



Revue de Presse



Revue de Presse du 30 janvier au 3. février 2017. Envoi 2

Le 2^e dégel indiciaire entre en vigueur, dans l'indifférence des candidats à la présidentielle

Jugée trop tardive et à visée électoraliste lors de son annonce, la revalorisation indiciaire franchit sa dernière étape ce mercredi avec une seconde hausse de 0,6%. Une mesure jusqu'à maintenant peu abordée et remise en question dans le cadre de la campagne pour l'élection présidentielle.

Chiffres-clés

Evolution de la valeur du point d'indice depuis 2006

- 1er février 2017 : 4,6860 € brut
- 1er juillet 2016 : 4,6581 € brut
- 2011/2015 : gel du point d'indice
- 1er juillet 2010 : 4,63 € brut ;
- 1er octobre 2009 : 4,60 € brut ;
- 1er juillet 2009 : 4,59 € brut ;
- 1er mars 2009 : 4,58 € ;
- 1er Octobre 2008 : 4,57 € ;
- 1er mars 2008 : 4,55 € ;
- 1er février 2007 : 4,53 € ;
- 1er novembre 2006 : 4,49 €

Ce mercredi 1er février 2017 entre en vigueur la seconde étape de la « mesure de justice » voulue par le ministère de la Fonction publique : la revalorisation du point d'indice de 0,6%. Une première hausse de même valeur a eu lieu le 1er juillet dernier afin que la progression du point d'indice soit au final de 1,2%. La valeur annuelle du traitement afférent à l'indice 100 majoré passe ainsi à 5 623,23 euros.

La Cour des comptes a estimé dans son rapport publié en octobre dernier que ce dégel aura un impact sur les dépenses de personnel des collectivités territoriales et de leurs groupements d'environ 162 millions d'euros en 2016 puis 459 millions en 2017 et 27 millions d'euros en 2018. Et par la suite, « la hausse de la valeur du point d'indice aura un impact important sur les dépenses de 2017 », assure l'instance.

Une entrée en vigueur jugée trop tardive

L'annonce de cette mesure, faisant suite à un gel de six années ayant permis des économies de 7 milliards d'euros, avait été suivie en mars 2016 par plusieurs journées de mobilisation au motif qu'elle intervenait bien trop tardivement dans le quinquennat et qu'« une revalorisation trop faible ou trop irrégulière de la valeur du point [mettrait] à mal la revalorisation des carrières », avait averti la CFDT.

A cette époque, le parti LR avait fustigé une « mesure coûteuse pour les contribuables et purement électoraliste », quand le président du MoDem François Bayrou l'avait estimé « légitime », notant toutefois que « le problème c'est que l'on n'a pas fait les efforts de gestion nécessaires pour avoir les moyens de le financer. (...) Cela va créer de grandes difficultés ». Quant au Front national, il s'était déclaré « favorable » tout en estimant que « [la revalorisation] ne se réclame simplement pas la veille d'échéances électorales majeures ».

Quasi-ignorée des projets présidentiels

Force est de constater, en tout cas, que près d'un an après cette décision du gouvernement, peu de candidats aux élections à la présidentielle reviennent dessus, pour l'heure, dans leurs programmes respectifs.

Benoît Hamon (PS) promet une revalorisation « immédiate », sans plus de précision si ce n'est que le montant sera fixé après une concertation avec les partenaires sociaux. La représentante du FN, Marine le Pen, propose pour sa part que des « situations [soient] différenciées par la mise en place d'un système permettant une modulation de l'évolution du point d'indice ». Enfin, Jean-Luc Mélenchon (parti communiste), dit souhaiter, parmi ses priorités, la revalorisation des salaires des fonctionnaires à hauteur de 28%.

Certaines organisations syndicales – qui songeaient à organiser une journée de mobilisation mais, compte-tenu de l'agenda chargé de la semaine (séance plénière du Conseil commun de la fonction publique, nouvelle grève des ATSEM, puis réunion du Conseil supérieur de la fonction publique territoriale), ont renoncé – assurent de leur côté vouloir continuer à militer pour que, entre autres, la revalorisation intervienne chaque année.

Claire Boulland

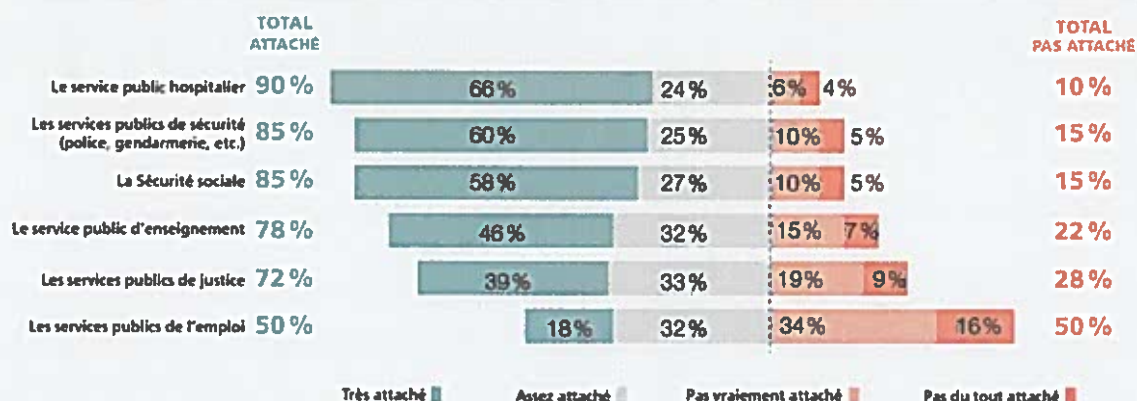
Sondage exclusif : les Français ne veulent pas moins de fonctionnaires

Alors que l'avenir de la fonction publique figure parmi les thèmes majeurs de la campagne présidentielle, une majorité des personnes interrogées par l'Ifop pour *Acteurs publics* et EY est défavorable aux propositions visant à réduire les effectifs de fonctionnaires. Emmanuel Macron apparaît comme le candidat le plus capable de moderniser la fonction publique devant Marine Le Pen et François Fillon. Les Français se montrent aussi très attachés à leurs services publics, en particulier à l'hôpital.

Les Français aiment leurs services publics de proximité et souhaitent majoritairement les conserver, quitte à les financer encore davantage. C'est ce qui ressort d'un sondage exclusif réalisé par l'Ifop pour *Acteurs publics* et EY, à trois mois de l'élection présidentielle.

Les personnes interrogées déclarent à une large majorité être attachées à la quasi-totalité des services publics. Le service public hospitalier (hôpitaux publics, etc.) arrive alors en tête de la hiérarchie, 90 % d'entre elles évoquant leur lien fort avec cette institution, de peu devant les services publics de sécurité – police, gendarmerie, etc. – (85 %) et la Sécurité sociale (85 %), héritée de l'après-Seconde Guerre mondiale. Le service public de l'enseignement (78 %) et les services publics de justice (72 %) se situent ensuite à un haut niveau.

Diriez-vous que vous êtes très attaché, assez attaché, pas vraiment attaché ou pas du tout attaché aux services publics suivants ?



Les Français sont en revanche très partagés s'agissant des services publics de l'emploi (50 %), lesquels pâtissent sans doute du haut niveau du chômage depuis de nombreuses années et du peu d'efficacité perçue qui leur est prêtée. Ce point fait

d'ailleurs l'objet d'un clivage marqué en fonction de la proximité politique des personnes interrogées : les sympathisants de droite (38 %), plus libéraux sur le plan économique, font preuve de moins d'attachement que ceux de gauche (62 %).

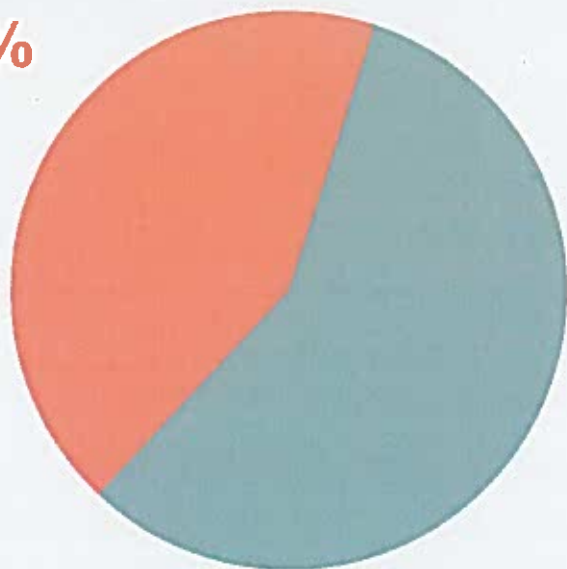
Augmenter les impôts

Dans cette perspective, l'arbitrage entre économies budgétaires et maintien des services publics de proximité confirme en creux cet attachement des interviewés. Une majorité d'entre eux (57 %) estime ainsi qu'il est nécessaire de garder des services publics à proximité des usagers sur l'ensemble du territoire quitte à augmenter les impôts, tandis que 43 % considèrent qu'il est nécessaire de faire des économies budgétaires compte tenu de l'ampleur des déficits publics et de la dette, quitte à fermer certains services.

De laquelle des deux opinions suivantes
vous sentez-vous le plus proche ?

**Il est nécessaire de faire
des économies budgétaires
compte tenu de l'ampleur
des déficits publics et de
la dette, quitte à fermer
certains services**

43 %



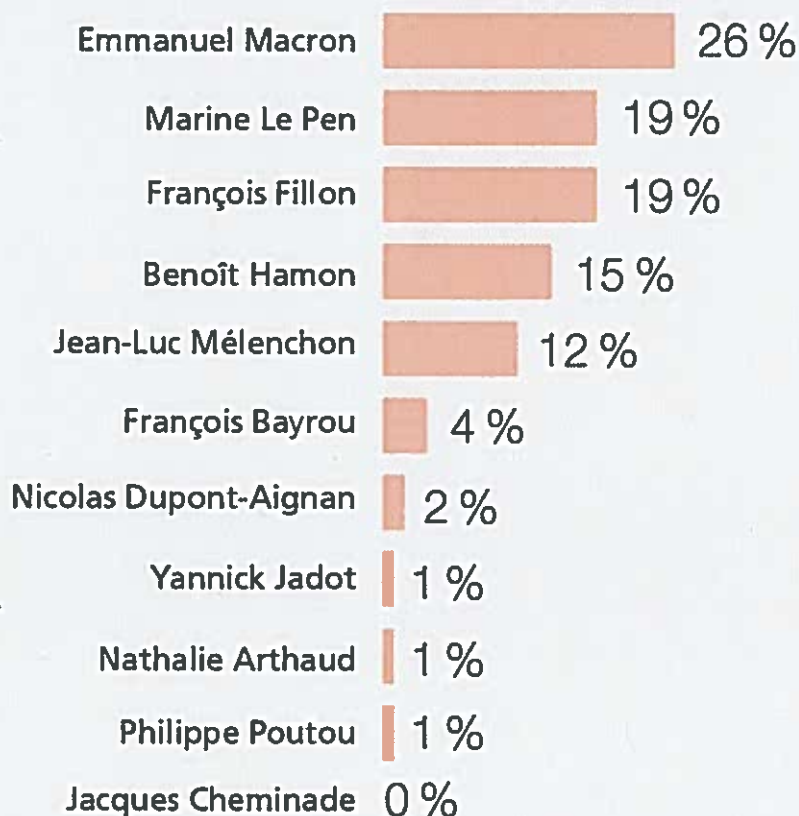
57 %

**Il est nécessaire de
garder des services
publics à proximité
des usagers sur
l'ensemble du
territoire, quitte
à augmenter
les impôts**

En juin 2008, aux prémices de la crise économique et financière, le rapport de forces entre les deux positions faisait l'objet de jugements plus partagés (53 % contre

47 %). Le clivage politique observé précédemment opère à nouveau de manière très significative, entre des sympathisants de gauche très majoritairement favorables au maintien des services publics de proximité (72 %) et des sympathisants de droite inquiets à l'évocation de l'opportunité d'augmenter les impôts (40 %).

Selon vous, quel est le candidat à l'élection présidentielle de 2017 le plus capable de moderniser la fonction publique ?

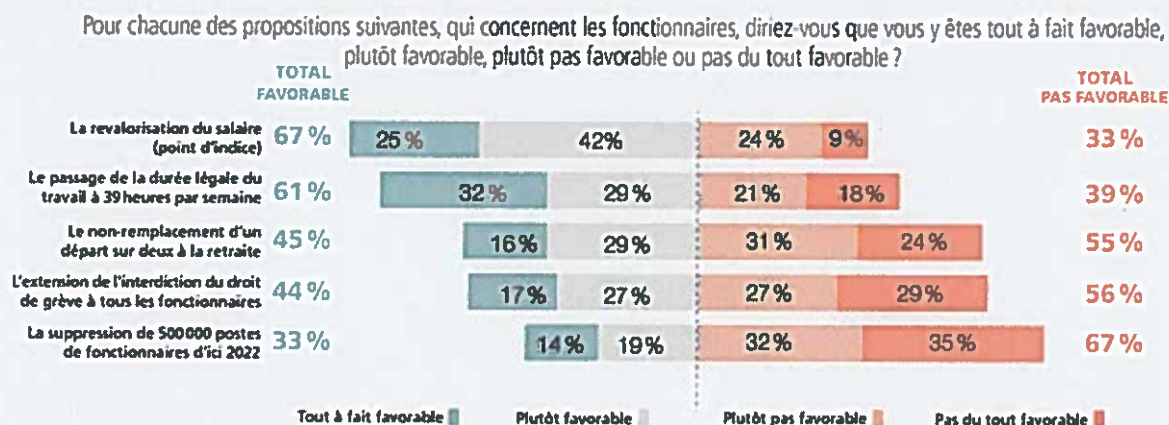


500 000 postes

À près de trois mois du premier tour de l'élection présidentielle, c'est Emmanuel Macron qui apparaît comme le candidat le plus capable de moderniser la fonction publique. Avec 26 % de citations, l'ancien ministre de l'Économie bénéficie sans doute de son image de "candidat nouveau", contrairement à ses concurrents, plus installés dans le champ politique. Sans doute fragilisé par sa proposition de suppression des 500 000 postes dans la fonction publique à l'horizon 2022, François Fillon recueille un score strictement identique à celui de Marine Le Pen (19 %). À gauche, bénéficiant sans doute d'un "effet primaire", Benoît Hamon devance Jean-Luc Mélenchon (15 % contre 12 %)

Travailler plus

Les Français se montrent enfin majoritairement défavorables aux propositions visant à réduire les effectifs de la fonction publique. Seules 45 % des personnes interrogées se déclarent notamment favorables au retour de la politique de non-remplacement d'un fonctionnaire sur deux partant à la retraite instaurée par Nicolas Sarkozy en 2007, tandis que seules 33 % appuient la proposition de François Fillon de supprimer 500 000 postes de fonctionnaires d'ici 2022 (64 % parmi les sympathisants des Républicains toutefois).



En revanche, les personnes interrogées montrent par leurs prises de position leur souhait de voir les fonctionnaires faire plus et participer à l'effort collectif pour redresser le pays, avec compensation. La proposition de revaloriser le point d'indice des agents publics, notamment formulée par Jean-Luc Mélenchon, séduit 67 % des personnes interrogées et ne fait d'ailleurs pas l'objet de clivages politiques nets. La proposition visant à faire passer la durée légale de leur travail de 35 heures à 39 heures par semaine est approuvée par 61 % d'entre elles.

EstebanPratviel,

chef de groupe au département "Opinion et stratégies d'entreprises" de l'Ifop

Méthodologie

Sondage *Acteurs publics*/Ernst & Young réalisé par l'Ifop pour l'Observatoire des politiques publiques auprès d'un échantillon de 1 000 personnes représentatif de la population française âgée de 18 ans et plus, selon la méthode des quotas (sexe, âge, profession de l'interviewé) après stratification par région et catégorie d'agglomération. Les interviews ont eu lieu par questionnaire auto-administré en ligne (CAWI – Computer Assisted Web Interviewing) du 26 au 27 janvier 2017.

Le mode projet dans la fonction publique, ça marche !

Aux quatre coins de la France, les 36 nominés aux Victoires des Acteurs publics, décernées ce jeudi 2 février à l'hôtel de Lassay, ont porté des projets de transformation du service public. Avec un point commun : casser les codes. Décryptage d'une manière de conduire l'action publique qui pourrait – devrait – s'imposer à l'ensemble de nos administrations.

1. Mettre une "task force" au service d'un projet managé en mode "agile"

Récit après récit, le constat s'impose un peu comme une évidence. Pour mener des projets qui sortent des sentiers battus, plus ouverts sur l'extérieur, il est préférable de mettre en place une gouvernance en cohérence avec cet objectif. Les nominés aux Victoires des acteurs publics emploient souvent l'expression de "task force". Qu'importe que le mot soit parfois utilisé à toutes les sauces, l'idée consiste bien à mettre sur pied une équipe consacrée exclusivement (ou pas) à un projet, souvent avec un impératif en tête : respecter les délais de la commande. Des délais souvent serrés, source de motivation mais aussi de pression. D'où la nécessité de désigner un chef de projet bien identifié avec une équipe *ad hoc* permettant de réaffirmer clairement les objectifs, que l'on travaille ou non à plein temps sur le projet. *"Nous avons travaillé en mode agile"*, raconte Catherine Duyck-Bagot, responsable de la maîtrise ouvrage de la relation client assurés à la Caisse nationale d'assurance maladie des travailleurs salariés (CNAMTS), nommée pour l'application Ameli, l'une des plus téléchargées du service public, conçue en interne et destinée à délivrer toutes les informations utiles aux assurés. *"Nous fonctionnons via des groupes de travail rapprochés, quotidiens, avec des itérations qui permettent de boucler des périmètres fonctionnels, détaille la responsable. Cette organisation nous permet d'avoir une bonne dynamique dans cette mise en production des applications."*

Le chef du service du pilotage du dispositif de sortie des emprunts à risque pour les collectivités, mis en place à Bercy, Régis Baudoin, ne dit pas autre chose. Avec le recul de celui qui a créé et animé une équipe d'une dizaine de personnes à plein temps, sorte de *task force* dans une petite structure à Bercy, ce haut fonctionnaire identifie l'un des gros avantages de ce mode d'organisation : *"Il s'agit d'un mode de fonctionnement intéressant permettant de concentrer beaucoup de ressources et une expertise sur une période assez courte."* La *task force* permet aussi du même coup, dit-il, *"de travailler d'une façon un peu différente pour régler les problèmes"*. Bref, s'oxygéner, apprendre d'autres manières de raisonner et se confronter à l'extérieur pour poursuivre, plus fort, sa vie professionnelle.

2. Lâcher la bride pour convaincre

Foi de manager, la réussite de ce type de projet inhabituel implique qu'il soit mené avec de vraies marges de manœuvre sur le terrain. L'ex-patron de la mission de coordination de la réforme des services déconcentrés mise en place à la veille des fusions de régions, en 2015, le préfet Jean-Luc Nevache, l'explique sans ambiguïté. La mise en œuvre de la réforme territoriale – sans doute la plus grosse réforme de l'État sous le quinquennat Hollande – a reposé sur des modes de délégation puissants : *“Nous nous efforçons de ne pas faire nous-mêmes. Nous faisons ce pour quoi nous avons été créés, c'est-à-dire de la coordination.”* En clair, la mission de son équipe a surtout consisté à vérifier que sur le terrain, les managers dans les services régionaux avaient bâti des organisations conformes aux objectifs fixés au niveau central. *“Les cadres de terrain ont eu de l'autonomie pour mettre en œuvre cette réforme avec un principe de modularité des organisations. C'est le prix à payer pour que l'ensemble des fonctionnaires adhèrent. Ils ne sont pas tous enthousiastes mais en tout cas, ils ont apporté leur pierre à l'édifice”*, constate le préfet. La modularité était d'autant plus indispensable que, d'une région à l'autre, les équilibres – politiques notamment – pouvaient varier très fortement. Sans parler de la géographie.

Ce plaidoyer pour l'autonomie tranche un peu avec les codes classiques du service public, faits de beaucoup de rapports hiérarchiques et de reporting. Pour gérer la sortie des emprunts à risque, *“nous avons bénéficié d'une grande autonomie par rapport à ce qu'est le fonctionnement administratif traditionnel*, convient Régis Baudoin à Bercy. *Nous reportons au ministre, même si nous avons collaboré principalement avec la direction générale des finances publiques (DGFIP), la direction générale du Trésor et la direction générale des collectivités locales (DGCL) qui nous ont apporté la coopération de toute l'administration déconcentrée.”* Ce format a permis à son service de nouer un contact de proximité avec les autres interlocuteurs, indispensables à la réussite du projet, que sont les préfetures et les directions départementales des finances publiques. Pas inutile pour faire avancer sereinement ce chantier sensible politiquement. Car en coulisse, les élus pris à la gorge par des échéances de dette sont, eux, sous tension. *“On ne peut pas traiter des centaines de dossiers sans un contact de proximité”* avec ces services de l'État, glisse Régis Baudoin.

3. Décloisonner pour innover

“Transversaliser” pour décroisonner, oui, mais comment ? Voilà une question souvent posée dans les débats sur les ressources humaines. Les nominés aux Victoires des acteurs publics ne se la sont pas posée bien longtemps... *“Comment on travaille ? Surtout, en ne galvaudant pas le terme de coconstruction”*, répond Denis Lerat, directeur des systèmes d'information à l'agence régionale de santé de l'océan Indien, dont l'équipe construit, avec les acteurs locaux intervenant dans le champ médical, un programme de prise en charge des maladies telles que les insuffisances cardiaques, les accidents vasculaires cérébraux, le diabète, etc. Le programme vise notamment à développer des solutions de partage des données et des portails

professionnels ou grand public. *“Nous avons travaillé avec ceux qui vont utiliser les produits, poursuit Denis Lerat. Au cours de 8 ou 10 ateliers de coconstruction, tard le soir, nous réunissions les professionnels de santé, qui pouvaient nous faire un retour, critiquer l’ergonomie. Nous, on ne comprend pas tout, ce n’est pas intuitif. Des modifications nous ont été demandées et nous les avons faites.”* Même retour d’expérience pour Daniel Lenoir, directeur de la Caisse nationale des allocations familiales. Son institution a développé, dans un calendrier très serré, un simulateur en ligne utile pour permettre aux usagers de vérifier leur éligibilité à la prime d’activité, issue de la fusion du RSA activité et de la prime pour l’emploi, alors même que le cadre réglementaire a évolué au cours du projet. *“Le projet a un rôle intégrateur de nos différents métiers et de nos différents savoirs, y compris avec les allocataires”,* analyse le directeur. Son équipe a ainsi été amenée à repenser l’ergonomie des écrans de manière à les rendre plus tactiles. *“On a été au-delà du mode projet : par exemple, avec les allocataires, on a utilisé des « labs », c’est-à-dire des allocataires, des techniciens, pour voir sur quoi ils butaient, et comment cela s’inscrivait dans un parcours. Ce sont des méthodes de travail que l’on n’utilisait pas. Pareil avec nos partenaires de la communication : on leur a expliqué les objectifs et ils ont participé au projet.”*

Mais la transversalité reste un concept qui ne peut fonctionner qu’à condition de faire quelques compromis. En premier lieu, accepter la diversité des points de vue, donner une vraie place à tous, loin des logiques traditionnelles de territoires, qui voient chacun regarder un peu trop midi à sa porte... *“L’interministérialité de notre démarche est naturelle car la philosophie est de croiser des points de vue à partir de positions différentes dans le champ administratif”,* juge Édouard Leroy, chef du service de l’action administrative et des moyens au ministère de l’Éducation nationale, ministère nommé aux Victoires des acteurs publics pour la création d’un cycle certifiant interministériel de “gestion publique et management de Sciences-Po”. Labellisé par l’École du management et des ressources humaines de la DGAFP, ce cycle permet de valoriser les talents, de leur donner des clés de compréhension sur des réformes en cours et d’enrichir leurs compétences managériales. La sélection des personnes se fait de manière collégiale avec les autres responsables RH. *“Nous formons une promotion qui travaillera ensemble avec une diversité de points de vue et de parcours”,* assure Édouard Leroy.

4. Ouvrir les fenêtres

Loin de certains discours un peu formatés, les managers assument une vision décomplexée sur le recours au secteur privé ou aux acteurs du champ concerné, quand les objectifs l’exigent. Pour Denis Lerat, il convient de n’avoir aucun tabou. *“Acteurs publics et privés au plan territorial doivent travailler ensemble. 80 % des patients sont atteints de pathologies chroniques. Il faut donc s’organiser car l’hôpital ne pourra pas prendre tout en charge”,* note-t-il. Le recours au privé est parfois d’autant plus indispensable que les projets ne s’affranchissent pas des réalités budgétaires, et la tendance (lourde) du moment reste quand même de définir des budgets plutôt à la baisse...

Ainsi pour élaborer le Système national d'enregistrement (SNE), permettant de déposer en ligne ses demandes de logement social ou de bénéficier d'une assistance, l'État a mis en place un groupement d'intérêt public rassemblant plusieurs acteurs institutionnels : le ministère du Logement, l'Union sociale pour l'habitat, la Fédération des entreprises publiques locales et les représentants des réservataires de logements locatifs sociaux. *"Le système met en jeu un grand nombre d'acteurs. Cela permet de mutualiser les financements et les décisions stratégiques à prendre"*, analyse Yann Ludmann, sous-directeur des politiques de l'habitat au ministère chargé du Logement, en relevant que le projet mobilise un grand nombre d'acteurs privés pour offrir la prestation. L'objectif : réduire le coût de la réforme et faciliter sa mise en œuvre.

5. Mettre à profit l'espace pour faciliter la rencontre

L'espace au service de la coconstruction ? C'est l'une des tendances observées par certains meneurs des projets sélectionnés par *Acteurs publics*. Construire un espace plus ouvert permet de laisser les esprits phosphorer, de décroquer, de donner de la souplesse aux agents et à leurs partenaires. C'est une manière de créer un lieu plus convivial aussi. Il en va ainsi de la "Ruche de l'e-santé" créée à Saint-Denis (La Réunion), dans le cadre du programme mené par l'agence régionale de santé (ARS) de l'océan Indien visant à développer des solutions de partage des données et des portails professionnels ou grand public. *"La Ruche est un local de 700 m² avec des salles dédiées, décrit Denis Lerat. L'objectif est de se laisser porter par des méthodes de travail qui vont en profondeur dans le changement. Nous demandons aux professionnels de santé de dessiner le processus idéal de prise en charge de leurs patients atteints, par exemple, d'insuffisance cardiaque..."* Dans le cadre de la réforme territoriale, qui accentue les coopérations entre administrations et dont les effets vont se faire sentir progressivement, l'espace de travail est aussi envisagé comme un outil central. Le resserrement des directions et l'institution d'un fonctionnement multisites amènent les agents de cultures et d'administrations différentes à travailler ensemble de manière plus fréquente. *"Il faut qu'on ait des espaces de co-working où l'on branche son ordinateur quelle que soit l'administration à laquelle on appartient, juge le préfet Jean-Luc Nevache, qui a coordonné la réforme des services déconcentrés. Il faut un certain nomadisme pour le multisites. Nous devons être plus agiles et plus flexibles."* La vision de l'espace est aussi numérique, puisque cette réforme a poussé à la mise en œuvre d'un Skype administratif, une sorte de plate-forme de Web-conférences pour que les agents puissent échanger facilement selon leur localisation.

6. Casser les codes

Les bonnes idées qui augurent les grands changements ne figurent pas uniquement dans les circulaires. Pour pousser ces bonnes idées, certaines initiatives sélectionnées ont choisi de casser les codes. Quitte à mettre le doigt là où ça fait mal. Ainsi, le centre hospitalier de Poitiers multiplie les initiatives pour favoriser les carrières de ses femmes médecins avec la création d'un club, des rencontres et des échanges. Objectif : soutenir, orienter et partager un réseau avec les femmes

médecins souhaitant développer leur parcours professionnel. *“Nous avons organisé une conférence l’année dernière mais aussi une table ronde des grands noms de femmes médecins pour faire état de leurs difficultés ou non à accéder à des fonctions supérieures”*, détaille Séverine Masson, directrice générale adjointe du CHU de Poitiers. Un club a ainsi été mis sur pied et a réuni une douzaine de femmes une fois par mois.

Si ce type d’initiative ne règle pas en soi le problème de fond posé par l’insuffisante parité – une loi y remédie depuis 2012 avec plusieurs paliers définis, à atteindre en plusieurs années –, ces échanges n’en fournissent pas moins un accompagnement au changement en faisant remonter certaines problématiques plus concrètes. Sans compter la dimension “entraide” inhérente à ce type d’initiative. Les hôpitaux universitaires de Strasbourg ont eux aussi décidé d’innover sur le terrain partenarial, en organisant, en 2016, avec l’aide de l’Euro-Institut, un atelier franco-germano-suisse pour les représentants hospitaliers. L’objectif : créer un espace de rencontre et de concertation pour lever des freins culturels et administratifs. Là aussi, on casse les codes pour progresser.

7. Formez vous !

Introduire une petite révolution demande parfois de se former pour éviter quelques déconvenues. C’est la technique qu’a notamment mise en place Béatrice de Lavalette, maire adjointe de Suresnes (Hauts-de-Seine) pour réussir une réforme très emblématique : l’instauration d’un régime indemnitaire au mérite. Une grille d’évaluation précise, négociée avec les organisations CGT, CFDT et FO de la ville, évalue le travail de ses 1 300 personnels, de “très insuffisant” à “exceptionnel”, selon leur efficacité. Mais pour mener à bien ce chantier très sensible et observé des quatre coins de l’Hexagone, il a fallu, en coulisse, ajuster le dispositif de formation. *“Les managers ont un rôle clé puisque ce sont eux les évaluateurs, estime Béatrice de Lavalette. Pour être bien vu de ses collaborateurs, on a tendance à aller vers le haut, c’était le risque... On a mis en place, l’année dernière, des sessions d’information pour les évaluateurs. Mais cette année, on a fait plus, on a organisé, pour une centaine de cadres, des formations très spécifiques par un cabinet spécialisé, intitulées « Courage managérial et régime indemnitaire au mérite ».”*

Tout un programme...

À l’éducation nationale, la formation est elle aussi identifiée comme une donnée clé des processus de transformation. Édouard Leroy, chef du service de l’action administrative et des moyens au ministère de la rue de Grenelle, juge qu’il ne faut *“pas lésiner sur la formation pour savoir s’adapter au changement”*. Bref, il s’agit de donner aux cadres intermédiaires un temps de formation qui leur permette d’aller plus loin et de s’adapter au changement. *“Ils sont au cœur du réacteur, mettent en œuvre les réformes et travaillent énormément tout en étant souvent en dehors des cursus de formation”*, souligne Édouard Leroy.

Par Sylvain Henry, Pierre Laberrondo, Soazig Le Nevé et Bastien Scordia

Jérémie Sécher : “Le management par la conviction est le plus efficace”

Le président du Syndicat des managers publics de santé (SMPS) et directeur du centre hospitalier d'Antibes Juan-les-Pins explique les évolutions managériales liées aux logiques de filières et de territoires récemment mises en place dans le secteur hospitalier.

Une culture nouvelle du management semble se développer avec succès dans le secteur public. On parle d'un management en “mode agile” ou en “mode task force” qui responsabilise les cadres et donne du sens à leur action. Le constatez-vous ?

Le niveau de complexité, de contraintes et d'exigences au sein du secteur public est tel que l'un des principaux prérequis pour manager avec succès les organisations est en effet de donner du sens aux projets. Et pour donner du sens, il faut incarner concrètement le message et la vision que l'on porte. Cela passe par la responsabilisation des managers. Pour évoquer plus particulièrement le top management hospitalier, je souligne que nous avons l'habitude d'une certaine autonomie, particulièrement au niveau du management par pôles. Mais nous vivons aujourd'hui un paradoxe : il existe une forte aspiration des directeurs et de l'encadrement (qu'il soit médical, paramédical, administratif, technique ou logistique) à un fonctionnement plus autonome et plus responsabilisant, avec une prise de conscience qu'il faut rendre des comptes, mais dans le même temps, les marges de manœuvre se réduisent tout à la fois parce que l'environnement, notamment financier et réglementaire, est extrêmement exigeant et parce que l'État, au niveau central comme au niveau des agences régionales de santé, est plus présent. Reconstituer des espaces d'autonomie dans une logique de subsidiarité nous apparaît indispensable.

Le management transverse se vérifie-t-il plus particulièrement sur le plan local ? Dans les territoires, un patron d'hôpital travaille-t-il par exemple davantage, aujourd'hui, avec les élus locaux et les acteurs privés ?

Très clairement ! Nous sommes passés d'un management d'établissement à un management multi-sites et de territoires. Cela s'explique par le fort mouvement de concentration qui s'est amorcé en 2009, se traduisant par des directions communes à plusieurs établissements d'hôpitaux publics et d'établissements médicosociaux. Nous estimons ainsi que depuis sept ans, la moitié des directions ont disparu au profit de directions communes. Les logiques de filières se mettent en place, associant tous les acteurs de la santé, notamment la médecine de ville. Cette logique de management territorial et transverse implique de forts changements en matière de gestion de portefeuilles de projets. Attention toutefois : la récente réforme des groupements hospitaliers de territoire nous incite avant toute chose à travailler entre

établissements publics. Et c'est l'un de nos principaux soucis : nous mettons en œuvre une réforme d'envergure tous les trois ou quatre ans nous demandant de travailler avec des partenaires différents, alors que nous souhaitons œuvrer avec l'ensemble des acteurs pour créer dans les territoires des filières de prise en charge les plus efficaces possibles. Nous demandons donc la limitation de la succession et de la juxtaposition des réformes.

L'accompagnement et la formation des managers sont-ils décisifs dans la mise en œuvre des réformes ?

Les directeurs, les cadres et tous les professionnels de l'hôpital sont confrontés à des changements financiers, technologiques et réglementaires importants et rapides. Certes, les managers ont l'habitude de ces changements. Mais la formation est essentielle : un management efficace suppose un accompagnement à la hauteur. En matière de santé publique, la gestion d'un portefeuille de projets ne peut pas être la même à l'échelle d'un établissement et à l'échelle plus large d'un territoire. L'autre axe de travail concerne la professionnalisation du management médical. On demande aujourd'hui à des professionnels reconnus dans le champ médical ou chirurgical de s'investir dans des logiques de management sans qu'il leur soit systématiquement proposé des formations, auxquelles ils aspirent. Un effort important doit être fait pour professionnaliser cette fonction de management médical dans tous les établissements.

Quelles sont les similitudes et les différences entre les missions managériales au sein des trois versants de la fonction publique ?

Peut-être certaines similitudes sont-elles plus marquées entre fonction publique territoriale et fonction publique hospitalière. Mais nous avons un point de convergence évident en matière de management au sein des trois versants, qui tient au management de la complexité. Les exigences se juxtaposent à un tel niveau que nous en sommes quasiment à un point de sédimentation. En matière de spécificités, le management hospitalier a une caractéristique propre qui tient à la composante médicale. Nous ne sommes pas dans un management hiérarchique entre communauté médicale et direction d'établissement : nous sommes dans une logique de management par la conviction, par l'incitation et par l'accompagnement pour porter ensemble les projets.

Ce management par la conviction peut-il se généraliser ?

C'est un challenge de tous les jours, mais nous avons effectivement la conviction que c'est le bon moyen de faire avancer les sujets avec des professionnels souvent de très haut niveau, qu'ils soient cadres de santé, ingénieurs ou médecins. Le management par la conviction, incarné et transverse, permet de rendre l'action publique plus efficace.

Sylvain Henry

La baisse de la contribution des universités au fonds pour les handicapés fait toujours polémique

Sept syndicats de fonctionnaires et plusieurs associations continuent de dénoncer la décision du gouvernement – annoncée l'été dernier – d'autoriser les universités, pour la troisième année, à ne pas verser la totalité de leur contribution au Fonds d'insertion des personnes handicapées dans la fonction publique.

La ponction ne passe toujours pas. Sept syndicats de la fonction publique ont dénoncé, le 31 janvier dans un courrier commun au Premier ministre, la décision du gouvernement d'autoriser les universités, pour la troisième année, à ne pas verser la totalité de leur contribution au Fonds d'insertion des personnes handicapées dans la fonction publique.

Cette décision, désormais effective en ce début d'année, avait été annoncée en août dernier par le ministère de l'Éducation nationale afin de dégager 30 millions d'euros pour assurer la sécurité dans l'enseignement supérieur face au risque terroriste. Une acrobatie budgétaire qui avait déjà créé la polémique, laquelle ne désenfile toujours pas. *"Cette nouvelle décision de 2017 est inacceptable, elle démontre une ignorance totale du fonctionnement du Fonds pour l'insertion des personnes handicapées dans la fonction publique (FIPHFP) et dénote d'un mépris certain pour les personnes en situation de handicap"*, écrivent la CGT, FO, l'Unsa, Solidaires, la FSU, la CFTC, le syndicat FA-FP mais aussi plusieurs associations spécialisées dans le handicap.

Ressources inexorablement en baisse

Pour rappel, tous les employeurs publics employant moins de 6 % de personnes handicapées doivent normalement contribuer à ce fonds. Précisément, cette participation correspond au paiement d'une amende dans le cas où ils ne respectent pas les obligations en termes d'emploi de personnes handicapées. *"Tout en étant conscients des difficultés auxquelles les universités ont à faire face, nous vous demandons, Monsieur le Premier ministre, de reconsidérer cette décision, en vous rappelant que le taux de chômage des personnes en situation de handicap est de plus de 20 % et qu'il est donc indispensable que le Fonds puisse disposer des moyens financiers pour continuer d'accompagner les travailleurs en situation de handicap"*, écrivent les syndicats en indiquant que la survie du Fonds se limite selon eux à un peu plus d'un an.

Cette décision du gouvernement survient alors que le FIPHFP connaît une séquence délicate qui l'oblige à repenser son modèle de financement. Ses interventions sont financées par les contributions des administrations ne respectant pas le seuil légal de 6 % d'agents souffrant de handicap. En 2015, ses recettes ont représenté quelque 126 millions d'euros, contre 212 millions d'euros en 2010. Des ressources qui ont baissé proportionnellement à la hausse régulière du taux d'emploi des agents concernés : 5,17 %, un record, au 1^{er} janvier 2014 – le dernier taux connu.

Dans le détail, les taux d'emploi sont de 6,22 % dans la fonction publique territoriale, 5,41 % dans l'hospitalière et 4,18 % dans la fonction publique d'État (3,2 % pour l'éducation nationale et 5,2 % pour les ministères hors éducation nationale). Quelque 220 000 agents souffrant de handicap exercent dans la fonction publique. Par ailleurs, le FIPHFP fait depuis huit mois l'objet d'un contrôle de la Cour des comptes, ce qui semble inquiéter les syndicats.

Pierre Laberrondo

Source solde, pour faire oublier Louvois

Alors que le logiciel de paye des militaires Source solde sera, fin 2017, opérationnel pour les soldats de la Marine, deux députés de la commission de la défense ont présenté le plan de déploiement du successeur du calamiteux Louvois et identifié des points de vigilance.

Source solde fera-t-il mieux que Louvois ? *“Les voyants sont au vert aujourd’hui”*, assurent Geneviève Gosselin-Fleury et Damien Meslot, députés membres de la commission de la défense, lors de la présentation d’un rapport d’étape sur le futur logiciel de paiement des militaires, opérationnel fin 2017.

Depuis 2011 et encore aujourd’hui, le versement des soldes est assuré par Louvois et connaît toujours des dysfonctionnements, solutionnés manuellement. Ainsi, fin 2016, *“90 % des militaires payés par Louvois l’ont été sans anomalie, 9 à 10 % ont nécessité des opérations manuelles de correction et 1 % des soldes a nécessité des procédures de contournement”*, détaillent les députés, citant les chiffres du secrétariat général pour l’administration du ministère. Quant à la cellule d’assistance téléphonique mise en place en 2012 pour répondre aux interrogations des militaires, elle recevait en 2015 pas moins de 5 000 sollicitations par mois.

Dans son rapport annuel pour 2016, la Cour des comptes notait que le nombre d’erreurs dans les calculs effectués par Louvois, même s’il diminue (- 23 % en 2015), restait important, avec 1 418 erreurs système non résolues en avril 2015 et encore 430 demandes de traitement d’anomalies au printemps 2016.

Perte d’expertise de la solde

Pour le ministère de la Défense, la note est salée, notamment à travers les *“trop-perçus”* par des militaires, atteignant la somme de 401 millions d’euros, dont 271 millions d’euros ont d’ores et déjà été récupérés. Les surcoûts générés par Louvois viennent aussi des multiples personnels qui ont été engagés pour corriger les erreurs du logiciel : entre 2014 et 2015, 27 millions d’euros ont ainsi été dépensés.

“Mais pourquoi diable s’acharne-t-on à vouloir centraliser à tout prix le versement des soldes ?” s’enquiert le député Jacques Lamblin. Aux yeux de Geneviève Gosselin-Fleury, *“le problème de Louvois n’est pas venu de la centralisation mais de la défaillance du calculateur : on avait perdu l’expertise de la solde parce que de nombreux « soldats » étaient partis”*. À la suite de quoi *“des personnels ont intégré des erreurs dans Louvois”*.

Selon la rapporteure, *“ce type d’incohérences n’est plus possible car il y a un filtre qui rejette toutes les anomalies de données”*. Elle pointe en revanche *“un problème de*

responsabilité dissoute”, mais aussi une trop grande *“rapidité de mise en œuvre avec des tests insuffisants”*.

Une chaîne de responsabilité clarifiée

Côté gouvernance, les rapporteurs estiment que Source solde est plus robuste, grâce à un tandem entre un directeur de programme issu de la DGA et un officier expert issu de la direction des ressources humaines du ministère. Quant au développement informatique du progiciel, il est assuré par la société Sopra Steria (déjà impliquée dans Louvois). *“L’ensemble de l’écosystème a été revu, il n’y a aucune ambiguïté sur la chaîne de responsabilité et les armées sont associées au projet de développement”*, rapporte Geneviève Gosselin-Fleury.

Tout n’est pas rose pour autant, compte tenu d’un calendrier de déploiement des plus serrés : une fois le système qualifié, à la fin premier trimestre 2017, démarreront les tests de calculs à partir de données réelles, pendant sept mois. À l’été, les soldes des militaires dans la Marine seront doublement visées – et par Louvois et par Source solde – pour validation. C’est donc à l’issue de quatorze mois de tests que Source solde devrait être lancé en service opérationnel, fin 2017, mais uniquement pour les soldes dans la Marine.

Erreurs de virgule

Geneviève Gosselin-Fleury et Damien Meslot listent plusieurs points de vigilance : d’abord, la fiabilité des données qui seront insérées dans le calculateur. *“Une simple erreur de virgule fausse l’ensemble du système”*, avertissent-ils. Ensuite, l’impact du prélèvement des impôts à la source et du protocole sur les parcours professionnels, les carrières et les rémunérations (PPCR), qui reviennent à introduire de nouveaux paramètres dans le logiciel.

Enfin, la simplification du régime indemnitaire des militaires, à l’heure où coexistent *“200 composantes dans leur paie, plus 40 cases liées aux situations de famille”*. Alors que le montant de la solde change tous les mois pour près de la moitié des militaires, il est indispensable de faire une revue complète du régime afin d’en simplifier le calcul, estiment les rapporteurs. Au total, la direction interministérielle du numérique et du système d’information de l’État (Dinsic) a chiffré à 112,2 millions d’euros le coût de Source solde

Soazig Le Nevé

Carrières judiciaires : ce qui change

Des postes sont à pourvoir dans la magistrature, l'accès au barreau est simplifié, et les maisons d'arrêt recrutent

Les temps changent, mais les institutions judiciaires et administratives peinent à se moderniser. Malgré tout, quelques évolutions sont à souligner, que ce soit dans la magistrature, à l'école d'avocats ou dans l'administration pénitentiaire.

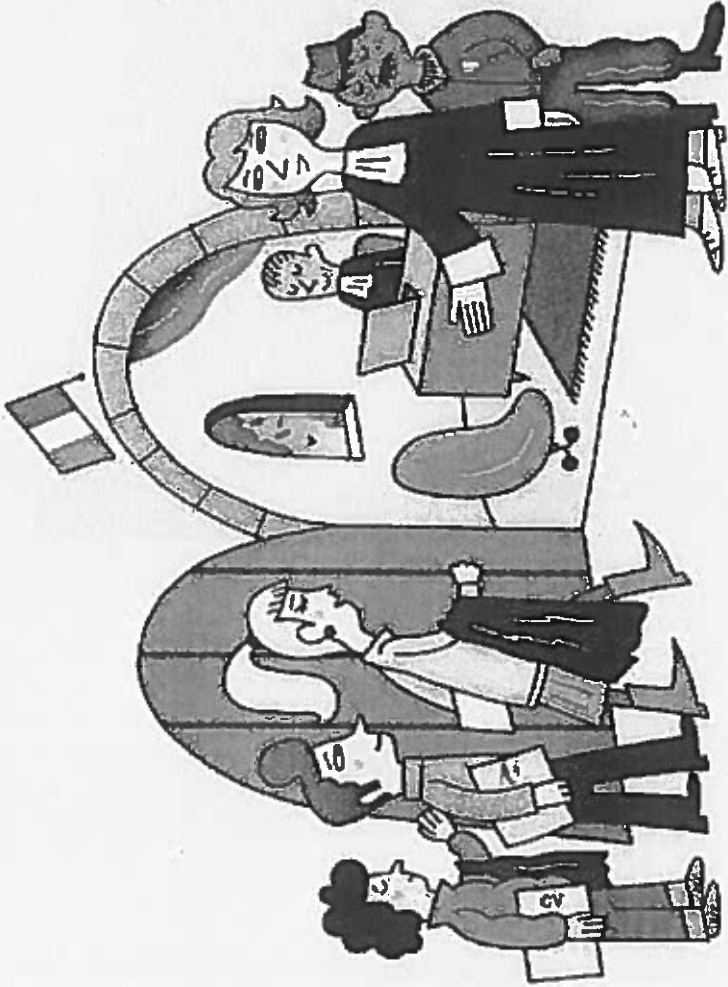
La magistrature ouvre grand ses portes

Après plusieurs années de disette, la magistrature recrute à tours de bras pour compenser la vague de départs à la retraite de juges. L'école nationale de la magistrature (ENM), sise à Bordeaux, a ainsi offert 282 postes aux trois concours d'accès en 2016. C'est trois fois plus qu'il y a six ans, mais le nombre de candidats a également augmenté.

Réservé aux étudiants de moins de 31 ans, le premier concours d'accès à l'ENM, étalé de juin à décembre, est l'un des plus longs et difficiles. Et il ne suffit pas d'être une bête à concours pour réussir. « La magistrature est une vocation. Il faut des qualités humaines et être à l'écoute des vœux de la société », rappelle Olivier Laurent, directeur de l'école.

Multipier les expériences professionnelles durant sa scolarité est l'une des clés de la réussite. « Les stages au sein de l'administration judiciaire mais aussi dans des associations sont valorisés, précise le directeur de l'école. Ils révèlent des qualités, une personnalité et témoignent d'une capacité à s'investir. » Des expériences indispensables pour que l'aspirant magistrat concilie sa vie personnelle et professionnelle. Car, si le concours est ouvert aux titulaires d'un master 1, la majorité des participants ont un master 2 et parfois plusieurs mois d'expérience professionnelle. Dans les faits, sur les 246 admis au premier concours, 206 sont titulaires d'un master 2 et 212 ont fait un ou plusieurs stages en juridiction.

Un passage obligé pour réussir le grand oral, l'épreuve la plus redoutée (coefficient 6), une fois



deux oraux : un oral de langue et un grand oral de droit et libertés fondamentales. Le nouvel examen suivra un calendrier national. Les écrits auront lieu le 1^{er} septembre de chaque année et les oraux le 2 novembre. Les résultats seront communiqués le 1^{er} décembre pour tous les IJ.

Recrutement record à l'école de l'administration pénitentiaire

« Vous verrez, les conditions [de travail] ne sont faciles pour personne. Il y a un taux de sureffectivité de 206 %. Plus de 2 850 personnes sont détenues pour un peu moins de 1400 places. Mais quelles que soient les conditions de durée du milieu carcéral, il faut toujours avoir à l'esprit qu'il faut faire son métier avec humanité. » Le mot d'accueil de Philippe Obligs, chef d'établissement de la prison de Fresnes (Val-de-Marne), adressé aux surveillants pénitentiaires stagiaires sortis de l'école nationale de l'administration pénitentiaire, fait frémir. Après six mois de formation et deux mois de stages, 88 élèves de l'école ont fait leur rentrée, lundi 16 janvier, au sein du centre pénitentiaire construit en 1895.

Attirés « par la sécurité de l'emploi », et la « possibilité d'évolution » au sein de plusieurs unités spécialisées, tous ont réussi le concours d'entrée, composé d'un écrit sous forme de questionnaire à choix multiples, d'un oral face à un jury et d'une épreuve sportive. Si certains « appréhendent » le contact avec les détenus, d'autres plus sereins, « ont hâte de rejoindre les coursives de la prison ».

Début 2016, une campagne de communication a été lancée pour recruter 2 400 agents pour l'année afin de combler le déficit de personnel. Ils ont été 2 150 à suivre cette formation en 2016, et 2 500 sont attendus en 2017. Un record. « Attention à bien savoir où vous voulez les pieds, tempère un surveillant formateur. Car derrière le vertis, la réalité est violente. » ■

MAXIME FRANÇOIS

école d'avocats plancheront, pour les épreuves d'admissibilité, sur des sujets nationaux, soumis à une même grille de correction.

Un changement de taille, puis-je dire, a été annoncé, à l'occasion de la rentrée de septembre. 14 000 étudiants préparent l'examen d'entrée au Centre régional de formation professionnelle des avocats (CRFPA) à l'issue de leur master, pour environ 3 500 à 3 800 requies qui intégreront l'une des onze écoles d'avocats réparties sur le territoire. Le CRFPA les prépare ensuite, en dix-huit mois, à décrocher le certificat d'aptitude à la profession d'avocat, aussi appelé « examen du barreau ». Si les IJ restent responsables de la correction des épreuves ainsi que de la composition du jury, les maîtres au programme des oraux d'admission seront définies au niveau national. En filigrane de

tion, 70 élèves magistrats ont été assistants de justice dans un tribunal ou une cour d'appel. Une immersion rémunérée de deux jours par semaine qui permet d'appréhender les différentes facettes du métier. D'appréhender seulement, car ils n'ont pas de pouvoir juridictionnel. Les assistants de justice prêtent serment, font des recherches documentaires et rédigent des notes sur des dossiers. Une expérience riche qui permet de tester sa motivation.

Un examen unique pour les écoles d'avocats. Dès septembre 2017, la porte d'entrée vers le métier d'avocat sera la même pour tous. Il n'y aura donc plus d'examens élaborés par chacun des 44 instituts judiciaires (IJ). A la rentrée, tous les étudiants désireux d'intégrer une

cette réforme, portée par le secrétaire d'Etat à l'enseignement supérieur, Thierry Mandon, une volonté d'harmoniser les dispositifs d'admission entre les régions.

Organisé par les IJ, l'examen s'ouvrira sur quatre épreuves écrites : une note de synthèse – qui existe déjà –, une épreuve de droit – avec, au choix, droit civil, droit des affaires, droit pénal, droit social, droit administratif et droit international et européen – et une épreuve de procédure civile, pénale ou de contentieux administratif. Précisons que les épreuves de droit et de procédure vont de pair. Ainsi, un étudiant choisissant l'épreuve de droit civil devra passer celle de procédure civile.

Pour ceux qui passent sous les fourches Caudines des écrits, les épreuves d'admission changent également. Elles comprendront



énergie-électricité-emploi-social-syndicats,PREV

EDF: la réduction des effectifs amplifiée, entre 5.200 et 7.000 postes en quatre ans (PAPIER GENERAL-ACTUALISATION)

Par Sabine PRADELLA

ATTENTION - ajoute déclarations Philippe Martinez en fin de dépêche ///

Paris, 2 fév 2017 (AFP) - EDF va amplifier et prolonger d'un an son plan de réduction d'effectifs annoncé l'an dernier, pour atteindre en 2019 un objectif cible représentant entre 5.200 et 7.000 suppressions de postes en quatre ans, selon des chiffres qui doivent être présentés jeudi en comité central d'entreprise.

L'électricien prévoit désormais que ses effectifs en France se situeront fin 2019 dans une fourchette comprise entre 60.200 et 62.050 salariés, contre 67.200 fin 2015, selon plusieurs sources syndicales. Soit une baisse d'effectifs de 7,7% à 10,4% en quatre ans, contre 5% en trois ans initialement prévu.

Interrogé, EDF s'est refusé à tout commentaire.

Une intensification qui inquiète les syndicats, alors que l'entreprise a de gros chantiers devant elle (maintenance lourde des centrales nucléaires françaises et construction de deux réacteurs EPR à Hinkley Point, en Angleterre). D'autant que ces chiffres posent question, souligne une source syndicale, qui se demande s'ils incluent ou non par exemple la fermeture anticipée de la centrale nucléaire de Fessenheim.

Après avoir recruté pendant plusieurs années pour renouveler ses compétences, l'électricien avait inversé la vapeur l'an dernier: en janvier 2016, il annonçait une baisse de ses effectifs de 5%, "sans aucun licenciement", sur trois ans (2016-2018), soit environ 3.500 postes en moins.

Mais les syndicats avaient indiqué qu'il s'agissait déjà d'une fourchette, avec 2.500 à 4.200 suppressions d'emplois programmées.

Rien qu'en 2016, environ 2.000 postes ont déjà été supprimés, a souligné FO la semaine dernière, en chiffrant à 7.000 les suppressions programmées sur quatre ans. "Nous avons des craintes pour la suite, mais pas à ce point-là", avait expliqué à l'AFP son représentant Serge Gianorsi.

"On est parti dans la durée pour une baisse assez profonde", observe Vincent Rodet (CFDT). "C'est la traduction du levier masse salariale qu'on craignait" de voir mis en oeuvre après l'annonce par EDF qu'il revoyait à la hausse son plan d'économies, selon lui.

- Un "choix facile" -

En janvier 2016, l'électricien avait assorti les réductions d'effectifs d'un plan d'économies de 700 millions d'euros sur trois ans. En avril, c'est finalement d'un milliard d'euros jusqu'en 2019 qu'il s'est engagé à réduire ses charges opérationnelles. Un effort qui intervient alors que l'Etat, son actionnaire à près de 85%, va renflouer à hauteur de trois milliards d'euros le groupe endetté.

Mais le Pdg d'EDF Jean-Bernard Lévy avait alors assuré qu'il n'irait "pas plus loin dans les baisses d'effectifs" que ce qui avait déjà été annoncé aux partenaires sociaux.

Première force syndicale de l'entreprise, la CGT "entend se servir du débat en CCE pour demander à la direction de revoir sa copie", selon son représentant Philippe Page Le Mérou.

Frédéric Letty (CFE-CGC, 2e syndicat) dénonce le "choix immédiat, facile, de supprimer des effectifs et de faire des coupes dans les budgets salariaux", alors que ce n'est "pas à la hauteur des enjeux financiers de l'entreprise".

Pour la CFDT, qui regrette qu'il n'y ait "pas eu de période plateau transitoire" après la hausse des effectifs enregistrée entre 2010 et 2014, cette gestion du personnel ne permet pas de "garantir le tuilage des compétences entre la génération qui part et celle qui arrive".

Un accord visant à "anticiper l'évolution de l'emploi" dans l'entreprise sur la période 2016-2019 a été signé en novembre. Au côté de mesures destinées à renforcer la mobilité interne, "privilégiée aux recrutements" selon EDF, sont prévus des dispositifs de fin de carrière permettant de partir à la retraite jusqu'à trois ans avant la date prévue.

Principaux concernés par ce volet: les salariés des fonctions support (achats, juridique, RH, commercial, logistique...). Mais l'intersyndicale CGT, SUD, CFE-CGC, CFDT, FO et CFTC de la R&D alerte aussi sur les baisses d'effectifs qui "menacent la recherche".

Interrogé jeudi matin sur ITELE, le secrétaire général de la CGT, Philippe Martinez, s'est demandé "comment on va faire produire plus d'énergie, proposer plus de recherche et développement en supprimant des emplois", estimant que ce sont "les salariés qui trinquent pour des problèmes de stratégie d'entreprise, et EDF est un exemple de mauvaise stratégie d'entreprise".

sp/cel/gf

by : Sabine PRADELLA

2017/02/02 08:48:09 GMT+01:00
#355460 DGTE 0416 CLQ86 (4) AFP (658 words)



social-syndicats-patronat-entreprises-environnement-économie Les syndicats réservés sur la proposition CPME d'un label RSE

Paris, 1 fév 2017 (AFP) - Les syndicats ont émis mercredi des réserves sur la proposition de la CPME d'encourager, via un label, les petites entreprises à développer en leur sein la responsabilité sociétale des entreprises (RSE) en échange de simplifications administratives.

Lors d'une première réunion de concertation, en l'absence du Medef et de l'U2P, la CPME a défendu l'idée d'un "label" RSE, a indiqué à l'AFP son président François Asselin. Il permettrait aux petites et moyennes entreprises de bénéficier d'avantages "qui restent à définir", "peut-être des allègements en termes de contrôles réglementaires et administratifs".

Le label serait délivré par un "organisme reconnu par l'Etat", qui viendrait contrôler l'entreprise "tous les ans ou tous les deux ans suivant le type d'entreprise".

"On n'est pas contre des dispositifs de type label à certaines conditions, mais pour nous, la discussion ne porte pas seulement sur ce sujet", a prévenu Pierre-Yves Chanu (CGT), qui s'est réjoui d'échanges "extrêmement constructifs". Pour son syndicat, la "préoccupation première" est que les démarches de RSE "associent les représentants des salariés dans les entreprises".

De son côté, Marylise Léon (CFDT) n'est "ni fermée ni complètement ouverte" à un label. "Tout dépend de ce qu'on y met, comment on le construit, qui le délivre..."

"L'enjeu de la concertation est de développer les démarches de RSE, qu'elles soient récompensées ou pas par un label. La priorité, c'est de mobiliser les branches et les filières, pourquoi pas d'essayer de lancer des expérimentations locales", a-t-elle ajouté.

Quant à FO, si elle "n'est pas fermée au débat", elle aura des "points de vigilance", a prévenu représentant, Michel Beaugas: "par exemple, les labels RSE ne peuvent pas remplacer des obligations légales du code du travail, et simplification des démarches administratives ne veut pas dire suppression des visites de l'inspecteur du travail".

Concernant l'absence du Medef, la CFDT l'a jugée "regrettable". "On n'attendra pas qu'elle soit là pour travailler", a indiqué la CGT.

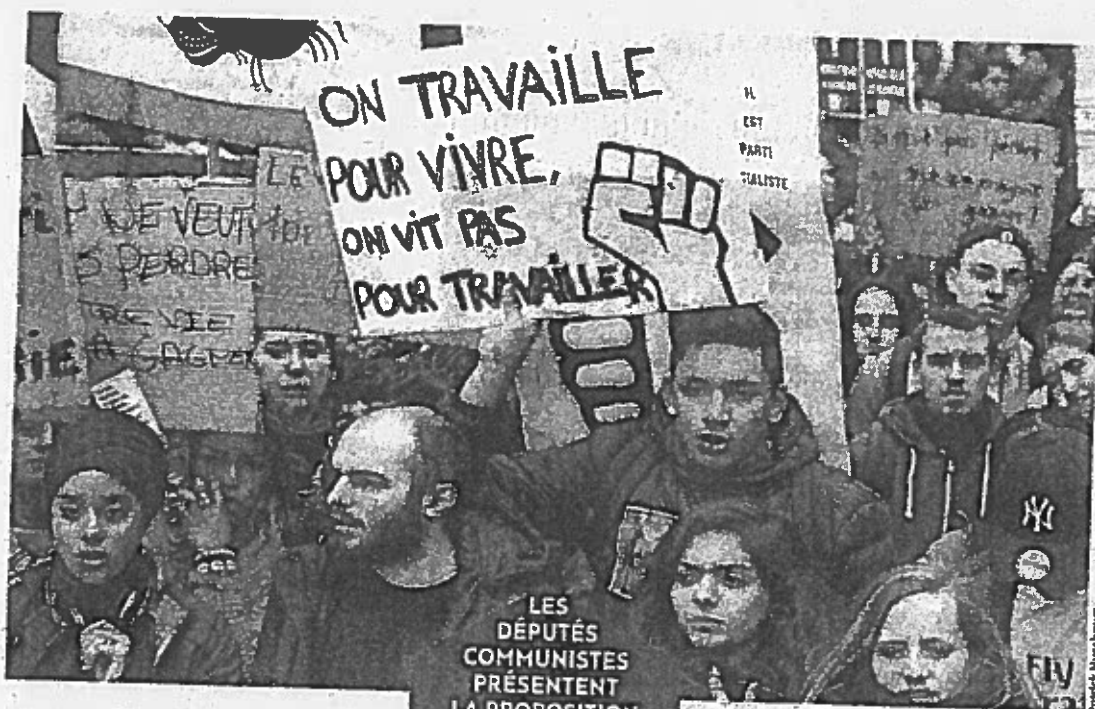
L'objectif de la CPME est de "déboucher avant l'été sur une délibération interprofessionnelle", selon François Asselin. L'organisation patronale a prévu de transmettre aux syndicats une première proposition écrite avant la deuxième réunion, prévue le 29 mars.

Les syndicats ont, quant à eux, demandé un état des lieux de ce qui existe déjà dans les branches professionnelles en termes de RSE.

jah/ca/sd

2017/02/01 19:53:11 GMT+01:00
#354364 DGTE 2068 CLF90 (4) AFP (372 words)

Une grande réforme pour garantir le travail? La voilà



« Plus que la simple abrogation de la loi travail, c'est un axe central pour construire un nouveau projet de société, un monde plus juste, un monde sans chômage qui tire toute la société vers le haut », a lancé, hier, le chef de file des députés PCF-Front de gauche, André Chassaigne. Son groupe présentait la proposition de loi qu'il a construite avec le mouvement social depuis le printemps dernier, au cœur de la lutte contre la loi El Khomri. Le texte s'inspire de la proposition phare du Parti communiste d'une sécu-

LES DÉPUTÉS COMMUNISTES PRÉSENTENT LA PROPOSITION DE LOI COÉLABORÉE AVEC LES ACTEURS DU MOUVEMENT CONTRE LA LOI EL KHOMRI.

rité d'emploi et de formation, base d'un projet de réforme coélaboré, discuté, amélioré avec l'apport d'économistes, de syndicalistes et de juristes. Une œuvre collective, répondant « à la situation de l'immense majorité des salariés qui se retrouvent en situation de précarité croissante », quand 9 Français sur 10 estiment qu'il est désormais « facile de basculer dans la précarité » et « recherchent la sécurité face au gâchis du chômage », a plaidé le sénateur et secrétaire national du PCF, Pierre Laurent.

Lire la suite de notre article page 4

L'événement

PARLEMENT

Une tout autre société du travail condensée dans un projet de loi

Les députés PCF-Front de gauche ont présenté hier un projet de réforme construit avec les acteurs du mouvement social contre la loi El Khomri. Le texte pose les fondements d'une sécurité d'emploi et de formation pour chacun, en vue d'éliminer le chômage et la précarité.

PIÈCES À CONVICTION

Suite de la page une
Le timing est en tout cas parfait, au moment où « tous les scénarios sont en train d'être bouleversés » en vue de la présidentielle, reconnaît le dirigeant communiste. Et de se réjouir : « un grand débat de gauche, réunissant toutes les forces en lice qui se sont prononcées contre la loi travail, peut se déployer afin de remettre la notion de progrès social au cœur du débat. » Alors que, de l'autre côté, la droite veut taper toujours plus fort sur le coût du travail et amplifier radicalement les politiques de flexibilité.

Du programme de Jean-Luc Mélenchon au revenu universel de Benoit Hamon, les communistes veulent tout mettre sur la table et débattre, identifiant de nombreux points de convergences même si leur projet est « bien plus ambitieux », puisque « aucun n'inscrit dans sa réponse sociale l'objectif essentiel d'éradication du chômage de masse et de la précarité et d'un nouveau statut du salarié émancipé de la tutelle patronale », explique Frédéric Boccara, membre de la commission économique du PCF.

Le revenu universel est, pour les communistes, « compatible » avec leur proposition. Puisque l'élément commun est « un revenu pour tous », explique l'économiste. À condition de relever « son niveau » et qu'il ne soit pas « le cache-sexe d'une baisse généralisée des aides sociales », ajoute-t-il. Une mesure en tout cas insuffisante pour Pierre Laurent. C'est d'ailleurs, selon lui, « la volonté majoritaire » parmi les acteurs sociaux et les associations de lutte contre la pauvreté d'« aller plus loin que le débat autour du revenu universel ». Pour le sénateur de Paris, « la question n'est pas de créer des droits pour les pauvres mais des droits universels pour hisser l'ensemble de la société hors de la précarisation ».

1 UN CDI RENFORCÉ ET LES 32 HEURES PAR SEMAINE

C'est l'objectif central de la loi. Pour cela, les communistes proposent un nouveau contrat de travail, et un service public de l'emploi et de la formation dans lequel chaque personne aurait droit à une « *travaucation* », « sans avoir à s'inscrire périodiquement comme chômeur ». Ce qui donnerait droit à l'ouverture d'un « *compte personnel d'activité* » qui, contrairement à la coquille vide proposée par le gouvernement, permettrait de « connaître et d'utiliser ses droits sociaux personnels », sans perte de salaire. L'accent mis sur la formation permettrait, au lieu de « jeter les gens au chômage et détruire les capacités de production », de tirer la demande en instaurant « un salaire minimum légal par grand niveau de qualification ». Pour soutenir cet effort, il est proposé de « doubler au moins les sommes consacrées par les entreprises au financement de la formation professionnelle ».

L'autre mesure phare est la réduction du temps de travail de 35 à 32 heures. En commençant, dans un premier temps, par ramener la durée hebdomadaire à 35 heures réelles, contre 39,5 heures effectuées aujourd'hui en moyenne pour un salarié à temps plein. Le PCF propose d'abroger le forfait jours, de ramener le contingent annuel d'heures sup' à 94 heures, et de réintégrer les temps d'habillage et des pauses de courte durée.

2 DES MESURES POUR BANNIR LA PRÉCARITÉ

Contre la précarité, le PCF propose en outre d'encadrer « sévèrement » les licenciements, afin qu'ils « deviennent des exceptions ». Les CDD et contrats d'intérim seraient limités à 5 % de l'effectif de chaque établissement, renouvelables une seule fois et pour une durée

totale de 12 mois. Il propose de limiter le temps partiel, qui sera à la demande exclusive des salariés et de 24 heures hebdomadaires minimum. Pour abolir le dumping social et lutter contre l'« *ubérisation de la société* », l'article 7 veut tout simplement rendre illégal ces nouvelles formes de contrat. La proposition limite aussi le recours à la sous-traitance à deux niveaux maximum.

3 DES DROITS NOUVEAUX POUR LES JEUNES ET LES SALARIÉS

Pour les jeunes, le projet prévoit des « *dispositions particulières* », comme l'obligation de leur réserver « 10 % des nouvelles embauches ». Ils pourront également bénéficier d'une allocation égale au Smic « *lorsqu'ils suivent une formation choisie et une allocation d'auto-nomie lorsqu'ils sont sans emploi* ».

Quant aux salariés, ils aiment leurs entreprises et ont « *souvent beaucoup d'idées pour les sauver et empêcher les plans de licenciements qui n'ont parfois rien à voir avec la viabilité des entreprises, comme c'est le cas chez Vivarte* », souligne Pierre Laurent. Et de proposer de nouveaux pouvoirs de gestion des salariés en obligeant les directions à prendre en compte les propositions des CE, avec un droit de suspension des projets patronaux et des droits d'intervention pour les populations dans les territoires via la création de commissions régionales pour l'emploi et la formation, dotées par exemple de pouvoirs de médiation en cas de suspension par un CE d'un projet patronal.

Autant de chapitres qui seront ensuite déclinés en plusieurs autres propositions de loi « *plus courtes, plus ciblées, pour construire pierre après pierre le projet global présenté aujourd'hui* », conclut André Chassaigne, fier de l'apport de son groupe parlementaire au long du quinquennat à l'élaboration d'alternatives par le mouvement social.

CLOTILDE MATHIEU

61%

C'est la proportion de Français qui rejettent le principe d'un revenu universel, selon un sondage Harris publié le 23 janvier dernier.



Entouré de Patrice Carvalho, Pierre Laurent, André de la précarité et d'un nouveau statut du salarié émancipé

CURE DE DÉSINTOX FINANCIÈRE

Pour financer la proposition d'une sécurité de l'emploi et de la formation, le député PCF-Front de gauche André Chassaigne propose d'opérer un prélèvement sur les 269 milliards d'euros de coût annuel du capital (comprendant dividendes et intérêts d'emprunt versés) au même taux que pour les salaires. Une manne, si on la compare aux 181 milliards d'euros annuels de cotisations sociales. Pour changer le comportement des entreprises et les émanciper des marchés financiers, le PCF propose également de moduler les taux d'intérêt de leurs emprunts « en fonction des engagements contrôlés de création d'emploi et/ou de mise en formation ». Et de faire de même avec les cotisations sociales « en fonction du rapport entre les salaires et la valeur ajoutée de chaque entreprise ». Il propose également une réforme pour rendre la fiscalité plus incitative pour l'emploi en matière d'impôt sur les sociétés, d'impôt local sur les entreprises et d'impôt sur la fortune.

LA LOI TRAVAIL AU CŒUR DE LA CIBLE

La bataille contre la loi El Khomri, dont les conséquences négatives sont déjà une réalité dans nombre d'entreprises, n'est pas terminée. 63 % des Français se disent toujours opposés au texte, selon Louis Harris.

L'événement

Yannick Jadot (à sa droite), et de Géby Chorroix (à gauche), l'économiste communiste Frédéric Boccara estime que le texte porte « l'objectif essentiel d'éradication du chômage de masse, et de fin de la tutelle patronale ». Julien Jaulin/Honlucas

À la place de la loi travail, que veulent les candidats de gauche ?

Jean-Luc Mélenchon, Benoît Hamon et Yannick Jadot proposent eux aussi de nombreuses mesures, parfois communes, pour une autre politique contre le chômage et la précarité. Florilège des principales dispositions mises sur la table.

Les trois candidats à gauche ont un point de convergence symbolique : l'abrogation de la loi travail. S'ils sont d'accord pour réduire le temps de travail ou reconnaître le burn-out comme maladie professionnelle, des nuances apparaissent. Jean-Luc Mélenchon, candidat de la France insoumise, soutenu par le PCF, veut convoquer « une conférence nationale » à ce sujet et favoriserait « le passage à la semaine de quatre jours pour aller vers les 32 heures », tout en revenant immédiatement sur les dérogations aux 35 heures. Avec l'objectif d'« éradiquer la précarité », il propose de créer une « Sécurité sociale intégrale » comprenant en particulier « la continuité du revenu dans le cadre d'une sécurité sociale professionnelle », ou encore « le droit opposable à l'emploi », qui ferait de l'État « l'employeur en dernier ressort ». Les salariés seraient également dotés d'un « droit de pré-emption » et d'un « droit de veto suspensif aux comités d'entreprise sur les plans de licenciements ». Il défend enfin un « plan de relance de l'activité et de l'emploi »

lié à la planification écologique et souhaite « interdire les licenciements boursiers » et « le versement de dividendes » en cas de licenciement économique.

Le candidat du PS, Benoît Hamon, s'est distingué avec son projet de revenu universel, qui fait débat à gauche.

Destiné à « définir un nouveau rapport au travail », et conditionné par « une grande conférence citoyenne », il pourrait atteindre 750 euros par mois pour toute la population. Il propose aussi de revaloriser les minima sociaux à hauteur de 10 %, ainsi que le Smic, sans préciser le montant. Pour financer la protection sociale, il taxerait la « richesse créée par les robots ».

Il ne souhaite pas, par ailleurs, baisser la durée légale du temps travail mais l'encourager via des accords avec les partenaires sociaux. « en contrepartie de baisse de cotisations sociales patronales » qui aboutiraient « parfois à des RTT, parfois à une semaine de 4 jours, parfois aux 32 heures ». Favorable à un « statut unique pour tous les actifs » pour lutter contre l'ubérisation, il défend enfin le « chèque syndical » pour les PME, et veut renforcer la représentation des salariés dans les conseils d'administration, où ils auront un droit de veto sur les grandes décisions dans les entreprises de plus de 2000 salariés.

Yannick Jadot, pour EELV, se démarque en soutenant le travail le dimanche, à condition qu'il soit « payé très sensiblement plus », et prône une réduction du temps de travail « négociée dans les entreprises ». Défenseur lui aussi d'une « économie 100 % durable » et d'une

Yannick Jadot, pour EELV, se démarque en soutenant le travail le dimanche...

« transition écologique », il estime que celle-ci créerait plus de 500 000 emplois. Avec le mot d'ordre « aucun travailleur abandonné sur le bord de la route », il souhaite « faire de la formation un droit tout au long de la vie » via un « compte individuel crédité de 16 semestres » utilisable tout au long d'une carrière.

Favorable à l'égalité salariale entre femmes et hommes, il veut également lutter contre la souffrance au travail avec la « généralisation du droit à la décon-

nexion », un compte pénibilité porté à sept ans et la modulation des « cotisations accidents du travail et maladies professionnelles avec l'adoption d'un plan pour le bien-être ». Contre la précarité, il propose de revaloriser le Smic à 1 800 euros brut, et d'expérimenter le revenu universel, versé dès la naissance, après la tenue d'un débat national. ■

JULIA HAMLAOUR, AUDREY LOUSSOUARN ET AURÉLIEN SOUCHEYRE

Le droit à la déconnexion n'est qu'une première étape

La loi pointe surtout l'absence de réflexion des entreprises sur l'organisation du travail à l'heure du numérique

PAR CAROLINE SAUVAJOL-RIALLAND

En dépit d'une mise en application effective depuis le 1^{er} janvier, le nouveau droit à la déconnexion ne semble pas être une priorité pour les DRH français. Quand ils n'affichent pas une forme de déni, ils renvoient volontiers à la responsabilité des cadres dans le fait de répondre aux mails à toute heure. Quant aux chartes adoptées, elles ne sont que peu suivies. Le législateur n'ayant pas prévu de sanctions, il suffit en effet aux entreprises de signer une charte en deux paragraphes, avec un principe d'exemplarité du management assortie d'une non-obligation de réponse aux mails hors temps de travail, pour remplir leurs obligations.

A quel besoin a répondu le législateur alors que beaucoup lui commandaient de s'abstenir? Le numérique a fait exploser nos principaux repères de vie, les repères spatio-temporels (unité de lieu et de temps). Souvent temporaire, l'espace de travail varie. Nous lisons nos mails dans le métro et y répondons dans notre lit... Quel sens a désormais le temps de travail alors que nous travaillons le soir, la nuit, en vacances ou en arrêt-maladie? Nous vivons à l'ère de l'hyper-travail. Réactivité et vitesse sont devenues les normes de référence pour le travail des cadres dans un environnement de plus en plus concurrentiel. Les technologies permettent la synchronisation de tous avec tout le monde. L'unique garde-fou au fameux «*Always on, anything, anywhere, anytime*» est notre culture et, notamment, notre

conception de l'articulation vie personnelle-vie professionnelle.

Dans notre culture professionnelle française, un bon cadre est un cadre sans vie personnelle ou qui l'occulte au maximum. Un cadre investi et engagé est au bureau de 9 heures à 19 heures au minimum et reste connecté 7 jours sur 7 et 24 heures sur 24. Son engagement et sa motivation sont mesurés à l'aune de sa présence physique et, désormais, de la possibilité d'être constamment joignable. Selon la «*logique de l'honneur*», les cadres tiennent leur rôle envers et contre tout. S'ils ne pointent pas et n'ont pas d'horaires, ils doivent être celui qui éteint la lumière le soir et répondre à leurs mails à toute heure. La situation économique délicate et la peur de perdre leur emploi développent le sur-présentisme, source de fatigue émotionnelle, de moindre productivité et de baisse de l'innovation.

LA NOTION DE PRÉSENCE

Et pourtant... quand les cadres rompent l'omerta, ils expriment de fortes attentes. 75 % des cadres et 76 % des jeunes veulent une vraie régulation de l'utilisation des outils numériques (*Pratiques numériques des actifs en France en 2016*, Eléas, 2016). 76 % des Français disent que ces outils ont un impact négatif sur leur vie personnelle (*Et le bonheur au travail?*, Deloitte-Cadremploi.fr, 2015), 61 % des salariés se plaignent que l'employeur ne «*fait pas beaucoup de choses*» pour les aider à équilibrer leur vie (*Baromètre 2016 de la conciliation entre vie professionnelle, vie personnelle et familiale*, Observatoire de l'équilibre des temps et de la parentalité en entreprise, 2016). Enfin, 27 % des jeunes Français voient leur avenir à l'étranger et 28 % envisagent de s'y installer définitivement (*Baromètre de l'humeur des jeunes diplômés*, 3^e édition, Deloitte-IFOP, 2014).

La gestion du présentisme est en effet abordée de différentes façons dans le monde. La Norvège a un taux de productivité parmi les plus élevés du monde pour l'une des durées de temps de travail effectif les plus faibles. En Scandinavie, rester au bureau tard est mal vu.

Dans les pays anglo-saxons, le sur-présentisme est une preuve d'inorganisation et d'inefficacité, voire d'un manque d'équilibre personnel. Passer trop de temps au travail, quel que soit son niveau de responsabilité, vaut d'être accusé de négliger sa vie personnelle.

La loi protège donc notre vie privée en nous autorisant à ne pas travailler... hors temps de travail! Face à l'intensification des échanges et à une vision archaïque du travail des cadres, rien ne sera possible sans une «*révolution*» culturelle. Interdire les réunions après 18 heures reste inutile si le management persiste à déconsidérer un cadre qui prend son après-midi pour assister au spectacle de son enfant.

La régulation de nos temps de travail et de vie personnelle passe enfin par la redéfinition de la notion de présence. Être présent physiquement ne signifie pas accorder son attention. Lors de face-à-face, certains managers consultent leurs mails... En réunion ou en convention, les cadres tranquillement assis peuvent écouter consciencieusement leur directeur... et organiser leurs prochaines sorties sur leurs smartphones. La notion de présence physique doit être remplacée par celle d'attention, laquelle peut être obtenue à distance par de nombreuses applications. Le concept du présentisme est totalement dépassé à l'ère du numérique! Et les attentes sur le travail à domicile sont de plus en plus fortes.

L'équilibre des temps de vie est donc devenu un sujet de société majeur. Les entreprises qui mettront en place une régulation de cet équilibre fidéliseront leurs collaborateurs et attireront les meilleurs profils. Quant au législateur, peut-être finira-t-il par imposer des sanctions en cas d'absence d'accord, comme il l'a fait pour la loi sur le travail et le handicap? ■



Caroline Sauvajol-Rialland est professeure à Science Po Paris, à l'Institut international du commerce et du développement (ICD Paris) et à l'Université catholique de Louvain, directrice de So Comment (cabinet conseil en gestion de l'information en entreprise) et auteure de «*Mieux s'informer pour mieux communiquer*» (Dunod, 2009) et «*Infobésité*», (Vuibert, 2013)

**DANS LES PAYS
ANGLO-SAXONS,
LE SUR-PRÉSENTISME
EST UNE PREUVE
D'INORGANISATION
ET D'INEFFICACITÉ**

La croissance en Europe passe par un marché unique des services

EUROPE

Le Conseil d'analyse économique appelle à harmoniser les réglementations et à mieux coordonner les régulateurs nationaux.

Derek Perrotte
@DerekPerrotte
— Bureau de Bruxelles

C'est maintenant ou jamais. Face au Brexit, à l'arrivée de Donald Trump et à l'improbable nécessité de reconquérir les opinions en faisant monter

de sa capacité à être source de prospérité, l'Europe doit faire plus et plus vite. C'est le message qu'adresse une note du Conseil d'analyse économique (CAE, rattaché à Matignon), publiée ce jeudi et que dévoilent « Les Echos ». Elle appelle à « tirer le meilleur du marché unique », qualifié de « verre à moitié plein », tant de « nombreuses barrières non tarifaires aux échanges subsistent ». Résultat, analysent les économistes Vincent Aussilloux, Agnès Bénassy-Quéré, Clément Fuest et Guntram Wolff, les échanges entre pays européens sont encore quatre fois plus faibles que ceux entre États aux États-Unis. Doubler cette intensité commerciale « ferait augmenter les revenus euro-

péens d'environ 14 % ». Insistent-ils. Pour y parvenir, ils pointent l'importance de bâtir un vrai marché unique des services, principal moteur de la croissance. En dépit de certaines

« Après le Brexit, l'UE se doit de démontrer les avantages concrets qu'elle apporte aux citoyens. »

avancées, dans l'aérien notamment, « nombre des secteurs des services restent fragmentés », pointe le CAE, citant l'énergie, le ferroviaire, les télécoms, l'assurance et les banques. La

note appelle en réponse l'Europe, « dans les secteurs à fortes externalités transfrontalières et/ou économiques d'échelle », à « viser une réglementation unique et une étroite coordination, voire une fusion, des régulateurs nationaux ». L'enjeu est particulièrement clé dans le numérique, insiste l'étude, où les start-up européennes « souffrent de la segmentation du marché et d'une insécurité concernant l'utilisation et l'échange de données » quand, « dans des secteurs où le gagnant rafle la quasi-totalité du marché, les entreprises américaines ont l'avantage de démarrer sur un grand marché intégré ». L'étude appelle aussi à passer au crible, et à la moulinette, les quelque 3.000 exigences

réglementaires nationales (sur la forme juridique, l'actionnariat, etc.) existant encore dans les secteurs des services aux entreprises.

Des projets profitables
Sur le volet financement, le CAE salue le projet de mise en place d'une Union des marchés de capitaux et les efforts récents pour harmoniser les restructurations d'entreprise. L'étude soutient aussi l'effort européen de relance de l'investissement (plan Juncker) mais appelle à mieux cibler les dépenses de l'UE vers des projets profitables à tous. « L'UE cofinance des infrastructures qui ont souvent peu d'impact sur d'autres États membres », note l'étude, citant les

dépenses liées à la politique agricole commune (PAC) et celles liées aux politiques régionales « dans des États, comme la France et l'Allemagne », qui « pourraient les financer eux-mêmes ».

Le dernier volet de la note insiste sur la nécessité de relever « le défi de l'équité », clé pour l'acceptation par les citoyens d'un marché unique plus poussé. Le CAE propose en particulier de développer des interfaces électroniques afin de vérifier que les charges sociales des travailleurs détachés sont bien versées dans leur pays d'origine et de rendre l'entreprenariat plus attractif. L'étude conclut par un appel à « améliorer l'immédiatement redéfinir » en cas d'irrégularité. ■

LE POINT
DE VUE

de Vivien Levy-Garboua
et de Gérard Maarek

Le revenu universel n'est pas ce que l'on croit

Benoît Hamon doit largement son élection comme candidat du Parti socialiste au débat qu'il a lancé en défendant un revenu universel de 750 euros par mois. C'est une mesure démagogique, évidemment, mais c'est aussi une incitation à réfléchir sur le travail et son avenir dans un monde de robots et d'abondance.

L'intention est d'aider les plus pauvres à vivre décemment en leur laissant une liberté de choix. Et c'est là que le sujet est intéressant. La meilleure étude sur le sujet, celle de Basquiât et Koenig^(*), aborde la question dans son ensemble, de manière brillante, mais assez mécanique, alors qu'un aspect essentiel est celui des comportements : comment vont réagir les bénéficiaires principaux du revenu universel, ceux qui sont en bas de l'échelle des qualifications et des salaires, les fameux « salariés peu qualifiés » qui rament pour trouver du boulot, qui sont en concurrence avec les travailleurs immigrés, qui votent Donald Trump aux Etats-Unis et Marine Le Pen en France parce qu'ils se sentent déclassés ?

Imaginons la situation de M. Dupont, salarié d'une entreprise de nettoyage de bureaux, en l'absence de revenu universel. Si le salaire horaire qu'on lui propose est trop faible (disons 6 euros), il ne travaillera pas et préférera bénéficier de toutes les aides offertes par l'Etat providence. Au-delà, il doit mettre en balance le revenu supplémentaire qu'il touche (et donc la consommation qu'il permet, y compris le statut et la satisfaction morale que confère le fait de travailler) et la pénibilité ou la contrainte que repré-

sente le travail (horaires, discipline, hiérarchie, perte de temps libre, etc.). Il est vraisemblable que cette description corresponde à une réalité aux Etats-Unis, où le plein-emploi s'est fait pour partie par un recul du « taux de participation », de nombreuses personnes préférant se retirer du marché du travail parce que les salaires y sont trop bas et rester chez eux pour accomplir des tâches domestiques (pour lesquelles il faut payer si l'on travaille) ou travailler au noir.

Les salariés mettront
en balance le salaire
qu'on leur propose
et le revenu universel.

Contrairement au SMIC,
le revenu universel
peut faire décroître
le chômage.

Pour ces salariés du bas de l'échelle sociale, le revenu universel va être efficace, en ce sens qu'il va les faire revenir sur le marché. Par conséquent, le salaire qui permet d'équilibrer offre et demande de travail sera plus élevé (moins d'offre pour la même demande de travail), disons à 9 euros de l'heure. C'est à peu près ce qui se passerait si le revenu universel était introduit aux Etats-Unis. En France, le SMIC change les choses. A 10 euros de l'heure, la demande de main-d'œuvre par les entreprises est plus faible qu'à 6 ou même 9 euros. Le chômage est donc très élevé parmi ces

travailleurs peu qualifiés. Là encore, l'introduction du revenu universel va réduire l'offre de travail et, par conséquent, le chômage dans le segment des travailleurs peu qualifiés, en réduisant le taux de participation. Le paradoxe est que, en présence d'un revenu universel, la meilleure situation n'est pas celle où les salariés bénéficient de la double protection, celle du SMIC et celle du revenu universel, mais celle où le revenu universel se substitue au SMIC. Certes, le revenu horaire baisse, mais le chômage est plus faible. Cela reflète les deux facettes du SMIC : il doit permettre un niveau de vie minimum et inciter les salariés à travailler, mais, s'il est trop élevé, il peut créer du chômage en décourageant les entreprises d'embaucher. Le revenu universel remplit le premier rôle sans introduire le biais qui décourage les entreprises d'embaucher.

A une époque où l'on sent qu'un SMIC élevé est un facteur de rigidité et sans doute de chômage, le débat sur le revenu universel doit nous inciter à imaginer des solutions qui influent sur l'offre de travail et pas seulement sur la demande. C'est plus intéressant que le débat du « demain on rase gratis » qui s'instaure en France. D'ailleurs, le premier à avoir introduit l'idée du revenu universel n'est-il pas Thomas More dans un ouvrage intitulé « Utopia » ?

^{*} Gaspard Koenig et Marc de Basquiât, « Liber, un revenu de liberté pour tous », avril 2014.

Vivien Levy-Garboua
et Gérard Maarek sont économistes

EN FINIR AVEC LE HANDICAP DU COUT DU TRAVAIL FRANCAIS

BERNARD CHUSSEGROS



Deux mesures très simples et complémentaires seraient à même de remédier définitivement au handicap du coût du travail en France. Par Bernard Chaussegros, Président de Smart consulting

Les manifestations du mal français sont nombreuses et désormais trop connues : une croissance atone qui atteint difficilement 1% ; un chômage de masse qui ne reflue pas réellement, malgré tous les efforts de manipulations statistiques réalisés ; une part de marché de la France à l'international en chute libre depuis vingt ans. Elles ont toutes une cause principale désormais bien identifiée : notre coût du travail, qui reste trop élevé.

Il est en effet supérieur à la moyenne de la zone euro et à nos principaux partenaires. Fin 2016, le coût horaire était en France de 36,7 euros, contre 34,7 euros en Allemagne. Le différentiel est encore plus frappant si on le compare à des pays comme le Royaume-Uni (25,4 euros) ou l'Espagne (21%). Si l'on s'intéresse à la seule industrie manufacturière, le constat est identique. Le coût horaire de la main-d'œuvre au 3ème trimestre 2016 s'inscrit à 33,0 euros en moyenne pour l'ensemble de la zone euro, progressant de 1,8% sur un an. Pour la France, le coût horaire dans l'industrie manufacturière ressort à 38,0 euros. En Allemagne, il s'établit à 40,4 euros. Or le coût horaire relativement élevé de l'Allemagne ne freine pas ses exportations car son positionnement haut de gamme lui permet d'absorber ces coûts. La France en revanche ne bénéficie pas, sauf exception, d'un tel positionnement.

DEUX MESURES TRÈS SIMPLES

Le constat partagé n'a pour l'instant pas débouché sur des mesures efficaces car trop complexes ou partielles pour permettre d'apporter une vraie solution. Nous pensons que deux mesures très simples et complémentaires seraient à même de remédier définitivement au handicap du coût du travail en France.

La première mesure consisterait en une baisse du taux d'impôt sur les sociétés à 15% conditionnée au placement de la différence avec le taux actuel (18% environ) dans une réserve dédiée et non distribuable pendant au moins 3 ans. Les ressources ainsi placées serviraient à moderniser l'appareil productif, permettant sa montée en gamme et donc une meilleure compétitivité. Par ailleurs, cela permettrait de retisser les liens entre actionnaires et salariés.

La seconde proposition consisterait, pour les PME et TPE, en une exemption totale de charges sociales ciblée sur les deux populations les plus touchées par le chômage : les moins de 25 ans et les plus de 50 ans. Ces catégories sont celles pour lesquelles la mesure aurait le plus d'effet. Les moins de 25 ans connaissent un taux de chômage de 23%. Depuis mai 2012, le nombre de Français de 50 ans et plus au chômage (catégorie A, B et C) a grimpé de 46%. En Allemagne, le taux de chômage des seniors est repassé de 10,9% en 2007 à 4,9% en 2015. Tous âges confondus, les moins diplômés ont un taux de chômage nettement supérieur à la moyenne (plus de 16%). La suppression des charges serait assortie d'obligations de tutorats croisés entre jeunes et seniors : les premiers initiant les seconds au numérique, les seconds transmettant aux premiers les savoir-faire spécifiques appris durant leur carrière.

GAINS DIRECTS OU INDIRECTS

La mesure peut paraître coûteuse pour les finances publiques, mais de nombreux gains directs ou indirects doivent être considérés, en particulier la préservation du lien entre générations et un allègement considérable pour les caisses d'assurance chômage. La baisse du coût du travail réalisée permettrait aux entreprises d'augmenter leur compétitivité, de gagner des marchés à l'étranger et donc de dégager de la valeur qui se retrouvera, via différents canaux, dans les recettes fiscales. L'Etat verrait ainsi une augmentation nette de ses recettes directes et indirectes grâce à la préservation ou au développement de l'emploi et par symétrie, de la consommation.

Les deux propositions exposées trouveraient leur efficacité dans leur conjugaison, le problème des dispositifs déjà essayés étant leur hémiplogie. Il est en effet nécessaire à la fois de stimuler l'investissement, de conserver les marges et de développer le capital humain. Seule la combinaison de ces trois étincelles est à même de redonner aux entreprises françaises la dynamique compétitive qui leur manque aujourd'hui à l'étranger : sans l'investissement, les technologies sont obsolètes et les coûts fixes trop élevés ; sans les marges, le prix ne peut pas être adapté aux exigences des marchés ; sans le capital humain, le savoir et la créativité manquent.

Débats & Controverses

Transition énergétique

La lutte contre le réchauffement climatique est-elle un levier de création d'emplois ?

RAPPEL DES FAITS La transition énergétique pose des questions environnementales, à la fois, économiques, industrielles et sociales. La création d'emplois est au cœur de ces multiples enjeux.

Pour un transfert d'usage sur l'électricité



Valérie Gonçalves
Membre
du Conseil
national,
commission
énergie du PCF

Il est reconnu que le réchauffement climatique est lié à l'activité humaine et à l'émission de gaz carbonique principalement due à la combustion d'énergie. Il est donc nécessaire et urgent de s'interroger sur nos modes de développement pour qu'ils deviennent plus respectueux de la planète. Il s'agit de développer un modèle énergétique dans lequel les énergies décarbonées sont dominantes et ainsi permettre à notre pays de respecter son engagement de réduire de 75 % ses émissions de gaz à effet de serre (GES) d'ici à 2050 par rapport à 1990. Aussi, les recherches du profit à court terme qu'accompagnent les logiques capitalistes sont pour nous incompatibles avec ce besoin de transformation.

En France, les énergies fossiles représentent 69 % de l'énergie finale et les transports, assurés pour 92 % par du pétrole, consomment près de la moitié de cette énergie avec 44 %. Réduire les énergies fossiles, c'est aussi réduire la balance commerciale de la France pour les importations d'hydrocarbures, ce qui permettrait la création de richesses contribuant ainsi au développement de l'emploi et à l'augmentation des salaires.

C'est donc particulièrement dans ce domaine qu'il faut agir par un transfert d'usage sur l'électricité comme le préconise le Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (Giec) par exemple. Cela passe par le développement du fret ferroviaire, de la voiture et des transports en commun électriques, de l'intermodalité. Ce qui permettrait de repenser l'aménagement des territoires et contribuerait à dynamiser le tissu économique et ainsi développer les services publics, combattre les délocalisations des entreprises, pour sauvegarder les emplois et éviter de réimporter des produits accentuant le bilan carbone. Le deuxième secteur émetteur de GES est le bâtiment. 60 % des logements existants ont été construits avant le 1^{er} janvier 1975.

Il faut un plan très ambitieux de rénovation des logements ; cela passe par une mise en place de politiques publiques volontaristes tant en matière d'investissements - qui sont considérables - que de recherches, plans de formation massifs, créations de filières professionnelles. Il faut rechercher le mode de chauffage émettant le moins de CO₂, possible en développant les énergies renouvelables ther-

miques comme le solaire thermique, les pompes à chaleur... Le développement de ces filières serait un véritable gisement d'emplois. Aussi, les milliards détournés vers le crédit d'impôt pour la compétitivité et l'emploi (Cice) et le pacte de responsabilité sans véritable retour sur l'emploi auraient dû être orientés vers cette filière. En France, l'électricité est décarbonée à 95 % grâce à son mix énergétique (nucléaire, hydroélectricité). Troisième filière industrielle, le nucléaire est créateur de nombreux emplois hautement qualifiés. Au-delà, ce sont plus de 2500 entreprises réparties sur le territoire national qui participent au développement et au dynamisme des régions.

Préparer l'avenir par la recherche & développement vers de nouveaux moyens de production tels que le nucléaire de quatrième génération avec le projet Astrid et les énergies renouvelables, notamment le stockage de l'électricité, est également créateur d'emplois.

« Un million d'emplois pour le climat », c'est urgent !



Maxime Combes
Économiste
et membre
d'Attac France

« Un salarié-e d'une centrale à charbon dans le nord de la France ne pourra pas travailler le lendemain en tant qu'installateur de panneaux photovoltaïques à Marseille. » Le rapport « Un million d'emplois pour le climat » (1), publié par des associations issues du mouvement social et écologique (Attac France, Réseau Action Climat, Emmaüs France, Mouvement national des chômeurs et précaires, etc.) et des syndicats (FSU, Solidaires, Confédération paysanne, etc.), fait de la reconversion sociale des secteurs concernés par la transition énergétique un jalon fondamental des transformations à opérer. Mettre les salarié-e-s devant des faits accomplis, comme c'est généralement le cas - à Fessenheim y compris - ne rime pas avec le principe d'une transition juste défendue par ce rapport. Les processus de reconversion doivent être pensés, organisés et planifiés. Le temps de formation des travailleurs concernés doit s'accompagner d'un revenu et d'une protection sociale équivalents à la période de travail précédente. Qu'on l'appelle « sécurité sociale professionnelle » ou d'un autre nom, il s'agit bien d'accompagner l'exigence d'un million d'emplois climatiques d'une nouvelle protection pour les salarié-e-s. Pour que la transition ne se fasse pas contre eux-elles, mais avec eux-elles.

« Un vœu pieux », répondent les aigris, les pessimistes et ceux-celles qui ne veulent rien changer. Ce rapport et, au-delà, la campagne d'interpellation lancée conjointement affirmant justement que la transition écologique peut être créatrice de centaines de milliers d'emplois de qualité et qu'elle peut se faire avec celles et ceux qui travaillent dans les secteurs concernés par les reconversions industrielles. Ces reconversions ne doivent pas être subies, car menées en « situation de crise », mais, au contraire, elles peuvent être anticipées pour contribuer

à améliorer la situation de celles et ceux qui, aujourd'hui, connaissent le chômage de masse, le « mal-emploi », la précarité (sociale et énergétique), la pauvreté, etc.

Cela fait de nombreuses années que des organisations de la société civile engagées dans la lutte contre les dérèglements climatiques et la transition écologique portent d'ailleurs cette exigence de justice sociale, de transition juste et de bifurcation organisée de nos systèmes de production. Pour justement éviter que la « transition » ne s'apparente à une désindustrialisation non maîtrisée et à un abandon des territoires par les pouvoirs publics, tels qu'on a pu les observer dans le Michigan, l'Ohio, l'Indiana, la Pennsylvanie, ces États frappés de plein fouet par la crise de 2007-2008 et qui ont contribué à faire élire Donald Trump.

Disons-le autrement : il n'y a pas d'emplois sur une planète morte. Réciproquement, c'est en créant massivement des emplois dans la transition qu'il sera possible de « sauver le climat ». Les pouvoirs publics, les citoyens, le monde privé sont donc invités à se donner les moyens pour qu'il n'y ait pas de chômeurs climatiques. Parce qu'il ne doit pas y avoir de chômeurs supplémentaires du fait de l'aggravation du dérèglement climatique et de ses conséquences sur certains secteurs économiques (agriculture, tourisme, etc.) et territoires (zones côtières, de montagne, etc.). Pas plus qu'il ne doit y en avoir du fait des politiques de transition écologique. En conjuguant ensemble justice sociale, action pour le climat et transition, et en montrant qu'il est possible de financer ces priorités - ce que fait le rapport en détail -, les promoteurs de cette campagne pour un million d'emplois pour le climat essaient au contraire de substituer de l'ambition et de la détermination à la morosité et la résignation de ces temps-ci. Pour retrouver un projet collectif qui fasse sens au plus grand nombre. C'est décisif pour notre avenir commun.

(1) www.emplois-climat.fr

Pour un double dividende



Philippe Quirion
Économiste,
directeur
de recherche
au CNRS

L'association NegaWatt (1) a présenté le 25 janvier le scénario énergétique du même nom, le plus ambitieux et le plus détaillé paru à ce jour pour la France. En mobilisant les économies d'énergies et les énergies renouvelables, il permettrait de diviser par sept les émissions de gaz à effet de serre d'ici à 2050 et de sortir du nucléaire en 2035. La mise en œuvre d'un tel scénario serait-elle créatrice ou destructrice d'emplois ? Afin de répondre à cette question, j'ai quantifié l'effet qu'aurait l'application de ce scénario sur l'emploi en France, par rapport à la poursuite des tendances actuelles (le « scénario tendance »). La méthode retenue est la suivante : pour chacun de ces deux scénarios, j'estime les dépenses d'une série d'activités, comme le fret routier (qui décroît dans le scénario NegaWatt)

à améliorer la situation de celles et ceux qui, aujourd'hui, connaissent le chômage de masse, le « mal-emploi », la précarité (sociale et énergétique), la pauvreté, etc.

"La lutte contre le réchauffement ..."

ou le fret ferroviaire (qui, au contraire, s'accroît). Sur la base des comptes nationaux établis par l'Insee, je calcule ensuite le « contenu en emplois », c'est-à-dire le nombre d'emplois par million d'euros dépensé, ceci dans chaque activité. En multipliant, pour chaque activité, le contenu en emplois et la somme dépensée en plus ou en moins dans le scénario NegaWatt en comparaison avec le scénario tendanciel, j'obtiens l'effet « brut » sur l'emploi. Reste un point important : les deux scénarios n'ont aucune raison d'entraîner le même montant de dépenses chaque année. Si le scénario NegaWatt génère plus de dépenses, ceux qui payeront ce surcoût devront diminuer leur consommation de divers biens et services, réduisant l'emploi dans les branches qui produisent ces derniers ; dans le cas contraire, ce scénario libérera du pouvoir d'achat, d'où un « effet induit » positif sur l'emploi.

L'application de cette méthode à la mise en œuvre du scénario NegaWatt aboutit à un gain net d'environ 100 000 emplois en 2020, 400 000 en 2030 et 600 000 en 2050. Pourquoi ce résultat positif ? Simplement parce que les branches qui se développeraient en cas d'application du scénario NegaWatt sont généralement plus intensives en emplois que celles qui régresseraient. Ainsi, un million d'euros dépensé dans l'isolation des bâtiments crée environ 14 emplois contre à peine 5 dans l'achat de gaz ou d'électricité et moins de 2 dans l'achat de produits pétroliers. Un programme massif d'isolation des bâtiments crée donc beaucoup plus d'emplois qu'il n'en détruit dans les branches fournissant l'énergie de chauffage. De même, un million d'euros dépensé dans les transports en commun génère 17 emplois, contre 5 dans l'industrie automobile.

Loin d'être concentrés sur quelques sites, ces emplois seraient répartis sur tout le territoire et dans divers secteurs d'activité, à commencer par l'isolation des bâtiments, les énergies renouvelables et les transports en commun : respectivement + 500 000, + 300 000 et + 200 000 emplois sur la période 2030-2050, par rapport au scénario tendanciel.

Ce résultat positif est très proche de celui obtenu voici quelques années par une méthode différente : en utilisant le modèle néokeynésien Three-ME, une équipe de l'OFCE et de l'Ademe a évalué l'impact macroéconomique de la version précédente du scénario NegaWatt et conclu également à un gain net d'emplois, de l'ordre de 600 000 à l'horizon 2050. Cette convergence des résultats permet d'avoir confiance dans les résultats obtenus : ils ne dépendent pas d'une méthode particulière. Des points essentiels restent à quantifier : conditions de travail dans les emplois créés et détruits, besoin de formations et sécurisation des transitions professionnelles, égalité femmes/hommes dans les emplois créés et détruits... Reste que le potentiel d'un « double dividende » combinant préservation du climat et création d'emplois est bien là, ne pas le saisir constituerait un véritable gâchis. •

(1) Site : negawatt.org

Diminuer les émissions



Jean-Yves
Guezennec
Ingénieur
retraité

À mon avis, prendre comme objectif l'emploi dans la lutte contre le changement climatique est une mauvaise orientation politique. Notre société malade en serait-elle réduite à miser sur une catastrophe annoncée pour sauver l'emploi, un peu comme si on bénissait les séismes en vue de relancer l'activité dans le bâtiment ? Lutter contre le changement climatique est un impératif absolu ; si on ne fait rien ou pas assez, les bouleversements du climat seront tels que la survie de l'espèce humaine peut

être mise en cause. On doit agir en mettant en œuvre dans les secteurs concernés, essentiellement celui de la production d'énergie, les techniques les plus efficaces et les moins coûteuses pour diminuer les émissions de carbone tout en permettant de subvenir aux besoins de la société mondiale et d'une partie de la population dans notre pays qui sont très loin d'être satisfaits. Les techniques à mettre en œuvre, massivement tout de suite, sont celles qui sont matures aujourd'hui. Il faut agir vite. Pour respecter une augmentation de 2 °C, il ne faut pas, selon le Giec, dépasser une émission cumulée de 1000 gigatonnes (Gt) de CO₂. Or, l'humanité en émet 30 à 40 Gt par an, aujourd'hui, dans un contexte où les émissions augmentent toujours. Dans trente ans, c'est plié !

Il faut évidemment s'appuyer aussi fortement sur la recherche de techniques nouvelles pour les décennies suivantes en ne faisant pas d'erreur sur les secteurs prioritaires en la matière et en ne croyant pas aux solutions miracles. Et il y a là une source d'emplois qualifiés évidente.

Une idée perverse et très répandue est de croire qu'il suffit de chercher et que l'on va trouver. Il en est ainsi par exemple pour l'hypothétique technique « power to gas » que les promoteurs du « tout-énergies renouvelables » mettent en avant comme solution clé dans leur scénario.

Mais toutefois en l'associant prudemment à une décroissance considérable de la prévision future de consommation d'énergie. Idée reprise dans la loi de transition énergétique pour la croissance verte (LTECV) qui mise sur une diminution de la consommation d'énergie finale des Français par un facteur 2 en 2050. Quelle illusion de croire à un tel coup de balai qui résoudrait magiquement la moitié du problème !

Certes, il faut économiser l'énergie. L'isolation thermique des bâtiments est nécessaire et peut être efficace à condition, toutefois, que l'énergie de chauffage ne repose pas de plus en plus sur les fossiles émetteurs de CO₂ (la réglementation technique RT 2012 est à cet égard déplorable puisqu'elle élimine le chauffage électrique, énergie quasiment décarbonée en France, au profit du gaz). Dans ce secteur, il existe certainement un gisement d'emplois très important. La LTECV fixe aussi l'objectif sidérant de réduire la production d'énergie nucléaire. Notre pays peut s'enorgueillir d'avoir des émissions par tête d'habitant parmi les plus faibles des pays industrialisés grâce au nucléaire. Nos voisins allemands, en abandonnant progressivement le nucléaire, tout en dépensant 25 milliards d'euros par an de subventions pour l'éolien et le photovoltaïque, n'ont pas entamé de baisse de leurs émissions depuis 2009. Il faudrait en tirer les conclusions : l'efficacité des 355 000 emplois recensés en Allemagne dans le secteur des énergies renouvelables (1) pose question. Le nucléaire, qui permet en France une émission par tête d'habitant inférieure de 60 % à celle de l'Allemagne, recense 300 000 emplois, donc indubitablement climato-efficaces et que beaucoup veulent éliminer.

Pour lutter contre le changement climatique, il faut faire les bons choix techniques et économiques, adaptés aux compétences et à la situation géographique de chaque pays, avec la volonté politique de poursuivre le bon objectif : l'urgence de diminuer les émissions. Arbitrer sur telle ou telle technique parce qu'elle est censée créer plus d'emplois est à proscrire : le sujet est pavé de pièges. •

(1) Étude Irena 2016

POUR SUIVRE LE DÉBAT SUR
L'HUMANITÉ.FR

Par VIRGINIE BALLET
et CATHERINE MALLAVAL

La politique a-t-elle un sexe? Pas la peine de faire un dessin, il est masculin. Combien de femmes parmi les sept candidats à la primaire de la droite? Une. Nathalie Kosciusko-Morizet. Pas mieux à gauche, où Sylvia Pinel, du PRG, a joué en solo au milieu de six bonshommes. La présidentielle sera-t-elle l'occasion de faire baisser le taux de testostérone? Sont annoncées (sous réserve qu'elles obtiennent leurs parrainages) Marine Le Pen, Michèle Alliot-Marie, Rama Yade, Nathalie Arthaud et Charlotte Marchandise. Pas mal. Limite vertigineux dans un pays qui a attendu 1944 pour permettre aux femmes de voter et d'être éligibles (alors que la Finlande avait sauté le pas en 1906, les États-Unis en 1920 ou le Royaume-Uni en 1928).

Sans plaisanter, si la France avance vers la parité à coups de lois qui, depuis celle du 6 juin 2000, se complètent, une radiographie partant du sommet de l'État jusqu'aux communes, en passant par le Parlement, donne quelques frissons sous le jupon. Certes, la politique n'est pas le seul secteur concerné (l'économie ne se distingue pas particulièrement), mais il n'empêche: oui, François Hollande est un homme. Oui, Bernard Cazeneuve est un homme. Oui, le gouvernement joue la parité en termes de chiffres, mais qui a en charge l'Intérieur, la Défense, l'Économie, les Affaires étrangères? Passons au Parlement. Ça se gâte: 26,9% de femmes ont été élues à l'Assemblée en 2012; elles représentaient 40,1% des candidatures. Autocensure? Ou les partis auraient-ils laissé à ces dernières les bastions difficilement gagnables voire im-
prenables?

C'est l'analyse avancée par le Haut Conseil à l'égalité (HCE) entre les femmes et les hommes dans son *Guide de la parité* paru en 2016. Bilan: sur 191 pays classés par ordre décroissant de pourcentage de femmes dans leur Assemblée (ou Chambre basse, ou unique) nous voilà à la 62^e place. Les meilleurs de la classe étant le Rwanda (qui s'est doté de lois volontaristes après le génocide de 1994), la Bolivie et Cuba. Quant au Sénat, après les élections de 2014, il affiche royalement 25% de femmes.

Et au niveau régional, départemental, intercommunal et communal? Le Haut Conseil à l'égalité, saisi par la ministre des Familles, de l'Enfance et des Droits des femmes, Laurence Rossignol, rend public ce jeudi un rapport intitulé «*Quel partage du pouvoir entre les femmes et les hommes élu.e.s au niveau local?*» Verdict: derrière une authentique amélioration de la parité tant à l'échelon départemental (pour la première fois grâce à la loi de mai 2013, les conseillères départementales représentent la moitié des assemblées et des bureaux) que régional (où la situation est identique), se cachent des loups. Qui sont les patrons (présidents et vice-présidents) de ces instances? A une écrasante majorité des hommes. Qui a en charge les plus grands portefeuilles (économie, aménagement du territoire, transports)? Boys, boys, boys. Que se passe-t-il quand la loi n'a pas mis son nez dans la parité, notamment dans les intercommunalités? Rien. Le chemin à parcourir est-il encore long? Affirmatif. Démonstration.

DIX-SEPT ANS DE LOIS, ET QUOI ET QUOI?

Parité, parité. Mais depuis quand évoque-t-on ce mot prometteur concernant le partage des responsabilités politiques? Il aurait fait sa première apparition lors d'un séminaire du Conseil de l'Europe en novembre 1989. Des lois ont ensuite pris le relais. Depuis la révision constitutionnelle du 8 juillet 1999, il est précisé que la loi «*favorise l'égal accès des*

Parité en politique, le grand trompe-l'œil

Attribution «genrée» des fonctions, inégalités frappantes dans les hauts postes... Un rapport sur le partage des responsabilités entre hommes et femmes, publié ce jeudi par le Haut Conseil à l'égalité, montre que derrière les chiffres, la réalité du pouvoir, local ou national, est encore très largement masculine.

DÉCRYPTAGE

hommes et des femmes aux mandats électoraux et aux fonctions électives». Et que «les partis et groupements politiques contribuent à la mise en œuvre de ce principe». Le 6 juin 2000 (merci Lionel Jospin), la première loi dite de parité est promulguée. Elle contraint les partis à présenter un nombre égal d'hommes et de femmes lors des scrutins de liste. La pierre est posée. 2003: l'alternance stricte

femmes-hommes est instaurée aux élections régionales et confirmée pour les européennes. On en passe. Et voici la loi de 2013 qui enfonce le clou de la parité dans les conseils municipaux (en concernant désormais les communes de 1000 habitants et plus, contre 3500 habitants et plus auparavant), les plus gros conseils communautaires des intercommunalités, et les conseils départementaux. Enfin, en août 2014, la loi pour l'égalité réelle entre les femmes et les hommes double les pénalités à l'encontre des partis qui ne respectent pas la parité aux législatives.

tent néanmoins des hommes. Qui a dit «encore»? Le tableau se noircit quand on saura qu'en sus, on retrouve un tandem président-premier vice-président dans 57 départements sur 101. Autrement formulé, plus de la moitié des départements sont dirigés par un tandem exclusivement masculin.

LES RÉGIONS OU

LE «SYNDROME DE LA CREVETTE»
Voyons le verre à moitié plein: de 11,9% en 1992, la part des femmes dans les conseils régionaux a bondi à 49% en 2015. Prise de conscience soudaine? Révolution féministe? Miracle? Point: comme toujours, cette évolution s'est faite à marche forcée. «*Sans contrainte législative, pas de parité*», insiste le Haut Conseil. Pis, malgré cette amélioration de façade, les régions, comme les départements d'ailleurs, semblent souffrir de ce que l'on pourrait baptiser le «*syndrome de la crevette*»: en matière de parité, le corps est correct, mais c'est au niveau de la tête que ça coince. «*Il n'y avait que 21,2% de femmes têtes*

ÉLECTIONS DÉPARTEMENTALES, PIÈGES À MALES?

Du temps où on les appelait «cantonales», elles inspiraient à la secrétaire générale d'Europe Écologie-les Verts Cécile Duflot ce bon mot: «*Quel est le féminin de candidat? Suppléante!*» Si désormais les conseillères départementales représentent la moitié des assemblées et des bureaux (loi oblige), 90,1% des présidents des conseils départementaux res-

A lire sur notre site

- Les premières de la classe: de Simone Veil à Christine Lagarde, zoom sur dix femmes pionnières à des postes clés ces trente dernières années.
- L'interview de Mariette Sineau, docteure en sciences politiques au Cevipof.





Au Congrès des maires de France à Paris, le 18 novembre 2015. PHOTO GORENTIN FOHLEN, DIVERGENCE

BILLET

Par
ALEXANDRA SCHWARTZBROD

Train de retard

La situation nous avait choqué(e)s lors du premier débat de la primaire de la droite: ces sept hommes en costume-cravate et une seule femme au milieu. Elle nous a révolté(e)s quand les débats de la primaire de la gauche ont commencé: là encore, six hommes et une femme. Les leaders de la gauche ne s'étaient-ils pas engagés en faveur de la parité? N'y avait-il pas là un exemple à donner? Entre les deux tours de la primaire, rebclote. Etudiant les entours de Benoît Hamon et Manuel Valls, nous y avons surtout vu des hommes. Quoi? Valls, qui dit militer pour l'égalité hommes-femmes? Hamon, qui dit préparer la société de demain? Chez Macron, même si En marche apparaît assez parlant, le premier cercle est très masculin. Le seul à être clean de ce côté-là serait Mélenchon, maigre consolation. La politique serait donc un sujet trop grave pour être confiée à des femmes? De Christiane Taubira à Najat Vallaud-Belkacem, les femmes politiques de gauche ont pourtant autant de légitimité qu'un homme. Et que l'on ne nous renvoie pas cette blague un peu lourde consistant à dire: «Regardez ce que ça donne quand une femme dirige un parti!» Ou à nous citer telle ou telle qui ne donnerait guère envie de militer pour la cause des femmes: il y a évidemment autant de femmes inaptes que d'hommes inaptes. Le cercle est vicieux: c'est si dur de se faire une place dans un système qui privilégie l'entre-soi masculin que souvent les femmes n'osent pas, craignent le ridicule, ruminent le sentiment d'imposture, redoutent de se faire laminer. Ce n'est pas un hasard si Macron peine à trouver des candidates pour les législatives. La classe politique française a clairement un train de retard (voir l'Allemagne, qui compte une chancelière et une ministre de la Défense). On est en 2017 les gars, il serait peut-être temps de se pousser pour laisser un minimum d'espace à vos camarades! ◀

de liste régionales en 2015 (28 femmes sur les 132 listes déposées en métropole)», note le HCE. Conséquence logique, elles sont très peu nombreuses à diriger une région française: 16,7% en 2016 (contre 74% six ans plus tôt). Soit assez peu pour qu'on les nomme: deux socialistes, Marie-Guite Dufay pour la Bourgogne-Franche-Comté et Carole Delga pour l'Occitanie; et une LR, Valérie Pécresse, en Ile-de-France. Signalons qu'une seule des 12 nouvelles maxi-régions (auxquelles il faut ajouter la Corse et les cinq régions ultramarines) est dirigée par un tandem exclusivement féminin (présidente-première vice-présidente): l'Occitanie.

DES STÉRÉOTYPES DANS LES PORTEFEUILLES

C'est une forme de «confiscation du pouvoir par les hommes» subtile et parfois inconsciente qui se joue dans les collectivités locales: la répartition des portefeuilles. Ainsi, dans les régions par exemple, l'amélioration en matière de parité a induit, presque mathé-

matiquement, une augmentation des délégations confiées à des femmes. Bonne nouvelle... Sauf qu'à y regarder de plus près, celles-ci demeurent largement stéréotypées: «Aux femmes, les affaires sociales et l'éducation et aux hommes, le développement économique et les finances», dénonce le HCE. Les mâles sont ainsi majoritairement chargés des compétences clés des régions, comme les transports ou le développement économiques. Et bien sûr, ce sont eux qui tiennent les cordons de la bourse...

ET LE CUMULARD S'APPELLE BERNARD...

Actuellement, sur l'ensemble des parlementaires en situation de cumul, 80% sont des hommes. Un député sur quatre cumule au moins deux autres mandats, quand ce n'est le cas que de 6% des députées. La loi du 14 février 2014 sur le non-cumul produira ses effets à l'issue des renouvellements de l'Assemblée nationale, en juin, puis du Sénat en septembre. Et? Le HCE s'en réjouit, qui voit

là un prochain renouvellement du personnel politique qui pourrait profiter aux femmes.

CERCHEZ LA MAIRE?

Paris, Marseille, Lyon, Toulouse, Nice, Nantes, Strasbourg, Montpellier, Bordeaux, Lille... Combien de femmes à la tête de ces dix plus grandes villes? Trois. Quel pourcentage de maires hommes? 84%! D'accord, dans les conseils municipaux de 3500 habitants et plus, la parité quantitative est acquise (grâce à la loi du 17 mai 2013). Mais, là où la loi n'a pas mis son nez, typiquement dans les communes de moins de 1000 âmes (qui représentent 74% des communes françaises), on peut oser parler de fête du slip. Là, les conseils municipaux sont à 65% masculins.

DES INTERCOMMUNALITÉS SHOOTÉES À LA TESTOSTÉRONE

Elles sont en quelque sorte des «zones de non-droit paritaires»: les communautés de communes, d'agglomération et autres métropoles font figure de mauvaises élèves en matière

de parité. En 2014, les conseils communautaires n'étaient composés qu'à 34% de femmes et, dans 92,3% des cas, ces instances étaient présidées par des hommes. Dans les communes de moins de 1000 habitants, le taux de femmes conseillères communautaires dégringole même à 20,2%. Pourquoi? Parce qu'elles ne sont pas concernées par les textes sur la parité, et des hommes en sont donc maires dans la majorité des cas (82,9%). Et comme ces derniers sont, la plupart du temps, également conseillers communautaires, c'est donc la testostérogène qui l'emporte dans ces assemblées. La loi sur la nouvelle organisation territoriale de la République (Notre) prévoit des fusions de ces entités, dès ce début d'année 2017. Ce qui ne manquera pas de donner lieu, alerte le HCE, à une «recomposition masculine d'un grand nombre de conseils communautaires et de leurs exécutifs»... Une crainte partagée par l'association des Femmes élues de l'Isère, qui poussait en décembre dans un communiqué ce cri: «Stop à l'entre-soi masculin!» ◀

Le cri d'alarme des commerces de centre-ville

Laminés par la concurrence des centres commerciaux de périphérie et d'Internet, ils veulent l'équité fiscale et des aides à l'investissement. Six fédérations remettent un livre blanc aux candidats à l'élection présidentielle.

EXCLUSIF

IVAN LETESSIER @ivanletessier

DISTRIBUTION Interdire la création de nouveaux centres commerciaux hors des villes. Cette proposition choc n'émane ni de partisans de la décroissance ni de militants anticonsommerisme. Au contraire, elle est faite par six fédérations représentant 260 enseignes spécialisées (Decathlon, Zara, Fnac, H&M, Darty...), plus de 100 000 magasins et près d'un million d'emplois. Ces dernières s'apprêtent à remettre aux candidats à l'élection présidentielle et aux maires un livre blanc baptisé « 12 Propositions pour développer le commerce », dont Le Figaro révèle la teneur.

« Nous demandons un moratoire sur les ouvertures de surfaces commerciales hors des centres-villes. C'est la seule façon de créer des centres d'attraction dans les villes », explique Régis Schultz, PDG de Darty jusqu'à son rachat par la Fnac, l'actuel patron de Monoprix est président de l'Alliance du commerce, qui regroupe trois des six fédérations à l'origine du livre blanc.

Peu visible dans les grandes métropoles, le phénomène de dévitalisation commerciale des centres-

villes vire au fléau social dans bon nombre de cités de moins de 100 000 habitants (lire ci-contre). Si le taux de vacance commerciale (proportion de boutiques vides) est passé, en moyenne, de 6,1 % en 2001 à 10,4 % en 2015, 89 des 187 municipalités étudiées par l'institut pour la ville affichent un taux supérieur à 10 %. Parmi les plus touchées figurent Béziers, Châteaurenard, Forbach et Annonay, où plus de 20 % des magasins sont fermés.

La vague des fermetures débute par les commerces les plus vulnérables, et pas seulement les quincailleries. Les plus touchées sont les boutiques d'habillement multimarques indépendantes. Elles souffrent à la fois de la baisse du marché global et de la triple concurrence des jeunes enseignes monomarkets, d'Internet et des centres commerciaux qui fleurissent en périphérie, voire loin des villes et deviennent des lieux de destination, tels ceux d'Unibail (lire ci-dessous).

Leur fermeture sans reprendre entraîne celles d'autres petits commerces et restaurants, qui préfèrent parfois se délocaliser dans les centres commerciaux. « Cette situation impacte gravement les villes moyennes les plus fragiles, touchées par la désindustrialisation et la rationalisa-

tion administrative, à l'écart du dynamisme des nouvelles zones métropolitaines, souligne le livre blanc. L'activité tend à se concentrer autour de l'agglomération parisienne et de quelques grands pôles métropolitains régionaux, tandis que le reste du pays, constitué de territoires ruraux et de villes petites et moyennes est trop souvent menacé par le déclin économique, démographique et commercial. »

Spirale infernale

Les villes touchées entrent dans une spirale infernale, avec des fermetures d'écoles, cinémas, restaurants, services d'urgence, cabinets médicaux et bureaux de poste. « Un processus de régression se met en place, poursuivent les auteurs du rapport. La vacance commerciale s'accompagne d'un taux de chômage et de pauvreté élevé et d'une baisse de la population accélérant la perte d'attractivité économique. »

Face aux origines multiples de la désertification de certains centres-villes, l'Alliance du commerce propose une batterie de solutions réglementaires et fiscales. La plus radicale, l'interdiction de nouveaux centres commerciaux, est inspirée de l'exemple d'Angers. Le maire et président de la communauté d'ag-

glomération, Christophe Béchu, a décrété un moratoire jusqu'en 2020 sur la création de nouvelles zones commerciales en entrée de ville, afin « d'éviter de fragiliser davantage le commerce de centre-ville ».

Outre le moratoire national, le livre blanc réclame un assouplissement de la fiscalité sur les commerces de centre-ville, pour s'adapter à l'activité. « En France, on a multiplié les taxes sur le commerce, rappelle Régis Schultz. C'était d'autant plus facile que les gouvernements estimaient que l'activité n'était pas délocalisable. Ces impôts assis sur les surfaces de vente sont des frais fixes, qui deviennent insupportables quand le chiffre d'affaires baisse. »

À la taxe foncière s'ajoutent en effet rien moins que la taxe sur les ordures ménagères (due même par les magasins qui recyclent tout), la contribution foncière des entreprises, la taxe sur les surfaces commerciales (Tascom) et la taxe locale sur la publicité extérieure... « En cinq ans, le chiffre d'affaires des boutiques de prêt-à-porter a baissé de 20 %, rappelle Régis Schultz. Du coup, la part du chiffre d'affaires consacrée aux loyers est passée de 10 % à 15 %, celle aux taxes de 2 % à 5 %. »

La vraie menace est à venir, avec la réforme des valeurs locatives ca-

dastrales, entrée en vigueur en janvier. « La taxe foncière va augmenter de 50 % sur dix ans avec l'actualisation à la valeur du marché de la valeur locative, qui touche en particulier les centres-villes, rappelle le patron de l'Alliance du commerce. Les commerçants ne vont s'en rendre compte qu'au moment du paiement de la taxe foncière en septembre, cela va être dramatique. »

Le livre blanc réclame donc une fiscalité plus douce, dépendant de l'activité et non de coûts fixes. « La taxe foncière vaite aussi cher à collecter qu'elle rapporte, poursuit le président de l'Alliance du commerce. L'idéal serait une taxe sur le chiffre d'affaires, mais c'est impossible et trop compliqué. Egalisons les chances avec les e-commerçants. Il faut transférer les cinq impôts assis sur la taxe foncière sur la cotisation sur la valeur ajoutée. »

Ultime proposition, une dérogation destinée à faire venir les enseignes spécialisées dans les centres-villes. Dans certaines zones, et pour les surfaces de moins de 2000 m², ces dernières seraient ainsi exonérées de l'examen de passage devant la Commission départementale d'aménagement commercial. La garantie de la revanche des centres-villes ? ■

Béziers, Montpellier, Nîmes: trois modes de résistance face à la crise

REPORTAGE

GUILLAUME MOLLARET
@NewsduSud
A.BEZIERS, MONTPELLIER ET NÎMES

Après avoir touché le fond, Béziers part à la reconquête de son centre-ville. En 2015, le taux de vacance commerciale s'élevait à 24,4 %. Avec ce record national, les commerçants ont vu rouge. « La création de zones franches en périphérie a vidé le centre d'une clientèle libérale à fort pouvoir d'achat », explique Danièle Bresson, présidente d'une fédération locale de commerçants. Depuis, les Galeries Lafayette ont failli fermer. Cela aurait été une catastrophe pour Béziers.

Grâce à un coup de pouce de la ville, qui a racheté les locaux (5 000 m²) pour les louer à un prix d'amalgame, les Galeries sont toujours là, exploitées sous licence par un entrepreneur régional. « On n'est pas sauvées, mais la municipalité fait des choses bien en proposant des minutes de parking gratuites en centre-ville. Ce sera long, mais ce type de mesure nous permet de respirer, et, espérons-le, de sortir définitivement la tête de l'eau », soutient Danièle Bresson.

Si la situation de Béziers (Hérault) est exceptionnelle, elle est loin d'être une exception dans la région. À Nîmes (Gard), où la vacance est deux fois moindre, certaines artères, telle la rue Nationale, sont quasiment abandonnées. À l'exception d'un hôtel de charme et de quelques

commerces de proximité, un décor de vitrines vides s'offre aux rares passants de cette artère du centre-ville, jadis très courue.

Au bout de la rue s'élève le centre commercial La Coupole, géré par Shopping Center Company. En ce jour de soldes, la galerie résonne davantage des baffes craquant une radio musicale que du pas des acheteurs. « Ça manque de flux », se déssole Emmanuelle derrière sa caisse. Sa boutique n'a plus de voisin, pas plus que l'espace d'à côté qui demeure inoccupé... Seule la Fnac, présente sur deux étages, joue les aspirateurs à clients. Et ce n'est pas la foule des grands jours.

La Coupole est emblématique des problèmes rencontrés par les commerces de centre-ville. En 2015, le conseil municipal de Nîmes observait : « Depuis 2005, le chiffre d'affaires de la Coupole a baissé de 39 %, contre 18 % pour le reste du centre-ville, avec une chute brutale de 2012 à 2013. » La situation ne s'est guère améliorée. Aviva, propriétaire de la Coupole, s'est récemment lancé dans un plan de rénovation.

À l'instar de nombreuses villes françaises, l'activité commerciale du centre de Nîmes s'est déplacée vers des zones périphériques, plus faciles d'accès en voiture. De récents aménagements urbains ayant englobé 300 places de parkings, la chambre de commerce a entamé des négociations avec la Ville. « Il aurait été mieux d'en parler avant, mais nous sommes à présent dans le dialogue. Nous réfléchissons à des

tarifs de parking adaptés », positive Audrey Carbo, commerçante en centre-ville et fraîchement élue vice-présidente de la CCI du Gard.

Selon elle, si 90 % des gens choisissent la périphérie pour son accessibilité, les commerces du centre doivent tenter d'inverser les flux. « Designner les zones périphériques comme responsables, c'est se voiler la face. J'ai comme tout le monde des difficultés. Mais c'est à nous de nous réinventer, plaide celle qui tient un magasin à 300 mètres des artères. Je crois que notre valeur ajoutée se trouve dans la proximité, la connaissance de notre clientèle. Si la Ville veut bien nous aider à trouver une solution pour une meilleure accessibilité, nous y arriverons. »

Dix ans de retard pour la rénovation du centre-ville

Dans la ville voisine de Montpellier (Hérault), distante d'une cinquantaine de kilomètres, même si la difficulté du commerce saute moins aux yeux, le centre souffre également. Ainsi, depuis la création voilà quelques années d'une zone commerciale périphérique contenant Ikea et Decathlon pour locomotives, certains commerces emblématiques ont baissé le rideau à l'instar de Virgin ou La Halle.

Sauramps, une des plus grandes librairies indépendantes de France, connaît des difficultés financières et cherche un repreneur. « Cette librairie est notre voisine. Sa disparition serait pour nous une très mauvaise nouvelle », confirme Pierre-

LE COMMERCE, UN SECTEUR CLÉ

195,5 milliards d'euros de valeur ajoutée, soit 10,2 % de la valeur ajoutée de l'économie française.

3 millions de salaires (dont 1,7 dans le commerce de détail), soit 20 % des emplois du secteur marchand. S'y ajoutent 419 000 non-salarisés.

873 000 entreprises soit 20,6 % des entreprises en France.

4 pistes POUR LIMITER L'EXPANSION DES COMMERCES EN PÉRIPHÉRIE

■ **Généraliser les plans locaux d'urbanisme (PLU) intercommunaux**

Seules 25 % des communes sont couvertes par un tel PLU. L'Alliance du commerce veut subordonner toute création de surface commerciale de plus de 1 000 m² à l'existence d'un PLU intercommunal.

■ **Droit de veto sur la création de centre commercial**

Donner le droit au président de l'intercommunalité de s'opposer aux projets commerciaux de plus de 5 000 m², même en cas d'accord de la commission départementale d'aménagement commercial.

■ **Étude préalable pour toute ouverture hors des villes**

Adopter le test séquentiel britannique imposant que tout projet commercial soit localisé dans une zone déjà urbanisée. Sinon, les investisseurs doivent prouver qu'aucune place en ville ne convient.

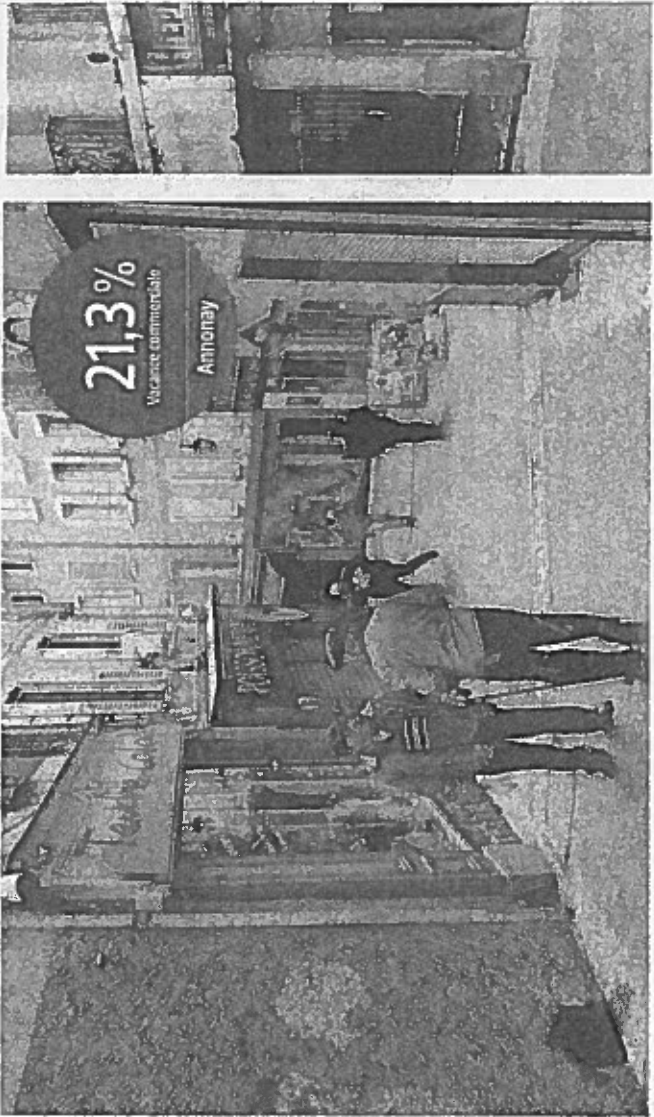
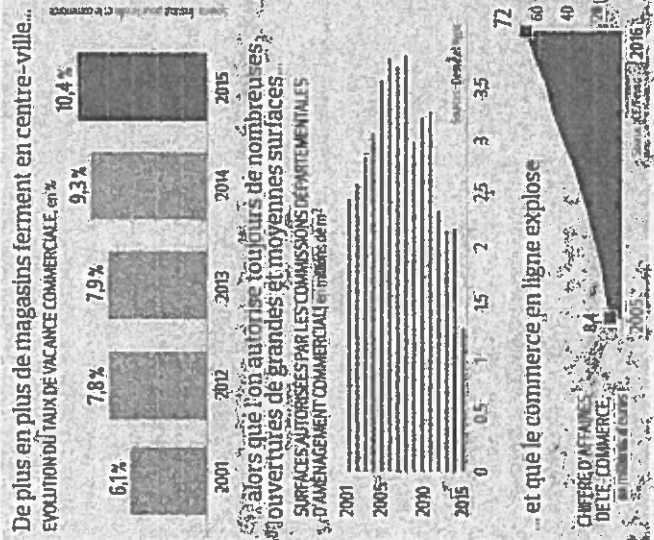
■ **Obligation d'étude d'impact sur les centres existants**

Ce critère existe, mais est traité trop vite par les CDAC. L'Alliance veut des études indépendantes, comme en Allemagne et aux Pays-Bas.

Antoine Desplan, directeur général adjoint de Socii Reini, copropriétaire et gérant du centre commercial Polygon, abritant notamment les Galeries Lafayette.

S'il ne décrit pas la situation de la ville comme catastrophique, ce dirigeant la juge préoccupante. « Depuis 2012, nous avons enregistré une baisse du nombre de visiteurs, passe de 15 millions à 12 millions par an », détaille-t-il. Pour endiguer cette glissade, le propriétaire compte dès la fin de l'année entamer 40 millions d'euros de travaux. « Nous faisons notre part. Pour autant, nous ne devons pas être seuls dans cette démarche, car nos études montrent que nous partageons 90 % de notre clientèle avec les boutiques du reste du centre-ville. » La remarque semble avoir été entendue par Philippe Sauré, maire de Montpellier. « Pour des raisons diverses, la rénovation du centre-ville a dix ans de retard sur le développement de la périphérie, reconnaît l'élu. Nous avons inauguré l'an dernier une ligne de tramway qui fait une boucle autour du centre-ville. Nous opérons aussi d'importants réaménagements urbains et y installerons d'ici 2020 trois équipements culturels afin de le redynamiser. »

Preuve que certaines marques croient toujours en la capacité d'un centre-ville à se renouveler, Uniqlo ouvrira fin mars à Montpellier un magasin de 1500 m² avec à la clé la création de 80 emplois. Les locaux que l'enseigne de prêt-à-porter aménagé étaient déserts depuis plus d'un an. ■



« Les centres commerciaux de périphérie contribuent à la destruction du lien social »

PROPOS RECUEILLIS PAR
WAN LÉTISSIER ET SYLVAIN LÉTISSIER

Cinq mille emplois ont été supprimés dans le commerce depuis dix-huit mois. C'est dix fois Florange, et personne ne s'y intéresse. Pis, pendant ce temps, on subventionne les entrepôts d'Amazon

Les centres commerciaux de périphérie sont-ils une concurrence déloyale pour les boutiques de centre-ville ? La multiplication des ouvertures de centres commerciaux de périphérie est déconnectée de l'évolution de la consommation. L'activité a augmenté de 1 % par an depuis trois ans, les surfaces de 3 % à 4 % par an. De plus, ils offrent aux enseignes un taux d'effort (loyer sur chiffre d'affaires) divisé par deux par rapport au centre-ville. Ils contribuent au dépeuplement des centres de ville, surtout dans les petites et moyennes communes, et donc à la destruction du lien social. Il faut un moratoire sur les ouvertures de surfaces commerciales hors des centres-villes.

Les e-commerçants bénéficient-ils d'avantages injustifiés ? Les sites d'e-commerce ont pris 17 % du marché de l'habillement en dix ans. Et pour cause ! D'abord, l'optimisation fiscale agressive des grands acteurs d'internet leur permet d'échapper largement à l'impôt sur les sociétés. Ensuite, les e-commerçants, exonérés d'impôts fonciers locaux en l'absence de réseaux de magasins, bénéficient de subventions pour monter des entre-

pôts. Enfin, quand les centres logistiques desservant la France sont à l'étranger, comme celui d'Annamay pour le petit électroménager et celui de Zalando, numéroté un de l'habillement, ils ne rapportent rien à la collectivité. Le commerce physique est trois fois plus taxé que l'e-commerce, alors qu'il est cinq fois plus dense en emplois. Avec cinq salariés pour un million d'euros de chiffre d'affaires annuel. On aide cette profession avec le fruit des taxes sur les magasins, alors même qu'elle contribue à affaiblir les centres-villes. C'est révoltant.

Les enseignes misent pourtant sur l'omnicanal et profitent de la combinaison entre leur site internet et leurs magasins... Le commerce traditionnel est en train de mourir. Il doit se réinventer et intégrer l'e-commerce. Les pure players, nouveaux entrants, sont avantagés par un accès plus facile au capital. Les autres ont moins de moyens et doivent assumer le coût de leur transformation sans bénéficier du crédit d'impôt recherche. Il faut mettre en place un crédit d'impôt modernisation en faveur du commerce qui aurait pour objectif d'aider les petites et

moyennes enseignes à investir dans l'économie digitale.

Certaines villes tirent-elles leur épingle du jeu ? Globalement, seules les métropoles et les villes touristiques résistent bien, même si des choses peuvent encore être améliorées, comme l'accueil des touristes notamment. On s'est heurtés à un dogmatisme politico-administratif au sujet de la mise en place de la directive européenne sur le règlement en liquidé. Bruxelles demandait un moyen de contrôle, la France l'a interdit, considérant que le liquide favorisait les activités touristiques, alors que c'est une pratique culturelle au Moyen-Orient et en Asie. Sur la détaxe, nous proposons à la fois de baisser le seuil de détaxe (qui est de 150 euros en France contre 50 livres au Royaume-Uni) et de permettre le versement du crédit directement sur le point de vente afin de créer du pouvoir d'achat sur place, et non quand les clients rentrent dans leur pays. Enfin, il faudrait sortir de l'état d'urgence, par exemple assimiler à l'état de guerre. Il inquite les touristes et crée des problèmes avec les assurances.



Régis Schultz, président de l'Alliance du Commerce

"Le cri d'alarme des commerces ..."

Unibail défend son modèle qui séduit les clients et les enseignes

JEAN-YVES GUÉRIN @jyguerin

Jean qui pleure, Jean qui rit. Pendant que les commerçants de centre-ville lancent un nouveau cri d'alarme, le leader européen des centres commerciaux, Unibail-Rodamco, affiche une santé insole. « L'année dernière, nous avons fait de très bons résultats », résume son président du directeur, Christophe Cuvillier. De fait, le propriétaire de 71 grands « malls » (Les Quatre Temps à la Défense, La Part Dieu à Lyon, Mall of Scandinavia à Stockholm, la Maquinista à Barcelone...) a, tous ses voyants au vert : à surfaces comparables, ses loyers qui constituent son chiffre d'affaires ont augmenté en 2016 de 2,4 %, à 1,5 milliard d'euros. Son résultat net recourt à grimpé de 8,1 %, à 1,1 milliard. Même dans un contexte difficile pour le commerce, les magasins installés dans les unités d'Unibail ont vu leurs ventes continuer à progresser (+1,4 %).

Pour l'Alliance du commerce qui réclame un moratoire sur l'ouverture de centres commerciaux de périphérie en France, les opérateurs de malls sont responsables

des problèmes du centre-ville. Christophe Cuvillier ne l'entend pas de cette oreille : « La désertification de centres-villes concerne essentiellement des villes moyennes, rappelle-t-il. Or, chez Unibail, nous ne sommes pas présents dans ces villes. Nous ne sommes donc pas responsables de ces difficultés. »

Plus généralement, c'est aussi la différence de gouvernance entre les centres-villes et les centres commerciaux qui explique probablement la meilleure performance des malls. Dans les centres-villes, il y a rarement une vision d'ensemble du panachage de commerces propre à attirer les chaland. Chaque propriétaire choisit les enseignes qui ont les moyens de payer les loyers les plus élevés. « Du coup, ils privilégient les agences immobilières et les agences bancaires », illustre Jean-Marie Tritant, directeur général des opérations d'Unibail-Rodamco.

En revanche, les opérateurs de centres commerciaux sont souvent moins court-termistes et peuvent parfois retenir des enseignes qui ne sont pas les mieux-disantes mais apportent de la diversité utile pour les clients. Par exemple, quand Virgin a fait faillite, Unibail l'a

remplacé en 2014 par une autre enseigne culturelle, Cultura, plutôt que par une enseigne de vêtements qui aurait pourtant payé plus cher.

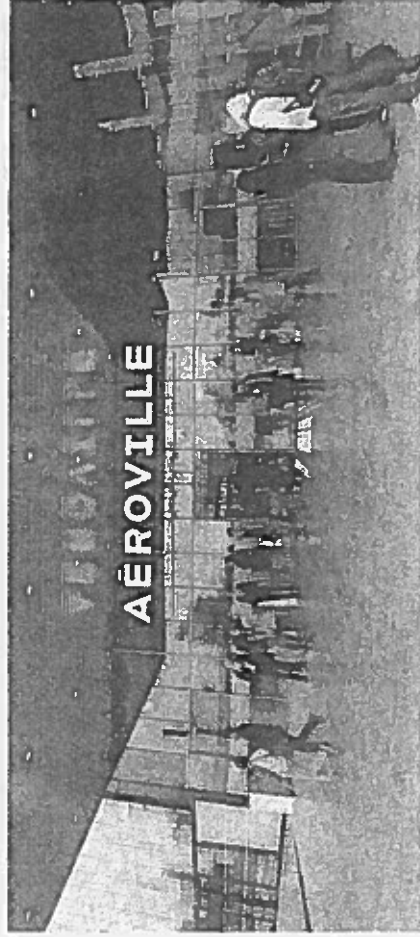
Un magasin Amazon

Les centres commerciaux ont aussi plus de facilités que les centres-villes à offrir les grandes surfaces souvent recherchées par les Zara et autres H&M. Bref, « on ne peut pas reprocher à un opérateur qui fait bien son métier le fait que d'autres ne le fassent pas bien », résume Christophe Cuvillier.

Car si Unibail est performant,

c'est que sa formule est très efficace : le groupe exploite principalement de très grands centres commerciaux (plus de 6 millions de chaland par an) susceptibles d'attirer des marques-enseignes qui créent l'événement. Ainsi, c'est dans un centre d'Unibail en Allemagne qu'Amazon a ouvert pour la première fois un magasin (30 m²) en Europe où l'on trouve les livres Kindle ou les enceintes Echo. C'est encore chez Unibail que Dior Parfums a son premier point de vente en Pologne. Deux ouvertures intervenues en 2016. ■

Le centre commercial Aéroville, à Tremblay-en-France, près de l'aéroport de Roissy. JEAN-CHRISTOPHE MARMARA/LE FIGARO



3 pistes POUR CRÉER ET PÉRENISER LES COMMERCES EN CENTRE-VILLE

■ Assouplir les règles d'installation

Pour favoriser l'installation des enseignes de mode, bricolage et équipement de la maison en centre-ville, l'Alliance veut exhorter les créateurs de surfaces de moins de 2 000 m² de l'autorisation de la CDAC.

■ Réviser la fiscalité locale

L'Alliance veut le report de la réforme de revalorisation des valeurs localitatives, l'exonération de la Tascam pour les commerces de centre-ville et le transfert de la taxe foncière soit sur la cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE), soit sur la consommation (TVA).

■ Favoriser la reprise

Étendre à la reprise les aides à la création d'entreprise, étendre à la reprise par un salaire l'abattement sur les plus-values de cessions lors des transmissions familiales.