent « je hais » (*hate*). Racisme, antisémitisme, sexism, machisme, homophobie y trouvent un espace de contagion à l'abri de l'anonymat.

– **Et 2008 ?**

– 2008, c'est une crise financière mais aussi une crise de la narration. La crise de 2008 a révélé le décrochage de la parole publique par rapport à l'expérience concrète des hommes. L'effondrement du storytelling néolibéral va ouvrir la voie au Brexit, à l'élection de Donald Trump, à la poussée électorale de l'extrême droite en Europe. Tout ce qui a été refoulé depuis trente ans par ce récit néolibéral tenu aussi bien par la droite Reaganienne que par la gauche blairiste resurgit sous une forme chaotique, sauvage mais résolue. Ainsi s'esquisse une double tendance : d'un côté, la tentative d'instaurer, voire d'imposer un certain ordre narratif – celui des « gouvernants » – et de l'autre, la déferlante des événements qui bousculent cet ordre narratif. D'un côté, une logique narrative qui jette son filet de récits sur l'atomisation des expériences de l'autre, une logique de rupture, aveugle à elle-même, une contre-puissance ob-

cure, celle du monde qui résiste aveuglément à sa mise en récit. Les gilets jaunes en sont le produit.

– Vous critiquez beaucoup les réseaux sociaux. Pourtant, ceux-ci ne sont-ils pas, depuis 2011 et les révoltes arabes, ceux qui ont permis des mouvements que personne n'attendait ?

– Au moment des révoltes arabes, Alec Ross, le brillant conseiller pour l'innovation d'Hillary Clinton, a déclaré : « *Le Che Guevara du xx^e siècle, c'est le net.* » Il y a là une forme de croyance magique dans le pouvoir des réseaux sociaux qui seraient capables de provoquer un changement démocratique en favorisant l'alliance entre la mobilisation populaire et les applications comme Twitter, Facebook et YouTube. Or, c'est la pensée critique qui est dangereuse pour un régime, pas la technologie. Quand les gens descendant dans les rues, c'est toujours pour les mêmes raisons : la misère, la corruption, le chômage. On veut nous faire croire que les révoltes sont l'œuvre des réseaux sociaux dont les masses, par une bizarre inversion, seraient devenues les instruments : c'est une illusion.

– Pourriez-vous nous dire quelques mots de cette « prison du possible » dans laquelle, dites-vous, nous sommes désormais confinés ?

– Les maîtres du monde aujourd'hui, ce sont les Gafam qui organisent une forme de domination par les algorithmes ; un rapport social médiatisé par des algorithmes. Les Gafam considèrent que l'accumulation de quantités énormes de données brutes permet de bâtir des modèles de comportement. Ils prétendent pouvoir prévoir ainsi la plupart des phénomènes sociaux et des comportements humains. Eric Schmidt, le directeur général de Google, l'affirmait récemment : « *Nous savons en gros qui vous êtes, en gros ce qui vous intéresse, en gros qui sont vos amis. La technologie va être tellement bonne qu'il sera très difficile pour les gens de voir ou de consommer quelque chose qui n'a pas été, quelque part, ajusté pour eux.* » Les Gafam constituent un nouveau modèle d'enfermement symbolique, une prison d'un genre nouveau. La prison du possible. Mais il y a une limite à la numérisation de l'expérience, comme il y a un reste dans cette division, et ce reste est explosif. Tout ce qui a été pacifié par les algorithmes resurgit ailleurs, sous une forme chaotique, sauvage.

– Et c'est cette impossibilité de nous projeter dans un ailleurs qui explique ces « événements voyous » auxquels vous faites référence ? Que revêt d'ailleurs ce terme ?

– Lorsque vous ne pouvez pas élaborer, c'est la violence qui parle à votre place. Plus s'intensifie la violence intégriste du système, plus il y aura de singularités qui se dresseront contre elle. C'est le sens de ces événements « voyous » qui prolifèrent hors de toute rationalité sur le fond d'un système politique complètement discrédité.

– Depuis quelques années, la scène sociale est marquée par le refus caractérisé des États de passer des compromis sociaux : est-ce là une autre déclinaison de ce clash dont vous parlez ?

– C'est la logique profonde à l'œuvre dans le néolibéralisme autoritaire qui a déconstruit un à un tous les rouages de

l'État-providence, jusqu'à faire de l'État une start-up parmi d'autres, soumise aux marchés financiers et aux agences de notation par le biais de son endettement, et aux multinationales sous la forme du chantage à l'emploi. Tous les lieux de la délibération démocratique et de la négociation collective sont démontés les uns après les autres comme un vieux cirque de la démocratie sociale. Cette désintermédiation laisse le champ libre à l'explosion des violences. Hermann Broch, un romancier autrichien, le constatait en 1934 : « *Entre l'homme et l'homme, écrivait-il, entre le groupe humain et le groupe humain, règne le mutisme, et c'est le mutisme du meurtre, c'est le bruit terrible du mutisme qui précède le meurtre et qui a encore le son du langage, mais qui n'est plus langage. Il est seulement une explosion : explosion d'angoisse, explosion de désespoir, explosion de courage.* »

– Que dire de ce sondage Ipsos qui assure que « 64 % des Français pensent que nous pourrions prendre le chemin d'une société dominée par la haine » ?

– L'Amérique de Donald Trump nous en montre le chemin, l'Italie de Matteo Salvini aussi. Fini les histoires, place au clash communicationnel. Seuls comptent les chocs, les traumas qui attirent l'attention. Sur les réseaux sociaux comme sur les marchés financiers, c'est la volatilité créée par des avis imprévisibles. Le « clash/tweet » qui fait du buzz se substitue au récit qui exige une certaine continuité pour dérouler les tours et détours d'une intrigue. La vie politique et sociale s'est transformée en une suite intemporelle de chocs. Pas de place pour la raison, la délibération, la symbolisation. Les mots sont calcinés. L'inflation des énoncés a produit, comme l'inflation monétaire avec la monnaie, le discrédit de la parole.

– Après l'ère du clash, que peut-on craindre... ou espérer ?

– Nous allons vers le crash du système démocratique. Inutile de se mentir. On ne peut, comme le fait Donald Trump, spéculer à la baisse sur le discrédit du système sans en aggraver les effets. La spirale du discrédit nous entraîne dans le gouffre, comme la crise écologique. C'est d'ailleurs une crise écologique, car le langage est notre oxygène. Nous sommes en train d'épuiser les ressources du débat public, c'est-à-dire le langage, les récits, la possibilité pour les hommes d'échanger leurs expériences.

Propos recueillis par Martine HASSOUN

ÉGALITÉ

8 MARS: L'HEURE DES COMPTES

EN DÉPIT DE QUELQUES AVANÇÉES ET DE L'AUTOSATISFACTION DU GOUVERNEMENT COMME DES DIRECTIONS D'ENTREPRISES, LES FEMMES CONTINUENT DE TRAVAILLER GRATUITEMENT À PARTIR DE 15H40.

Grèves, débrayages, rassemblements, manifestations... C'est une ambiance de combat qui a caractérisé le 8 mars 2019 pour la journée internationale des droits des femmes, à l'appel de la Cgt et de 46 autres organisations rassemblées au sein du collectif #8mars15h40¹, heure symbolique à laquelle le travail des femmes, chaque jour, n'est plus payé. Parce que «*nous en avons assez, c'est l'heure des comptes*», affirment-elles, foulard violet autour du cou: «*Assez d'être payées 26 % de moins de nos homologues masculins, d'exercer des métiers moins reconnus et rémunérés, d'être à temps partiel avec des salaires partiels. Nous en avons assez des vingt heures de tâches ménagères par semaine, de nos pensions de retraite 40 % inférieures à celles des hommes et des violences sexistes et sexuelles.*» Dans le prolongement de ces actions, une manifestation rassemblant gilets jaunes, gilets roses des assistantes maternelles et syndicalistes féministes est allée, le 9 mars à Paris, de l'arc de triomphe au jardin du Luxembourg, rebaptisé pour l'occasion Rosa-Luxembourg.

Des notes records... mais des inégalités réelles

Le compte n'y est pas en effet, en dépit des *satisfecit* affichés par le gouvernement comme par les directions d'entreprises. Celles en particulier qui, depuis le 1er mars, sont tenues de faire connaître aux salariés leurs résultats sur la mesure de l'égalité femmes-hommes, en publiant sur internet une note sur 100 (*voir encadré*): une obligation pour les quelque 1 400 entreprises ou unités économiques et sociales d'au moins 1 000 personnes,

depuis la loi du 5 septembre 2018 sur «la liberté de choisir son avenir professionnel». Au 5 mars, seules 800 avaient publié leur index. Parmi elles: l'unité économique et sociale Capgemini qui s'est attribué une note de 94/100: «*Une véritable escroquerie*», a dénoncé la Cgt Capgemini qui, ce 8 mars, a appelé à un rassemblement sur le parvis du siège de

l'Ues à Suresnes (92), pour obtenir une réelle politique d'égalité salariale, alors que «*le dernier accord "égalité" laisse de côté environ un quart des femmes de la société*». Dans un communiqué, l'Ugict-Cgt dénonce un défaut de transparence et des modalités de calcul obtenues par le patronat, modalités «*qui permettent à une grande majorité d'entreprises d'avoir une note de 75/100 alors que les inégalités y sont bien réelles*».

Le compte n'y est pas, non plus, dans la fonction publique, où les inégalités ne régressent pas en dépit de l'augmentation de la qualification des femmes et de la féminisation de l'encadrement. «*Pour faire enfin de l'égalité une réalité, c'est toutes les politiques qui doivent être pensées et évaluées à cette aune*», préviennent ainsi, dans un communiqué commun, les syndicats Cfe-Cgc, Cftc, Cgt, Fo, Fsu, Solidaires et Unsа. Or, alertent-ils, «*le projet de loi dit "de transformation de la fonction publique" contredit cet objectif*»: en prévoyant notamment un recours accru à des emplois contractuels, avec un impact négatif attendu sur la situation professionnelle et financière des femmes, ou un affaiblissement des outils dédiés à la santé au travail, dans un contexte de lutte nécessaire contre les violences faites aux femmes. L'intersyndicale demande d'ailleurs que l'index d'égalité salariale soit étendu à la fonction publique, pour l'heure



Critères

L'index «égalité» est construit à partir de 5 critères:

- l'écart de rémunération entre les femmes et les hommes, à poste et âge égaux (40 points);
- une comparaison du nombre de femmes augmentées par rapport aux hommes (20 points);
- une comparaison du nombre de femmes promues par rapport aux hommes (15 points);
- le pourcentage de femmes augmentées à l'issue de leur congé maternité (15 points);
- le nombre de femmes parmi les dix plus hautes rémunérations (10 points).

Les entreprises qui ont moins de 75/100 ont trois ans pour mettre en place des actions de rattrapage. Celles qui ne publient pas leur index risquent une sanction pouvant atteindre 1% de la masse salariale.

1. En savoir plus sur <https://8mars15h40.fr>



EUROPE UNE AUTORITÉ DU TRAVAIL ?

Après l'accord signé par la Commission, le Parlement et le Conseil européens concernant l'établissement d'une Autorité européenne du travail, la Confédération européenne des syndicats (Ces) a appelé les institutions communautaires à tout mettre en œuvre pour faire vivre cette nouvelle institution. Celle-ci devrait contribuer à renforcer les droits des travailleurs en aidant les autorités nationales à appliquer et à faire respecter le droit européen du travail, à lutter contre les abus portant sur la mobilité de la main-d'œuvre, la Sécurité sociale, et à protéger les droits des travailleurs détachés. Elle devrait aussi œuvrer pour coordonner et soutenir les inspections, et stimulera la coopération entre États membres pour faire appliquer le droit de l'Union. Commentant l'accord, Liina Carr, secrétaire confédérale de la Ces, s'est déclarée satisfaite, souhaitant que cette autorité soit «une étape positive dans la lutte contre les abus relatifs aux droits des travailleurs, une avancée dans la mise en œuvre du Socle européen des droits sociaux, et permette une chasse aux faux emplois».

ALBANIE UN PETIT DERNIER

Signe d'un réveil du mouvement social en Albanie, le pays vient, pour la première fois depuis 1939, d'enregistrer la naissance d'une nouvelle organisation syndicale : le Syndicat national des centres de contact-Solidarité. Le secteur des centres d'appels, en pleine croissance, emploie 30 000 personnes dans le pays, qui assurent le service à la clientèle d'entreprises comme Amazon, Apple ou Lottomatica. Solidarité est soutenue par les syndicats italiens des télécommunications de la Cgil et de la Cisl ainsi que par Global Union. L'organisation a pour ambition l'ouverture immédiate de négociations en vue d'une convention collective sectorielle, et la lutte pour une amélioration des conditions de travail.

GRANDE-BRETAGNE LE SORT FAIT AUX JEUNES

Lu dans la lettre *Gestion sociale* : outre-Manche, les salariés âgés de 18 à 36 ans sont les premières victimes des harceleurs. Les Tuc, principale organisation syndicale du pays, viennent de sortir une enquête qui révèle que 36 % des personnes interrogées dans cette tranche d'âge ont déjà souffert de violence physique ou mentale en milieu professionnel, harcèlement sexuel compris. «Les agressions, verbales dans 85 % des cas, sont parfois le fait de supérieurs hiérarchiques. Ils ont plus fréquemment pour auteurs des tierces parties, clients, fournisseurs, partenaires de l'entreprise.» Mais, même lorsque les faits délictueux sont rapportés, ils entraînent rarement une mesure de prévention, encore moins des poursuites. Résultat : les problèmes perdurent. Et leurs conséquences sont lourdes : «37 % des intéressés affirment que ces chocs affectent leur équilibre psychologique.»



hors du champ d'application de la loi. En matière d'égalité salariale et professionnelle, c'est en outre sur l'ensemble des facteurs qu'il faut agir, que ces facteurs soient liés à la carrière, à la part variable de la rémunération ou au temps de travail, poursuit en substance l'intersyndicale. Qui pose trois autres exigences : la lutte contre la précarité et la revalorisation des métiers à prédominance féminine sur la base d'«*un salaire égal pour un travail de valeur égale*»; la promotion d'une parentalité partagée; la lutte contre les violences sexistes et sexuelles nécessitant «*des droits supplémentaires et des moyens*».

Dans ce dernier domaine, les syndicats proposent notamment la mise en place de mesures de protection de l'emploi et de la carrière des victimes, une garantie de l'indépendance et du rôle des référents du personnel contre les violences, ou un allongement des délais de prescription des licenciements suite à des discriminations ou à des violences sexuelles au travail. «*Nous défendons l'intégration de ces mesures dans une norme de l'Organisation internationale du travail contre les violences sexistes et sexuelles*», affirme l'intersyndicale. Dès le mois de juin, celle-ci mobilisera en ce sens à Genève, dans le cadre d'un appel de la Confédération syndicale internationale.

Christine LABBE

Le couple infernal

Procès France télécom, à l'ombre du désespoir

À délit d'ampleur, procès hors norme. Le 6 mai, le tribunal de grande instance de Paris jugera une affaire ayant débouché sur le suicide de plus de 60 salariés entre les années 2006 et 2009. Sur le banc des accusés, Didier Lombard, alors directeur exécutif de France Télécom et, à ce titre, chargé des ressources humaines, ainsi qu'Olivier Barberot, ancien directeur général adjoint de l'entreprise, auront, avec quatre autres cadres, à répondre de harcèlement moral et de complicité de harcèlement.

Les habits vite usés du management

Dans les années 1970, il devient patent que l'organisation scientifique du travail et son efficacité taylorienne ne tiennent plus leurs promesses de compétitivité. Aujourd'hui, les kiosques de gares regorgent de livres sur le bien-être individuel, l'épanouissement au travail et la recherche d'harmonie. Comme si la compréhension de soi suppléait à la hiérarchie des autres...

Management : ce que peut le travail

Face à un management qui impacte la santé des salariés et des managers eux-mêmes, comment reprendre la main ? En repartant des situations réelles de travail, répondent les participants de notre table ronde. Au cœur de cet enjeu : la question des droits nouveaux et celle des objectifs qui, dans l'entreprise, doivent être discutés et négociés : avec des moyens.

Avec Magali Hieron-Ekuka, Jean-François Laguide, Jean-Luc Molins, Albert Papadacci et Christine Labbe pour *Options*.

JOHN ROWLEY / MAXPPP



S O M M A I R E

- MANAGEMENT**
SOIXANTE SUICIDES
À LA BARRE
PAGES 17 À 19
- REPÈRES**
PAGE 20
- POINT DE VUE**
FEMMES : PLUS FRAGILES
OU PLUS FRAGILISÉES ?
PAGE 21
- DÉCRYPTAGE**
MANAGEMENT, UNE
CONSTANTE TRÈS VARIABLE
PAGES 22-23
- TABLE RONDE**
PAGES 24 À 27



Management : soixante suicides à la barre

C'est un procès hors norme qui s'ouvrira le 6 mai au tribunal de grande instance de Paris. Hors norme tant par l'ampleur du délit que par la personnalité des prévenus. Didier Lombard, directeur exécutif de France Télécom jusqu'en 2011, Olivier Barberot, ancien directeur général adjoint et quatre autres cadres auront à répondre de harcèlement moral et de complicité de harcèlement pour le suicide de plus de 60 salariés entre les années 2006 et 2009. Des décès imputables à deux projets d'entreprise. Le premier, Next, visait à réduire le niveau d'endettement record de l'entreprise : «50 milliards d'euros sur 69 milliards de chiffre d'affaires, un rapport comme aucune entreprise privée n'aurait pu le supporter», rapporte Jean-Luc Molins, aujourd'hui secrétaire national de l'Ugict, à cette époque délégué syndical national Cgt. Le second, le plan Act, volet «social» de Next, visait rien de moins que le départ, sans accompagnement aucun, de 22 000 salariés et la mobilité obligée de 10 000 autres.

Prévues pour durer deux mois, les audiences

verront défiler à la barre une quarantaine de salariés et leur famille et, avec eux, des représentants de toutes les organisations syndicales de l'entreprise, devenue Orange en 2013. Deux associations aussi seront sur le banc des parties civiles : l'Association des accidentés du travail et celle d'Aide aux victimes et aux organismes confrontés aux suicides et dépressions professionnelles (Asdpro). Quelle que soit la conclusion qui lui sera donnée, une chose est déjà certaine : ce procès sera un événement. Une affaire comme la chronique judiciaire en a rarement connu. Jamais le président d'un groupe du Cac 40 n'a eu à répondre de sa politique de gestion des ressources humaines devant un tribunal. Jamais non plus un procès n'a pu se prévaloir à ce point d'être à la fois «*le symbole du naufrage de l'espoir déçu d'une entreprise respectueuse de l'être humain*» et, considère Rachel Saada, avocate, spécialiste en droit du travail et de la protection sociale, «*la triste illustration du tournant engagé dans les années 2000, au cours desquelles des fleurons ...*

Jamais le président d'un groupe du Cac 40 n'a eu à répondre de sa politique de gestion des ressources humaines devant un tribunal.

Soixante suicides à la barre

... de l'industrie française, laboratoire social et à la pointe du progrès technologique, ont sauté à pieds joints dans le monde de la finance, tournant le dos à la culture du service public qui était la leur... Souvenons-nous des suicides survenus au même moment au Technocentre Renault de Guyancourt.»

«Le symbole d'un naufrage»

«Cette affaire doit servir d'exemple», défendront ensemble la Cfe-Cgc, la Cfdt, la Cgt, Fo, la Cftc et Sud-Ptt, organisation à l'origine de la plainte qui, à l'instigation de l'Inspection du travail, a mené au procès. «Elle le doit pour rendre justice aux salariés disparus et rappeler les conséquences meurtrières de la surdité volontaire d'une direction maintes fois mise en garde sur les conséquences désastreuses de son management. Elle le doit aussi pour spécifier l'importance du combat collectif pour la défense de la santé au travail. Rappeler aux salariés le rôle que les organisations syndicales ont joué à cette époque et libérer la parole», espèrent Thierry Franchi, délégué central adjoint Cgt d'Orange, et Ernest Guevara, membre du comité national hygiène, sécurité et conditions de Travail (Cnhsct) d'Orange. Parce que trop jeunes ou trop récemment embauchés, beaucoup n'ont pas la mémoire du passé. «Ils ne savent rien du combat que nous avons alors mené.

La charge mentale et les risques psychosociaux qu'engendrent des organisations de plus en plus déstabilisantes et survalorisant constamment l'instabilité n'en finissent pas de faire des dégâts.

Il faut qu'ils le sachent. Il montre l'importance de reprendre en main la question du travail pour mieux le préserver», ajoutent les deux militants. Bien sûr, travailler aujourd'hui dans cette entreprise n'est plus la même chose qu'il y a quinze ans. Jean-Luc Molins se souvient encore de la bataille qu'il a dû mener à la fin des années 1990 pour faire accepter, par la direction, la création d'une commission stress au sein du Cnhsct. «C'était en 1999, soit deux ans tout juste après l'ouverture du capital de l'entreprise. Il nous a fallu des mois pour simplement obtenir de la direction qu'elle dédie une commission au mal qui progressait car, pour le reste, elle s'est toujours opposée à ce que cette structure prenne quelque initiative que ce soit», explique-il. On connaît la suite...

De nouveau, des signaux d'alerte

Contrainte d'agir en 2010, la direction accepte de créer des postes de responsables de ressources humaines de proximité. Des accords mettent fin aux mobilités forcées et obligent la direction à examiner tout contre-projet syndical en cas de restructuration, organisant le télétravail et l'équilibre vie privée-vie professionnelle. Puis des enquêtes triennales sur les conditions de travail sont mises en place. Mais chassez le naturel, il revient au galop. Le respect des conditions de travail résiste mal à cette obsession de satisfaire encore et toujours les marchés financiers. «Et ce n'est pas l'installation de quelques baby-foots dans les open spaces de l'entreprise qui y changera quelque chose», déplore Ernest Guevara. Dès 2014, témoigne-t-il, le décompte macabre a recommencé chez l'opérateur télécom: deux suicides ont été recensés. L'an dernier, des médecins, infirmiers et assistants sociaux de l'entreprise ont tiré la sonnette d'alarme, dénonçant des politiques de prévention de plus en plus indigentes.

Orange est un groupe comme les autres. La soustraitance ne suffit pas à améliorer les conditions de travail en interne. Bien au contraire. Ici aussi, la charge mentale et les risques psychosociaux qu'engendrent des organisations de plus en plus déstabilisantes et survalorisant constamment l'instabilité n'en finissent pas de faire des dégâts. Selon une étude du ministère du Travail parue en décembre 2017, le devoir fait aux ingénieurs et cadres de suivre le rythme imposé par les outils informatisés a progressé: il concernait 23,5% d'entre eux en 2005; 32,6% en 2016. L'obligation récurrente d'abandonner une tâche pour une autre plus urgente est passée de 66,5% à 75,5% sur la même période. Et la réalité est celle-là: dix-sept années après la reconnaissance par le législateur des risques psychosociaux, une décennie



PHILIPPE TURPIN/MAXPPP



Il a fallu des mois pour simplement obtenir de la direction qu'elle dédie une commission au mal qui progressait car, pour le reste, elle s'est toujours opposée à ce que cette structure prenne quelque initiative que ce soit.

après l'éclatement du scandale France Télécom, un quart des cadres déplorent encore de devoir cacher leurs émotions au travail plutôt que de les exprimer pour améliorer les choses.

Sur fond de suppression des Chsct

Le verdict que rendront les juges au Tgi de Paris mi-juillet sera regardé de près. La suppression annoncée des Chsct est de mauvais augure, même si, ces dernières années, le syndicalisme a développé des pratiques nouvelles qui lui ont permis de mieux défendre les conditions de travail en entreprise. On peut citer la recherche-action menée par la Cgt-Renault sur les risques psychosociaux dans l'industrie automobile, ou la formation-action développée à la Ville de Lyon.

LA JUSTICE N'EST PAS LE SEUL RECOURS DES SALARIÉS POUR DÉFENDRE LEUR DROIT À LA SANTÉ AU TRAVAIL, MAIS C'EN EST UN PRÉCIEUX. CES DERNIÈRES ANNÉES, DES VICTOIRES JUDICIAIRES ONT ÉTÉ OBTENUES.

Cette démarche originale engage les salariés autant que le syndicalisme à questionner la finalité du travail et le sens que chacun lui donne, en s'émancipant du discours des directions, comme le rapporte Tony Fraquelli, conseiller confédéral en charge de l'activité travail-santé.

Certes, la justice n'est pas le seul recours des salariés pour défendre leur droit à la santé au travail, mais c'en est un précieux. Ces dernières années, des victoires judiciaires ont été obtenues. Grâce à l'arrêt Snecma obtenu en 2008, la capacité des magistrats à remettre en cause la décision d'un employeur jugée mauvaise en matière d'hygiène et de sécurité a été reconnue. En 2012, le Tgi de Lyon a interdit à la Caisse d'épargne Rhône-Alpes une organisation du travail fondée sur le *benchmarking*. Et il y a deux ans, la cour d'appel de Paris a condamné un employeur à une peine de prison avec sursis pour homicide involontaire, suite au suicide d'un ingénieur. Même si ces derniers temps, déplore Rachel Saada, les juges sont moins audacieux, «*le combat contre les barèmes imposés aux conseils de prud'hommes en réparation des licenciements abusifs démontre qu'il est possible de défendre les droits existants, voire d'en gagner de nouveaux*». Le Tgi de Paris fournira-t-il aux salariés, et avec eux aux organisations syndicales, un outil supplémentaire pour défendre le travail? Affaire à suivre.

Martine HASSOUN

web

- Émergences, *Négocier la mise en place d'un Cse, guide pratique*, 28 pages. À retrouver sur www.emergences.fr

- Dossier Cse à retrouver sur www.ugict.cgt.fr

- Plateforme d'entraide autour des Cse, lancée par le comité régional Cgt Auvergne-Rhône-Alpes. <https://toutsurlecse.fr>

- « Les représentants du personnel dans l'entreprise : des salariés comme les autres ? », *Dares Analyses*, janvier 2019 (n° 02). À retrouver sur <https://dares.travail-emploi.gouv.fr>

Docs

- Maurice Cohen et Laurent Milet, *Le Droit des comités sociaux et économiques et des comités de groupe. Comités d'entreprise, délégation unique du personnel, Chsct, comités d'entreprise européens* (2019), Éditions Lgdj, 2018, 1 520 pages, 122 euros.

- « Les Ordonnances (V et VI) : le comité social et économique », dans la *Revue pratique de droit social* n° 880-881 et 882 (septembre et octobre 2018).

- Hervé Lanouzière, Isabel Odoul-Asorey et François Cochet, « La fusion des institutions représentatives du personnel porte-t-elle atteinte à leur capacité d'intervention en matière de santé et de sécurité au travail ? », *Revue de droit du travail* n°11 (novembre 2017)

ORDONNANCES MACRON CONTESTATION, MODE D'EMPLOI

Publiées, ratifiées et enrichies de leurs décrets d'application, les ordonnances Macron restent à combattre, tant leur contenu est antisocial. Aucune opposition, aucune contestation, aucune action n'est négligeable. Parce qu'elle leur oppose une autre logique, celle de la construction d'un Code du travail du XXI^e siècle pour un nouveau statut du travail salarié, la Cgt n'a eu de cesse d'articuler contestation juridique et mouvement dans les entreprises, occupation interprofessionnelle de l'espace public et négociation de branche. Elle a ainsi déposé trois recours contre les ordonnances Macron pour contester les dispositions qui portent le plus gravement atteinte aux libertés et aux droits fondamentaux des travailleurs, telles que celles relatives à la fusion des instances représentatives du personnel, aux licenciements et à leur facilitation ou encore, dans la continuité de la loi El

Khomri, à l'inversion de la hiérarchie des normes avec la primauté donnée à l'accord d'entreprise sur la loi et la négociation de branche.

Ces recours continuent à être instruits par la justice et donneront lieu à des saisines complémentaires. Ils viennent aussi étayer la plainte en cours devant l'Organisation internationale du travail, engagée contre la précédente loi Travail d'août 2016, qui en a ouvert la voie. Ces démarches doivent être comprises comme complémentaires des efforts à déployer pour que l'accord de branche accorde le maximum de droits aux salariés, notamment en termes de définition de la rémunération de base, et permette de contourner les incidences des ordonnances au niveau de l'entreprise. C'est singulièrement le cas lors de la mise en place du comité social et économique (Cse), qui appelle une négociation vigilante.

AVEC LE CSE, CE QUI CHANGE UN PROCESSUS DE NÉGOCIATION À MAÎTRISER

À l'horizon 2020, la représentation collective des travailleurs dans l'entreprise sera désormais assurée par une instance unique dont le domaine de compétence reprend la totalité des champs couverts auparavant par les comités d'entreprise, les délégués du personnel et les Chsct. Toutes les entreprises du secteur privé qui réunissent les conditions d'effectifs devront être dotées d'un comité social et économique (Cse). La négociation collective d'entreprise occupe une place centrale dans le processus de mise en place de cette nouvelle instance, et les temporalités de négociations diffèrent selon la nature des sujets. Il s'agit donc d'en maîtriser les étapes, les termes et

les chausse-trappes, qui ne manquent pas ! C'est ainsi que la détermination du nombre et des périodes des établissements distincts susceptibles d'accueillir l'instance doit absolument faire l'objet d'une négociation distincte de celle relative aux opérations préélectorales. De la même façon, l'accord collectif de mise en place du Cse doit prévoir des représentants de proximité. Si ce n'est pas le cas, il devient impossible d'en mettre en place, pour la durée du mandat, une fois l'instance créée ! Pour ne pas s'égarer dans le labyrinthe de la négociation, on se reportera avec intérêt au guide proposé par l'institut de formation Émergences (voir ci-contre).

PRIORITÉS QUELQUES POINTS DE VIGILANCE

Dans ce parcours semé d'embûches qu'est la négociation d'un accord de mise en place d'un Cse, aucun enjeu n'est négligeable. Mais certains doivent être soulignés. L'un d'eux concerne la santé, préoccupation majeure pour l'ensemble des salariés. Une commission santé, sécurité et conditions de travail (Csct) est créée dans les entreprises et établissements distincts d'au moins 300 salariés ainsi que dans les établissements comprenant au moins une installation nucléaire de base ou ceux présentant des risques liés à des activités particulières déterminées par la loi. Cette commission se voit confier, par délégation du Cse, tout ou partie des attributions du comité relatives à la santé, à la sécurité et aux conditions de travail, à l'exception du recours à l'expert et

des attributions consultatives du Cse. Elle est présidée par l'employeur, et ses membres sont choisis par le Cse parmi ses membres. Plusieurs commissions santé peuvent être mises en place au sein d'un même établissement distinct.

Compte tenu de la baisse prévisible du nombre d'élus syndicaux, la mise en place de représentants de proximité par accord collectif s'avère cruciale. Mais elle est facultative et relève de la seule négociation, laquelle doit se tenir en amont... Enfin, la Base de données économiques et sociales (Bdes) constitue également un enjeu de négociation décisif car il conditionne l'accès à l'information, indispensable à toute analyse et à la compréhension de ce qui se joue lors des consultations.



point de vue

FLORENCE CHAPPERT

RESPONSABLE DU DÉPARTEMENT EXPÉRIMENTATION ET DÉVELOPPEMENT OUTILS ET MÉTHODES (EDOM) ET DU PROJET « GENRE, ÉGALITÉ, SANTÉ ET CONDITIONS DE TRAVAIL » À L'AGENCE NATIONALE POUR L'AMÉLIORATION DES CONDITIONS DE TRAVAIL (ANACT).

Propos recueillis par Valérie GÉRAUD

DAVID OXBERRY/MAXPPP

Femmes : plus fragiles ou plus fragilisées ?

L'exposition des femmes aux risques professionnels fait l'objet de moins d'attention que celle des hommes, alors que le travail pèse de plus en plus sur leur santé. Au-delà du diagnostic, cela interroge leur place dans les organisations du travail et dans l'entreprise.

Depuis 2009, l'Anact prend en compte la différenciation des situations et des vécus au travail dans ses études. Jusqu'alors, l'indifférenciation des sexes était la norme, l'égalité de traitement étant censée protéger les femmes contre toute discrimination. Nous avons fait l'hypothèse qu'il serait pertinent d'intégrer ce paramètre à nos méthodes, d'autant que certaines entreprises constataient des réalités différencierées entre hommes et femmes sans pouvoir toujours en analyser les causes.

Les enquêtes menées par la Dares ou la Cnam ont confirmé des faits qui restaient sous-estimés. Par exemple, les accidents de travail dans le secteur privé ont baissé de 16% entre 2000 et 2014, mais ils ont baissé de 29% chez les hommes et augmenté d'autant chez les femmes, pourtant censées exercer des métiers moins exposés aux risques! Les femmes sont également plus souvent absentes (30 à 40% plus que les hommes), pas à cause de pathologies liées à leurs grossesses, ou de leurs enfants, mais plus souvent du fait de leur poste ou de leur place dans les organisations du travail. La prédominance des femmes dans des métiers, des secteurs ou des entreprises où elles occupent des emplois plus précaires et moins valorisants les fragilise et accentue les inégalités d'exposition aux risques pour leur santé. Elles n'ont par exemple pas les mêmes déroulements de carrière et restent longtemps aux mêmes postes, ce qui génère une forte usure professionnelle. Les gestes et activités répétitifs provoquent à la fois des troubles musculo-squelettiques et une souffrance psychologique importante. Outre le cumul avec les activités domestiques, qui reste une réalité, elles sont en première ligne dans des postes où elles doivent gérer un travail morcelé, où elles sont souvent interrompues, sommées de répondre à des situations d'urgence, en tension avec les collègues, les usagers, les élèves, les patients,

voire exposées à des agents biologiques – dans l'industrie, la santé et le social, l'agroalimentaire, le commerce et l'hôtellerie.

Elles sont aussi davantage exposées aux risques psychosociaux – burn-out, dépression – parce que face à de plus grandes exigences de la part de leur hiérarchie, mais avec moins d'autonomie que les hommes, et moins de reconnaissance pour leurs qualifications et leur travail. Sans oublier le déni-gement, le sexismme voire le harcèlement, parfois encore intérieurisés comme intangibles.

Depuis la loi de 2014 sur l'égalité professionnelle, les employeurs ont l'obligation de faire état de l'« impact différencié à l'exposition des risques » en fonction du sexe. Mais cela ne signifie pas que les femmes seront mieux protégées puisque les médecins du travail pourront ne rencontrer que les salariés occupant des emplois dont les risques sont les plus visibles.

Pour les femmes occupant des postes de responsabilité, la question du temps disponible et de la légitimité reste un obstacle et les dissuade souvent de postuler à des promotions. Les enquêtes montrent pourtant qu'elles ne travaillent pas moins que les hommes, et même qu'elles se sentent plutôt obligées d'en faire davantage pour se sentir compétentes et être reconnues.

Nous sommes par exemple intervenus dans un bureau d'études où les femmes ingénieurs étaient particulièrement épuisées. L'employeur ne se rendait pas compte qu'elles prenaient en charge un plus grand nombre de dossiers et de projets que les hommes... parce qu'elles faisaient tout de même en sorte de quitter le travail plus tôt qu'eux! Quand les femmes revendentiquent un autre fonctionnement de l'entreprise pour pouvoir exercer des responsabilités, les hommes sont également soulagés de se donner le droit de travailler autrement et de partir plus tôt.

Au-delà du diagnostic, nous essayons de pousser les entreprises à prendre en compte ces situations pour améliorer les organisations du travail. Nous voulons porter des solutions inclusives pour tous les salariés, encourager les femmes à dépasser leurs barrières mentales pour oser prendre des responsabilités sans le payer de leur santé. Et inciter les hommes, les managers, les directions, à mettre en place un autre rapport au travail.

Sur le thème « Les conditions de travail ont-elles un sexe ? », l'Anact dispose de nombreuses ressources, enquêtes et analyses. www.anact.fr

Management, une constante

Il y a quelques décennies, les kiosques de gares regorgeaient de livres sur le management de l'entreprise.

Aujourd'hui, le bien-être individuel, l'épanouissement au travail et la recherche d'harmonie sont à l'honneur.

Comme si la compréhension de soi suppléait la hiérarchie des autres.

Au-delà des habits neufs – et de plus en plus vite usés – de chaque mode managériale, au-delà des discours à géométrie variable, on identifie une constante : la tentative de construire un nouvel âge de la relation capital-travail, de passer d'un salaire-contrepartie du travail fourni à une « relation » dans laquelle le « collaborateur » offre – non pas à l'entreprise mais à la « communauté » – son esprit, sa disponibilité, son intelligence, son imagination, bref, sa créativité. Dans ce monde idéal où le salarié « assisté » devient enfin le héros de sa propre vie, niveau de rémunération, carrière et reconnaissance sont considérés, au mieux, comme des maux nécessaires, les droits étant eux, carrément superflus. Mais cette constante est elle-même traversée d'une double contradiction : d'un côté, les employeurs n'entendent nullement renoncer au pouvoir de décision ni au statut juridique de l'entreprise qui en constitue l'assise. D'autant que la mondialisation des marchés financiers et ses retombées sur les entreprises ont lourdement modifié les jeux et l'exercice du pouvoir. De l'autre côté, les travailleurs, salariés ou non, accueillent comme un dû tout ce qui peut, de près ou de loin, valoriser leur travail, leurs qualifications et leurs rémunérations. Sans pour autant renoncer à un cadre de droits, même si c'est trop souvent en termes de réparation plutôt que de progrès.

Participatif, coopératif, collaboratif...

Cette double contradiction, c'est Charybde et Scylla, deux écueils sur lesquels toutes les théories managériales viennent finalement se fracasser. Le management – quelle que soit son étiquette – est contraint de « faire avec » les dispositions et aspirations individuelles qui constituent une sorte de variable permanente. D'où la nécessité d'évoluer en permanence et d'innover, innover toujours, au rythme des méthodes et des discours qui les accompagnent. D'où le tournis qui s'impose à quiconque chercherait à en dresser la liste. Ainsi passe-t-on du participatif au coopératif, au collaboratif, et de « l'entreprise citoyenne » à « l'entreprise libérée »... Au-delà de nuances bien réelles, mais dont l'effectivité repose essentiellement sur les pratiques, il s'agit toujours de renoncer à une hiérarchie efficace au bénéfice d'une efficacité sans hiérarchie,

ou réduite à minima. Cette conception libérale favorise l'autonomie et la responsabilisation, dans un cadre d'adhésion au projet de l'entreprise, et de relations empreintes d'émotion.

Ce nouveau style intègre, en les recyclant, les thèmes de flexibilité, de convivialité, d'authenticité et d'affinités individuelles. Le manager de proximité est sans aucun doute la figure qui incarne le mieux les complexités de la « mission impossible » que cela assigne aux salariés. D'un côté, pouvoir enfin exprimer ses penchants pour la relation humaine au travail, ses compétences pour l'encadrement et la conduite d'un projet. De l'autre, négocier en permanence et d'abord avec ses collègues, les contraintes financières et budgétaires, lesquelles sont définies en amont, loin du terrain et des besoins des acteurs. Ceux du manager compris... Autant dire que chacune de ces innovations managériales brouille de fait le jeu traditionnel des rapports entre cadres, agents de maîtrise et opérateurs, et constitue d'abord une révolution pour l'encadrement lui-même, dont elles modifient de fait le périmètre, le rôle et le statut. Ce bouleversement en accompagne d'autres, tant le management est inséparable de la structure de l'entreprise et de ses différents secteurs : direction des achats, direction commerciale et marketing, ressources humaines sont actrices de ces changements, qu'elles subissent en retour...

L'un des derniers avatars de cette production sans fin se nomme « engagement collaborateur ». L'idée centrale est que les salariés – les collaborateurs – sont garants de la promesse de qualité de la marque, sorte d'ambassadeurs actifs. À l'aube de la révolution digitale, qui multiplie quasiment à l'infini la capacité individuelle à porter et à partager des valeurs, des idées, des expériences, c'est bien pensé. C'est de surcroît complémentaire avec un autre concept managérial aux prétentions libérales extraverties, l'« entreprise libérée ». Sa gouvernance – l'holocratie – implique de disséminer au maximum les mécanismes de prise de décision dans des équipes auto-organisées. Le tout se veut « agile », horizontal et, évidemment, sans chefs. Chacun se retrouve responsable de la mission qui lui a été confiée et n'en réfère plus à un manager, ni à un expert référent. Il s'ouvre de ses difficultés devant une réunion dite « de

BIBLIOGRAPHIE

- **MICHELA MARZANO, *EXTENSION DU DOMAIN DE LA MANIPULATION : DE L'ENTREPRISE À LA VIE PRIVÉE*, FAYARD, 2010, 288 PAGES, 6 EUROS.**
- **VINCENT DE GAULEjac, *LA SOCIÉTÉ MALADE DE LA GESTION*, POINTS, 2014, 368 PAGES, 9,50 EUROS.**
- **MARIE-ANNE DUJARIER, *LE MANAGEMENT DÉSINCARNE*, LA DÉCOUVERTE, 2017, 264 PAGES, 11 EUROS**
- **MARIE-JOSÉ KOTLICKI ET JEAN-FRANÇOIS BOLZINGER, *POUR EN FINIR AVEC LE WALL STREET MANAGEMENT*, L'ATELIER, 2010, 176 PAGES, 15,25 EUROS.**
- **MARIE-JOSÉ KOTLICKI ET JEAN-FRANÇOIS BOLZINGER, *LAISSEZ-NOUS BIEN TRAVAILLER ! MANAGER SANS WALL STREET*, L'ATELIER, 2012, 192 PAGES, 15 EUROS.**

LA BONNE NOUVELLE, CAR FINALEMENT C'EN EST UNE, C'EST QUE L'ÉQUATION EN QUESTION SEMBLE BEL ET BIEN INSOLUBLE.

très variable



DAVID OXBERRY/MAXPPP

gouvernance», à charge du collectif de dégager des solutions. Amazon, Auchan, Danone et Castorama ont tenté la mise en place partielle d'un tel système, avec plus ou moins de bonheur et non parfois sans casse. Nombre de salariés se trouvent en effet « pris de vertige » face à un « espace de liberté » qui se révèle riche d'effets pervers. D'une part, un sentiment de dilution, voire de disparition des responsabilités individuelles et, d'autre part, le constat que ce management sans managers tend paradoxalement à installer le chef d'entreprise sur un piédestal, en leader omniscient et... omnipotent.

Cette ubérisation internalisée à échelle individuelle se manifeste également de façon tendance avec le « management de transition », sorte de système intérimaire par projet offert aux cadres en « recherche de sens, de liberté et d'absence de routine » et qui « n'ont plus envie d'être dans une gestion de carrière ou dans des enjeux poli-

1. « Le nouveau succès du management de transition », *Challenges*, 21 février 2019.

2. Olivier Sibony, *Vous allez commettre une terrible erreur !* Flammarion, 2019.

tiques complexes ». Commentant cette évolution, les cabinets en management l'attribuent à la culture du monde digital, en reprenant terme à terme les argumentations en vogue depuis... les années 1970. Ainsi Bruno Calbry, directeur général d'Immédia et cofondateur de 400 Partners évoque « *des managers de moins de 40 ans attachés à leur indépendance, sûrs de leur force, pour qui le Cdi comme emploi à vie ne veut plus rien dire* »¹. L'ambition, à terme, est de bouleverser les fonctions de management intermédiaire via un low-cost digital permettant une mise en contact directe entre managers et entreprises, sans intermédiaire. Ainsi, naviguant sur les eaux agitées de la révolution technologique et des restructurations d'entreprise, le management n'en finit pas de se réinventer, sans jamais parvenir à résoudre de façon définitive son équation de base : récupérer l'aspiration à la liberté individuelle au service d'un projet de profitabilité du travail.

Pour un management alternatif

La bonne nouvelle, car finalement c'en est une, c'est que l'équation en question semble bel et bien insoluble. C'est d'ailleurs l'une des figures du management cognitif qui en fait l'aveu. Pour Olivier Sibony, professeur à HEC Paris et ex-associé senior du cabinet McKinsey, « *on ne sait pas mesurer les compétences de manière objective* », qu'il s'agisse de décisions stratégiques d'investissement, de recrutement ou de gestion du personnel². Autrement dit, toute méthode dite scientifique est d'abord victime de ses propres dogmes, qui la rendent de fait dangereuse tant pour l'entreprise que pour ses parties prenantes. Alors? Alors, la course à l'engagement individuel dans le travail peut être aussi bien aliénante qu'épanouissante. Le sachant, il faut considérer ce que les stratégies managériales apportent, en phase avec des aspirations, sans jamais oublier de souligner ce qu'elles n'apportent pas. C'est très exactement à ce point que la proposition de l'Ugict d'un management alternatif prend tout son sens. Opposé aux logiques financières à l'œuvre, il réhabilite le rôle central que doit occuper le travail et propose trois axes de construction. D'abord, la reconnaissance des qualifications, permettant ainsi leur plein exercice et la revalorisation de la technicité. Ensuite, des droits d'expression et d'intervention individuels et collectifs. Enfin, et ces trois axes sont évidemment complémentaires, la conjugaison permanente des aspects sociaux, économiques et environnementaux.

Louis SALLAY

Management : ce que peut le travail

PARTICIPANTS :

- JEAN-LUC MOLINS, SECRÉTAIRE NATIONAL DE L'UGICT-CGT
- JEAN-FRANÇOIS LAGUIDE, SECRÉTAIRE GÉNÉRAL ADJOINT DE L'UFCM DE LA CGT-CHEMINOTS
- ALBERT PAPADACCI, DÉLÉGUÉ SYNDICAL CENTRAL CGT-KORIAN
- MAGALI HIERON-EKUKA, MEMBRE DU COMITÉ FÉDÉRAL CGT BANQUES-ASSURANCES, DÉLÉGUÉE NATIONALE CGT DU CRÉDIT LYONNAIS, MEMBRE DE LA CE DE L'UGICT-CGT
- CHRISTINE LABBE, OPTIONS.

Face à un management qui impacte la santé des salariés et des managers eux-mêmes, comment reprendre la main ? En repartant des situations réelles de travail, répondent les participants. Au cœur de cet enjeu : la question des droits nouveaux et celle des objectifs qui, dans l'entreprise, doivent être discutés et négociés : avec des moyens.

– Options : *Le dernier baromètre Ugict-Cgt/Sécafi fait le constat d'un management « dégradé » qui nie en particulier le rôle contributif des cadres par rapport aux stratégies d'entreprises. À quoi doivent-ils aujourd'hui faire face ?*

– **Jean-Luc Molins :** Nous sommes dans un contexte de mutations profondes des organisations du travail, en lien notamment avec la transformation numérique des entreprises : c'est un contexte très perturbant et mouvant par rapport au contenu des métiers, à leur périmètre, aux choix faits par les entreprises d'investir ou non dans un certain nombre de domaines, comme la formation ou l'utilisation même des outils numériques. Dans ce nouveau cadre de travail, il apparaît des tendances lourdes au plan interprofessionnel : 72 % des cadres ne sont pas associés aux choix stratégiques des entreprises ; 54 % sont confrontés à des problèmes d'éthique dans le cadre de leur activité professionnelle. On leur demande de faire ce qu'ils désapprouvent. Ce baromètre, réalisé tous les ans, nous permet ainsi d'observer ces évolutions en mettant en évidence des marqueurs forts en termes de conditions de travail et de management.

– **Jean-François Laguide :** À la Sncf, le management a connu sa plus grande évolution autour de la question des objectifs. Cette évolution s'est matérialisée durant la présidence de Louis Gallois, avec la mise en place des dirigeants de proximité : il s'est alors agi de ramener la fonction managériale au plus près du terrain, de manière à en faire des militants de l'entreprise. D'objectifs axés sur la sécurité, la qualité de production ou de service, l'entreprise est passée à des objectifs de rentabilité, avec la nécessité de dégager une marge opérationnelle. Le management lui-même est dit « participatif ». C'est pour nous un piège, comme l'illustrent les entretiens individuels d'appréciation, où l'on cosigne et accepte de fait des objectifs pour lesquels il y a peu de débat. Dans ce contexte, notre démarche revendicative s'appuie toujours sur le triptyque autorité-moyens-compétences.

L'autorité, nous l'avons de fait puisqu'il y a une délégation de pouvoir sur le manager de proximité. Si les moyens manquent cruellement, les compétences sont également complexes à appréhender, car les managers sont aujourd'hui privés de la compétence technique pour évaluer la faisabilité des objectifs.

– **Albert Papadacci :** Chez Korian (380 établissements, 22 000 salariés), nous retrouvons ce que montre le baromètre Ugict/Sécafi : plus de 60 % des cadres ne croient pas à la politique ni au projet de l'entreprise. Nous retrouvons aussi la primauté accordée à la rentabilité, au détriment de l'humain. Le management a basculé en une dizaine d'années, avec le départ des « vieux » directeurs d'établissement qui, au bout de trente ans de travail, savaient gérer des salariés, et dont le récent mouvement dans les maisons de retraite a montré qu'ils travaillent très durement. Aujourd'hui, faute d'autonomie notamment, la nouvelle génération de directeurs et directrices d'établissements n'est plus en mesure de mettre en place un management susceptible d'« accompagner » cette dureté du travail. Ils gèrent essentiellement les taux d'occupation demandés par l'Agence régionale de santé pour déterminer les financements et délèguent la gestion sociale à des cadres qui ont la compétence technique pour bien faire leur métier mais pas pour gérer des équipes. Conséquence : le turn-over de ces directeurs, qui croulent sous la charge de travail et travaillent soixante heures par semaine, atteint 40 %. C'est bien qu'il y a un problème de gestion ! Fait nouveau : certains s'adressent à la Cgt pour témoigner de leurs difficultés à manager, sans moyens. Ils n'ont, par exemple, pas les budgets pour mettre en pratique des accords d'entreprises pourtant chiffrés.

– **Magali Hieron-Ekuka :** Notre secteur d'activité symbolise les conséquences du « lean management » sur l'exercice professionnel et les conditions de travail des salariés, et en particulier celles des managers de proximité surreprésentés dans le réseau commercial. On y retrouve



AVEC LA MISE EN PLACE DES DIRIGEANTS DE PROXIMITÉ, IL S'EST AGI DE RAMENER LA FONCTION MANAGÉRIALE AU PLUS PRÈS DU TERRAIN, DE MANIÈRE À EN FAIRE DES MILITANTS DE L'ENTREPRISE. D'OBJECTIFS AXÉS SUR LA SÉCURITÉ, LA QUALITÉ DE PRODUCTION OU DE SERVICE, L'ENTREPRISE EST PASSÉE À DES OBJECTIFS DE RENTABILITÉ.

des marqueurs : un turn-over important, une moyenne d'âge qui baisse, une forte technicité accompagnée d'une qualification initiale élevée, mais aussi un isolement des salariés, privés de collectifs de travail. Si le management a évolué, il garde aussi ses fondamentaux, comme celui d'animer une équipe de commerciaux tout en ayant la charge de déterminer des objectifs et de les répartir entre les collègues, même si cette fonction est de plus en plus « pré-encadrée ». Mais il s'exerce également de plus en plus « à distance », avec moins de temps consacré à l'échange avec les salariés.

Cela se ressent au quotidien mais aussi au moment des évaluations, dont le volet formation par exemple est très rapidement évacué, voire sous-traité au salarié lui-même – qui d'ailleurs s'auto-évalue davantage qu'il ne se forme. La pression est forte sur les managers de proximité, chargés de la conduite du changement alors que leur métier est en pleine évolution. Ils ne sont plus armés pour aider leurs collègues. Après avoir alerté ses managers de proximité, une jeune salariée, entrée au Crédit lyonnais en 2017, s'est ainsi adressée par lettre à la Cgt, et c'est plutôt rare, pour faire part de son isolement et de son mal-être. Après plusieurs arrêts de travail, elle a demandé à changer d'agence, dernier stade avant l'abandon de poste.

– Pression des indicateurs financiers, intensification du travail, manque de moyens... Comment caractériser l'impact du management sur la santé des salariés ? Comment y faire face ?

– Jean-François Laguide : Cela génère une souffrance au travail, une montée des risques psychosociaux et une perte du sens du travail. Au sein de l'encadrement, la première cause de cette

souffrance provient du fait qu'il ne décide pas de son travail tout en se trouvant confronté à une intensification du travail qui engage son équilibre entre vies professionnelle et privée. Il est à la fois « victime » – notamment des conditions de travail – et « vecteur » car porteur de décisions auxquelles il n'adhère pas. Il faut se réapproprier la notion de subordination qui permet de protéger le salarié : comme cadres, nous ne sommes pas payés pour être forcément d'accord, mais pour faire un métier et exercer des compétences. De fait, nous devons assumer les conséquences de décisions qui ne sont pas prises par nous, comme une production mal faite. Cela met en danger la santé du manager de proximité lui-même comme celle des équipes qui lui sont subordonnées. Avec, en outre, une individualisation des responsabilités, dans le cadre d'un système basé sur des objectifs de résultats et non de moyens. Il faut arriver à dire « stop » : à l'Ufcm, nous y travaillons en essayant de mener un combat pour cette prise de conscience. Récemment d'ailleurs, un jeune dirigeant de proximité a été mis en examen pour homicides et blessures involontaires dans l'accident de Brétigny-sur-Orge. Un rapport d'expertise a pourtant diagnostiqué un dysfonctionnement structurel et non une faute individuelle. Problème : il avait juridiquement contractualisé ses objectifs.

S'il n'avait pas les moyens de les atteindre, pourquoi ne l'a-t-il pas dit ? L'une des raisons est à chercher du côté des gratifications, au travers des primes individuelles de résultat avoisinant l'équivalent de deux mois de salaire. Mais c'est le salaire de la peur : les collègues s'engagent sur des objectifs qu'ils ne sont pas sûrs de pouvoir tenir. Le cas de Brétigny est typique de cette dérive : le dirigeant de proximité n'avait pas les

TABLE RONDE

Management: ce que peut le travail

LES MANAGERS
SONT SOUMIS À UN
IMPORTANT STRESS
COMMERCIAL ET
LES SALARIÉS DANS
LEUR ENSEMBLE
SOUFFRENT
DE LA MAUVAISE
QUALITÉ DU TRAVAIL.
Ils s'interdisent
presque
de comprendre
la souffrance
de leurs
collègues, alors
que les résultats
financiers
sont bons.

... moyens humains et financiers d'exercer toutes ses tâches, mais il a signé et n'a pas tiré la sonnette d'alarme. D'où la nécessité, dans un premier temps, d'alerter la hiérarchie et de faire remonter les difficultés. À l'Ufcm, nous menons une campagne sur ce thème. Dans une lettre aux dirigeants de proximité, nous cherchons à les sensibiliser sur les risques encourus à s'engager sur des objectifs sans les moyens associés.

– **Jean-Luc Molins**: Les entreprises ont, en matière de santé et de sécurité au travail, une obligation de résultat qui glisse vers une obligation de moyens; c'est le phénomène inverse pour les salariés. En réalité, comme cela a été le cas à Orange, une révolution culturelle est en cours avec l'entrée en force des gestionnaires et le passage d'une logique d'expertise technique à une logique financière. Dans ce nouveau cadre, les pratiques managériales n'ont rien d'éthique en organisant une scission entre les cadres stratégiques et les cadres opérationnels, confrontés aux réalités de terrain sans pouvoir agir sur les décisions stratégiques. Ces managers, jugés en grande partie sur leur capacité à faire accepter des décisions qui ne devraient pas l'être, ont déserté leur rôle de régulation du travail, ce qui porte atteinte au sens du travail et à la reconnaissance des salariés. À cela s'ajoutent l'explosion du temps de travail réel et l'absence de frontières entre vies professionnelle et personnelle. Sans être véritablement effectif, le droit à la déconnexion progresse dans les esprits.

– **Albert Papadacci**: Le travail tue en France et c'est aussi particulièrement le cas dans le secteur de la santé et de l'action sociale. Sous la pression

des exigences de rentabilité, le manager de proximité qui ne parvient plus à remplir sa mission travaille la boule au ventre et peut devenir maltraitant. Les salariés reconnaissent eux-mêmes de la maltraitance vis-à-vis des personnes âgées. Certains l'ont dit publiquement et ont été licenciés. Dans les maisons de retraite, cela crée des conflits à l'occasion desquels la Cgt pose un certain nombre de revendications: moins de charge de travail, davantage de moyens humains et matériels, absences remplacées à 100% alors que le système a organisé la présence d'un salarié pour 10 personnes âgées... Problème : on se rend très vite compte que le



Jean-François Laguide.



Magali Hieron-Ekuka.

directeur d'établissement n'a aucun pouvoir de négociation ; il est privé de moyens pour répondre aux revendications ; la direction générale se contente de le changer. À la Cgt, nous disons qu'il faut un soignant pour un résident dans tous les Ehpad.

– **Magali Hieron-Ekuka**: Les managers sont soumis à un important stress commercial et les salariés dans leur ensemble souffrent de la mauvaise qualité du travail, alors que les résultats financiers sont bons. L'analyse des experts réalisée pour le Cce a d'ailleurs montré que la trajectoire financière attendue suite à la mise en place de la stratégie d'entreprise est respectée. Cela implique que les managers eux-mêmes ont rempli leurs objectifs : ils s'interdisent presque de comprendre la souffrance de leurs collègues, ont des étapes à franchir pour lesquelles il y a une rémunération variable individuelle et de l'intéressement. De son côté, l'entreprise a une obligation légale de protection de la santé physique et mentale de ses salariés, en engageant un certain nombre de moyens. Cela englobe les risques psychosociaux. C'est donc à bon compte qu'elle s'affiche « vertueuse » pour ce qui est de la préservation de la santé au travail : recours à des psychologues, à des assistantes sociales ou à un service Rh... En réalité ce n'est qu'une vitrine qui ajoute à la souffrance en faisant croire que la direction veille à la santé et à la qualité de vie au travail. Pour la jeune salariée qui a fait appel à nous, ce dispositif n'a servi à rien. Notre rôle est de rappeler la responsabilité de l'entreprise.

– **Jean-François Laguide**: Alors que la réglementation du travail a été faite pour adapter le travail aux contraintes physiologiques de l'être humain, c'est l'inverse qui se produit : c'est désormais à l'être humain de s'adapter aux contraintes du travail. Il faut éveiller les consciences dans ce domaine. Tout comme il est nécessaire de

IL FAUT AUSSI
RÉSISTER À LA MISE
EN OPPOSITION
DES CATÉGORIES
DE PERSONNELS,
DIRECTEURS
CONTRE SOIGNANTS,
ORGANISÉE POUR
MIEUX MASQUER
LA MISÈRE
DES EHPAD.
SI LE MANAGER
A LE SOUTIEN
DE SON ÉQUIPE,
IL EST DAVANTAGE
PROTÉGÉ.

lutter contre la mise en concurrence des salariés qui crée de la souffrance : quand il y a un dysfonctionnement, on pointe un responsable, un supposé « maillon faible » accusé, en outre, d'affaiblir la part collective liée aux résultats. Au détriment de la coopération et de la restauration des collectifs de travail.

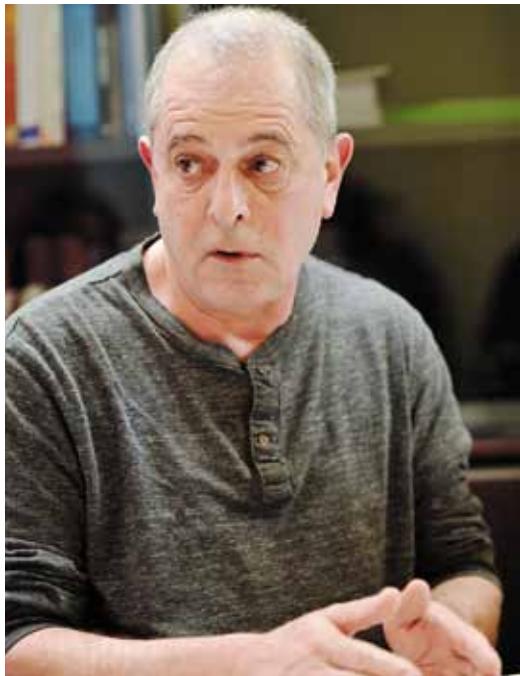
– Comment, justement, reprendre la main ? Quelles sont les conditions de transformation du management ?

– Jean-Luc Molins : Dans le cadre d'un travail réalisé avec l'Anact sur les Rh de proximité à l'ère du numérique, nous avons rencontré une soixantaine de cadres et récolté 300 témoignages. Des points clés ont été mis en évidence : développer les espaces de délibération pour discuter du contenu du travail ; accorder de nouveaux moyens aux managers de proximité et des capacités d'intervention sur le contenu et les organisations du travail ; trouver des solutions numériques et opérationnelles pour « flexibiliser » l'organisation au service de ceux qui font le travail. Il s'agit d'adapter l'activité aux salariés, c'est-à-dire de penser l'organisation avec eux : c'est un renversement de perspective. Il faut ainsi revenir au concept d'intelligence collective pour redéfinir les cadres du travail, être dans une logique de soutien aux collègues, y compris de la part de la hiérarchie. C'est à partir de l'expression du travail qu'on pourra poser les conditions d'un dialogue et de relations sociales de qualité. Cela passe notamment par la conclusion d'accords syndicaux pour encadrer les processus de transformation et mettre en place des garde-fous.

– Albert Papadacci : Comment, dans ce contexte, parler aux cadres ? C'est un grand débat que nous avons, en particulier avec l'Ugict. Au niveau interprofessionnel, comme animateur d'une union locale, je leur propose de rédiger une fiche de poste, comme ils le font d'ailleurs avec

les salariés pour préparer l'entretien individuel. Au départ ils sont surpris de devoir répondre à un questionnement sur leur métier, leur travail, leur équilibre professionnel et familial. Mais cet exercice provoque la réflexion, d'autant qu'ils réalisent, en rapportant leur salaire au nombre d'heures réellement travaillées, être payés à peine 8 euros de l'heure... Cela participe de leur prise de conscience. Il faut aussi résister à la mise en opposition des catégories de personnels, directeurs contre soignants, organisée pour mieux masquer la misère des Ehpads. Si le manager a le soutien de son équipe, il est davantage protégé. Lors d'un conflit, il nous est ainsi arrivé de faire une pétition à la demande des salariés pour demander le maintien d'un directeur.

– Jean-François Laguide : Intervenir



Albert Papadacci.

sur les objectifs en se réappropriant son travail est la clef d'une véritable alternative. Ces objectifs doivent être partagés, négociés, avec des moyens, pour donner un but commun et retrouver du sens au travail. Le management s'en trouverait profondément modifié, avec davantage de « coopération », où chacun est en capacité d'amener ses compétences au service de l'intelligence collective, que de « collaboration ». Il faut toujours repartir du travail. Or syndicalement, nous avons parfois un problème en apportant des réponses à des questions que les salariés ne se posent pas. Dans ce cas, nous ne pouvons pas être audibles. Amener les salariés à réfléchir et à se poser des questions, c'est une première étape et pour nous un véritable enjeu. Cela ne sert à rien d'avoir raison tout seul.

– Magali Hieron-Ekuka : Les managers doivent pouvoir être associés en amont à la stratégie et discuter des objectifs afin de se les approprier. Il faut également réinterroger le rôle et l'influence des salariés administrateurs dans les conseils d'administration où se décident les stratégies sur lesquelles il y a lieu d'agir. Je partage la proposition qui vise à recréer des espaces de discussions, pour revitaliser en particulier le droit d'expression des managers et des salariés. Le manager de proximité doit veiller à s'adresser avec bienveillance et empathie à l'équipe afin de créer une atmosphère propice à un service commercial de qualité. Il doit être également bien traité et respecté, tant par sa hiérarchie que par ses subordonnés. Il faut insister également sur le droit d'alerte et la possibilité de dire « stop », via un droit de refus et d'alternative vis-à-vis d'une directive contraire à l'éthique professionnelle – un droit garanti collectivement. Et même si nos analyses sont pertinentes, il faut repenser le syndicalisme et ses pratiques, pour ne pas réfléchir à la place de nos collègues.



Jean-Luc Molins.



XAVIER DE TORRES/MAXPPP

UNÉDIC DÉFENDRE LA SOLIDARITÉ

ET SI, PLUTÔT QUE DE RÉDUIRE LES DROITS À ALLOCATIONS DES CADRES CHÔMEURS, LE GOUVERNEMENT MISAIT SUR L'ÉGALITÉ FEMMES-HOMMES POUR RENFLOUER LES CAISSES DU RÉGIME D'ASSURANCE CHÔMAGE ? ENJEU D'UNE RÉFORME ANNONCÉE.

L'échec des négociations était attendu ; il est confirmé. Mercredi 20 février, syndicats et patronat ont déclaré ne pas être parvenus à s'accorder sur la feuille de route imposée à l'automne par le gouvernement pour réformer le mode de financement de l'assurance chômage. Aussitôt, le pouvoir est monté au créneau pour annoncer une réforme au printemps, avant son adoption par décret à l'été. Après le transfert vers la Csg des cotisations chômage des salariés, décidé à l'automne, plusieurs mesures sont dans les cartons comme la réduction des droits à allocation des travailleurs précaires, intérimaires ou alternant des Cdd ou Cdi à temps partiel, la suppression du régime d'activité conservée ou des nouvelles franchises avant indemnisation – franchises qui pourraient aller jusqu'à 29 jours. Et

comme pour mieux faire passer la pilule au plus grand nombre, c'est une réduction du montant maximal des allocations versées aux cadres qui se profile.

Actuellement fixé à quatre fois le plafond de la Sécurité sociale, le taux de cotisation maximal pourrait être abaissé à 3 fois, voire 2,5 fois le Smic. Conséquence immédiate : au lieu d'un revenu maximal mensuel de remplacement équivalent à 7 700 euros par mois, les cadres privés d'emploi ne pourraient plus prétendre à une allocation supérieure à 5 775 euros dans le premier cas, et à 4 800 euros dans le deuxième. D'après l'Unédic, l'opération permettrait de réaliser, dans la première hypothèse, 137 millions d'euros d'économie par an et, dans la seconde, 285 millions. Sur les 34 milliards d'euros d'allocations versées par l'Unédic, c'est peu, très peu en compa-

raison du bénéfice que pourrait représenter une autre réforme, défendue par la Cgt : l'élargissement de l'assiette des cotisations à 8 fois le plafond de la Sécurité sociale. « *Si l'on en décidait ainsi*, défend Denis Gravouil, administrateur de l'Unédic et chef de file de la délégation Cgt lors des négociations, *le régime pourrait récupérer 761 millions euros supplémentaires.* » Une tout autre somme.

Et pour combler le déficit, la confédération a d'autres propositions à faire. Elle les exposera dans les prochains jours à la ministre du Travail, Nicole Pénicaud. Ainsi, la mise sur pied d'une modulation partagée des cotisations patronales entre donneurs d'ordres et sous-traitants en fonction du recours aux contrats précaires chez ces derniers, ou la mise en œuvre effective de l'égalité salariale

entre les femmes et les hommes. «À elle seule, rapporte encore Denis Gravouil, cette mesure permettrait d'accroître de 5 milliards d'euros les recettes du régime d'assurance chômage.» En plus de la surcotisation sur les contrats à temps partiel, les Cdd et les contrats d'intérim, une autre proposition sera faite : la taxation des ruptures conventionnelle qui, depuis leur création, ont été utilisées plus de 3,3 millions de fois.

L'intention du pouvoir est de saper le principe fondateur du régime

Les pistes ne manquent pas pour permettre aux demandeurs d'emploi de disposer d'un revenu de remplacement de haut niveau sans entamer la puissance du régime solidaire qu'est l'assurance chômage. Simplement, il faut savoir quel est l'objectif d'une nouvelle réforme. «Les cadres cotisent beaucoup plus qu'ils ne profitent du régime d'assurance chômage, rappelle Marie-José Kotlicki, cosecrétaire générale de l'Ugict-Cgt. En s'attaquant à eux, le pouvoir flatte les populismes pour espérer mieux transformer l'assurance chômage. Son intention n'est pas de sauver le régime, bien au contraire, mais de s'attaquer au principe assurantiel qui le guide, selon lequel tout salarié privé d'emploi dispose de droits proportionnels aux allocations qu'il a versées. Il s'agit d'y substituer un système à trois étages : pour les plus pauvres, une assistance publique minimale, financée par la Csg, qui dépendra du bon vouloir des majorités politiques ; pour les autres, un revenu de remplacement versé par un système assurantiel réduit au minimum, complété par des prestations garanties par les assurances privées.»

Est-ce ce modèle que veulent les salariés ? Est-ce à l'État qu'ils veulent confier la définition du système de protection sociale qui peut les protéger en cas de perte d'emploi ? Dès le lendemain de l'échec des négociations, Emmanuel Macron s'est amusé de cette conclusion. Or, les objectifs qui avaient été fixés par le gouvernement ne pouvaient qu'y mener, pour des raisons évidemment opposées, patronat et syndicats ne pouvant s'accorder sur les propositions gouvernementales qui leur étaient faites. Demain, le régime d'assurance chômage et le modèle paritaire qu'il porte ? «La reprise des négociations sur l'avenir du statut cadre démontre qu'à condition de détermination et d'unité syndicale, rien n'est perdu. Et que, sans fétichisme aucun, conclut simplement Marie-José Kotlicki, il est possible de défendre un élément incontournable de la démocratie sociale.»

Martine HASSOUN

PHILIPPE TURPIN/MAXPPP

TRAVAIL DISSIMULÉ COUP DE PROJECTEUR

**DE 28 À 42 MILLIARDS D'EUROS : TEL EST LE COÛT
DU TRAVAIL NON DÉCLARÉ SELON
LE CONSEIL D'ORIENTATION DE L'EMPLOI.**

Ces prochaines semaines, on peut le parier, un chiffre va revenir sur le devant de la scène : celui relatif à la fraude aux prestations dont se rendent coupables les bénéficiaires de l'assurance chômage. Selon Pôle emploi, au dernier recensement, il équivaudrait à 178 millions d'euros. La somme est rondelette, c'est un fait. Mais rapportée au montant total des allocations versées, elle est dérisoire : à peine 0,5 % du total des allocations distribuées aux demandeurs d'emploi. Et comparée au montant des cotisations des employeurs non recouvrées, elle l'est encore plus puisque, dans ce cas, ce sont 650 millions d'euros qui manquent aux caisses de l'Unédic... C'est sur ce manque à gagner et, plus encore, sur tous ceux que génère «le travail non déclaré» que, fin février, le Conseil d'orientation pour l'emploi a rendu public un rapport¹. Le document en rappelle le coût pour les finances publiques et les caisses de la Sécurité sociale : «de 2 % à 3 % de la masse salariale totale versée par les entreprises», soit de 28 à 42 milliards d'euros. Les causes de ce gâchis ? Certaines sont bien connues, peut-on y lire. Cela va des pratiques les plus classiques de dissimulation d'activité – défaut de déclaration sociale de l'établissement, par exemple – à la dissimulation d'emploi salarié, en passant par le défaut préalable d'embauche, la dissimulation d'heures travaillées ou le défaut de fiche de paie. Le recours à des «faux stagiaires», à des «faux indépendants» ou à des «faux bénévoles» en est une autre déclinaison. «Plus de 40 % des "bénévoles" ayant fait l'objet l'un contrôle de l'Urssaf n'en sont pas vraiment. Ce sont plus sûrement des salariés que l'entreprise ou l'organisme qui les employaient ne veulent pas reconnaître», rappellent ainsi les auteurs de cette étude.



Mais d'autres pratiques sont en cause dans le développement du travail non déclaré, ajoutent-ils. Des pratiques nouvelles encore difficilement repérables comme «le développement très fort et rapide du régime de micro-entrepreneur», celui du travail détaché et de l'économie de plateformes. Ce dernier secteur a fait se multiplier des «zones grises» en marge du salariat. Des zones où «la frontière entre l'acti-

vité privée et l'activité professionnelle ainsi que la distinction entre travail salarié et travail indépendant sont de plus en plus floues». Où le contrôle est d'autant plus difficile que «les transactions se déroulent la plupart du temps dans un cadre informel», où intermédiaires et donneurs d'ordres se rejettent la responsabilité du lien de subordination avec le travailleur et où les prestations sont, bien souvent, délocalisées en dehors du territoire national. Pour mémoire... M. H.

1. Coe, «Le travail non déclaré», France Stratégie, 16 pages, février 2019

MÉTALLURGIE

ACCORD SUR LES MINIMA INGÉNIEURS ET CADRES

LA FÉDÉRATION CGT A SIGNÉ L'ACCORD SUR LA RÉÉVALUATION DU BARÈME DE LA CONVENTION COLLECTIVE NATIONALE DES INGÉNIEURS ET CADRES DE LA MÉTALLURGIE POUR 2019. COUP DE PROJECTEUR SUR UN RÉSULTAT ET UNE MÉTHODE.

Lancée en décembre 2018, cette négociation s'est tenue dans un contexte de tension sociale dans le pays et d'une sensibilité syndicale qui s'est traduite par une convergence des organisations face à la représentation de l'Uimm. Non sans résultats : fin décembre, les employeurs passent d'une proposition de revalorisation de 1,9 % – en invoquant les résultats économiques favorables de l'année 2018 – à 2 %. Proposition qu'aucune des organisations syndicales n'accepte, la Cgt ayant, pour sa part, fortement insisté sur un dépassement cette barre symbolique des 2 %. Au-delà de la querelle des chiffres, c'est une dynamique qui se joue : il s'agit d'obtenir la revalorisation la plus importante possible des minima afin de créer un repère revendicatif élevé – avec en perspective les futures négociations – pour toutes les catégories professionnelles. Sans adopter une unité formelle, les organisations syndicales

tiennent donc la position, et finalement le patronat revoit sa position et propose un 2,1 %. Pour Édith Biechle, responsable de l'Union fédérale des ingénieurs cadres et techniciens de la métallurgie, « tout au long du processus de négociation, nous avons essayé de dégager une position commune avec les autres organisations syndicales. En vain. Mais les échanges avec elles ont pesé, avec trois autres éléments. D'une part, les manifestations. Les employeurs craignaient un effet de contagion de la rue à l'entreprise. D'autre part, l'annonce du montant des dividendes versés aux actionnaires par les groupes du Cac 40, avec un nouveau record de 57,4 milliards d'euros. « *Une progression de 12 % en un an et de 62 % sur dix ans, ça n'était pas passé inaperçu* », commente Édith Biechle. Enfin, la réplique à l'antienne patronale sur les « difficultés d'embauche » : avec la revalorisation se joue l'attractivité des entreprises de la

branche et, partant, l'embauche de jeunes ainsi que la pérennité de l'industrie. La Cfdt, Fo et la Cfe-Cgc signent d'embrée l'accord, en séance. La Cgt, pour sa part, annonce qu'elle décidera collectivement de sa position. C'est que l'enjeu est d'importance et porte loin : comme d'habitude, le résultat donnera le ton des autres négociations, qu'il s'agisse des minima salariaux des chambres territoriales, des négociations obligatoires d'entreprises, des minima dans d'autres branches, comme les services de l'auto. Au-delà, se joue, singulièrement pour les cadres et assimilés – niveaux 4 et 5 dans la métallurgie –, l'augmentation du plafond de la Sécurité sociale et, par voie de conséquence, le niveau de cotisation à l'Agirc, calculé sur la partie de leur salaire supérieure au plafond de la Sécurité sociale. Si les salaires augmentent moins vite que ce plafond, c'est au final la pension Agirc qui se dégrade et, avec elle, la retraite.

Pourquoi alors la Cgt diffère-t-elle sa signature ? Pour Édith Biechle, il s'agit d'abord d'une question de principe : « *C'est d'abord aux premiers intéressés de s'exprimer sur les questions qui les concernent. Nous avions pris l'engagement, en amont de la négociation, de consulter les syndicats sur la signature. Les débats ont eu lieu et ils ont dégagé un avis majoritaire en faveur de la signature. Le comité exécutif de la fédération a donc ratifié l'accord. Pour nous, ce 2,1 % est un point d'appui. Un atout dans le travail revendicatif dans les entreprises et dans les territoires, singulièrement en direction des entreprises sous-traitantes, qui sont elles aussi concernées par ce repère conventionnel.* »

Louis SALLAY



ÉLÉON TANGUY/MAXPPP



DIGITALISATION EMPORTÉS PAR LA FOULE?

DANS MOINS DE DIX ANS, LA «FOULE» DES RÉSEAUX SOCIAUX POURRAIT CONDITIONNER LA PRISE DE DÉCISION DANS LES ENTREPRISES : UN SCÉNARIO... PARMI D'AUTRES.

Nous sommes en 2025. Ama, 28 ans, est travailleuse indépendante. Parce qu'elle n'a plus de lieu de travail précis, elle travaille partout : dans les cafés, les transports, les «tiers lieux», parfois avec d'autres travailleurs, toujours connectée à des objets et épaulée par un assistant androïde. Pour communiquer avec ses collègues, elle «like» et cumule les informations pour les aider dans leur prise de décision «collaborative». Ama fait elle-même partie de la foule des réseaux sociaux dont l'expression permet de valider – ou non – la pertinence de son propre

raisonnement et de l'information qu'elle traite. Elle ne se sent pas seule car «*elle est toujours entourée de cette foule, de ses relations et des intelligences qui l'aident à savoir quoi faire*». Éclatée géographiquement, l'entreprise est devenue «*un réseau d'acteurs et d'intelligences artificielles liés par des réseaux technologiques*».

La vie professionnelle d'Ama n'est aujourd'hui qu'une «projection», un des scénarios sur l'organisation du travail future envisagés dans le cadre des travaux du club Digitalisation et organisation de l'Association nationale de valorisation interdisciplinaire de la recherche en sciences humaines et sociales auprès des entreprises (Anvie). La recherche com-

mence en 2013, au moment même où la «transformation digitale» envahit le discours des entreprises. Pour quelle réalité? Dans un livre¹ restituant notamment les premiers résultats de cette recherche, Aurélie Dudézert, de l'université Paris-Sud, commence par une mise au point : tout projet de recherche se construisant dans le débat et la discussion, «*seules les controverses permettent d'avancer dans la compréhension des phénomènes*». D'emblée, il y en a une : l'absence totale d'intermédiaires dans l'entreprise d'Ama. Si des groupements de travailleurs existent, c'est pour demander «*le développement de zones neutres en ondes*».

Un management bousculé

Deuxième mise au point : la transformation digitale ne balaiera pas «forcément» les règles et les modes de travail actuels. Si certaines entreprises évolueront vers le modèle organisationnel dans lequel travaille Ama, d'autres, prévient Aurélie Dudézert, pourront choisir un tout autre modèle, si elles le souhaitent, au motif notamment d'un «*asservissement à la machine, au marché, et d'une perte du sens du travail*». Dans ce processus de digitalisation, il ne fait ainsi pas de doute que le management, en particulier, est déjà bousculé par les transformations des pratiques de travail internes, vers une organisation plus «plate» et «collaborative». Pour autant, si les évolutions sont sensibles, elles doivent aussi être nuancées.

La fin, souvent annoncée, du management hiérarchique et de «commandement» est un mythe, montrent les travaux de l'Anvie. Il faudra toujours quelqu'un pour contrôler, organiser et vérifier le travail, même si les cadres interrogés témoignent d'un management plus «distantié» avec des salariés qui ne sont pas sur les mêmes lieux de travail ou dans les mêmes métiers. Dans le même esprit, l'isolement du salarié n'est pas inéluctable.

Troisième mise au point : ce qui intéresse les managers de proximité, «*c'est d'être dans une dynamique collective et d'y participer vraiment*», écrit Aurélie Dudézert. À rebours de l'image du manager individualiste, «*ils aiment faire partie d'un collectif*», cela fait même – encore – partie des motifs de satisfaction liés au travail. Dans tous les domaines, veut-elle montrer, des marges de manœuvre existent, c'est une affaire de choix : celui sur l'organisation du travail dans chaque entreprise.

Christine LABBE

1. Aurélie Dudézert, *La Transformation digitale des entreprises*, La Découverte, 2018, 128 pages.

UGICT-CGT

Calendrier

• Énergie

Le 6^e congrès de l'Ufict Mines-Énergie aura lieu à Gréoux-les-Bains, dans les Alpes-de-Haute-Provence, du 25 au 29 mars.

• Débat

«La Cgt et le handicap, une histoire contemporaine» est le thème d'une journée de débat organisée à Montreuil le jeudi 4 avril, de 10 heures à 16 heures.

• Conférence

Dans le cadre d'un cycle sur les «grandes révoltes», l'Université populaire du Quai Branly organise, le 5 avril, une conférence-débat sur les grandes grèves au Royaume-Uni. En savoir plus sur www.quaibranly.fr

• Travail

Le forum «NewWork, le travail du futur» aura lieu les 9 et 10 avril au Palais des congrès, à Paris. Au programme, 40 conférences autour de quatre grandes thématiques : l'actif du futur; le nouveau management; les nouvelles organisations; les nouveaux espaces de travail.

• Rencontres

L'Ufict-Cgt des Services publics organise une rencontre nationale des animateurs de l'activité spécifique les 2 et 3 avril à Montreuil.

• Ugict-Cgt

La prochaine commission exécutive de l'Ugict-Cgt se réunira le jeudi 18 avril à partir de 9 heures. Pour connaître l'agenda complet : www.ugict.cgt.fr

• Congrès

Le 52^e congrès de la Cgt, ayant pour titre «Au cœur du travail pour bâtir l'avenir», se déroulera du 13 au 17 mai à Dijon. En savoir plus sur www.cgt.fr

• Europe

La Confédération européenne des syndicats (Ces) tiendra son 14^e congrès à Vienne (Autriche) du 21 au 24 mai.

• Travail

Organisée par l'Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail (Anact) et son réseau, la 16^e semaine pour la qualité de vie au travail se déroulera du 17 au 21 juin.

Formation

• Stage

Du 20 au 24 mai, l'Ugict-Cgt organise un stage national sur le thème : «Être responsable Ugict-Cgt : contenu, animation et déploiement de l'activité spécifique». Ce stage a pour objectif de former des responsables à l'activité syndicale spécifique en direction des ingénieurs, cadres, techniciens et agents de maîtrise. Il s'adresse aux membres de la commission exécutive Ugict, des directions des unions fédérales et des commissions départementales Ugict, aux syndicats spécifiques, aux élus et mandatés des collèges cadres et techniciens. Parmi les objectifs de cette formation : analyser les problématiques des Ict dans leur entreprise et leur profession ; travailler à l'émergence d'une nouvelle conception de l'entreprise et du management... Elle se déroulera au centre Benoît-Frachon, à Gif-sur-Yvette (91). Pour connaître l'ensemble des formations, notamment thématiques, proposées par l'Ugict-Cgt en 2018, s'inscrire à une session et connaître le programme complet des stages, se connecter à l'adresse suivante : www.ugict.cgt.fr/ugict/formation Contact : formation.syndicale@ugict.cgt.fr

la revue des revues

Géopolitique

Le dernier numéro de la revue *Hérodote* propose un dossier complet sur l'Amérique latine. Au-delà de leurs spécificités politiques, économiques et sociales, il met notamment en évidence un point commun à tous ces États : la place de la Chine dans leur économie. Le besoin toujours grandissant de la Chine en matières premières en a fait la première destination des exportations du Brésil et du Chili, la deuxième de celles de l'Argentine, de la Colombie, du Pérou, de l'Uruguay ou du Venezuela.

→ *Hérodote* n° 171, 4^e trimestre 2018.

Mobilité

À partir notamment des données de l'enquête «Génération» du Centre d'études et de recherches sur l'emploi et les qualifications (Céreq), un indicateur européen permet de mesurer la mobilité à l'étranger des étudiants, au cours de leur formation. Dans une récente publication, les chercheurs du Céreq analysent cet indicateur qui montre, en premier lieu, une relative bonne place de la France en matière de mobilité, avec un taux (16%) voisin de celui de l'Allemagne ou de la Suède. Mais ils pointent aussi une faiblesse du système français : une mobilité moindre des jeunes sortis de l'enseignement secondaire professionnel ou de l'apprentissage.

→ *Céreq Bref* n° 371, janvier 2019.

Europe

Comment ont évolué les revenus minima garantis des personnes d'âge actif (Rsa par exemple en France) depuis la récession de 2008-2009 ? C'est la question centrale d'un numéro spécial de *Chronique internationale*, édité par l'Institut de recherches économiques et sociales (Ires), qui examine cette évolution aux États-Unis et dans huit pays de l'Union européenne. Pour Antoine Math, cette question «est importante au regard de la lutte contre la pauvreté dans le contexte du programme de l'UE "Europe 2020", qui a fixé l'objectif de sortir 20 millions d'Européens du risque de pauvreté et d'exclusion sociale». Pour quel résultat ?

→ *Chronique internationale* n° 164, décembre 2018.

Histoire

1968 : photographier la grève. Dans *Le Mouvement social*, revue historique publiée à la Découverte, Danielle Tartakowsky présente une série de photographies extraites pour l'essentiel du fonds des photographes correspondants de *L'Humanité*, déposé aux Archives départementales de Seine-Saint-Denis. Si elle attire l'attention sur l'existence de tels fonds, à l'origine de nombreuses expositions ou ouvrages, cette présentation montre qu'ils sont également «susceptibles d'alimenter de nouveaux travaux sur les grèves et leurs représentations».

→ *Le Mouvement social* n° 264, 3^e trimestre 2018.

AIR LIQUIDE MITRY

RETOUR

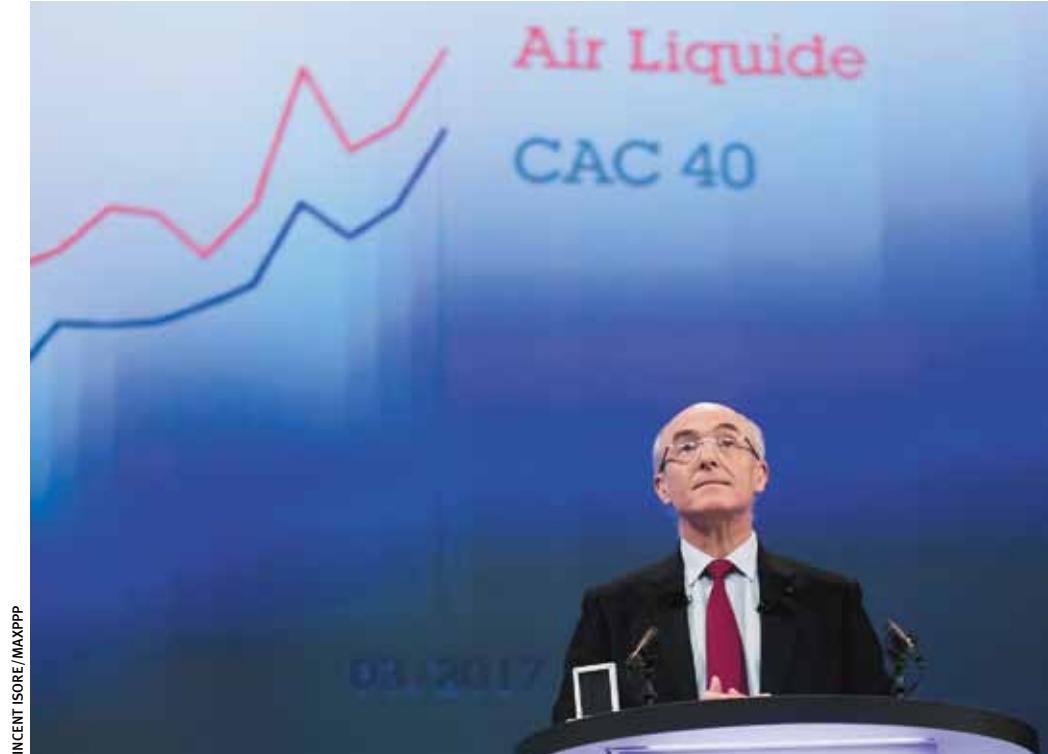
SUR UN CONFLIT

EN MAI DERNIER, LES SALARIÉS D'AIR LIQUIDE DU SITE DE MITRY-MORY SE LANCENT DANS UNE GRÈVE DE TROIS SEMAINES. SI LE BILAN REVENDICATIF PEUT SEMBLER MINCE, LE RETOUR SUR EXPÉRIENCE EN DIT BIEN DAVANTAGE.

Dans cette usine quasi artisanale où l'on fabrique avec grand soin des gaz complexes pouvant amalgamer jusqu'à vingt molécules, les techniciens supérieurs ont le sentiment de «faire» l'entreprise. Fiers de leurs qualifications, ils sont sensibles aux conditions de mise en œuvre et à leur reconnaissance. La section syndicale Cgt est à leur image, et entretient avec eux une relation de confiance et d'estime réciproques, largement d'essence professionnelle.

Le conflit se cristallise à partir du choc de trois molécules faciles à identifier : le bouleversement culturel du management, l'instauration d'un mal-être, la démonstration d'une «panne salariale» à dimension de la carrière. Mais pour Franz Löffler, délégué du personnel Cgt de l'entreprise, ce moment de conflit s'inscrit dans un temps long, marqué de tensions d'intensités variables. «*Ici, la tradition est industrielle. On a besoin de scientifiques, d'ingénieurs. Au lieu de quoi, on a vu les promotions internes à des postes managériaux disparaître, ainsi qu'une accélération du turn-over de l'encadrement avec une forte prééminence de culture gestionnaire. Des gens compétents dans leur domaine mais ignorants dans le nôtre.*» Ici, des modes de fabrication qui résistent aux normes de la rentabilité de masse. Ici, chaque gaz suppose un mode opératoire, un conditionnement, des délais d'agenda singuliers, à la demande du client.

La section Cgt du site, à l'unisson du syndicat Cgt Air liquide de la région parisienne, dénonce, dans ces modifications, les manifestations de la filialisation systématique menée par le groupe, politique qui fonctionne comme un piège. Interpellée sur cette stratégie destructrice, la direction reste mutique. Mais elle innove : elle introduit des critères comportementaux et de savoir-être dans les procédures d'évaluation individuelle! «*Cela a accéléré une double prise de conscience chez les collègues. Nous*



étions face à une politique générale de gestion salariale qui impliquait l'avenir de l'entreprise.»

Sensible au climat de grogne, la direction bouge : elle diligente une enquête d'opinion, avec plus de 60 questions portant sur le travail, les qualifications, les rémunérations. Le résultat est tel que la direction expurge soigneusement le document pour le ramener à une suite de banalités. «*On a décidé de s'en servir, explique Franz Löffler, de le transformer en questionnaire qui soit aussi une base d'action.*» Succès total : 85 % des salariés y répondent et le processus débouche sur un cahier revendicatif en cinq volets : salaires, classifications et évolution professionnelle, conditions de travail, embauches – car 20 à 30 % des salariés sont des intérimaires – et, enfin, formation, laissée en jachère par la direction. Ces cinq thèmes sont nourris par

un travail d'argumentation économique de la section Cgt : «*Nous avons mis en PowerPoint la courbe salariale et celle des dividendes. C'était parlant. Mais surtout, nous avons projeté l'évolution salariale sur une carrière de quarante ans.*» Les techniciens, âgés pour la plupart de 27 à 30 ans, découvrent ainsi que leur ancienneté ne sera pratiquement pas prise en compte dans la progression de leur salaire. Sur ce fond d'éccœurement et de colère, le mal-être s'installe dans l'atelier de fabrication. Longtemps animé par un agent de maîtrise expérimenté, il se retrouve confié à la responsabilité d'un salarié extérieur, en «cadrabilité», autrement dit à l'essai pour un éventuel passage au statut de cadre. Dépassé, en état de souffrance, le cadre potentiel est rapidement remplacé par un jeune ingénieur, scientifique certes, mais inexperimenté.

... Franz Löffler s'en étonne encore : « *Ce sont les salariés qui ont proposé la grève. Ils sont venus nous voir, tous très remontés : stop, on arrête tout, tout de suite, et pendant deux mois s'il le faut !* » La section Cgt pondère les ardeurs, afin d'attendre un moment plus propice financièrement. Lorsqu'elle est déclenchée, la grève va mobiliser 98 % des salariés de la fabrication. La Cgt démontre, grille à l'appui, la réalité d'une déqualification salariale systémique, et réclame des négociations sur ces bases, exigeant également l'application du point d'indice Uic, ayant entre-temps remarqué que certains salariés avaient un salaire mensuel brut inférieur au salaire minimum conventionnel.

La direction se présente désormais en demandeuse vis-à-vis des salariés

Au final, les résultats sont de plusieurs ordres. Après une série de manœuvres dilatoires, la direction réévaluera la carrière de quelques salariés, et validera une série de principes. « *C'est terrible, soupire Franz Löffler, il a fallu faire grève pour obtenir que soient confirmés les principes du Code du travail sur le parcours professionnel, la reconnaissance des qualifications et les minima sociaux.* » Alors, balle au centre ? Non. Les grévistes ont repris le travail en ayant conscience d'avoir porté un coup d'arrêt à une politique de déni des personnes et, peut-être, de liquidation de l'outil, en ayant sérieusement secoué le groupe mondial Air Liquide. « *On a pris date, estime Franz Löffler, et la direction sait dorénavant qu'elle devra rendre compte de ses échecs.* » Dans leur travail, ils s'en tiennent strictement à ce qu'indique leur contrat, puisqu'il n'existe pas de fiches de postes. On en est donc revenu aux termes du conflit de base, avec avantage au travail. La direction de l'entreprise se présente désormais en demandeuse vis-à-vis des salariés et de la Cgt afin qu'ils contribuent à améliorer modes de production et rentabilité du site. Ce à quoi tous répondent en pointant le cahier de revendications, en attente : si la direction veut du mieux, elle doit y mettre du plus.

Dans ce rapport de force nuancé, qu'en est-il de la Cgt ? Elle a certes gagné en écoute et en adhérents, mais la situation n'a pas débouché sur une adhésion collective. Des lignes ont bougé mais sans que cela permette de dépasser le rapport traditionnel d'« usagers » qu'ont les salariés français à l'égard du syndicalisme. « *On souffre d'une image faussée au plan national, reconnaît Franz Löffler. Mais cela aussi, ça prend du temps.* »

Louis SALLAY

MICROTRAVAILLEURS COMBIEN SONT-IL ?

ESTIMER SCIENTIFIQUEMENT L'AMPLEUR DU MICROTRAVAIL, L'ENQUÊTE TIENT ET DE LA GAGEURE ET DE L'ORFÈVRERIE. D'ΟÙ L'INTÉRÊT D'UNE RÉCENTE ÉTUDE.



Le microtravail échappe largement à la statistique publique. Loin de ses cousins de chez Uber ou Airbnb, il est invisible et, bien qu'indispensable à tout un pan de l'économie numérique lié au big data, il reste largement à la marge de l'économie formelle. On sait que les plateformes de microtravail offrent à des foules de prestataires individualisés des tâches fragmentées en les rémunérant parfois quelques centimes le clic¹. Indispensable au développement des intelligences artificielles actuelles. Trois chercheurs, respectivement de la Maison des sciences de l'homme de Saclay, du Cnrs et de Télécom ParisTech, ont tenté d'évaluer la population concernée en France, à partir d'études menées sur les plateformes les plus représentatives². Cette étude a d'abord permis de dégager une typologie distinguant trois populations en fonction de leurs modes d'engagement : près de 15 000 individus dits « très actifs », dont la plupart sont présents sur ces plateformes au moins une fois par semaine ; plus de 52 000 « réguliers », plus sélectifs et présents au moins une fois par mois ; enfin, près de 267 000 « occasionnels », plus hétérogènes, alternant entre l'inactivité et une pratique plus intensive du microtravail, en fonction de leurs périodes de chômage ou durant un congé maternité.

L'étude souligne à cet égard, et à titre de comparaison que dans un de ses rapports, l'Inspection générale des affaires sociales (Igas) estimait le nombre de chauffeurs Uber en France à environ 14 000³. Toutes plateformes confondues, il y aurait environ 27 000 chauffeurs de Vtc en France⁴. Quant aux livreurs à vélo, Deliveroo affirme en avoir 9 300 en France en 2018. L'estimation montre donc que, d'un point de vue quantitatif, le microtravail représente, en France, un effectif comparable voire supérieur à celui des plateformes VTC et de livraison express. Loin d'être anecdotique, il constitue un véritable défi aux organisations traditionnelles de représentation collective. L. S.

1. Lire « Crowdworking : le business model de demain ? » *Options*, mars 2017.

2. Clément Le Ludec, Paola Tubaro, Antonio A. Casilli, « Combien de personnes micro-travaillent en France ? Estimer l'ampleur d'une nouvelle forme de travail », i3Working Papers Series, 2019, 20 pages.

3. Nicolas Amar et Louis-Charles Viossat, « Les plateformes collaboratives, l'emploi et la protection sociale », *Igas*, 2016, 166 pages.

4. Sébastien Pommier, « Les vrais chiffres du marché des VTC et des taxis en France », *L'Express*, 18 février 2018.

Sécurité routière Responsabilité des administrations publiques

L'article 34 de la loi n° 2016-1547 du 18 novembre 2016 de «modernisation de la justice du xx^e siècle» a créé, à l'article L. 121-6 du Code de la route, une nouvelle infraction qui conduit à faire peser sur le responsable légal de la personne morale l'obligation de désigner le conducteur lors de la commission d'infractions routières relevées par contrôle automatique. Une circulaire du ministère de la Justice datée du 29 janvier 2019¹ vient en préciser les conditions d'application.

1. Le contenu de l'infraction

L'article L. 121-6 du Code de la route dispose en effet que «*lorsqu'une infraction constatée selon les modalités prévues à l'article L. 130-9 [de la route] a été commise avec un véhicule dont le titulaire du certificat d'immatriculation est une personne morale ou qui est détenu par une personne morale, le représentant légal de cette personne morale doit indiquer, par lettre recommandée [...], dans un délai de quarante-cinq jours [...], l'identité et l'adresse de la personne physique qui conduisait ce véhicule, à moins qu'il n'établisse l'existence d'un vol, d'une usurpation de plaque d'immatriculation ou de tout autre événement de force majeure. Le fait de contrevenir au présent article est puni de l'amende prévue pour les contraventions de la 4^e classe.*»

Ces dispositions sont entrées en vigueur le 1^{er} janvier 2017. Cette infraction sanctionne les non-désignations intervenues après l'entrée en vigueur de la loi, quand bien même l'infraction initiale a été commise antérieurement. Cette obligation de désignation, dont les modalités sont précisées aux articles A. 121-1 et suivants du Code de la route, s'applique quelle que soit la forme juridique de la personne morale, y compris aux services de l'État².

L'obligation de désigner le conducteur d'un véhicule immatriculé au nom d'une personne morale concerne les infractions au Code de la route dont la liste est prévue à l'article R. 130-11, constatées par un appareil de contrôle automatique dûment homologué et relatives :

- au port d'une ceinture de sécurité;
- à l'usage du téléphone tenu en main;
- à l'usage de voies et chaussées réservées à certaines catégories de véhicules;

Suite à une infraction routière commise par un véhicule appartenant à une administration publique, le responsable légal a l'obligation de désigner le conducteur.

Edoardo MARQUÈS

- à la circulation sur les bandes d'arrêt d'urgence;
- au respect des distances de sécurité;
- au franchissement et au chevauchement des lignes continues;
- au sens de la circulation;
- aux signalisations imposant l'arrêt des véhicules;
- aux vitesses maximales autorisées;
- aux règles de dépassement;
- à l'engagement dans l'espace compris entre les deux lignes d'arrêt à un feu de signalisation, réservé aux cycles et cyclomoteurs;
- au port du casque pour les usagers de deux roues.

2. La constatation de l'infraction

Lorsque le représentant légal de la personne morale reçoit un avis de contravention pour une infraction relevée dans le cadre du contrôle automatisé.

Si le représentant légal a lui-même commis l'infraction, il doit se désigner en tant que conducteur dans le délai de quarante-cinq jours. Il recevra ensuite un nouvel avis de contravention qui lui sera personnellement adressé pour le paiement de l'amende et le retrait des points;

Si l'infraction a été commise par un tiers (un agent public, notamment) : il doit désigner cette personne dans le délai de quarante-cinq jours. La personne désignée recevra ensuite un nouvel avis de contravention et pourra alors régler l'amende et un retrait de points sera opéré sur son permis de conduire;

S'il ne désigne pas la personne qui a commis l'infraction : étant pécuniairement redevable de la contravention initiale, il doit régler cette amende sur ses deniers personnels sans subir de retrait de points. En outre, l'infraction de non-désignation étant caractérisée, il recevra également un

avis de contravention pour non-désignation du conducteur.

Le délai de quarante-cinq jours est calculé à partir de la date de l'envoi de l'avis de contravention initiale³. L'expiration de ce délai ou le paiement direct de l'amende initiale par le représentant légal déclenche la procédure de constatation de l'infraction de non-désignation.

En l'absence de toute réponse, une amende forfaitaire majorée est émise pour l'infraction initiale. Une fois le délai des quarante-cinq jours expiré, le représentant légal peut toujours désigner le conducteur. Pour autant, cette désignation étant tardive, l'infraction pour non-désignation reste constituée.

3. La contestation des avis de contravention

Les modalités de contestation des avis de contravention et des avis d'amende forfaitaire majorée des articles 529-10 et 530 du code de procédure pénale s'opèrent au moyen d'une requête en exonération ou d'une réclamation avec, éventuellement, acquittement d'une consignation préalable.

À la différence des contestations relatives à l'avis de contravention initiale, dont la recevabilité formelle est d'abord examinée par l'officier du ministère public (Omp) du Centre national de traitement automatisé des infractions routières situé à Rennes, avant d'être transmises à l'Omp du domicile du contrevenant, l'examen des contestations relatives à l'avis de contravention pour non-désignation est de la compétence de l'Omp du lieu des faits, c'est-à-dire celui du siège de la personne morale. À réception de la contestation de l'avis de contravention de non-désignation, l'Omp du lieu des faits peut classer sans suite ou exercer des poursuites.

1. Circulaire Nor: Jusd1903115C.

2. Une circulaire du Premier ministre en date du 10 mai 2017 précise qu'il ne serait pas envisageable que les «*services de l'État soient exonérés de l'obligation de désignation du conducteur*».

3. La charge de la preuve de cet envoi pèse sur le ministère public. Cette preuve peut résulter de la production par celui-ci du numéro de l'envoi par recommandé simple (ainsi pour des amendes forfaitaires majorées : Cass. crim., 18 mai 2016, 15-86.095 et Cass. crim., 4 janvier 2017, 16-80.630).

droits

Jurisprudence

Discriminations

DISCRIMINATION RACIALE

M. Y., engagé le 16 juin 1992 en qualité de vendeur de véhicules d'occasion par M. A. aux droits duquel se trouve la société Ornallia et occupant, en dernier lieu, les fonctions de directeur du site de Flers (61), a été mis à pied à titre conservatoire le 5 juin 2013 et licencié pour faute grave par lettre du 27 juin suivant.

Pour requalifier le licenciement notifié au salarié pour faute grave en licenciement pour cause réelle et sérieuse, et condamner la société à payer au salarié diverses sommes à ce titre, l'arrêt de la cour d'appel retient que les propos à connotation raciale et dévalorisants retenus à charge du salarié, s'ils étaient inacceptables de la part d'un salarié exerçant des fonctions d'encadrement et constituaient un motif de licenciement, n'étaient pas de nature à justifier une rupture immédiate du contrat de travail dès lors que durant ses vingt et une années de service, celui-ci, reconnu pour ses qualités humaines et professionnelles, n'avait fait l'objet d'aucune remarque de nature disciplinaire.

Pour la Cour de cassation, «*en statuant ainsi, alors que des propos humiliants et répétés à connotation raciste tenus par un salarié à l'encontre d'un autre salarié sont constitutifs d'une faute grave rendant impossible le maintien du salarié dans l'entreprise, la cour d'appel a violé les textes susvisés*» (chambre sociale, 5 décembre 2018).

Les propos à connotation raciste tenus par un salarié à l'encontre d'un autre sont constitutifs d'une faute grave rendant impossible le maintien dans l'entreprise.

DISCRIMINATION SEXISTE ET ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE ENTRE LES FEMMES ET LES HOMMES

En matière de travail à temps partiel

Mme Y., engagée à compter du 1^{er} octobre 2006 par la société Peyrefitte tourisme, a saisi la juridiction prud'homale de diverses demandes.

En mars, deux dates marquent l'action contre les discriminations : le 8 est la journée internationale pour les droits des femmes et le 21 est la journée internationale pour l'élimination de la discrimination raciale. L'occasion de signaler quelques arrêts de jurisprudence en cassation.

Michel CHAPUIS

Au vu de l'article L. 1471-1 du Code du travail, dans sa rédaction issue de la loi n° 2013-504 du 14 juin 2013, pour «débouter» la salariée de son action en requalification du contrat de travail à temps partiel en contrat à temps plein, l'arrêt retient qu'il résulte des dispositions de l'article L. 1471-1 du Code du travail que cette action se prescrit par deux ans à compter du jour où celui qui l'exerce a connu ou aurait dû connaître les faits lui permettant d'exercer son droit, que la salariée était informée dès le 1^{er} novembre 2006 qu'elle exerçait des fonctions à temps partiel, que cette date constitue le point de départ du délai de prescription de son action en requalification qui a donc expiré le 1^{er} novembre 2008.

Pour la Cour de cassation, «*en statuant ainsi, alors que l'action en requalification du contrat de travail en contrat à temps complet est une action en paiement du*

salaire soumise au délai de prescription prévu par l'article L. 3245-1 du Code du travail, la cour d'appel a violé, par fausse application, le texte susvisé» (chambre sociale, 19 décembre 2018). Pour la requalification du contrat à temps partiel en contrat à temps plein : l'action se prescrit par trois ans.

En matière d'élections professionnelles dans les entreprises

Les élections au comité d'établissement direction technique et système d'information de l'unité économique et sociale Orange se sont tenues entre les 7 et 9 novembre 2017. Le protocole préélectoral signé le 22 septembre 2017 prévoyait que le 3^e collège, ingénieurs et cadres, était composé de 77 % d'hommes et de 23 % de femmes. Or la liste des titulaires et celle des suppléants Cfe-Cgc France Télécom Orange ne respectait pas les dispositions relatives à la représentation équilibrée des hommes et des femmes issues de la loi du 17 août 2015, en ce qu'elles comportaient cinq candidatures de femmes au lieu de quatre. La fédération Communication-Conseil-Culture (F3c-Cfdt) a donc saisi le tribunal d'instance d'une demande d'annulation de l'élection de Mmes C. et Q.

Le syndicat Cfe-Cgc fait grief au jugement du tribunal d'instance de Villejuif (9 mai 2018) de prononcer l'annulation de l'élection de Mmes C. et Q.

Pour la Cour de cassation, il résulte tant de l'article 21 de la Charte des droits fondamentaux de l'Union européenne, d'effet direct (Cjue, 17 avril 2018, Egenberger, C-414/16), que de l'article 23 de ladite Charte, que, dans le champ d'application du droit de l'Union européenne, est interdite toute discrimination fondée sur le sexe ; que les dispositions du Code du travail relatives aux modalités d'élection des représentants du personnel mettent en œuvre, au sens de l'article 51 de la Charte, les dispositions de la directive 2002/14/Ce du Parlement européen et du Conseil du 11 mars 2002 établissant

au travail

un cadre général relatif à l'information et à la consultation des travailleurs dans la Communauté européenne.

Il résulte par ailleurs de la combinaison des articles 8 et 14 de la convention de sauvegarde des droits de l'homme et des libertés fondamentales que toute discrimination entre les sexes en matière de conditions de travail est prohibée.

Enfin, aux termes de l'article 1^{er} de la convention n° 111 de l'Organisation internationale du travail concernant la discrimination, ratifiée par la France le 28 mai 1981, toute distinction, exclusion ou préférence fondée notamment sur le sexe, qui a pour effet de détruire ou d'altérer l'égalité de chances ou de traitement en matière d'emploi ou de profession, est interdite.

Dès lors, « *l'obligation faite aux organisations syndicales de présenter aux élections professionnelles des listes comportant alternativement des candidats des deux sexes à proportion de la part de femmes et d'hommes dans le collège électoral concerné répond à l'objectif légitime d'assurer une représentation des salariés qui reflète la réalité du corps électoral et de promouvoir l'égalité effective des sexes. En ce que le législateur a prévu, d'une part, non une parité abstraite, mais une proportionnalité des candidatures au nombre de salariés masculins et féminins présents dans le collège électoral considéré au sein de l'entreprise, d'autre part, une sanction limitée à l'annulation des élus surnuméraires de l'un ou l'autre sexe, et dès lors que, par application de la décision du Conseil constitutionnel du 13 juillet 2018, l'organisation d'élections partielles est possible dans le cas où ces annulations conduirait à une sous-représentation trop importante au sein d'un collège, les dispositions en cause ne constituent pas une atteinte disproportionnée au principe de la liberté syndicale reconnu par les textes européens et internationaux visés au moyen et procèdent à une nécessaire et équilibrée conciliation avec le droit fondamental à l'égalité entre les sexes instauré par les*

dispositions de droit européen et international précitées.» (chambre sociale, 13 février 2019, syndicat Cfe-Cgc France Télécom Orange; et autres c/fédération Communication-Conseil-Culture Cfdt; et autres).

En matière de harcèlement sexuel

Selon l'arrêt attaqué rendu sur renvoi après cassation (Soc., 3 décembre 2014), M. Y., engagé au sein du groupe Renault à compter du 1er septembre 1996, exerçant en dernier lieu les fonctions d'animateur-formateur à l'école des ventes du groupe Renault, a été licencié pour faute grave par lettre du 1^{er} juin 2010.

Pour retenir que le licenciement pour faute grave du salarié est dépourvu de cause réelle et sérieuse, l'arrêt énonce que la société produit quatre témoignages de stagiaires à la session de formation animée par M. Y., que ces témoignages font état des faits cités dans la lettre de licenciement, que Mme Z. y indique que celui-ci lui a posé des questions sur sa vie privée lors de sa journée de coaching en janvier 2010 et a pris des photographies d'elle sans son autorisation, que Mme A. affirme que M. Y. lui faisait des remarques quotidiennes sur son aspect physique (« *qu'est-ce que tu es belle* ») et tenait parfois des propos plus crus et ambigus (« *bon quand est-ce qu'on couche ensemble ?* »), qu'elle évoque de même certains gestes déplacés (« *il m'a pris la main et l'a embrassée* ») ainsi que la prise de photographies à son insu, que Mme B. relate que « *M. Y. lui a pris le bras à plusieurs reprises en chantant des chansons salaces* », qu'il a tenu devant le groupe des propos déplacés (« *Mais c'est moi ton lou-lou, ça y est on couche ensemble une fois et tu m'oublies* ») et intrusifs (« *Fais attention aux garçons, lui ne lui parle pas, c'est une mauvaise fréquentation, tu es un agneau entouré de loups* »), que Mme C. évoque des faits de même nature et notamment des propos déplacés relatés par un autre stagiaire M. D., ce dernier l'ayant prévenu que M. Y. avait dit à son propos qu'« *elle* »

ne devrait pas mettre des Wonderbra, on ne voit que ça, ça ne se fait pas, elle met trop en avant sa poitrine », que les faits ainsi relatés sont de nature à caractériser un harcèlement sexuel, que toutefois les déclarations des quatre jeunes femmes manquent de spontanéité dans la mesure où, pour trois d'entre elles, elles ont été recueillies directement en la forme d'attestations pouvant être produites en justice, après un simple entretien avec le supérieur hiérarchique de M. Y., sans que soient rapportées les circonstances dans lesquelles cet entretien s'est déroulé et la teneur des propos qui ont pu être tenus, que la société n'apporte aucun élément probant démontrant l'effectivité de l'enquête dont elle fait état dans la lettre de licenciement et que, à réception des témoignages, elle a laissé M. Y. poursuivre sa formation avec les quatre stagiaires. Que, partant, les griefs de harcèlement sexuel ne sont pas suffisamment établis et pertinents pour justifier la rupture du contrat de travail de M. Y.

Pour la Cour de cassation, « *en statuant ainsi, par des motifs inopérants, impropre à écarter la valeur probante des attestations produites dont elle constatait qu'elles étaient de nature à caractériser un harcèlement sexuel, la cour d'appel a violé les textes susvisés* » (chambre sociale, 5 décembre 2018). Les attestations produites étaient de nature à caractériser un harcèlement sexuel.

PARIS/RÉTROSPECTIVE RETOUR SUR LE CONTINENT VASARELY



ASSOCIATION WILLY MAYWALD/ADAGP, PARIS 2019

Victor Vasarely (ici, en 1960) inventa l'art « optico-cinétique ».

Cela faisait cinquante-cinq ans que l'œuvre de Victor Vasarely (1906-1997) n'avait pas été exposé. Et c'est logiquement au Centre Pompidou (où est suspendu le portrait de ce président de la République que l'artiste réalisa en lamelles métalliques) qu'a lieu l'importante rétrospective intitulée « Vasarely, le partage des formes ». Né en Hongrie, où il étudie auprès d'un tenant du Bauhaus, Vasarely s'installe à Paris en 1930, et s'emploie comme graphiste dans la publicité, avant de se vouer pleinement à l'art. Dès après la guerre, l'abstraction, qu'il pratique à partir de l'observation attentive du réel, le mène à s'intéresser aux étrangetés de la vision. Il citera en exemple la perception visuelle changeante due à la vitesse des mots « Dubo... Dubon... Dubonnet » dans les tunnels du métro. On lui doit l'invention de l'art optico-cinétique qui propose, à partir de rigoureux processus scientifiques, des images instables qui ont autant à voir avec le temps qu'avec l'espace. Au cours des années 1960-1970, sa production inonde littéralement la société, tant dans la mode que dans le design, le graphisme, le cinéma, la télévision... Le parcours de l'exposition, qui propose de nombreuses œuvres rarement montrées, voire complètement inédites, donne ainsi à voir l'ensemble des aspects du « système Vasarely », qui lui permit, durant les Trente Glorieuses, d'occuper une place cardinale, avant l'éclipse de popularité que l'exposition a pour but de dépasser, en le faisant connaître aux jeunes générations. À la fois peintre, sculpteur, plasticien metteur en scène de la couleur en toute mobilité, Victor Vasarely affirmait que « les langages de l'esprit ne sont que les supervibrations de la grande nature physique ».

Antoine SARRAZIN

• JUSQU'AU 6 MAI, DANS LA GALERIE 2, AU NIVEAU 6 DU CENTRE POMPIDOU.
WWW.CENTREPOMPIDOU.FR

PARIS/THÉÂTRE EUGÈNE IONESCO ET SES ÉTATS DE SIÈGES

La célèbre pièce d'Eugène Ionesco, *Les Chaises* (1951), reprend aujourd'hui du service dans une mise en scène de Bernard Levy (compagnie Lire aux éclats). Un couple âgé a convié le ban et l'arrière-ban pour délivrer au monde son ultime message avant de passer l'arme à gauche. Comme il n'y a personne, l'homme et sa femme n'ont plus qu'à s'adresser aux chaises. « *Si tout se déglingue, nous dit-on, autour de ces vieux amants, le monde, comme leur mémoire, seul semble résister l'immense mystère qu'est l'amour de toute une vie.* » C'est joué par Thierry Bosc et Emmanuelle Grangé. La scénographie est d'Alain Lagarde et les costumes de Claudia Jenatsch.

• JUSQU'AU 14 AVRIL AU THÉÂTRE DE L'AQUARIUM, LA CARTOUCHERIE, ROUTE DU CHAMP DE MANCEUVRE, PARIS 12^e. WWW.THEATREDELAQUARIUM.NET
ET DU 24 AU 25 AVRIL, À LA MANUFACTURE, À NANCY. WWW.THEATRE-MANUFACTURE.FR

SORTIES FILMS

Santiago, Italia

NANNI MORETTI (ITALIE)
Un documentaire du grand cinéaste sur l'accueil généreux et spontané réservé en Italie aux Chiliens contraints à l'exil après le 11 septembre 1973, lorsque le cercueil du président légalement élu, Salvador Allende, quitta le palais de la Moneda après le putsch de Pinochet. L'ambassadeur d'Italie, sur place, abrita 250 personnes. En Italie même, des familles se créèrent. Un pavé dans la mare de Salvini.

Les Éternels

JIA ZHANGKE (CHINE)
L'héroïne du film est Qiao, une dure à cuire, qui n'hésite pas à s'opposer aux types de son clan qui lui manquent de respect. Elle va jusqu'à tirer sur les petits malfrats qui ont passé à tabac son homme, Bin, lieutenant du parrain du cru. À sa sortie de prison, elle traque Bin par amour jusqu'au barrage des Trois-Gorges, qui a noyé la magnifique vallée du Yangtse. L'intrigue policière est doublée d'un regard critique sur une Chine qui efface brutalement son passé.

Nice Girls Don't Stay For Breakfast

BRUCE WEBER (ÉTATS-UNIS)
Un documentaire sensible, bourré de témoignages, sur l'acteur Robert Mitchum (1917-1997), légende encore vivante du grand cinéma américain (pour *La Nuit du chasseur*, entre autres).

PARIS/HOMMAGE HELENA RUBINSTEIN IMPÉRATRICE DE LA BEAUTÉ

Jean Cocteau la surnommait « *l'impératrice de la beauté* ». Helena Rubinstein (1872-1965) fait l'objet d'une exposition riche de plus de 300 documents : objets, vêtements, photos, gravures, ouvrages, peintures, sculptures, tapisseries, notamment des œuvres de Chagall, Kikoïne, Sarah Lipska, Utrillo... On estime que cette très belle femme, à l'élegance raffinée, née à Cracovie, alors dans l'Empire austro-hongrois, issue d'une famille juive modeste, réinventa littéralement la culture de la beauté féminine, en mettant la science au service de la cosmétique. Grande collectionneuse (Picasso, Léger, Braque, Dalí...) elle sillonna le monde, de Melbourne à Londres, de Paris à Vienne, de New York à Tel-Aviv, autant pour ses affaires que par l'amour de l'art.

Stéphane HARCOURT

• JUSQU'AU 25 AOÛT AU MUSÉE D'ART ET D'HISTOIRE DU JUDAÏSME, HÔTEL DE SAINT-AIGNAN, 71 RUE DU TEMPLE, PARIS 3^e. WWW.MAHJ.ORG



L'industrielle Helena Rubinstein (ici en 1953) fut également une grande collectionneuse d'art.



« Statue de captif », bronze, 4^e quart du I^{er} siècle avant J.-C. .

MDA, PHOTO : JEAN-LUC MABY

GENÈVE/ ANTIQUITÉ LA REMONTÉE DU RHÔNE

« César et le Rhône » : sous ce titre, le Musée d'art et d'histoire de Genève expose des œuvres exceptionnelles dont un grand nombre ont été trouvées dans le Rhône, près d'Arles (fondée par l'empereur Auguste en 46 av. J.-C.), alors trait d'union entre la Méditerranée et le réseau fluvial des Gaules.

• JUSQU'AU 22 MAI, 2 RUE CHARLES-GALLAND, GENÈVE. WWW.MAH-GENEVE.CH

AMIENS/THÉÂTRE ZABOU ET L'ESPRIT FOU

À la lecture de *La Compagnie des spectres*, de Lydie Salvayre, Zabou Breitman a été frappée par l'expression « *logique imperturbable de folle* », que la narratrice emploie à propos de sa mère. Zabou Breitman s'en est donc inspiré pour le titre d'un seul tenant de son spectacle, *Logiquimperturbabledufou*. Elle y confronte l'esprit fou, avec ses multiples dé raisons, à certains grands textes du répertoire signés Shakespeare, Racine ou encore Tchekhov. Se côtoient donc fous et rois. Quatre personnages en blouse blanche (joués par Antonin Chalon, Camille Constantin, Rémy Laquittant, Marie Petiot), coiffés de couronnes, d'entonnoirs, d'oreilles de lapin, évoluent sur l'espace vide du plateau.

• DU 23 AU 25 AVRIL, À LA MAISON DE LA CULTURE, 2, PLACE LÉON-GONTIER, À AMIENS (80). WWW.MAISONDELACULTURE-AMIENS.COM

CAEN/INSOLITE JARDIN FLEURS D'APOCALYPSE

Régis Perray, né en 1970, cultive la mémoire historique avec des fleurs. Pour lui, dans un geste généreux et poétique, elles signifient la paix retrouvée après la catastrophe. À Nantes, il en a fait pousser devant les façades des maisons hantées par les rafles de Juifs sous l'Occupation. Au Musée des beaux-arts et à l'Artothèque de Caen, autre exemple, il a notamment essaimé les interstices, espaces d'accueil, de passage, de repos ou de travail, vestibules, sas, escaliers, couloirs et bureaux. Cela incite à s'attarder, fût-ce un instant, sur ce que furent les lendemains de la Grande Guerre, entre sidération et renaissance, lorsque les villes entamèrent leur reconstruction, les fleurs parvenant peu à peu à repousser sur les champs de bataille. L'installation a pour titre « *Les petites fleurs de l'Apocalypse (1918-2018)* ».

• JUSQU'AU 31 AOÛT, MUSÉE DES BEAUX-ARTS, LE CHÂTEAU, CAEN (14). [HTTP://MBA.CAEN.FR](http://MBA.CAEN.FR)

PARIS/EXPOSITION

AU TEMPS DES PROPHÈTES DE LA COULEUR PURE

AU MUSÉE D'ORSAY, AUTOUR DU « TALISMAN » PEINT EN 1888
PAR PAUL SÉRUSIER, SE DÉPLOIENT QUELQUE 80 ŒUVRES DES « NABIS »,
QUI AVAIENT LE GOÛT DU SACRÉ EN PEINTURE .



Portrait de Paul Ranson en tenue nabique (1890). Huile sur toile, 61 × 46,5 cm. Paris, musée d'Orsay.

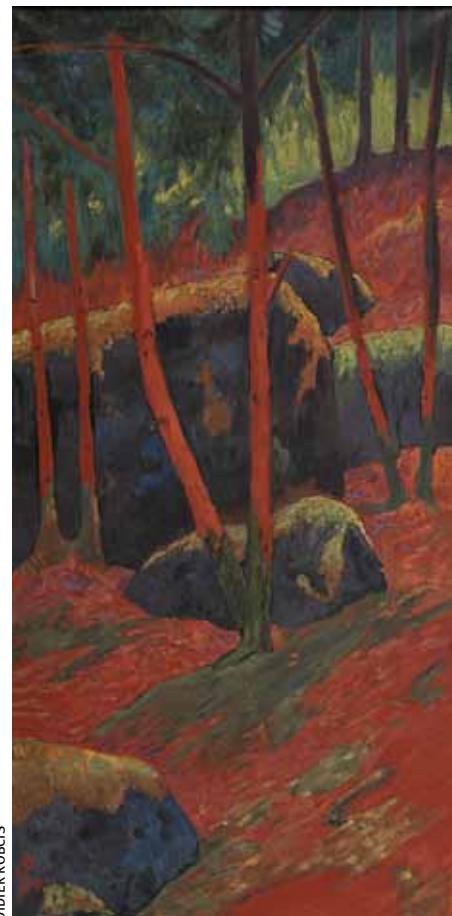
Dans l'immense nef du musée d'Orsay, qui recèle près de 4 000 toiles – dont maints chefs-d'œuvre de l'impressionnisme et du postimpressionnisme – exécutées entre 1848 et 1914, il est en ce moment une exposition intitulée « Le Talisman de Paul Sérusier, une prophétie de la couleur ». Organisée avec le musée de Pont-Aven, où elle a été montrée du 30 juin au 6 janvier, cette manifestation met en lumière ce moment de l'histoire de l'art au cours duquel s'illustra une phalange de peintres regroupés sous le nom de « Nabis » (ce qui signifie « prophètes » en hébreu). Au-delà de leurs différences naturelles, pour ainsi dire, ils se firent une loi – en s'affranchissant de la perspec-

tive et en tablant sur des surfaces planes semées de lignes verticales, en usant de surcroît de couleurs fortement contrastées – de construire leurs compositions de manière à créer un effet de profondeur. À partir de 1889, pour une décennie, s'enrôlèrent donc peu ou prou, sous la bannière des Nabis, des artistes aussi singuliers que Vallotton, Bonnard, Xavier Roussel, Maurice Denis, Maillol, Lacombe, Vuillard, Verkade, Sérusier... De ce dernier, une petite huile inachevée sur bois, de 27 centimètres sur 21, peinte en 1888 sous le regard de Gauguin, avec pour titre *Le Paysage au bois d'Amour*, devint en effet *Le Talisman*, soit le symbole d'une révolution esthétique axée sur la quête d'un « équivalent coloré » en lieu et place de l'approche mimétique propre aux réalistes et aux impressionnistes. *Le Talisman* annonçait une nouvelle conception de la peinture : pure, autonome, quasi abstraite.

« Comment voyez-vous ces arbres ? Ils sont jaunes. »

À l'été 1888, Paul Gauguin et Émile Bernard (1869-1941) se retrouvent à Pont-Aven, où Gauguin, l'année d'après, peindra son fameux *Christ jaune*, deux ans avant son premier voyage à Tahiti. En septembre 1888, toujours à Pont-Aven, Sérusier (1864-1927) rencontre Gauguin qui vient d'élaborer ses théories sur le cloisonnisme et le synthétisme. Sérusier, enthousiaste, se met à l'école de Gauguin lors d'une séance de peinture au bois d'Amour.

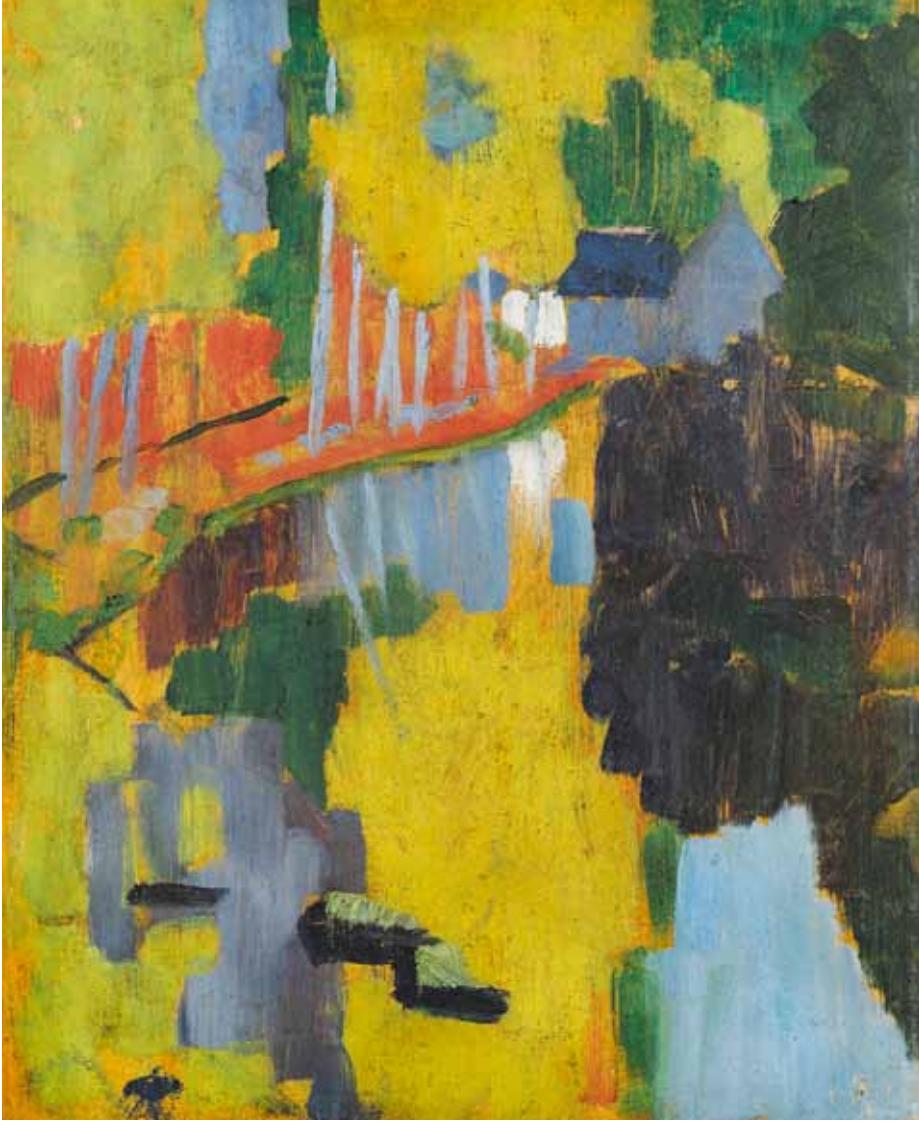
Selon Maurice Denis, historiographe tardif de l'événement, Gauguin dit alors : « *Comment voyez-vous ces arbres ? Ils sont jaunes. Eh bien, mettez du jaune ; cette*



Le Bois rouge (vers 1895). Huile sur carton marouflé sur toile, 120 × 60 cm. Collection particulière.

ombre, plutôt bleue, peignez-la avec de l'outremer pur ; ces feuilles rouges ? Mettez du vermillon ». Sérusier, suivant le conseil de son aîné, réalise du coup sur le motif une esquisse qui fait fi, résolument, de la perspective traditionnelle en construisant son image par la juxtaposition de couleurs franches. Il parvient ainsi, bien loin de toute représentation d'ordre réaliste,

● Jusqu'au 2 juin au musée d'Orsay, 1, rue de la Légion-d'Honneur, Paris 7^e.



Le Talisman dit aussi *Paysage au bois d'Amour* (1888). Huile sur toile, 27 × 21,5 cm. Paris, musée d'Orsay.

à rendre identifiables les principaux éléments du paysage en question : en haut à gauche le bois, le petit chemin, les hêtres alignés au bord de la rivière, et le moulin, en haut à droite de la composition.

Le Centre de recherche et de restauration des musées de France (C2rmf) a analysé le support du tableau et a découvert qu'il ne s'agit pas, comme on l'a longtemps cru, d'un couvercle de boîte à cigarettes, mais bel et bien d'un classique panneau de bois, utilisé couramment pour les esquisses en plein air. L'analyse des pigments et de leur application a par ailleurs prouvé que le support n'avait pas été préparé, ce qui confirme le caractère spontané de l'œuvre, réellement exécutée *in situ*. On ne sait pas encore à quelle date précise Maurice Denis (1870-1943) put acquérir *Le Talisman*. On pense qu'il fut à lui vers 1900. Quelques mois avant sa mort, à la galerie Parvillée à Paris, dans une exposition par lui organisée, *Le Talisman* était sur les cimaises.

Répartie en six salles, l'exposition d'Orsay se découpe en autant de chapitres : « Une leçon de peinture au bois d'Amour » ; « L'éclosion du synthétisme » ; « Les icônes

« La peinture est essentiellement une surface plane recouverte de couleurs en un certain ordre assemblées. »

des Nabis » ; « Comment voyez-vous cet arbre ? » ; « Une surface plane recouverte de couleurs » et « Sérusier, peintre et théoricien ». C'est l'opportunité de découvrir des œuvres phares de la période, comme, de Maurice Denis, *Paysage aux arbres verts* ou *Les Hêtres de Kerduel*, une huile sur toile de 1893 hantée par de claires silhouettes comme des âmes se glissant derrière des troncs d'arbres dressés vers le ciel. Ici se manifeste nettement la propension des Nabis à cultiver le sacré. Ils firent grand cas du poème de Baudelaire, *Correspondances*, dans lequel le poète des Fleurs du mal écrit : « *La Nature est un temple où de vivants piliers/ Laissent parfois sortir de confuses paroles/ L'homme y passe à travers des forêts de symboles...* » Il y a chez les Nabis, en réaction au positivisme de leur temps, des élans spirituels. Le symbolisme, porté au plus haut par le poète dramatique Maeterlinck, l'auteur de *Pelléas et Mélisande*, imprègne les jeunes gens issus de l'académie Julian (Bonnard, Ranson, Sérusier notamment) et d'autres, qui s'occupèrent de théosophie ou entrèrent dans l'ordre de la Rose-Croix. Maurice Denis, âgé d'à peine 20 ans, dans son livre *Art et critique* (1890) édicta sa célèbre formule selon laquelle un tableau, « *avant d'être un cheval de bataille, une femme nue ou une quelconque anecdote, est essentiellement une surface plane recouverte de couleurs en un certain ordre assemblées* ». Pour ses camarades et lui, la peinture doit être une interprétation de la nature « *par choix et par synthèse* », dans un esprit voisin, si l'on veut, de celui

...

Madeleine au bois d'Amour (1888). Huile sur toile, 137 × 163 cm. Paris, musée d'Orsay.



*Dissonance chaude/
Dissonance froide*,
(vers 1921).

Huile sur toile contrecollée sur carton monté sur châssis, 29,3 x 39,7 cm. Saint-Germain-en-Laye, musée départemental Maurice-Denis.

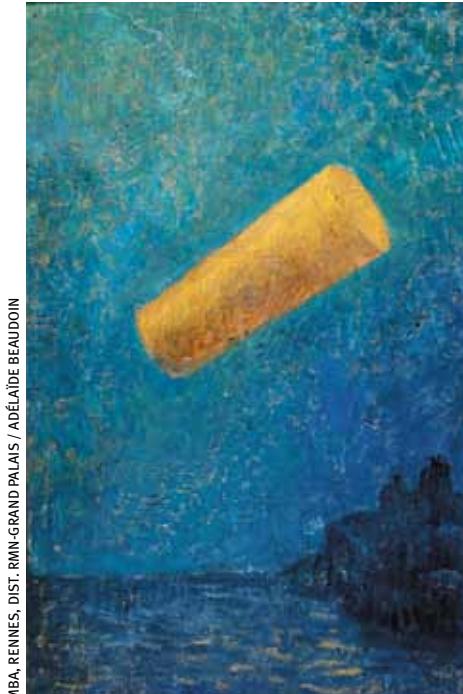


DR

... des peintres préraphaélites britanniques, quand bien même les Nabis, qui sont gens modernes, n'épousent pas aussi littéralement le passé par les formes. Chez leurs contemporains, les Nabis privilégièrent, outre Gauguin, Puvis de Chavannes (1824-1898), grand peintre allégorique à qui l'on doit notamment l'admirable tableau intitulé *Le Bois sacré cher aux arts et aux muses*, ce qui est en soi tout un programme. Dans le dessein de retrouver « *la saveur de la sensation primitive* », où l'émotion sincère se traduit par l'arabesque en aplat, la couleur pure et les harmonies rythmiques, Maurice Denis cite en modèles les vitraux médiévaux, Fra Angelico, la peinture égyptienne et les estampes japonaises. Pierre Bonnard (1867-1947), alors jeune, n'est-il pas surnommé par ses amis « *le Nabi très japonard* » ?

L'esprit de secte affirmé non sans humour

Au fil du parcours, il est donc loisible d'accrocher le regard à un grand nombre d'œuvres diverses, toutes à un moment donné imprégnées des thèses d'un mouvement relativement bref dans le temps, mais riche de conséquences. Au chapitre de l'esprit de secte affirmé non sans humour, on notera, de Sérusier, le *Portrait de Paul Ranson en tenue nabique* (1890), ainsi que, de Georges Lacombe, vers 1894, *Le Nabi à la barbe rutilante* (*Portrait de Paul Sérusier*) qui semble un Moïse édifiant les Tables de la Loi. D'Édouard Vuillard (1868-1940), s'impose l'étonnant *Autoportrait octogonal* (vers



Le Cylindre d'or (vers 1910).
Huile sur carton, 38,2 x 23,7 cm.
Musée des Beaux-Arts de Rennes.

Il y a, chez les Nabis, en réaction au positivisme de leur temps, des élans spiritualistes.

1890) aux cheveux jaunes et à la barbe poil de carotte. *L'Autoportrait de Maurice Denis devant le prieuré* s'annonce telle une profession de foi mystique, tout comme sa *Montée au calvaire*, tableau dit aussi *Le Calvaire* (1889) ainsi que *Le Christ vert* (1890) où le spectre du « Sauveur » se détache sur fond rouge et jaune. De Gauguin, *Au-dessus du gouffre*, dit aussi *Marine avec vache* (1888), ne laisse pas d'impressionner par la brutalité de la composition en plongée, tandis que de Bonnard, *Le Chat blanc* (1894) de tout son corps hérisse, rappelle effectivement l'art d'un Hokusai ou d'un Kuniyoshi et que *Madeleine au bois d'Amour* (1888), d'Émile Bernard, figure la jeune sœur de l'artiste en *Belle au bois dormant*...

Unis par l'amitié et le désir de rompre avec ceux qui avaient déjà obtenu droit de cité, les Nabis composèrent un groupe passablement hétérogène, dont certains avancèrent, vers la fin, jusqu'à l'abstraction proprement dite. Il n'est que de voir, pour s'en convaincre, de Sérusier toujours, son *Cercle chromatique* et sa *Dissonance chaude/Dissonance froide* (vers 1921), dont la mise en regard avec son très académique couple de paysans bretons dans *Intérieur à Pont-Aven*, de 1888 (soit peu de temps avant *Le Talisman*) donne la pleine mesure de la révolution en lui accomplie. En 1885, un journaliste local pouvait écrire : « *L'école de Pont-Aven est connue aujourd'hui dans le monde entier. On a vu des jeunes filles venir seules de Chicago y étudier la peinture.* » Paris, prenant le relais, compléta cette page d'histoire. ▶

Jean-Pierre LÉONARDINI

JEAN SIBELIUS

Le feu sous la glace

Il faut voir Santtu-Matias Rouvali diriger. D'un bout à l'autre de la planète, il promène son allure de chérubin (il aura 34 ans en novembre), multipliant les collaborations au sein d'un agenda déjà bien rempli en tant que chef principal de l'Orchestre symphonique de Göteborg. Ce qui frappe d'emblée, c'est sa battue, la souplesse du poignet, la précision au service d'une énergie et d'une intensité non feintes. Le premier volume de son intégrale des symphonies de Sibelius en est une preuve sensationnelle. Composé en 1899, l'*opus* 39 dégage une force et un souffle qui doivent s'écouter en ayant à l'esprit le contexte politique de l'époque, et une Finlande se débattant contre la tutelle russe. Le *finale* n'est d'ailleurs pas sans rappeler l'œuvre qui a fait la renommée de Sibelius auprès de ses compatriotes. Cette œuvre, c'est *Finlandia*, destinée à l'origine à une série de manifestations contre la russification du grand-duché. Pour autant, sur le plan musical, le natif de Hämeenlinna n'a pas multiplié les emprunts au matériau populaire pour accentuer le caractère national de la partition. La première symphonie assume la filiation avec la tradition romantique, mais aussi avec Wagner (voir l'*andante* initial) et Debussy. Et témoigne des recherches de son auteur sur la forme. Santtu-Matias Rouvali en renouvelle l'approche avec une esthétique sombre et passionnée, traversée de contrastes, entre lumière, ivresse, rugosité. L'alliage des timbres et des couleurs conférant à l'ensemble un magnétisme puissant.

• GOTHENBURG SYMPHONY ORCHESTRA, SANTTU-MATIAS ROUALI (DIR.), 2019, *SIBELIUS. SYMPHONY N° 1, EN SAGA*, 1 CD ALPHA, 17,99 EUROS.

MORTON FELDMAN

L'homme d'Atlantis

Comme la musique de Jean Sibelius, celle de Morton Feldman (1926-1987) donne lieu à des avis tranchés. Et souvent injustes. Comme dire, par exemple, que le style du compositeur new-yorkais confine à la répétition et à l'ennui. Aussi exigeante et complexe soit-elle, sa musique n'en reste pas moins accessible. Simplement, elle demande un minimum d'effort de concentration. Une fois ce principe établi, l'expérience se vit sur un plan sonore, temporel et pictural. Écrit en 1973, *String Quartet & Orchestra* ouvre de multiples portes et perspectives. Le cheminement guidé par le hasard et l'éphémère conduit à l'émergence et à la libération de sons. Un hasard revendiqué par le représentant de l'école de New York (dont la figure centrale en musique était John Cage) avec l'élargissement de la notation musicale à des partitions graphiques qui refusent toute pré-détermination figée. Détachées des repères traditionnels de temps ou de rythme, elles sollicitent par des diagrammes l'imaginaire, l'intuition et l'inventivité de l'interprète. La musique prend forme au fil d'infimes nuances, comme tracées au pinceau, la mélodie se développant jusqu'à l'épure, imperceptible, pénétrante et entraînante, à l'image d'*Atlantis*.

• RADIO-SINFONIE-ORCHESTER FRANKFURT, LUCAS VIS (DIR.), *MORTON FELDMAN. ATLANTIS*, 1 CD HATHUT RECORDS, 2018, 20,90 EUROS.

bouteilles

Languedoc

Château La Baronne

Sur les contreforts ensoleillés de la montagne d'Alaric, entre Carcassonne et Narbonne, la baronne de Saint-Vincent construit son château en 1875 au milieu des vignes. La famille Lignères acquit le domaine en 1957.

Dans un environnement sauvage, préservé sur une exceptionnelle diversité de terrasses, vallons et coteaux, 90 hectares de vignes s'épanouissent, idéalement servis par un climat méditerranéen venteux.

Respecter l'équilibre des vignes, préserver l'écosystème et sa biodiversité sont les fondamentaux du domaine, qui applique les principes de l'agriculture biologique et de la biodynamie.

Les cépages identitaires des Corbières : carignan, grenache noir, syrah, mourvèdre et cinsault pour les rouges, grenache blanc et gris, roussanne, vermentino, bourboulenc pour les blancs sont vendangés à la main, les parcelles vinifiées et élevées séparément, les fermentations menées naturellement en levures indigènes, en limitant les apports de soufre et sans autre intrant. Ce travail patient permet de produire des vins offrant fruit, fraîcheur, équilibre et élégance.

Parmi les quatre cuvées de blanc et les sept cuvées de rouge issues chacune d'un terroir bien particulier, j'ai particulièrement apprécié le vermentino, frais, aromatique et minéral, parfait à l'apéritif ou avec des poissons grillés (19 euros). En rouge, les cuvées Las Vals et Alaric, au fruit velouté complexe seront les compagnes idéales des repas festifs (23 euros) sans oublier la Pièce de roche, superbe carignan planté en 1892, un languedoc culte, emblème du domaine (34 euros).

Cette excellente maison illustre parfaitement le bond qualitatif accompli dans la région. ▶

Georges SULIAC

• Famille Lignères, 21, rue Jean-Jaurès 11700 Moux.
www.chateaulabaronne.com

INÉLUCTABLE

Semaine sanglante

IL Y A QUINZE ANS, HERVÉ LE CORRE IMPRESSIONNAIT AVEC UNE INTRIGUE CRIMINELLE DANS LE PARIS DU SECOND EMPIRE. IL REVIENT AVEC UN CRÉPITANT PROLONGEMENT COMMUNARD.



Hervé Le Corre débute dans la Série noire, dans les années 1990, avec trois romans très remarqués, tous situés à Bordeaux. Après une période de doute sur son travail d'écriture, la publication en 2004 de *L'Homme aux lèvres de saphir* chez Rivages marque un tournant. Il abandonne l'époque contemporaine pour nous plonger dans le Paris du Second Empire. Ample thriller historique qui mélange habilement intrigue criminelle et description des mouvements sociaux, c'est indéniablement, pour son auteur le texte de la maturité et de la consécration. Il lui a d'ailleurs valu le très convoité prix Mystère de la critique en 2005. Dès lors, toujours chez Rivages, il peaufine, à raison d'un titre tous les quatre ou cinq ans, des récits pareillement ambitieux succès publics autant que critiques.

En ce début d'année, en même temps que paraît son nouveau roman, suite de *L'Homme aux lèvres de saphir*, est réédité l'un des titres de sa trilogie bordelaise, depuis longtemps indisponible. Belle occasion de mesurer le chemin parcouru...

Dans *Les Effarés*, un trio de malfrats girondins braque des camions de matériel hi-fi et vidéo. Un jour, un chauffeur qui se rebiffe est tué. Ce grain de sable enraye une activité lucrative bien rodée et, dans un bel effet domino, aspire dans une spirale de violences une galerie de personnages hétéroclites : les trois voleurs d'abord, puis leur commanditaire, des receleurs, des jeunes désœuvrés, une gamine tentant d'échapper aux mains baladeuses de son beau-père, une inspectrice de police qui se démène avec amertume au milieu de ce beau monde...

Initialement publié en 1996, *Les Effarés* s'inscrit dans la veine sociale et réaliste qui deviendra la marque de fabrique de son auteur : zone déshéritée où prime la loi du plus fort ou du plus crapuleux, mal-être d'une jeunesse en perdition, méfaits de la drogue, trafics et combines sordides, flics lourdauds... C'est sombre, tragique, désespéré. Surnage, dans cet océan de noirceur, la compassion de l'auteur pour les petites gens.

Une patte que l'on retrouve dans son dernier opus, *Dans l'ombre du brasier*. Nous sommes en mai 1871. La Commune embrase Paris. Sous une pluie d'obus, le peuple s'accroche à son rêve. Les Versaillais sont prêts à détruire la capitale pour écraser la révolte. Au milieu du chaos, des jeunes femmes sont kidnap-

pées et cédées à des photographes obscènes. La dernière victime est Caroline, infirmière au service des communards. Nicolas Bellec, fervent barricadier et amoureux de Caroline, part à sa recherche au milieu des ruines, tandis qu'Antoine Roques, ouvrier du livre promu officier de police du peuple, met un point d'honneur à résoudre ces sordides affaires d'enlèvements...

Avec un seul personnage commun aux deux ouvrages, *Dans l'ombre du brasier* est davantage un prolongement qu'une suite de *L'Homme aux lèvres de saphir*. L'intrigue est située dans la dernière semaine de l'insurrection (la « Semaine sanglante »).

Ce livre est un tour de force littéraire. À la fois roman noir, fresque historique et récit populaire, il nous emporte dans un foisonnement de péripéties savamment orchestrées et de personnages à la dimension humaine poignante. On n'oubliera pas la quête éperdue de Nicolas et d'Antoine, le kidnappeur défiguré et son effroyable complice, ces femmes séquestrées dans les sous-sols d'une ville qui s'effondre au-dessus de leur tête. Personnage à part entière : le peuple de Paris. Sa colère, sa peur, ses espoirs. Les points de vue alternés impriment un rythme puissant et insufflent l'odeur de la sueur, de la poudre et du sang, la douleur des corps blessés, la fraternité, les traîtrises et les lâchetés, les idéaux plus forts que la mort. Un roman poignant, éblouissant, à l'écriture d'une force peu commune...

Bien que s'agissant de deux histoires distinctes, je recommande de lire auparavant *L'Homme aux lèvres de saphir*. Se plonger dans ce diptyque, c'est se laisser griser par une épopee qui porte la marque d'un très grand écrivain, tous genres confondus. ▶

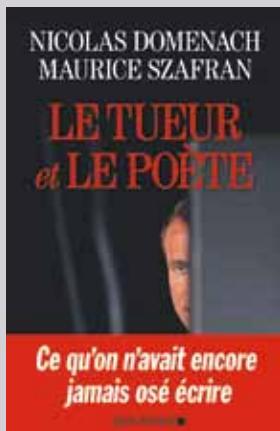
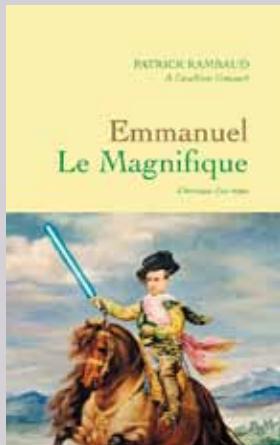
Serge BRETON

BIBLIOGRAPHIE

- HERVÉ LE CORRE, *LES EFFARÉS*, L'ÉVEILLEUR, 2019 (1^{re} ÉDITION 1996), 175 PAGES, 18 EUROS ; *DANS L'OMBRE DU BRASIER*, RIVAGES, 2019, 492 PAGES, 22,50 EUROS.

POLITIQUES

Portraits contemporains



NUL N'ÉGALÉ
PATRICK RAMBAUD,
CHRONIQUEUR
NARQUOIS ET
LETTRE DE L'ÉPOPÉE
ÉLYSÉENNE.
D'AUTRES
NARRATIONS
ET TENTATIVES
DE MISES EN SCÈNE
ONT LE SOUFFLE
TROP COURT.

La politique est un théâtre où le tragique côtoie le comique, où le burlesque succède au sublime, où les illusions du discours couvrent d'oripeaux la triste réalité des compromissions. La dernière campagne présidentielle offrit son lot de coups de théâtre et de rebondissements romanesques. Si bien que Patrick Rambaud a repris sa plume pour décrire les mœurs de la cour d'Emmanuel Macron, nommé *Emmanuel le Magnifique*, par notre Saint-Simon des temps modernes. Le début de sa carrière ressemble à s'y méprendre à celui du jeune Napoléon III : « *Tous les deux débarquaient solitaires de la gauche. L'un avait publié De l'extinction du paupérisme, l'autre avait été ministre d'un gouvernement qui se prétendait de gauche. Quand ils s'élèverent pour concourir à l'élection au Trône, des malins se moquèrent. Où étaient leurs troupes ? Quels étaient leurs moyens ?* » C'est une bulle qui va éclater», disait-on quand notre prince récolta ses premiers succès publics. Et M. Prudhomme, dans *La République du peuple*, ne voyait dans ce charlatan de Louis-Napoléon, qu'une « balle gonflée de fumée ». »

Pourtant, ni cette balle ni cette bulle n'éclatèrent pour faire retomber les candidats improbables. Outre sa chronique mordante d'une vie de cour, Rambaud s'attarde aussi sur l'éducation jésuite du jeune prince et voit dans son célèbre tic de langage « et en même temps » la trace de cette éducation : « *Quiconque a connu l'éducation jésuite, à moins de la décrier tout de suite, en reste marqué à vie*, écrit-il. Si on ne croisait pas de soutanes dans les corridors à la Providence, à Amiens, notre prince en conserva une façon de saisir le monde. »

C'est drôle, enlevé, renseigné, toujours irrévérencieux. Le style, c'est l'homme. Et c'est Rambaud, qui en deux mots dit l'essentiel : « *Le Prince était solitaire et en même temps affable. Ainsi était-il fait. Il n'avait jamais été enfant.* » Tout est dit. Le reste n'est que comédie du pouvoir...

Nicolas Domenach et Maurice Szafran racontent, dans *Le Tueur et le Poète*, la même ascension, les mêmes faits, les mêmes scènes avec les mêmes acteurs mais avec le regard de journalistes politiques qui pensent faire œuvre d'historiens. Cependant, l'époque a changé et ce type de livre a perdu de sa pertinence : les révélations, les propos volés et les confidences ne résistent plus longtemps à l'appétit des chaînes info : *Le Tueur et le Poète*

ne nous apprend rien, ou si peu, et ne dévoile guère la personnalité du chef de l'État.

Il reste quelques effets de manche et de style pour cette biographie sans surprise d'un général toujours en campagne. Car, comme Patrick Rambaud, ils dépeignent un chef qui aime surtout l'odeur de la poudre : « *La communion des salles enfiévrées lui manque dans ces salons élyséens [...]. L'échange de flux, de fluides, avec les foules. L'électricité dans l'air. Cette énergie sur laquelle il se branchait, ces respirations qui l'inspiraient. Ses yeux sont remplis d'alacrité. Pourtant la gravité l'habite. Le poids de l'histoire, de la tragédie est sur ses épaules, une charge comme un paletot dont on ne pourrait se défaire. Mais il précise aussitôt : "Ça ne m'empêche pas de charger." Le sourire est plus large encore.* » On pourrait y voir des ressemblances avec Bonaparte sur le pont d'Arcole, si on ne savait pas que ce tableau n'est que propagande, et que Bonaparte ne franchit jamais le célèbre pont. On a oublié la triste vérité et on a gardé la légende. Ce qui est certain c'est qu'Emmanuel Macron a franchi le Rubicon en se lançant dans cette campagne présidentielle.

Dans *Paul, une amitié*, Bruno Le Maire, homme de lettres plus qu'écrivain, rend un hommage appuyé à un ami trop tôt disparu, ponctué de réflexions sur la vanité du pouvoir. Prisonnier de ses obligations, il ne peut se libérer suffisamment pour accompagner son ami qui va mourir : « *Un homme qui meurt est toujours le premier homme à mourir.* » C'est joliment dit, mais l'ensemble reste convenu et l'homme sans doute trop pudique pour que ce récit qui alterne négociations internationales et scènes d'hôpital émeuve vraiment : « *Les larmes ne sont venues que dans la voiture. Ce n'étaient pas des larmes de tristesse, mais de reconnaissance. Elles coulaient en mémoire de Paul et de notre amitié.* » De cette reconnaissance, fallait-il en faire un livre ? L'écriture, comme la politique, a parfois besoin qu'on bouscule les codes pour trouver une émotion partagée par tous.

Jean-Paul VERMILLET

BIBLIOGRAPHIE

- PATRICK RAMBAUD, *EMMANUEL LE MAGNIFIQUE*, GRASSET, 2019, 216 PAGES, 18 EUROS.
- NICOLAS DOMENACH ET MAURICE SZAFRAN, *LE TUEUR ET LE POÈTE*, ALBIN MICHEL, 2019, 320 PAGES, 20 EUROS.
- BRUNO LE MAIRE, *PAUL, UNE AMITIÉ*, GALLIMARD, 2019, 160 PAGES, 15 EUROS.

PESTICIDES

Jusqu'ici tout va mal...

GLYPHOSATE, CHLORDÉCONE, MÉTHAM SODIUM, CES PESTICIDES DANGEREUX POUR LA SANTÉ ET L'ENVIRONNEMENT RESTENT AUTORISÉS OU LE SONT RESTÉS PENDANT DES DÉCENNIES. AU NOM DE L'AGRO-INDUSTRIE ET D'UN PRODUCTIVISME MORTIFÈRES.

Le 25 février, le ministre de l'Agriculture, Didier Guillaume a validé le « contrat de solution » rédigé en accord avec la puissante Fédération nationale des syndicats d'exploitants agricoles (Fnsea), réaffirmant l'objectif de réduire l'usage des produits phytosanitaires de 25 % d'ici à 2020 et de 50 % d'ici à 2050. La France serait le troisième plus gros consommateur de pesticides au monde : ces dernières années, de 67 000 à 72 000 tonnes d'insecticides, fongicides et herbicides ont été déversées dans nos champs chaque année, un bilan en augmentation malgré une succession de plans de réduction infructueux.

Ce nouvel engagement peut-il alors être considéré comme une réponse ambitieuse aux enjeux de santé publique et à la demande sociale d'une agriculture respectueuse de l'environnement et produisant des aliments plus sains ? De nombreux agriculteurs sont persuadés de ne pas pouvoir rester compétitifs sans ce recours massif aux pesticides. Ils ne s'estiment de surcroît pas encouragés financièrement à adopter des pratiques plus écologiques : le modèle subventionné par la Politique agricole commune européenne continue notamment de favoriser les grosses structures productivistes. La «solution» risque de se faire attendre...

Concernant le glyphosate, composant du Roundup de Monsanto – le produit le moins cher, le plus radical et le plus utilisé –, le « contrat » envisage « *la sortie pour une majorité d'usages pour lesquels il existe des alternatives accessibles et viables d'ici à 2020* ». Mais le président Macron a rappelé que, l'Union européenne ayant prolongé l'autorisation du glyphosate pour cinq ans, la France se donnait jusqu'à 2023... à condition de « *ne pas laisser les agriculteurs dans l'impasse* » et de ne pas les léser face à la concurrence...

Le glyphosate, cancérogène et mutagène probable, et alors !?

Le glyphosate, soupçonné depuis longtemps d'être cancérogène, perturbateur endocrinien voire mutagène, a fini par être classé « cancérogène probable » en 2015 par l'Organisation mondiale de la santé. Une victoire de la science et de la société civile après des décennies de désinformation, de pressions sur les scientifiques indépendants et de lobbying intensif, orchestrés par Monsanto et les industries agrochimiques. Mais le groupe américain, récemment racheté par Bayer, forme désormais un géant de l'industrie phytosanitaire et des semences, encore plus déterminé à ne rien lâcher : si le

Roundup est interdit, d'autres produits, à base de molécules similaires, sont déjà sur le marché ou prêts à y être introduits. Les temps changent, pourtant. Fin août, en Californie, Dewayne Johnson, un jardinier de 46 ans, atteint d'un cancer des ganglions lymphatiques, a gagné son procès contre Monsanto, qui devra lui verser 78,5 millions de dollars de dommages « compensatoires » et « punitifs ». C'est une première. Monsanto est accusé d'avoir menti sur la toxicité du Roundup et mal informé ses utilisateurs. La firme, qui fait appel, a usé de tous les stratagèmes juridiques, affirmant que la non-nocivité du glyphosate sur les humains faisait consensus, alors que les trois quarts des études indépendantes concluent à sa toxicité. Le jugement devrait ouvrir la voie à plus de 10 000 personnes qui ont déposé des plaintes contre les produits Monsanto. En France non plus, les démarches juridiques ne sont pas faciles. La cour d'appel de Lyon doit se prononcer le 11 avril dans le procès qui oppose le céréalier Paul François à Monsanto. Il a été intoxiqué en avril 2004 par les vapeurs d'un puissant herbicide, le Lasso, interdit en France depuis novembre 2007... mais retiré du marché canadien depuis 1985 ! L'agriculteur a failli mourir et reste affecté



CLAUDE BOYER/MAXPPP

par des troubles neurologiques, mais Monsanto, condamné en première instance continue d'invoquer sa négligence. Le recours à la justice apparaît malgré tout moins aléatoire que le soutien des pouvoirs publics. L'Agence nationale de sécurité sanitaire de l'alimentation, de l'environnement et du travail (Anses) vient seulement de lancer une enquête sur la dangerosité du glyphosate... Pour rappel, la France a mis un quart de siècle à interdire l'amiante (en 1997) alors que la fibre avait été déclarée cancérogène dès 1973, et interdite dans la plupart des pays. Un scandale sanitaire étouffé au nom de l'économie: chaque année encore, des centaines de personnes meurent de mésothéliome, sans que les coupables ne soient inquiétés. La santé publique ne semble pas être davantage prioritaire aujourd'hui pour l'affaire des bébés sans bras (*lire encadré*). Autre scandale sanitaire minimisé récemment par le président de la République qui, s'adressant à des élus d'outre-mer, leur a demandé de «*ne pas alimenter les peurs*» (sic!): celui du chlordécone. C'est un dérivé du Ddt utilisé dans les bana-neraies de Martinique et de Guadeloupe pendant vingt ans, qui a contaminé l'environnement pour au moins quatre cents ans, et la quasi-totalité de la population.

la France a mis un quart de siècle à interdire l'amiante (en 1997) alors que la fibre avait été déclarée cancérogène dès 1973, et interdite dans la plupart des pays. Chaque année encore, des centaines de personnes meurent de mésothéliome.

Les deux îles présentent notamment les plus hauts taux de cancers de la prostate au monde. Le chlordécone a été interdit dès 1976 aux États-Unis, mais seulement en 1990 en France, et utilisé jusqu'en 1993 aux Antilles par dérogation... Les victimes devront par ailleurs patienter au moins jusqu'à l'automne: une proposition de loi d'indemnisation votée par le

Sénat n'a pu être adoptée par l'Assemblée fin février, faute de temps! Résultat, la défiance gagne. Des associations organisent des analyses d'urine pour déterminer la présence de pesticides, polluants et autres perturbateurs endocriniens dans nos corps – avec des résultats plutôt inquiétants. Des groupes de citoyens envisagent, preuves à l'appui, d'attaquer l'État pour «*mise en danger de la vie d'autrui*». La protection de la santé publique est également un combat quotidien au niveau européen. Les conditions d'autorisation des pesticides ont enfin fait l'objet d'une enquête. La commission «Pest», formée en février 2018 par un groupe de 30 députés, parmi lesquels des pro-agrochimie, a vu son rapport adopté mi-janvier à 77% par le Parlement européen. Il était si peu contraignant qu'il a fait depuis l'objet d'un nouvel avis. Il stipulait qu'une entreprise pourra continuer de choisir le pays dans lequel son produit sera évalué. Or, grâce aux révélations des Monsanto Papers (voir notamment *Le Monde*, 16 janvier 2019) on connaît les pratiques de certains instituts publics: le rapport du Bfr allemand sur lequel s'est appuyée l'Union pour renouveler l'autorisation du glyphosate pour cinq ans est à 70% un copié-collé des dossiers fournis par Monsanto-Bayer et ...

... par la « Glyphosate Task Force », le lobby des industriels concernés ! Les industriels avaient même obtenu la garantie que les études et rapports soumis à l'Ue resteraient confidentiels mais, le 7 mars, faisant suite à une plainte d'eurodéputés verts, le tribunal de l'Union européenne vient d'imposer la transparence, « *l'intérêt du public à accéder à ces informations* » étant jugé supérieur aux intérêts commerciaux.

Principe de précaution contre principe d'innovation

Même le principe de précaution, régulièrement réaffirmé se voit fragilisé car mis en balance avec un concept élaboré par un think-tank travaillant notamment pour l'agro-industrie: le « *principe d'innovation* » ! Cette notion n'a aucune valeur juridique mais figure en préambule du texte voté le 12 décembre dans le cadre du plan Horizon Europe 2021-2027, qui dispose de 100 milliards de subventions pour la recherche et l'innovation. Il s'agit d'inscrire dans les esprits le principe de non-entrave à la « prise de risque », dans les recherches sur les pesticides, les produits pharmaceutiques, les nouveaux aliments ou toute technologie potentiellement porteuse de mutagènes ou de perturbateurs endocriniens.

Chaque petite victoire peut être remise en cause, d'autant qu'il faut des années pour faire interdire un produit dangereux. Autre exemple accablant: les premières alertes sur la disparition des abeilles datent des années 1990, mais l'Autorité européenne de sécurité des aliments n'a rendu un avis qu'en 2012, concédant que les méthodes pour évaluer la toxicité des pesticides sur les abeilles étaient insuffisantes... Elle n'a rien fait depuis dans le sens de l'interdiction des néonicotinoïdes.

Impossible de ne pas savoir que les pesticides sont un support essentiel d'un système qui mène à la mort de la biodiversité, à l'épuisement des sols, à la sur-production alimentaire, à des problèmes de santé publique encore inimaginables. Pourtant, les solutions pour s'en passer se développent. Allant des techniques traditionnelles à la plus haute technologie¹, elles prouvent leur viabilité et pourraient prendre de l'ampleur si elles étaient mieux soutenues par une volonté politique, des financements publics et privés plus consistants. Mais il y aurait sans doute moins de milliards de bénéfices à la clé pour les géants de l'agro-industrie.

Valérie GÉRAUD

1. voir par exemple <https://pouruneautrepac.eu>



JULIO PELAEZ / MAXPPP

Coïncidences ou scandale sanitaire ?

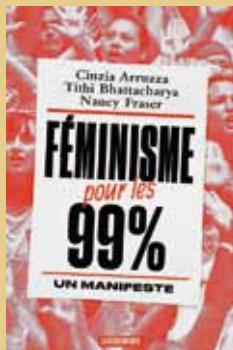
LES POUVOIRS PUBLICS SEMBLENT PRÉFÉRER INVOQUER LE HASARD, FAUTE DE SE DONNER LES MOYENS DE CONNAÎTRE L'AMPLEUR DU PHÉNOMÈNE.

Mystère, coïncidences, ou effet collatéral de pesticides, polluants et autres cocktails de perturbateurs endocriniens ? Le 20 février, le ministère de la Santé a enfin annoncé que le phénomène des « bébés sans bras » méritait son attention: deux comités, dont un « comité d'observation et de suivi » scientifique, vont être mis en place pour essayer d'expliquer certains cas d'agénésie transverse du membre supérieur (Atms). C'est une victoire pour les familles, les associations et les scientifiques qui ont donné l'alerte, en particulier le Registre des malformations en Rhône-Alpes (Remera).

C'est en effet à partir d'anomalies statistiques recensées dans l'Ain (huit cas de naissances de bébés avec des membres supérieurs atrophiés, sur quelques mois et dans un périmètre de 30 kilomètres) que le Remera a essayé de recenser d'autres situations équivalentes. Des dizaines de cas ont depuis été signalés par les familles – sur la période 2011-2016 – dans le Morbihan, la Loire-Atlantique et non loin de l'étang de Berre. Le travail est difficile, car il n'existe aucune structure publique chargée de recenser et de centraliser ce type de données pourtant essentielles en termes de santé publique : seulement 20 % du territoire est couvert par six structures associatives telles que le Remera. L'alerte a pourtant été minimisée, y compris depuis qu'elle a été relayée par les médias l'été dernier. Le Remera a même failli être en cessation de paiements, faute de voir ses subventions renouvelées par le conseil régional d'Auvergne-Rhônes-Alpes.

Le ministère vient pour sa part de lui renouveler in extremis sa confiance d'autant qu'il a, en 2014, souligné l'apport de son travail dans le scandale de la Dépakine, anti-épileptique responsable, déjà, de malformations congénitales – rappelons que Sanofi refuse d'indemniser les victimes et accuse les pouvoirs publics de manquements... Pourquoi une telle mauvaise volonté face à des données épidémiologiques qui devraient inquiéter les pouvoirs publics ou, au minimum, convaincre les autorités sanitaires de lancer d'urgence des investigations ? Des enquêtes de terrain, même tardives, sont indispensables, notamment des prélèvements dans les sols, l'air, l'eau. Gageons qu'elles seront menées sans entraves et pourront tout de même identifier les responsables. V. G.

MONDE POUR UN FÉMINISME DE CONVERGENCES



Logements inabordables, salaires de misère, systèmes de santé inexistant ou dysfonctionnels, catastrophe climatique, rejet des migrants, violences policières... on entend peu les féministes s'exprimer sur ces questions. Pourtant, elles ont un impact majeur sur la vie de l'immense majorité des femmes à travers le monde. Les grèves des femmes qui se multiplient aujourd'hui en Argentine, en Pologne, aux États-Unis ou ailleurs s'emparent de ces problématiques et témoignent du fait que les revendications féministes ne sont pas isolées de celles d'autres mouvements. C'est l'enjeu de ce manifeste : face à un système néolibéral qui concentre toutes les aliénations, injustices et inégalités et instrumentalise certaines luttes sociales pour servir ses velléités impérialistes et engranger le plus de profits possible, le féminisme doit repenser son agenda théorique comme militant. Trois des organisatrices de la grève internationale des femmes s'engagent ainsi avec ce manifeste pour un féminisme véritablement inclusif, capable de faire converger l'anticapitalisme, l'antiracisme, l'écologie politique, l'internationalisme et l'anti-hétérosexisme : un féminisme pour les 99 %.

**Cinzia Arruzza, Tithi Bhattacharya, Nancy Fraser,
FÉMINISME POUR LES 99%. UN MANIFESTE,
LA DÉCOUVERTE, 2019, 128 PAGES, 12 EUROS.**

MANAGEMENT ENJEUX SOCIÉTAUX ET RENTABILITÉ

Comment poursuivre la quête du profit tout en répondant aux enjeux sociaux et environnementaux ? C'est cette tension qu'analyse l'édition 2019 de *L'État du management*. Plusieurs questions sont posées : pourquoi les consommateurs des Émirats arabes unis achètent-ils du luxe contrefait ? Comment se structure le marché du médicament ? Pourquoi le taux de rentabilité « doit-il » être de 15 %, chiffre magique souvent cité ? Faut-il utiliser des éléments visuels pour communiquer sur les éléments financiers ? Dans quelle mesure les échanges entre artistes et managers nourrissent-ils le management ? Comment intégrer le *safer by design* ? Ces questions se posent en contrepoint de préoccupations sociétales telles que la pauvreté subie ou volontaire – certains individus choisissant la sobriété matérielle. La problématique du rôle et de la mission sociale de formes particulières d'organisation, comme l'illustre le groupe coopératif Mondragon, contribue de façon originale à ces débats.

Dauphine recherches en management, *L'ÉTAT DU MANAGEMENT 2019, LA DÉCOUVERTE*, 2019, 128 PAGES, 10 EUROS.

DÉMOCRATIE POLITIQUE

Le terme populisme, comme avant lui (et toujours) celui d'extrême droite, nécessite, pour être utilisé avec pertinence, une définition académique aussi précise que possible. Telle est l'ambition, amplement réussie, de Cas Mudde et de Cristóbal Rovira Kaltwasser dans cet ouvrage qui combine les perspectives européenne, nord-américaine et latino-américaine. Avec, comme axe central, une mise en garde : prendre les électeurs des partis populistes, de droite comme de gauche, pour des citoyens ignorants et incapables, aurait pour conséquence de nourrir la dynamique plutôt que de l'enrayer. L'ouvrage est un appel à argumenter de manière raisonnable sur chacun des problèmes soulevés par les populistes. Une approche pédagogique dont Jean-Yves Camus, éminent spécialiste de l'extrême droite souligne qu'elle suppose préalablement une connaissance fine et étayée du problème. Ce livre ambitionne de donner à chacun les moyens de l'acquérir.

**Cas Mudde, Cristóbal Rovira Kaltwasser
(préface de Jean-Yves Camus),
BRÈVE INTRODUCTION AU POPULISME,
L'AUBE, 2018, 176 PAGES 16,90 EUROS.**

TRAVAIL DU MAL-ÊTRE À LA LIBÉRATION

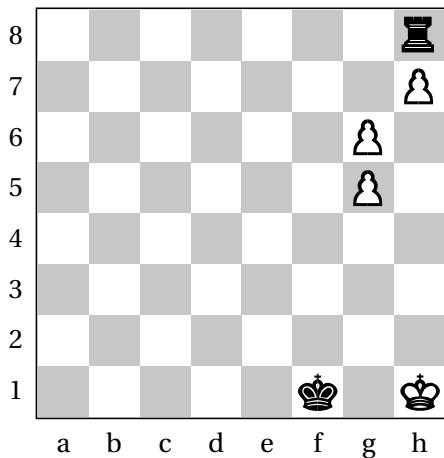
L'organisation néotaylorienne soumise au rendement financier est en train de détruire notre monde commun. Cette machine à extraire le profit écrase le travail vivant : celui qui mobilise notre corps, notre intelligence, notre créativité, notre empathie et fait de nous, dans l'épreuve de la confrontation au réel, des êtres humains. Il s'agit donc de repenser le travail. Nous avons besoin d'un souffle nouveau, d'un « avenir désirable ». La liberté,

l'autonomie, la démocratie au travail doivent être replacées au cœur de toute politique d'émancipation. La gauche politique et syndicale a trop longtemps privilégié le pouvoir d'achat au pouvoir d'agir dans le travail. Paradoxalement, les innovations dans ce domaine sont d'abord venues des managers : l'« entreprise libérée » inspire des initiatives patronales souvent futiles, mais parfois stimulantes. Des consultants créatifs proposent des modèles d'« entreprise autogouvernée » plus audacieux que les rêves autogestionnaires les plus fous. Surtout, des expériences multiples fleurissent un peu partout, inspirées du travail collaboratif, du *care*, de la construction du commun, qui sont autant d'écoles d'une démocratie refondée. Et si on libérait le travail, vraiment ?

Thomas Coutrot, *LIBÉRER LE TRAVAIL - POURQUOI LA GAUCHE S'EN MOQUE ET POURQUOI ÇA DOIT CHANGER*, SEUIL, 2018, 320 PAGES, 20 EUROS.

Tactique

Étude de F. Richter, 1953. Les blancs jouent et gagnent.



de français, amoureuse d'un de ses élèves, elle avait été accusée de détournement de mineur. Après une vingtaine de secondes de réflexion (j'ai compté), une ébauche de réponse hachée, entrecoupée de plusieurs secondes, puis une autre réflexion, et le chef de l'État cite alors ces mots de Paul Éluard : « *Comprene qui voudra, moi mon remord ce fut la malheureuse qui resta sur le pavé, la victime raisonnable à la robe déchirée, au regard d'enfant perdue, découronnée, défigurée, celle qui ressemble aux morts qui sont morts pour être aimés.* » En ce temps, les gens avaient un peu de patience et ils aimaient les belles sonorités de la langue française ! J'ai souvent disputé mes élèves lorsqu'ils jouaient trop vite alors qu'ils disposaient de beaucoup de temps à la pendule. En Espagne, dans un championnat du monde en catégorie jeunes, j'ai passé un savon sur ce thème à Maxime Vachier-Lagrave, qui figure aujourd'hui parmi les meilleurs mondiaux (2^e en 2016). Il s'est défendu en me disant qu'il avait gagné la partie. « *Peu importe, pourquoi prendre ce risque ? En prenant tout ton temps, non seulement tu minimises la possibilité d'une erreur grossière, mais tu entames sévèrement le moral de ton adversaire, car tu lui montres que tu seras sérieux jusqu'au bout de la partie.* » Au milieu du XIX^e siècle, la pendule d'échecs fut inventée. Pourquoi ? Parce que les joueurs n'étaient pas stupides, ils prenaient énormément de temps avant d'effectuer leur coup. L'indolent champion arménien construit sa victoire patiemment, tranquillement et sans se presser.

Boris Spassky- Tigran Petrossian

Championnat du monde (11^e partie), Moscou, 1969. Défense ouest-indienne.

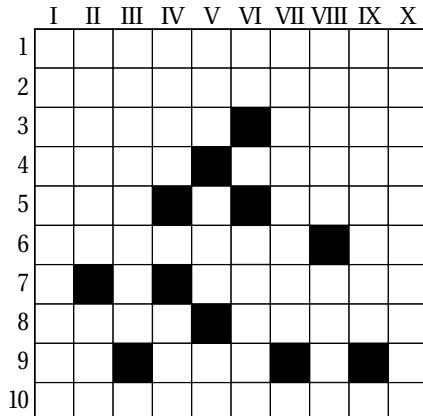
1.d4 Cf6 2.c4 e6 3.Cf3 b6 4.a3 Fb7 5.Cc3 d5 6.e3 6...Cbd7 7.cxd5 exd5 8.Fe2 Fd6 9.b4 0-0 10.0-0 a6 11.Db3 De7 12.Tb1 Ce4 13.a4 Cdf6! (plus fort que : 13...Fxb4 14.Cxe4! dxe4 15.Dxb4 c5 16.dxc5 exf3 17.Fxf3 Fxf3 18.gxf3=) 14.b5 Cxc3 15.Dxc3 Ce4 16.Dc2 Tfc8 17.Fb2 c6! 18.bxc6 Fxc6 19.Db3 Dd7 20.Ta1 b5 21.a5 Fb7 22.Ce5 Dd8! 23.Tfd1 Dh4! (pour affaiblir l'aile roi.) 24.g3 De7 25.f3 Cg5 26.h4 Ce6 27.f4 f6 28.Cf3 Cd8! (la première étape d'un long voyage pour le cavalier qui veut aller sur la belle case en e4.) 29.Rf2 Cf7 30.Cd2 (VOIR DIAGRAMME) 30...Tc4!! 31.Dd3 (31. Cxc4 dxc4 offre deux pions passés aux noirs à l'aile dame et réveille le fou en b7.) 31...Te8 32.Ff3 Fb4 33.Fa3 (Spassky se débarrasse de son mauvais fou.) 33... Fxa3 34.Txa3 Cd6 35.Te1 f5! 36.Taa1 Ce4+ 37.Fxe4 fxe4 38.Db1 Dd7! (vise la case h3.) 39.Ta2 Tec8 40.Cxc4 (finalement Spassky prend la qualité.) 40... dxc4 41.d5 (les blancs offrent un pion pour avoir une colonne ouverte.) 41... Fxd5 42.Td1 c3! 43.Tc2 Dh3! 44.Tg1 Dg4 45.Rg2 Df3+ 46.Rh2 Dxe3 (c'est terminé, Spassky pouvait abandonner.) 47.f5 Dc5 48.Tf1 b4 49.f6 b3 50.Tcf2 c2 51.Dc1 e3 52.f7+ Rf8 53.Tf5 b2 54.Dxb2 c1D 55.Dxg7+ Rxg7 56.Tg5+ (Spassky abandonne, après 56...Rg8, il n'y a plus rien à espérer.) 0-1

Éloge de la lenteur

« Vous abandonnez tout et vous décidez de changer radicalement de vie, vous allez où ? » Une animatrice de la télévision pose cette question à Michel Houellebecq. L'écrivain prend six ou sept secondes avant de répondre « *À la montagne* ». Le lendemain, quelques humoristes et autres amuseurs radio-phoniques le raillent en se moquant de sa lenteur : « *Surtout, ne l'invitez pas, le trou noir nous ferait perdre nos auditeurs !* » En 1969, en conférence de presse, concernant le suicide de Gabrielle Russier, un journaliste questionne Georges Pompidou. Professeure

mots croisés

V. SARTIN



HORIZONTALEMENT

- 1. Vérifiâmes la pureté de nos sources. –
- 2. Hop, hercule ! – 3. Pas nul. Vit chez nous avec son gène. – 4. Fait avancer le GI. Vibre sans harmonie. – 5. Queue de tête. Orateur. – 6. Réservas la nef. Quotidien à Tours. – 7. Nom d'un bazar ! – 8. Arme la nef. Prévoit parfois le pire. – 9. Califat terroriste. Changea de timbre. – 10. Pas le sang bleu.

VERTICALEMENT

- 1. Redisposer. – II. Donné à Dieu. Grande au Texas. – III. Ainsi t'as tifs. – IV. Avec froc, mais sans tête. Remué. – V. « Merdre » à lui. Fait son beignet avec sam (une graphie). Dormait avec Jérimadeth. – VI. Nombre sans fin. Gréai. – VII. Car t'as gènes. – VIII. Davis ou Morales. Enseignant-chercheur. – IX. Du vent dans les pales. – X. Mépriserions.

SOLUTION DU PROBLÈME DE MOTS CROISÉS

Horizontalement : 1. Recoupaumes. – 2. Echiquiers. – 3. Aventur. – 4. Mover. – 5. Rive. – 6. Nolissas. – 7. Armant. – 8. Grée. – 9. El. Muia. – 10. Rotulieres. – 11. Ex-voto. – 12. Rih. – 13. Rih. – 14. Rih. – 15. Rih. – 16. Rih. – 17. Rih. – 18. Rih. – 19. Rih. – 20. Rih. – 21. Rih. – 22. Rih. – 23. Rih. – 24. Rih. – 25. Rih. – 26. Rih. – 27. Rih. – 28. Rih. – 29. Rih. – 30. Rih. – 31. Rih. – 32. Rih. – 33. Rih. – 34. Rih. – 35. Rih. – 36. Rih. – 37. Rih. – 38. Rih. – 39. Rih. – 40. Rih. – 41. Rih. – 42. Rih. – 43. Rih. – 44. Rih. – 45. Rih. – 46. Rih. – 47. Rih. – 48. Rih. – 49. Rih. – 50. Rih. – 51. Rih. – 52. Rih. – 53. Rih. – 54. Rih. – 55. Rih. – 56. Rih. – 57. Rih. – 58. Rih. – 59. Rih. – 60. Rih. – 61. Rih. – 62. Rih. – 63. Rih. – 64. Rih. – 65. Rih. – 66. Rih. – 67. Rih. – 68. Rih. – 69. Rih. – 70. Rih. – 71. Rih. – 72. Rih. – 73. Rih. – 74. Rih. – 75. Rih. – 76. Rih. – 77. Rih. – 78. Rih. – 79. Rih. – 80. Rih. – 81. Rih. – 82. Rih. – 83. Rih. – 84. Rih. – 85. Rih. – 86. Rih. – 87. Rih. – 88. Rih. – 89. Rih. – 90. Rih. – 91. Rih. – 92. Rih. – 93. Rih. – 94. Rih. – 95. Rih. – 96. Rih. – 97. Rih. – 98. Rih. – 99. Rih. – 100. Rih. – 101. Rih. – 102. Rih. – 103. Rih. – 104. Rih. – 105. Rih. – 106. Rih. – 107. Rih. – 108. Rih. – 109. Rih. – 110. Rih. – 111. Rih. – 112. Rih. – 113. Rih. – 114. Rih. – 115. Rih. – 116. Rih. – 117. Rih. – 118. Rih. – 119. Rih. – 120. Rih. – 121. Rih. – 122. Rih. – 123. Rih. – 124. Rih. – 125. Rih. – 126. Rih. – 127. Rih. – 128. Rih. – 129. Rih. – 130. Rih. – 131. Rih. – 132. Rih. – 133. Rih. – 134. Rih. – 135. Rih. – 136. Rih. – 137. Rih. – 138. Rih. – 139. Rih. – 140. Rih. – 141. Rih. – 142. Rih. – 143. Rih. – 144. Rih. – 145. Rih. – 146. Rih. – 147. Rih. – 148. Rih. – 149. Rih. – 150. Rih. – 151. Rih. – 152. Rih. – 153. Rih. – 154. Rih. – 155. Rih. – 156. Rih. – 157. Rih. – 158. Rih. – 159. Rih. – 160. Rih. – 161. Rih. – 162. Rih. – 163. Rih. – 164. Rih. – 165. Rih. – 166. Rih. – 167. Rih. – 168. Rih. – 169. Rih. – 170. Rih. – 171. Rih. – 172. Rih. – 173. Rih. – 174. Rih. – 175. Rih. – 176. Rih. – 177. Rih. – 178. Rih. – 179. Rih. – 180. Rih. – 181. Rih. – 182. Rih. – 183. Rih. – 184. Rih. – 185. Rih. – 186. Rih. – 187. Rih. – 188. Rih. – 189. Rih. – 190. Rih. – 191. Rih. – 192. Rih. – 193. Rih. – 194. Rih. – 195. Rih. – 196. Rih. – 197. Rih. – 198. Rih. – 199. Rih. – 200. Rih. – 201. Rih. – 202. Rih. – 203. Rih. – 204. Rih. – 205. Rih. – 206. Rih. – 207. Rih. – 208. Rih. – 209. Rih. – 210. Rih. – 211. Rih. – 212. Rih. – 213. Rih. – 214. Rih. – 215. Rih. – 216. Rih. – 217. Rih. – 218. Rih. – 219. Rih. – 220. Rih. – 221. Rih. – 222. Rih. – 223. Rih. – 224. Rih. – 225. Rih. – 226. Rih. – 227. Rih. – 228. Rih. – 229. Rih. – 230. Rih. – 231. Rih. – 232. Rih. – 233. Rih. – 234. Rih. – 235. Rih. – 236. Rih. – 237. Rih. – 238. Rih. – 239. Rih. – 240. Rih. – 241. Rih. – 242. Rih. – 243. Rih. – 244. Rih. – 245. Rih. – 246. Rih. – 247. Rih. – 248. Rih. – 249. Rih. – 250. Rih. – 251. Rih. – 252. Rih. – 253. Rih. – 254. Rih. – 255. Rih. – 256. Rih. – 257. Rih. – 258. Rih. – 259. Rih. – 260. Rih. – 261. Rih. – 262. Rih. – 263. Rih. – 264. Rih. – 265. Rih. – 266. Rih. – 267. Rih. – 268. Rih. – 269. Rih. – 270. Rih. – 271. Rih. – 272. Rih. – 273. Rih. – 274. Rih. – 275. Rih. – 276. Rih. – 277. Rih. – 278. Rih. – 279. Rih. – 280. Rih. – 281. Rih. – 282. Rih. – 283. Rih. – 284. Rih. – 285. Rih. – 286. Rih. – 287. Rih. – 288. Rih. – 289. Rih. – 290. Rih. – 291. Rih. – 292. Rih. – 293. Rih. – 294. Rih. – 295. Rih. – 296. Rih. – 297. Rih. – 298. Rih. – 299. Rih. – 300. Rih. – 301. Rih. – 302. Rih. – 303. Rih. – 304. Rih. – 305. Rih. – 306. Rih. – 307. Rih. – 308. Rih. – 309. Rih. – 310. Rih. – 311. Rih. – 312. Rih. – 313. Rih. – 314. Rih. – 315. Rih. – 316. Rih. – 317. Rih. – 318. Rih. – 319. Rih. – 320. Rih. – 321. Rih. – 322. Rih. – 323. Rih. – 324. Rih. – 325. Rih. – 326. Rih. – 327. Rih. – 328. Rih. – 329. Rih. – 330. Rih. – 331. Rih. – 332. Rih. – 333. Rih. – 334. Rih. – 335. Rih. – 336. Rih. – 337. Rih. – 338. Rih. – 339. Rih. – 340. Rih. – 341. Rih. – 342. Rih. – 343. Rih. – 344. Rih. – 345. Rih. – 346. Rih. – 347. Rih. – 348. Rih. – 349. Rih. – 350. Rih. – 351. Rih. – 352. Rih. – 353. Rih. – 354. Rih. – 355. Rih. – 356. Rih. – 357. Rih. – 358. Rih. – 359. Rih. – 360. Rih. – 361. Rih. – 362. Rih. – 363. Rih. – 364. Rih. – 365. Rih. – 366. Rih. – 367. Rih. – 368. Rih. – 369. Rih. – 370. Rih. – 371. Rih. – 372. Rih. – 373. Rih. – 374. Rih. – 375. Rih. – 376. Rih. – 377. Rih. – 378. Rih. – 379. Rih. – 380. Rih. – 381. Rih. – 382. Rih. – 383. Rih. – 384. Rih. – 385. Rih. – 386. Rih. – 387. Rih. – 388. Rih. – 389. Rih. – 390. Rih. – 391. Rih. – 392. Rih. – 393. Rih. – 394. Rih. – 395. Rih. – 396. Rih. – 397. Rih. – 398. Rih. – 399. Rih. – 400. Rih. – 401. Rih. – 402. Rih. – 403. Rih. – 404. Rih. – 405. Rih. – 406. Rih. – 407. Rih. – 408. Rih. – 409. Rih. – 410. Rih. – 411. Rih. – 412. Rih. – 413. Rih. – 414. Rih. – 415. Rih. – 416. Rih. – 417. Rih. – 418. Rih. – 419. Rih. – 420. Rih. – 421. Rih. – 422. Rih. – 423. Rih. – 424. Rih. – 425. Rih. – 426. Rih. – 427. Rih. – 428. Rih. – 429. Rih. – 430. Rih. – 431. Rih. – 432. Rih. – 433. Rih. – 434. Rih. – 435. Rih. – 436. Rih. – 437. Rih. – 438. Rih. – 439. Rih. – 440. Rih. – 441. Rih. – 442. Rih. – 443. Rih. – 444. Rih. – 445. Rih. – 446. Rih. – 447. Rih. – 448. Rih. – 449. Rih. – 450. Rih. – 451. Rih. – 452. Rih. – 453. Rih. – 454. Rih. – 455. Rih. – 456. Rih. – 457. Rih. – 458. Rih. – 459. Rih. – 460. Rih. – 461. Rih. – 462. Rih. – 463. Rih. – 464. Rih. – 465. Rih. – 466. Rih. – 467. Rih. – 468. Rih. – 469. Rih. – 470. Rih. – 471. Rih. – 472. Rih. – 473. Rih. – 474. Rih. – 475. Rih. – 476. Rih. – 477. Rih. – 478. Rih. – 479. Rih. – 480. Rih. – 481. Rih. – 482. Rih. – 483. Rih. – 484. Rih. – 485. Rih. – 486. Rih. – 487. Rih. – 488. Rih. – 489. Rih. – 490. Rih. – 491. Rih. – 492. Rih. – 493. Rih. – 494. Rih. – 495. Rih. – 496. Rih. – 497. Rih. – 498. Rih. – 499. Rih. – 500. Rih. – 501. Rih. – 502. Rih. – 503. Rih. – 504. Rih. – 505. Rih. – 506. Rih. – 507. Rih. – 508. Rih. – 509. Rih. – 510. Rih. – 511. Rih. – 512. Rih. – 513. Rih. – 514. Rih. – 515. Rih. – 516. Rih. – 517. Rih. – 518. Rih. – 519. Rih. – 520. Rih. – 521. Rih. – 522. Rih. – 523. Rih. – 524. Rih. – 525. Rih. – 526. Rih. – 527. Rih. – 528. Rih. – 529. Rih. – 530. Rih. – 531. Rih. – 532. Rih. – 533. Rih. – 534. Rih. – 535. Rih. – 536. Rih. – 537. Rih. – 538. Rih. – 539. Rih. – 540. Rih. – 541. Rih. – 542. Rih. – 543. Rih. – 544. Rih. – 545. Rih. – 546. Rih. – 547. Rih. – 548. Rih. – 549. Rih. – 550. Rih. – 551. Rih. – 552. Rih. – 553. Rih. – 554. Rih. – 555. Rih. – 556. Rih. – 557. Rih. – 558. Rih. – 559. Rih. – 560. Rih. – 561. Rih. – 562. Rih. – 563. Rih. – 564. Rih. – 565. Rih. – 566. Rih. – 567. Rih. – 568. Rih. – 569. Rih. – 570. Rih. – 571. Rih. – 572. Rih. – 573. Rih. – 574. Rih. – 575. Rih. – 576. Rih. – 577. Rih. – 578. Rih. – 579. Rih. – 580. Rih. – 581. Rih. – 582. Rih. – 583. Rih. – 584. Rih. – 585. Rih. – 586. Rih. – 587. Rih. – 588. Rih. – 589. Rih. – 590. Rih. – 591. Rih. – 592. Rih. – 593. Rih. – 594. Rih. – 595. Rih. – 596. Rih. – 597. Rih. – 598. Rih. – 599. Rih. – 600. Rih. – 601. Rih. – 602. Rih. – 603. Rih. – 604. Rih. – 605. Rih. – 606. Rih. – 607. Rih. – 608. Rih. – 609. Rih. – 610. Rih. – 611. Rih. – 612. Rih. – 613. Rih. – 614. Rih. – 615. Rih. – 616. Rih. – 617. Rih. – 618. Rih. – 619. Rih. – 620. Rih. – 621. Rih. – 622. Rih. – 623. Rih. – 624. Rih. – 625. Rih. – 626. Rih. – 627. Rih. – 628. Rih. – 629. Rih. – 630. Rih. – 631. Rih. – 632. Rih. – 633. Rih. – 634. Rih. – 635. Rih. – 636. Rih. – 637. Rih. – 638. Rih. – 639. Rih. – 640. Rih. – 641. Rih. – 642. Rih. – 643. Rih. – 644. Rih. – 645. Rih. – 646. Rih. – 647. Rih. – 648. Rih. – 649. Rih. – 650. Rih. – 651. Rih. – 652. Rih. – 653. Rih. – 654. Rih. – 655. Rih. – 656. Rih. – 657. Rih. – 658. Rih. – 659. Rih. – 660. Rih. – 661. Rih. – 662. Rih. – 663. Rih. – 664. Rih. – 665. Rih. – 666. Rih. – 667. Rih. – 668. Rih. – 669. Rih. – 670. Rih. – 671. Rih. – 672. Rih. – 673. Rih. – 674. Rih. – 675. Rih. – 676. Rih. – 677. Rih. – 678. Rih. – 679. Rih. – 680. Rih. – 681. Rih. – 682. Rih. – 683. Rih. – 684. Rih. – 685. Rih. – 686. Rih. – 687. Rih. – 688. Rih. – 689. Rih. – 690. Rih. – 691. Rih. – 692. Rih. – 693. Rih. – 694. Rih. – 695. Rih. – 696. Rih. – 697. Rih. – 698. Rih. – 699. Rih. – 700. Rih. – 701. Rih. – 702. Rih. – 703. Rih. – 704. Rih. – 705. Rih. – 706. Rih. – 707. Rih. – 708. Rih. – 709. Rih. – 710. Rih. – 711. Rih. – 712. Rih. – 713. Rih. – 714. Rih. – 715. Rih. – 716. Rih. – 717. Rih. – 718. Rih. – 719. Rih. – 720. Rih. – 721. Rih. – 722. Rih. – 723. Rih. – 724. Rih. – 725. Rih. – 726. Rih. – 727. Rih. – 728. Rih. – 729. Rih. – 730. Rih. – 731. Rih. – 732. Rih. – 733. Rih. – 734. Rih. – 735. Rih. – 736. Rih. – 737. Rih. – 738. Rih. – 739. Rih. – 740. Rih. – 741. Rih. – 742. Rih. – 743. Rih. – 744. Rih. – 745. Rih. – 746. Rih. – 747. Rih. – 748. Rih. – 749. Rih. – 750. Rih. – 751. Rih. – 752. Rih. – 753. Rih. – 754. Rih. – 755. Rih. – 756. Rih. – 757. Rih. – 758. Rih. – 759. Rih. – 760. Rih. – 761. Rih. – 762. Rih. – 763. Rih. – 764. Rih. – 765. Rih. – 766. Rih. – 767. Rih. – 768. Rih. – 769. Rih. – 770. Rih. – 771. Rih. – 772. Rih. – 773. Rih. – 774. Rih. – 775. Rih. – 776. Rih. – 777. Rih. – 778. Rih. – 779. Rih. – 780. Rih. – 781. Rih. – 782. Rih. – 783. Rih. – 784. Rih. – 785. Rih. – 786. Rih. – 787. Rih. – 788. Rih. – 789. Rih. – 790. Rih. – 791. Rih. – 792. Rih. – 793. Rih. – 794. Rih. – 795. Rih. – 796. Rih. – 797. Rih. – 798. Rih. – 799. Rih. – 800. Rih. – 801. Rih. – 802. Rih. – 803. Rih. – 804. Rih. – 805. Rih. – 806. Rih. – 807. Rih. – 808. Rih. – 809. Rih. – 810. Rih. – 811. Rih. – 812. Rih. – 813. Rih. – 814. Rih. – 815. Rih. – 816. Rih. – 817. Rih. – 818. Rih. – 819. Rih. – 820. Rih. – 821. Rih. – 822. Rih. – 823. Rih. – 824. Rih. – 825. Rih. – 826. Rih. – 827. Rih. – 828. Rih. – 829. Rih. – 830. Rih. – 831. Rih. – 832. Rih. – 833. Rih. – 834. Rih. – 835. Rih. – 836. Rih. – 837. Rih. – 838. Rih. – 839. Rih. – 840. Rih. – 841. Rih. – 842. Rih. – 843. Rih. – 844. Rih. – 845. Rih. – 846. Rih. – 847. Rih. – 848. Rih. – 849. Rih. – 850. Rih. – 851. Rih. – 852. Rih. – 853. Rih. – 854. Rih. – 855. Rih. – 856. Rih. – 857. Rih. – 858. Rih. – 859. Rih. – 860. Rih. – 861. Rih. – 862. Rih. – 863. Rih. – 864. Rih. – 865. Rih. – 866. Rih. – 867. Rih. – 868. Rih. – 869. Rih. – 870. Rih. – 871. Rih. – 872. Rih. – 873. Rih. – 874. Rih. – 875. Rih. – 876. Rih. – 877. Rih. – 878. Rih. – 879. Rih. – 880. Rih. – 881. Rih. – 882. Rih. – 883. Rih. – 884. Rih. – 885. Rih. – 886. Rih. – 887. Rih. – 888. Rih. – 889. Rih. – 890. Rih. – 891. Rih. – 892. Rih. – 893. Rih. – 894. Rih. – 895. Rih. – 896. Rih. – 897. Rih. – 898. Rih. – 899. Rih. – 900. Rih. – 901. Rih. – 902. Rih. – 903. Rih. – 904. Rih. – 905. Rih. – 906. Rih. – 907. Rih. – 908. Rih. – 909. Rih. – 910. Rih. – 911. Rih. – 912. Rih. –

Des livres et des débats



COMMENT NAISSENT LES GRANDES LUTTES ?

La mise en perspective de la révolution de 1848, de la Libération, de Mai 68... soulève la question des processus qui accouchent des grands mouvements sociaux. Comment s'opère le travail de maturation qui y conduit, quelles sont les parts respectives des organisations et de l'«initiative créatrice des masses»?

Le mercredi 3 avril, à 14 heures, dans le hall du siège confédéral. Avec Michelle Perrot, professeur émérite d'histoire, Danielle Tartakowsky, professeur émérite d'histoire et Gérard Mordillat, romancier et cinéaste.

EN QUOI LE LIVRE PARTICIPE-T-IL À L'ENGAGEMENT ?

La littérature engagée fait prévaloir une vision progressiste du monde et des rapports sociaux. En quoi et jusqu'à quel point ces œuvres d'exploration et de transfiguration du réel accompagnent-elles l'engagement et la maturation individuelle ? Quels rapports penser entre luttes, conscience et représentation des réalités sociales ?

Le jeudi 4 avril, à 11 heures, dans le hall du siège confédéral, avec Thierry Beinstingel, écrivain ; Arno Bertina, écrivain ; Maylis de Kerangal (sous réserve) auteure et éditrice.



Credit photo : Agnieszka Olek - Caia Images - GraphicObsession

Ensemble, nous agissons pour une économie plus sociale et plus solidaire.

La Macif est une entreprise de l'économie sociale.

Sans actionnaires à rémunérer, la Macif réinvestit ses profits au bénéfice de ses 5 millions de sociétaires et dans l'intérêt commun. Ainsi, les sociétaires ont le pouvoir d'agir pour une économie plus sociale et plus solidaire.

Plus d'informations sur macif.fr



Essentiel pour moi

MACIF - MUTUELLE ASSURANCE DES COMMERCANTS 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 et 4 rue de Pied-de-Fond 79000 Niort.