



CENTRE RHONE –ALPES D'INGENERIE SOCIALE SOLIDAIRE & TERRITORIALE

## REVUE DE PRESSE DU 21 AU 26 MAI 2017



- [Fonction publique : recherche ministère désespérément](#)
- [Retraites : les fonctionnaires pas forcément avantagés](#)
- [Révolution ?](#)
- [Le « pouvoir d'agir » des salariés à l'épreuve de la rationalité des entreprises](#)
- [Code du Travail : Macron en phase de déminage](#)
- [LES DÉFIS DU NOUVEAU GOUVERNEMENT](#)
- [La lourde tâche qui attend Emmanuel Macron sur le travail indépendant](#)
- [Emmanuel Macron: quelles convictions?](#)
- [L'égalité républicaine, un barrage à l'intolérance ?](#)
- [La loi Travail d'Emmanuel Macron](#)
- [Ordonnances de l'Article 38 : quand le tweet remplace le texte](#)
- [Réforme du Code du travail : 63% des Français plébiscitent le dialogue social](#)
- [La représentativité syndicale dans les régions](#)
- [Audiovisuel et réalisation : où sont les femmes ?](#)
- [Des villes moyennes marquées par leur diversité fonctionnelle et leur insertion dans un réseau métropolitain](#)
- [ENTREPRISE Comment combattre les discriminations au travail ?](#)

### Fonction publique : recherche ministère désespéré

MAI232017 Thème: %1 Ressources Sources Fonctionnaires FO

Plus de 5 millions de fonctionnaires et agents publics des trois versants de la fonction publique (État, territoriale et hospitalière), soit 20 % de l'emploi salarié, ont vainement cherché leur ministère et le nom de leur ministre lors de la promulgation du nouveau gouvernement.

C'est le Ministère de l'Action et des Comptes publics qui sera désormais en charge de la fonction publique et de ses agents.

Il faut remonter dans le temps jusqu'au gouvernement Fillon pour voir la fonction publique annexée au ministère financier. Cette vision purement comptable et budgétaire de la fonction publique poursuivie par les gouvernements suivants augure mal de la politique qui sera mise en œuvre demain.

Le Président de la République n'a pas caché ses intentions pour la fonction publique dans son programme « en marche » :

- 120 000 emplois supprimés sur le quinquennat ;
- mettre fin à l'évolution uniforme des rémunérations de toutes les fonctions publiques (pour une logique d'individualisation des rémunérations basée sur le mérite contre la revalorisation du point d'indice) ;
- rétablissement du jour de carence ;
- remise en cause du code des pensions civiles et militaires en introduisant un régime unique de retraite en points ;
- développer le contrat contre le système des corps de fonctionnaires jugé trop rigide ;
- asservissement des cadres dirigeants de la fonction publique aux politiques gouvernementales avec l'instauration d'un « *spoils system* ».

L'UIAFP-FO demande un ministère à part entière pour l'ensemble de la fonction publique qui garantisse le statut et le principe de carrière reposant sur les catégories et les corps.

Elle rappelle que le traitement des fonctionnaires a été gelé pendant 6 ans (2010-2015) et que la faible revalorisation de 1,2 % sur deux années et trop tardivement par le gouvernement Valls est loin de compenser les 16 % de perte de pouvoir d'achat depuis 2010.

Une revalorisation immédiate de la valeur du point d'indice est nécessaire ! Très vigilante sur les orientations gouvernementales pour la fonction publique, notre organisation réaffirme son attachement à notre modèle social garantissant l'égalité des droits des usagers et la neutralité du service rendu.

L'UIAFP-FO a déjà demandé à rencontrer rapidement le nouveau ministre de l'Action et des Comptes publics, Gérald Darmanin, pour lui porter les revendications de notre organisation syndicale.

### Retraites : les fonctionnaires pas forcément avantagés

MAI192017 Thème: %1 Ressources Sources Prefon

Alors que le calcul des retraites publiques est jugé plus favorable que celui des retraites privées, une récente étude nuance grandement le tableau.

Contrairement aux idées reçues, les retraites du secteur public ne sont pas toujours plus avantageuses comparées à celles du privé. Il arrive même qu'elles soient moins-disant. C'est ce que démontre une étude de l'Institut national de la statistique et des études économiques (INSEE) diffusée le 1<sup>er</sup> mars 2017.

Pour arriver à ce résultat, les deux auteurs de l'étude se sont concentrés sur trois cas-types : un agent de catégorie B (employé), un enseignant de catégorie A (cadre) et un agent de catégorie A+ (cadre supérieur) nés en 1955 et qui peuvent liquider leurs droits à la retraite cette année. Avec un traitement indiciaire de 2.600 euros nets par mois, le premier touchera une retraite de 1.794 euros par mois. Ce qui fait un taux de remplacement (c'est-à-dire la différence entre le dernier salaire et la pension perçue) de 69 %.

Payé en fin de carrière 3.600 euros par mois, l'enseignant percevra, avec les règles actuelles, 2.772 euros de retraite par mois, soit un taux de remplacement de 77 %. Avec 6.800 euros par mois de traitement, le cadre A+ bénéficiera d'une pension mensuelle de 3.672 euros, ce qui équivaudra à un taux de remplacement de 54 %.

#### Résultats changeants

Ensuite, les deux chercheurs ont appliqué aux trois cas-types les règles de cotisation et de liquidation du secteur privé. Résultat : si sur le trio, deux d'entre eux y perdent au change, un troisième en sort gagnant. En l'occurrence, il s'agit de l'agent de catégorie B. Son taux de remplacement passerait de 69 % à 75 %. Il toucherait 156 euros de plus par mois à la retraite s'il avait travaillé dans le privé, avec une pension mensuelle de 1.950 euros.

Le taux de remplacement du cadre A+ serait, lui, abaissé de 54 % à 51 % avec une carrière en entreprise. Le manque à gagner s'élèverait à 204 euros par mois avec une retraite mensuelle de 3.468 euros. L'enseignant souffrirait nettement plus d'un transfert dans le privé. Son taux de remplacement chuterait de huit points pour atteindre 69 %. Il percevrait 288 euros de moins par mois à la retraite avec une pension mensuelle de 2.484 euros...

#### Primes ou pas primes

Si les résultats de l'étude de l'INSEE sont tant contrastés, c'est parce que non seulement les règles de calcul des pensions ne sont pas les mêmes dans le public et dans le privé, mais la structure de rémunération du fonctionnaire entre également en jeu.

Les retraites des agents publics sont calculées à partir de la moyenne de leurs six derniers mois de traitement en excluant les primes, tandis que celles des salariés du privé se basent sur la moyenne des 25 meilleures années de salaire en y incluant les rémunérations variables.

Or, les primes peuvent représenter en fin de carrière jusqu'à 20 % du traitement d'un agent de catégorie B. D'où un meilleur taux de remplacement dans les simulations. À l'inverse, l'enseignant qui ne touche pratiquement pas de rémunération variable est pénalisé. Enfin, si le cadre A+ perçoit, lui, de nombreuses primes, il serait également perdant dans le privé où l'assiette de cotisation est plafonnée pour la retraite de base.

### Révolution ?

par Claude Emmanuel Triomphe - 21 Mai 2017

**Ce qui se passe en France depuis l'élection d'Emmanuel Macron n'est pas ordinaire. Il n'est pas anodin qu'à ce jour face aux sirènes des « exit » et autres trumpismes, face aux tentations autoritaires qui parcourent l'Europe centrale, notre pays ait donné sa chance à une aventure différente. Car, au-delà d'un pari gagné par un homme audacieux et qui a bénéficié d'un incroyable concours de circonstances, au-delà d'une combinaison droite et gauche - avec un avantage plutôt net à la droite -, au-delà d'un changement de génération, celle-ci recèle un formidable potentiel: celui de faire de la politique autrement, en France et en Europe.**

Pour affronter les nombreux défis d'un pays profondément polarisé - entre gagnants et perdants, « abrités » et exposés, métropolitains et ruraux ou semi urbains - le choix d'une démarche rassembleuse et diverse est tout sauf anodin. Il constitue dans la 5e République une

innovation majeure. Et ce d'autant que le populisme est loin d'être vaincu : il a certes subi une défaite, mais la guerre promet d'être longue. Pour terrasser durablement la bête qui sommeille en nous, la nouvelle équipe gouvernementale, si elle parvient à passer l'épreuve des législatives, devra réaliser une quadruple performance - économique, sociale, sociétale et européenne.

Reconnaissons donc à cette équipe son potentiel. Sans pour autant masquer des craintes, qui à ce jour restent entières. D'ailleurs, je ne retire pas une virgule de ma lettre ouverte d'entre deux tours.

Passons sur le fond du programme : d'autres s'en sont déjà chargés et s'en chargeront avec talent ! Mais examinons plutôt la méthode, tant le *comment* importe au moins autant que le *quoi*. La réforme est un art difficile, les quinquennats précédents l'ont amplement démontré. Et dans un pays présidentialiste, la tentative du passage en force, permise par les dispositifs constitutionnels tels que le 49-3 ou les ordonnances, n'est jamais loin.

Une première interrogation porte sur la place donnée à la capacité d'agir des individus, des collectifs et des collectivités. A l'alliage du *bottom up* et de l'*empowerment* (anglicismes qui témoignent des difficultés de notre langue et donc de notre culture à s'approprier des mécanismes). Certes pendant la campagne, le mouvement En Marche a fait appel à la mobilisation citoyenne. Mais qu'en sera-t-il après l'accession au pouvoir ? Quelle sera la part réservée à l'engagement citoyen, et notamment à celui des plus jeunes, dans les réformes ? Le risque d'une substitution d'une nouvelle technocratie à une autre plus ancienne n'est pas mince. Quelles leçons tirer de la colère qui s'est largement exprimée ? Comment sortir de l'entre-soi délétère de la République française et permettre à chacun et à tous d'être beaucoup plus les artisans de leurs destins ? Il ne suffit pas de vouloir moraliser la vie publique. La limitation du nombre de mandats, leur non-cumul, la parité vont dans le bon sens. La démocratie participative reste balbutiante. D'autres voies, y compris certaines de celles proposées par la France insoumise, mériteraient d'être discutées. Et puis, comment faire en sorte que dans notre pays les collectivités soient des acteurs majeurs d'une refondation nécessaire ? Et ce, tant dans les métropoles que dans les zones périurbaines ou rurales. Le moins que l'on puisse dire, c'est que la question territoriale est restée très discrète jusqu'ici.

Il y a bien entendu la question spécifique du dialogue social qui est loin de se résumer à la problématique de l'inversion des normes. Il y a des pays comme la Suède où le dialogue social d'entreprise n'est pas synonyme de régression. La question centrale est celle des pouvoirs et contre-pouvoirs dans la sphère socio-économique et de leur légitimité. Et quand on voit le peu de cas que font les écoles, à commencer par les « grandes » et l'ENA, de la question du dialogue social et de l'importance des contre-pouvoirs, on n'est pas tout à fait rassuré. Par ailleurs, il est évident qu'à l'instar du politique, le syndicalisme salarial comme patronal ne peut s'affranchir de la question du faire autrement. Dans les entreprises, dans les branches, dans les organismes paritaires, etc. La balle est dans le camp du politique comme dans celui des partenaires sociaux. Puissent les ordonnances annoncées ne pas entraver cette autre nécessaire recomposition.

Il y a enfin la question de l'expérimentation. Celle-ci connaît chez nous deux travers majeurs. Celui d'une sous et d'une sur expérimentation. Côté « sous », nous connaissons, notamment en matière sociale, la multiplication des expériences ne débouchant sur aucun effet systémique et qui s'épuisent une fois leur animateur parti. Côté « sur », il y a l'utilisation plus qu'abondante depuis quelques années du langage de l'expérimentation dans la conduite des politiques publiques. Mais qui ne s'est que très pauvrement traduit dans la pratique : on généralise avant de connaître les résultats, on invente, double ou « triplonne » sans se soucier de ce qui a été initié par d'autres, on évalue pour ne jamais en tirer de leçons. Souhaitons que les réformes annoncées sachent utiliser à bon escient, y compris en matière de droit du travail ou de transformation de la protection sociale, une expérimentation digne de ce nom.

Bref, engagement citoyen et pouvoir d'agir, décentralisation, dialogue social, et expérimentation : c'est à l'aune de la méthode plus qu'à celle du contenu des réformes que l'on devra juger une révolution annoncée. En marche, citoyens !

## **Le « pouvoir d'agir » des salariés à l'épreuve de la rationalité des entreprises**

**par Jean-Louis Pépin - 21 Mai 2017**

**Là où la problématique des RPS (Risques Psycho-Sociaux) n'est considérée qu'à raison légale et où les démarches effectuées pour améliorer la QVT portent sur l'environnement de travail et l'idée d'être « bien dans sa tête, bien dans ses baskets », les notions de contenu, d'organisation et de conditions de réalisation du travail ne sont pas questionnées. Jean-Louis Pépin, sociologue et consultant (IDée Consultants) donne un éclairage sur le « pouvoir d'agir » des salariés, ou plutôt sur la frilosité qu'ont les entreprises à le leur accorder.**

### **Le « pouvoir d'agir » des salariés peine à trouver sa place dans les démarches QVT**

Sans doute parce qu'elle porte une conception par trop « doloriste » du travail, la problématique des RPS (Risques Psycho-Sociaux) n'a guère mobilisé les entreprises au-delà de la nécessité de satisfaire à une obligation légale de prévention des risques professionnels ou d'enquêter sur les situations que les alertes des CHSCT ne pouvaient laisser en l'état.

Un constat que de nombreuses initiatives lancées depuis 2010 ont estimé nécessaire et urgent de dépasser en défendant une approche où le travail est valorisé comme une source de santé pour les salariés et de performance pour les entreprises. C'est sur cette conception du lien entre travail, santé et performance que les organisations syndicales d'employeurs et de salariés se sont retrouvées pour promouvoir une politique d'amélioration de la Qualité de Vie au Travail (QVT) dont les orientations et les principes sont inscrits dans l'ANI (Accord National Interprofessionnel) du 13 juin 2013.

Pour autant, et comme la Commission QVT de l'ANDRH (Association Nationale des DRH) en dressait le constat en 2015, les démarches déployées dans les entreprises portent bien plus sur les enjeux de « bien-être » en cherchant à créer un environnement de travail agréable qui satisfasse les besoins du corps et de l'esprit des salariés que sur les enjeux de qualité et de performance en questionnant le contenu, l'organisation et les conditions de réalisation du travail.

Faut-il vraiment s'étonner de cette frilosité des directions à donner aux salariés du « pouvoir d'agir » sur le travail et son organisation en mettant en débat les critères de performance ?

### **La neutralisation du « pouvoir d'agir » est au cœur du modèle d'organisation et de gestion des entreprises**

Les échos amplifiés des quelques cas d'entreprises « libérées » ne doivent pas masquer le fait que les principes de gestion du plus grand nombre d'entre elles reproduisent et renforcent l'héritage des modèles d'organisation « scientifique », « rationnelle » et « bureaucratique ». Des principes de gestion selon lesquels la performance résulte, d'une part des choix opérés par un cénacle restreint de décideurs, d'autre part de l'exécution contrôlée par l'encadrement, mais aussi par les progiciels de gestion intégrée, de la prescription qui concrétise ces choix dans l'organisation et les processus de travail.

Cette conception « démiurgique » de la gestion d'entreprise, qui voudrait que les salariés soient « agis » par l'organisation, se heurte à une réalité mise à jour par la sociologie des organisations, celle de Michel Crozier notamment. La réalité des trous dans la raquette de la prescription provenant des multiples incertitudes (aléas, dysfonctionnements, imprévus) qu'elle ne peut pas envisager et couvrir et qui sont autant d'occasions et de nécessités pour les salariés d'être « acteurs » de l'organisation et de contribuer à sa performance les amène à construire des réponses pour que « ça marche malgré tout ».

Il fut une période, notamment la décennie 80 en France, où les entreprises ont semblé intégrer la contribution du « pouvoir d'agir » des salariés dans l'organisation du travail et dans les pratiques de management.

Trouvant leur inspiration dans les innovations scandinaves ou japonaises, les directions ont demandé à l'encadrement de manager de manière « participative » les espaces de « semi-autonomie » qu'elles avaient dégagés dans l'organisation. L'expertise professionnelle des salariés était mobilisée pour analyser méthodiquement et résoudre les problèmes de qualité ou pour trouver des solutions innovantes dans certaines opérations de production (changer rapidement des outils par exemple). Dans le périmètre de leur équipe et moyennant un développement de leur polyvalence, ils disposaient d'une relative autonomie pour se répartir le travail, voire pour aménager les séquences de travail.

Las, cette reconnaissance contrôlée de l'efficacité du « pouvoir d'agir » des salariés ne résista pas longtemps aux injonctions impératives de rentabilité à court terme que seule une reprise en main des conditions d'obtention de la performance pouvait satisfaire.

Et depuis près de 20 ans, les logiques de gestion s'alimentent à nouveau exclusivement aux principes de la rationalité taylorienne pour définir un cadre de prescription qui impose à l'organisation d'avoir une efficacité « lean », qui soumet les collectifs de travail et les salariés à des reconfigurations permanentes de leur périmètre d'activités et de compétences, qui exerce un contrôle renforcé sur le travail par la standardisation des procédures et la multiplication des indicateurs de résultats, qui demande à l'encadrement d'adopter des méthodes de management par objectifs pour leurs équipes et de management par les processus pour piloter l'activité.

### **Les limites du « pouvoir d'agir » des salariés quand leurs « ressources » ne sont pas à la hauteur de la complexité des incertitudes**

Des objectifs à atteindre, des processus et des procédures à respecter, des indicateurs à renseigner, voilà pour l'essentiel le cadre de référence dont il est pensé, d'une part qu'il est le seul envisageable au regard des enjeux économiques, d'autre part qu'il est suffisamment complet et abouti pour que sa seule application permette de réaliser le travail et d'atteindre les objectifs poursuivis.

Mais la réalité maintes fois, voire systématiquement, constatée est que les conditions effectives de réalisation du travail placent les salariés devant des incertitudes de tous ordres :

- Incertitudes techniques avec par exemple des applications « buggées » ou des équipements obsolètes à la fiabilité défaillante.
- Incertitudes organisationnelles avec par exemple des donneurs d'ordre multiples qui imposent chacun leur priorité ou l'instabilité dans l'affectation des responsabilités qui trouble l'identification des bons interlocuteurs.
- Incertitudes professionnelles avec des objectifs difficilement conciliables (injonctions paradoxales) ou des modes d'acquisition des compétences inappropriées au regard de la complexité du travail.
- Incertitudes relationnelles avec des modes de répartition, des rythmes et des priorités de travail qui entravent les possibilités d'apporter et de bénéficier du soutien des collègues.

Des incertitudes qui devraient être autant d'occasions pour les salariés de reprendre la main sur l'organisation prescrite en prenant l'initiative de construire leurs propres réponses. D'autant que dans le même temps le discours, voire les injonctions managériales, les incitent à se responsabiliser et à s'impliquer personnellement sur l'atteinte des objectifs de l'entreprise.

Encore faudrait-il qu'ils disposent des « ressources » pour exercer ce « pouvoir d'agir ». Et par « ressources », ce n'est pas les aptitudes personnelles, les traits de caractère, les compétences émotionnelles, la conscience professionnelle dont il est question. Les ressources dont nous parlons ici sont celles que les salariés puisent et valorisent dans l'organisation, notamment :

- La maîtrise des règles de fonctionnement (l'ensemble des dispositions de la prescription), ce qui implique de les connaître, mais surtout de disposer d'une marge de manœuvre reconnue pour les adapter à la réalité des situations et/ou les arbitrer. A défaut de quoi, les ajustements des règles se jouent dans une forme de clandestinité, à la limite de la « délinquance » organisationnelle et des risques qu'elle fait prendre.
- L'autorité fondée sur la possession de compétences particulières et reconnues qui permet de défendre et de faire valoir une prise de position sur le contenu du travail et la manière de le réaliser. Certes, les entreprises s'attachent à ce que les salariés aient les compétences « techniques » pour faire leur travail. Mais compte tenu de la complexité, du renouvellement et de la diversité des registres de compétences à maîtriser, peu nombreux sont ceux qui peuvent se prévaloir de détenir une « expertise » qui fasse autorité.
- La maîtrise de l'information, celle qui a minima permet de savoir ce qu'on a à faire, mais surtout celle qui permet de connaître, de comprendre et d'anticiper tous les facteurs qui influencent et déterminent la réalisation de son travail.

Si dans toute entreprise, certaines catégories de salariés détiennent ces ressources, force est de constater que le plus grand nombre n'en a qu'une maîtrise partielle, limitée, instable, y compris ceux qui exercent des fonctions d'encadrement, les N+1, mais aussi dans les niveaux de plus en plus élevés de la ligne hiérarchique.

Pour ceux-là, les zones d'incertitudes ne sont pas des espaces de prises d'initiative où ils peuvent être « acteurs » de l'organisation. Et souvent, et bien pire, ils éprouvent une réelle impuissance à faire face aux situations, aux événements auxquels ils sont confrontés.

C'est là le terreau sur lequel germent et se propagent les effets délétères sur la santé, ce que la problématique des risques psychosociaux a bien su mettre en évidence. Mais c'est là aussi, pour ceux qui ne veulent pas « y laisser leur peau », que se développent des stratégies individuelles de protection, de préservation de soi qui se traduisent par des attitudes de repli individuel, de désengagement organisationnel dont les entreprises ne savent pas évaluer les impacts pourtant bien réels sur la performance.

### **Il n'y a pas de « pouvoir d'agir » sans pouvoir de décision**

Comment donner, consolider, restaurer le « pouvoir d'agir » des salariés ?

Yves Clot, à qui nous empruntons cette notion depuis le début de cet article, défend l'idée que le développement du « pouvoir d'agir » repose sur la « controverse professionnelle » au sein des collectifs de travail, c'est-à-dire une mise en débat des différentes possibilités de réaliser le travail selon les situations.

Cette idée, qui sous-tend les interventions de psychologues du travail en « clinique du travail », se concrétise dans certaines entreprises par le déploiement « d'espaces de discussion sur le travail » dont ceux qui en font le bilan, et parmi eux le cabinet Plein sens, soutiennent qu'ils constituent « un moyen efficace pour concilier la santé des individus et la santé économique de l'organisation » (Article de Etienne Forcioli, Christian Vaudaux et Jean-Christophe Michel dans *Actuel RH* du 22/02/2017).

Si effectivement, la mise en débat de façon « libérée » de la réalité du travail, des conditions effectives dans lesquelles les activités sont réalisées, des difficultés d'atteinte des objectifs, des critères inappropriés d'évaluation de la qualité du travail, concourent à renforcer l'autonomie et le développement de savoir-faire des salariés, la portée réelle des « espaces de discussion » sur le « pouvoir d'agir » des collectifs de travail repose, comme le reconnaissent ceux qui en font le bilan, sur la « conviction de la place centrale du travail de l'homme dans les organisations ».

Or, et c'est bien là l'objet de notre propos, rares sont les entreprises dont les dirigeants ont cette conviction tant ils restent ancrés dans la certitude de la primauté de la rationalité gestionnaire d'inspiration taylorienne.

Certes, certaines entreprises ont « changé d'angle de vue » et ont adopté des modes d'organisation où les salariés « jouissent d'une large autonomie individuelle, participent collectivement aux décisions, travaillent de façon coopérative ». Mais, ces

entreprises « apprenantes », comme les nomment et les décrivent Yves Clot et Michel Gollac (voir : *Le Travail peut-il devenir supportable*, Armand Colin, 2017), se situent essentiellement en Suède, au Danemark et aux Pays-Bas. Une concentration qui amène d'ailleurs les auteurs à parler d'organisations « nordiques », comme il fut un temps où on parlait de modèle scandinave pour évoquer les équipes semi-autonomes.

Reste donc que le développement du « pouvoir d'agir » des salariés implique que les entreprises changent « d'angle de vue » et introduisent les caractéristiques des organisations « nordiques » dans leur modèle de gestion et de management.

Non pas en supprimant l'encadrement comme certaines entreprises, s'affichant comme « libérées », l'ont décidé en considérant avec dogmatisme qu'il incarne le modèle autoritaire révolu. Mais en reconsidérant la logique des processus de prise de décisions dont la concentration dans les sphères réduites des comités de direction prive les lignes managériales des leviers indispensables à l'exercice des responsabilités, de plus en plus alourdies, qui leur sont confiées.

Notre conviction est que l'encadrement a un rôle primordial à jouer dans la restauration du « pouvoir d'agir » des collectifs de travail. A condition qu'il dispose lui-même de ce « pouvoir d'agir ».

D'abord, en allégeant le temps qu'il consacre à rendre compte dans le menu détail, non seulement des résultats, mais aussi du respect minutieux des procédures. Ce qui implique donc de questionner le nombre et le détail du *reporting* qui lui est imposé, ce qui revient à questionner le niveau de contrôle que les directions exercent sur les périmètres d'activité dont il a la responsabilité.

Ensuite en lui redonnant de l'autonomie décisionnelle, pas seulement sur l'octroi des ressources et des moyens dont on sait que les délégations sont crispées au plus haut niveau, mais surtout sur la possibilité d'aménager le cadre prescriptif de l'organisation et de la réalisation du travail.

Enfin, en restaurant dans chacune des lignes managériales de réelles pratiques d'échanges et de « disputes professionnelles ». En effet, comment demander à l'encadrement d'animer, de soutenir et de donner suite aux débats qui se déploieraient dans les collectifs de travail si lui-même ne peut pas défendre les conclusions de ces débats auprès de ses pairs et avec sa propre hiérarchie.

### Code du Travail : Macron en phase de déminage

Philippe Martinez et Emmanuel Macron le 23 mai 2017 à l'Elysée. (Jacques Witt/SIPA)

*Jusqu'aux législatives, le président a un impératif absolu : éviter une crise sociale aux conséquences politiques imprévisibles. Alors, il démine et joue les Saint-Bernard des entreprises en difficultés. L'Etat peut-il tout ?*

[Serge Raffy](#) Publié le **23 mai 2017 à 15h11**

Enfin, il entre dans le dur. Après le cérémonial de l'investiture, la phase obamesque de [sa communication, quasi pharaonique](#), le président de la République se rapproche tout doucement des 40e Rugissants, cette zone sensible du terrain de la colère sociale où il faut naviguer avec la souplesse et l'habileté du vieux loup de mer. L'homme qui a pratiquement réussi un sans faute depuis son arrivée à l'Elysée entre dans la phase turbulente de son début de quinquennat, celle de la réforme du code du travail.

L'affaire n'est pas gagnée d'avance tant les syndicats ont en mémoire les loupés et les maladroites du gouvernement Valls autour de la loi El Khomri. Emmanuel Macron le sait. C'est une affaire qui se joue à fleur de peau, dans un pays au bord de la crise de nerfs. Le président a bien intégré ce paramètre : à la moindre étincelle, au moindre faux-pas, il peut se retrouver avec des millions de Français dans la rue. A l'instar d'Alain Juppé, au début de l'hiver 1995. Il doit donc avancer sur la pointe des pieds, ne pas brusquer, câliner, poursuivre sa politique de la main tendue, cette fois à l'égard des syndicats, dont il sait la base en effervescence.

### Sur des oeufs

Il s'est pourtant donné un challenge, sur lequel il ne peut plus reculer : reprendre la philosophie de la loi Travail, en muscler les modalités d'application et l'imposer au Parlement. Pour réussir le pari politique le plus important, au fond, de son mandat, celui de la relance de l'emploi, il va devoir jouer les homéopathes tous terrains. Le *dynamitéro*, le Capitaine Fracasse, l'homme qui a bouleversé le paysage politique français, en seulement quelques mois, a désormais une nouvelle mission : tranquilliser, apaiser, convaincre des partenaires sociaux affaiblis et suspicieux. Il doit jouer la montre jusqu'aux élections législatives, palabrer, démontrer son goût immodéré pour le dialogue et la concertation.

Ses conseillers savent que le locataire de l'Elysée, sur cette question, "marche" sur des oeufs. Le danger ? [Une crise sociale au beau milieu de la campagne électorale](#) pourrait s'avérer dévastatrice pour son mouvement La République en marche. Imaginez une Assemblée nationale sans majorité présidentielle. Or, le président a impérativement besoin de gouverner à sa main, s'il ne veut pas se retrouver dans la situation de son prédécesseur, François Hollande, "empêché" par les frondeurs socialistes. Pour parvenir à ses fins, un impératif s'impose à lui : déminer les conflits sociaux les plus éruptifs, [comme GM&S, William Saurin, Vivarte, Tati](#) ou [Nestlé Alimentaire](#).

Emmanuel Macron pose donc des rustines partout où il peut et laisse penser aux salariés des entreprises en difficulté que l'Etat ne reste pas les bras croisés. Il joue les Saint-Bernard, envoie ses ministres au feu afin d'éteindre les incendies à venir.

### La loi Travail sera la sienne

Cette tactique a, bien sûr, un risque : faire croire que l'Etat tout puissant peut peser sur le destin de la moindre usine du pays, qu'il suffit d'un claquement de doigt du président pour faire des miracles économiques. On savait que le jeune locataire de l'Elysée, contrairement à la légende d'ultra-libéral mondialiste qu'on lui a collée durant l'élection présidentielle, ne rechignait pas à défendre le concept d'Etat stratège. Le démineur, en tout cas, doit convaincre les leaders syndicaux d'inventer avec lui une forme de cogestion à l'allemande.

La "révolution" politique qu'il a entamée depuis un an doit se traduire sur le terrain social, à travers une relation nouvelle avec les syndicats, plus participative, moins crispée, plus ouverte. Le pari n'est pas gagné d'avance, tant les blocages n'ont pas disparu, comme par enchantement, après l'élection présidentielle.

Une chose est sûre : le président n'a pas l'intention de laisser ce dossier dormir sur un coin de table. En recevant tous les leaders syndicaux à l'Elysée, en pilotant lui-même les négociations, il informe urbi et orbi qu'il ne se cachera pas derrière ses ministres. La loi Travail, que François Hollande lui avait, d'une certaine façon, empêché de porter, en la confiant à [Myriam El Khomri](#), sera la sienne. Cette fois, il la défendra sans ambiguïté. Avec son credo : sourire et détermination.

Et si le chef de l'Etat voulait prouver une nouvelle fois à son ancien mentor que, lui, réussira là il avait échoué ? C'est aussi un des enjeux de la bataille qu'[Emmanuel Macron](#) vient d'engager. Un clin d'œil de l'ancien disciple au maître. Regarde, François, comme je fais...

**Serge Raffy**

### LES DÉFIS DU NOUVEAU GOUVERNEMENT

20/05/2017 3' [Chloé Morin](#)

Alors que le premier conseil des ministres du quinquennat d'Emmanuel Macron vient de se tenir, quels sont les enjeux pour le nouveau gouvernement dans les semaines qui viennent, au-delà de la conquête d'une majorité ? Analyse avec Chloé Morin pour l'Observatoire de l'opinion de la Fondation Jean-Jaurès.

La première cote de popularité du couple exécutif publiée par l'institut Elabe vient confirmer ce qu'indiquaient déjà les circonstances particulières de l'élection du président de la République : la notion d'état de grâce est définitivement à bannir du langage politique, et la confiance accordée au président de la République le 7 mai 2017 est une flamme qu'il devra entretenir sans cesse pour qu'elle ne s'éteigne pas rapidement.

Nicolas Sarkozy et François Hollande avaient déjà eu bien peu de répit avant que l'impatience d'une France avide de changement ne les rattrape. Le premier avait bénéficié d'au moins six mois de relative bienveillance, et le second a été rattrapé par les procès en immobilisme, amateurisme ou en trahison dès la fin du mois d'août 2012. Comme dans d'autres domaines, on constate là les effets combinés du passage au quinquennat et à l'ère de la dictature de l'urgence : pas d'état de grâce, à peine élu le président doit « délivrer ». Le mandat présidentiel est devenu une campagne permanente et, selon une logique de référendum quasi-quotidien, il faut que l'élu prouve à chaque instant qu'il mérite la confiance qui lui a été prêtée. Gare à la chute pour celui qui arrête de pédaler, ne serait-ce qu'un instant...

Alors que le premier conseil des ministres du quinquennat d'Emmanuel Macron vient de se tenir, quels sont les enjeux pour le nouveau gouvernement dans les semaines qui viennent (au delà de la conquête d'une majorité) ?

### **I - FAIRE ÉMERGER UNE ÉQUIPE, TOUT EN ÉVITANT RIVALITÉS ET « COUACS »**

Si l'on en juge par l'expérience du quinquennat de Nicolas Sarkozy, et plus encore par celle des différents gouvernements de François Hollande, le temps où l'on pouvait s'adresser à différents électors en réunissant au sein du même gouvernement des figures ayant une réelle assise dans certains segments de l'opinion est révolu. Les « icônes », qui incarnaient une sensibilité politique – on pense à Marine Aubry ou Christiane Taubira à gauche par exemple – ou un combat, une idée – le social, l'entrepreneuriat, la protection de l'environnement, l'international, la lutte contre la pauvreté – sont rares. Lorsqu'émerge une figure sachant capter les aspirations de l'opinion, la logique présidentielle qui consiste à prêter – à tort ou à raison – à quiconque émerge dans le paysage politique les plus hautes ambitions impose bien vite des rivalités et des soupçons.

L'ère Jospin, où la complémentarité des profils était source d'enrichissement et était parvenue à créer une dynamique collective positive, n'a plus véritablement d'équivalent. Elle a cédé la place à des logiques individualistes – tel ou tel parvient à incarner quelque chose, mais s'inscrit davantage dans une logique carriériste que dans un projet collectif – ou à des gouvernements inaudibles, véritablement écrasés par le couple exécutif.

Ainsi, François Hollande avait d'abord souhaité composer un gouvernement à l'image des différentes sensibilités de gauche constituant son socle électoral – et au-delà. Mais bien vite, à force de dissensions – et bien que celles-ci aient toujours été, même si c'était tardivement et dans la douleur, tranchées par le couple exécutif –, c'est une grille de lecture implacable qui s'est imposée : celle des « couacs », de l'amateurisme, des lignes concurrentes, des rivalités et des ambitions personnelles. Là où un Manuel Valls et une Christiane Taubira auraient pu être complémentaires dans leurs domaines respectifs, où Arnaud Montebourg aurait pu « parler » à un électoral situé à gauche de la ligne gouvernementale, c'est une spirale de l'échec qui s'est imposée. Fortes personnalités, mais cocktail explosif. Semblant tirer les conclusions de cet échec, le président a alors choisi d'affirmer « une seule ligne » grâce à l'autorité d'un Manuel Valls. Le changement de regard sur l'équipe gouvernementale a alors été radical : plus de « couacs » (bien qu'il y en eût, en réalité, beaucoup), finis les procès en amateurisme. Mais ce virage se fit au prix du « collectif » : l'équipe devint relativement inaudible et, à quelques rares exceptions près, la plupart des ministres ont peiné à émerger et contribuer à l'œuvre collective en affirmant leur singularité. Seule exception : Emmanuel Macron est parvenu en un temps record à « incarner » quelque chose pour l'opinion, mais cette logique l'a rapidement placé dans une logique de rivalité avec le Premier ministre et d'ambition présidentielle.

Le couple exécutif, avec cette nouvelle équipe gouvernementale, saura-t-il éviter les deux écueils sur lesquels ses prédécesseurs ont échoué ? Éviter que l'autorité et la clarté de la ligne ne s'exercent au détriment de la diversité et de la complémentarité des personnalités, faire vivre pleinement un collectif sans que les « couacs », les « rivalités », le choc des « ambitions personnelles » ne viennent rapidement le fracturer ?

### **II - AMORCER RAPIDEMENT UN MOUVEMENT DE RÉFORME, POUR ENTREtenir LA DYNAMIQUE**

On sait combien l'immobilisme perçu lors des trois premiers mois du quinquennat de François Hollande lui coûta. Pourtant, on a vite oublié que les premières semaines furent chargées de symboles : baisse du salaire des ministres et du président, vote de mesures emblématiques telles que le retour à la retraite à soixante ans pour ceux qui ont travaillé tôt... Tout cela fut balayé par les images d'un président en vacances au mois d'août, sur fond d'insécurité économique croissante et de multiplication des plans sociaux.

La thématique de la trahison et du renoncement prit rapidement le relais. L'ampleur et la répartition de l'effort fiscal demandé à l'automne pour accomplir le « redressement dans la justice », et le sentiment que le président avait finalement renoncé au bras de fer promis avec l'Allemagne sur l'orientation européenne, sont venus approfondir la fracture entre le président et les Français.

Emmanuel Macron, qui était à ce moment-là aux premières loges en tant que secrétaire général adjoint de l'Élysée, en a sans doute tiré les leçons. Il a répété pendant toute sa campagne qu'il ne dévierait pas de son programme, et ne promettrait pas ce qu'il pensait ne pouvoir accomplir, au risque de laisser ses concurrents capter la part de rêve indispensable en politique. Même entre les deux tours, il a préféré conserver sa propre cohérence, plutôt qu'envoyer des « signaux » à un électoral – celui de La France insoumise – dont il sait qu'il sera parmi les premiers à gagner l'opposition à son action – sans doute dès les législatives. Il lui reste donc à appliquer sa feuille de route, mais plus encore à entretenir l'impression de mouvement. Ce ne sera pas chose aisée : combien de réformes, pourtant honorables voire essentielles, ont été votées ces cinq ou dix dernières années, sans que ne s'estompe le sentiment d'enlisement ? En vérité, la seule réforme économique qui ait, depuis cinq ans, donné au pays à la fois le sentiment d'être substantielle, nécessaire, et positive, fut la « loi Macron ». Le président est donc, sans doute, le mieux placé pour porter et mettre en scène le « mouvement de réformes » que les Français attendent. Même s'il refuse d'utiliser l'expression des « cent jours » et souhaite s'affranchir de la « dictature de l'urgence », la patience et l'indulgence des Français sont limitées. Le temps lui est donc compté.

#### **La lourde tâche qui attend Emmanuel Macron sur le travail indépendant**

*par Grégoire Leclercq - 20 Mai 2017*

**Le chantier qui attend le président de la République sur le travail indépendant est colossal. C'est sans doute une des priorités. A lui de donner le choc de confiance attendu par le secteur, pour véritablement remettre la France en marche, économiquement et moralement. Grégoire Leclercq, Président de la Fédération des Auto-Entrepreneurs (FEDAE) a adressé cette tribune à Metis.**

Il faut l'avouer, le bilan rendu par son prédécesseur n'est pas brillant : baisse massive des inscriptions au régime auto-entrepreneur, complexification des démarches administratives, perte de confiance des Français dans les dispositifs de création d'activité, persistance d'un galimatias indescriptible de régimes, statuts, dérogations, exceptions, exclusions, clauses et autres inepties juridiques, évolutions lentes, mais visiblement pas salutaires du RSI...

Ce n'est donc rien de dire qu'il faut remettre la France en marche, mais il faut le faire rapidement ! Par exemple, les discussions pour faire émerger la Loi Pinel ont pris deux ans et demi ; les aménagements de la Loi Sapin 2 ne sont toujours pas publiés intégralement dans les décrets ; l'article 60 de la Loi Travail qui améliore la protection des indépendants affiliés à une plateforme n'a pas encore de décret finalisé.

Pourtant, il y a urgence à massifier, élargir et éclaircir l'exercice du travail indépendant. L'économie collaborative émerge, le travail en freelance ne cesse de se développer. Cette dynamique de l'économie des services à la demande et des plateformes digitales entretient un essor exponentiel. Elle exigera très vite une clarification, tant sur les qualifications que sur les régimes ou sur la potentielle situation de salariat déguisé. C'est la condition indispensable à l'émergence de tout un pan de la French Tech, orienté vers l'économie de plateformes.

Le chantier technique, tant il est ample, n'est pas à minimiser : simplifications administratives, réflexions sur les qualifications professionnelles, refonte de la protection sociale, création d'un droit au chômage, clarification de la fiscalité et en particulier de la CFE, remise à plat juridique des conditions de requalification, responsabilité sociale des plateformes, mise en œuvre des tiers de confiance... Ce chantier est d'autant plus complexe qu'il implique de nombreux acteurs divers, relevant chacun de ministères ou de directions centrales différentes, et par définition ne partageant pas le même calendrier, les mêmes priorités, les mêmes contraintes.

Mais ce qu'il faut bien comprendre, c'est que cette révolution des modes de travail est tout sauf technique. Elle est un formidable levier politique dans un quinquennat qui sera scruté à l'aune de ses résultats sur le chômage ! Qui dit travail indépendant dit levier d'insertion, dit rebondissement professionnel, dit lutte contre le travail au noir, préférence pour l'activité plutôt que pour l'assistantat, levier de croissance bien évidemment... Qui dit assouplissement du Code du travail dit nécessairement, par effet de bord, montée en charge des modes de travail alternatifs (freelance, portage salarial, contrats d'usage, assimilés salariés). On mesure l'esprit de synthèse et d'apaisement qu'il faudra déployer pour éviter l'affrontement stérile des tenants du salariat exclusif contre les défenseurs d'une indépendance excessive.

De même qu'il faudra unir la grande famille des indépendants autour d'intérêts communs et partagés, pour éviter là encore les éternels conflits. Certes, les indépendants ne se ressemblent pas tous. De l'auto-entrepreneur prestataire de services informatiques, au VTC en SASU, en passant par le coiffeur de quartier et le patron de l'entreprise générale du bâtiment, employeur de 3 salariés, il y a un monde. Un monde disparate, où l'hétérogénéité des métiers, des qualifications, des histoires, des organisations syndicales, des tailles d'entreprises et des régimes n'aide pas à une vision globale du sujet.

Pour y arriver, je ne vois pas de solution miracle. Mais je sais qu'il faut :

- Une conviction forte et constante : nous nous noyons dans la complexification, et nous devons en sortir ;
- Un objectif précis : mieux protéger les entrepreneurs des accidents de la vie et s'adapter aux carrières morcelées que nous vivons tous ;
- Du courage pour tenir face aux multiples groupes de pression qui ne tarderont pas à hérisser tous les obstacles possibles ;
- Des mesures rapides et efficaces dès la première année : hausse des plafonds du régime de l'auto-entreprise, bénéfice élargi à tous les indépendants du dispositif Madelin, auto-liquidation des cotisations au RSI. Ces trois mesures redonneront un signal fort et rassembleur.

Monsieur le Président, bonne chance pour ce chantier d'avenir. Il est passionnant et engageant, il impacte aujourd'hui 6 à 8 millions de Français, 15 millions demain. Ils comptent sur vous !

### [Emmanuel Macron: quelles convictions?](#)

de Alain Godard, le 4 mai 2017

Le débat d'hier soir a apporté une réponse sur le faible niveau de marine Le Pen et son manque évident de stature présidentielle qui pourrait inciter des électeurs de droite tentés par un vote en sa faveur de s'abstenir. Mais la forme qu'a pris ce débat n'a pas donné à Emmanuel Macron l'opportunité d'exposer ses convictions profondes et sa vision à long terme du monde .

Il se trouve que mon ralliement à Emmanuel Macron s'est cristallisé après la lecture de son livre "Révolution " en décembre dernier, lecture qui m'avait amené à en faire un résumé chapitre par chapitre pour en extraire les grandes lignes. J'ai ces derniers jours diffusé ce document auprès de plusieurs amis de gauche, électeurs de Jean-Luc Mélenchon ou Benoit Hamon au premier tour .Plusieurs d'entre eux m'ont fait part de la "découverte" qu'ils avaient faite d'un homme très différent de la caricature du "banquier" qui a fleuri sur les réseaux sociaux. Certains sont même allés jusqu'à annoncer qu'ils allaient au second tour passer d'un vote "contre" à un vote "d'adhésion prudente", conscients qu'il importe ensuite de mettre ses actes en cohérence avec ses paroles et ses écrits.

C'est dans ce contexte que je remets ci-dessous ce résumé de lecture à disposition des lecteurs de mon blog.

**Resumé de lecture du livre d'emmanuel macron « REVOLUTION » (auteur du résumé : Alain GODARD . 4 décembre 2016)**

#### **1/CE QUE JE SUIS**

Une description de ses origines familiales, bourgeoise républicaine provinciale...Des parents et une grand-mère pour lesquels les études étaient essentielles et qui en ont fait un passionné de littérature et de philosophie...une volonté d'être libre malgré la volonté de ses parents pour construire sa vie , fût-elle hors des sentiers battus...Des expériences variées en France et à l'étranger, avant de devenir banquier d'affaires puis de se lancer en politique.

#### **2/ CE QUE JE CROIS**

Les clivages gauche/ droite partisans ne sont plus en mesure de faire face aux problèmes du pays. Il faut changer ce système dans lequel la communication a pris la place de l'action, mettre les dogmes de côté et s'engager à reconstruire un programme pour « servir » la France de manière désintéressée, comme l'ont fait dans le passé le Général de Gaulle ou Pierre Mendès-France.

Le véritable clivage aujourd'hui est entre les conservateurs passésistes qui proposent aux Français de revenir à un ordre ancien, et les progressistes réformateurs qui croient que le destin français est d'embrasser la modernité.

#### **3/CE QUE NOUS SOMMES**

Nous avons une histoire commune qui a fait de nous des enfants de l'Etat, que nous ne devons pas considérer comme un mal, mais comme un guide autour duquel nous devons refonder notre République, avec pour priorité l'ouverture aux autres.

#### **4/LA GRANDE TRANSFORMATION**

Le changement du Monde apparaît à beaucoup comme une menace et la peur d'une mondialisation dont les logiques commerciales et financières, trop souvent sous influence de la spéculation, domine les esprits. Cette mondialisation se transforme et s'accélère avec l'arrivée du numérique qu'il faut cependant considérer comme une opportunité pouvant redonner un rôle à chacun.

Les risques de toutes natures nous entourent : risques environnementaux, risques géopolitiques, risques terroristes... L'Etat se voit sommer d'éliminer tout risque, ce qu'il ne peut pas faire en réalité...Une fermeté intransigeante et une autorité vraie sont nécessaires, mais elles ne régleront pas tout.

Les excès de la financiarisation, les inégalités la destruction environnementale, l'augmentation inexorable de la population mondiale, les migrations géopolitiques et environnementales croissantes, la transformation numérique sont les éléments de ce

grand bouleversement ...ce n'est pas en rafistolant un modèle créé pour avant-hier que nous résoudrons ces questions : il faut réinventer notre pays.

## **5/ LA FRANCE QUE NOUS VOULONS**

Il faut d'abord sortir du laisser-aller, de l'inertie et de la fatigue qui nous laissent nous accommoder de situations inacceptables (chômage, désindustrialisation, institutions dépassées, Education Nationale obsolète, rentes injustifiées, inefficacité de l'action publique...)

Le « modèle » français, passé au service de la protection de l'ordre existant, ne peut évoluer, figé par un immobilisme mortifère... Pour le protéger et maintenir les rentes, la classe politique droite et gauche réunies ont créé de la dette qui deviendra insoutenable pour nos enfants. Il faut arrêter ce processus et travailler à une refondation profonde, comme le Conseil National de la Résistance avait su le faire en 1945 : passer d'une France qui subit à une France qui choisit !

Il faut donner à tous les individus une égalité de droits et de possibilités et mettre dans les faits chacun sur la même ligne de départ.

Les protections corporatistes doivent laisser la place aux protections individuelles, non pas toujours basées sur les salariés mais sur les activités décentralisées de plus en plus nombreuses que génèrent la transformation numérique. Ce modèle doit se décentraliser pour se refonder autour de la diversité de chacun et du refus de la fatalité.

## **6/ INVESTIR DANS NOTRE AVENIR**

Notre ambition doit être de mettre fin à la désindustrialisation et renouer avec le rêve productif : sans production, pas de « modèle social ». Cet objectif est difficile car nous avons peu de marges de manœuvres.

Il faut retrouver progressivement un équilibre économique plus favorable, en réduisant les dépenses publiques, à commencer par celles qui sont les moins justifiées car injustes ou détournées de leur objectif (plafond d'indemnisation du chômage à 6000 euros/mois ou aides au logement bénéficiant d'abord aux propriétaires...).

Il faut être pragmatique et progressif et ne pas être absurde au point de sacrifier notre croissance pour gagner marginalement un dixième de point de déficit : il faut conduire en même temps 2 priorités : l'investissement public et la réduction des dépenses courantes.

Par investissement « public » il faut comprendre d'abord l'éducation et la formation sources d'innovation indispensable au pays... ensuite, l'investissement dans la transition écologique, énergie et réhabilitation des logements, agro-écologie, infrastructures et transport et enfin, le déploiement de la fibre numérique...

Selon lui, sur ces domaines, l'Etat doit envoyer les bons messages aux bons acteurs, en soutenant toutes les entreprises, petites et grandes qui participent à ces projets.

Pour inciter les entreprises à investir, priorité à la visibilité avec engagement à s'interdire de modifier plusieurs fois un même impôt au cours d'un quinquennat. De même, le CICE sera transformé en allègement direct de charges pour toutes les entreprises, grandes et petites. D'autres allègements pourraient être décidés, financés par une fiscalité plus incitative sur la pollution ou la consommation (TVA).

Les start-up seront soutenues et leurs créateurs bénéficieront d'une fiscalité récompensant la prise de risque. Principe auquel il faut ajouter, présente en filigrane, une réforme de l'ISF pour qu'il s'investisse plus largement dans les entreprises et l'innovation.

La concurrence devra devenir plus loyale pour permettre aux petits et nouveaux entrants dynamiques de pénétrer les marchés : c'est là une mission forte de la puissance publique vis-à-vis des acteurs nationaux comme des concurrents étrangers. L'intervention plus directe de l'Etat sur certains marchés stratégiques peut être justifiée (défense, nucléaire et énergies nouvelles...).

## **7/ PRODUIRE EN FRANCE ET SAUVER LA PLANÈTE**

Le défi écologique est devenu central, touchant de nombreux domaines comme l'alimentation, la santé, les logements, les transports. Mais ce défi représente aussi, si rien d'essentiel n'est fait, un risque pour la paix. La France peut et doit jouer un rôle moteur en utilisant comme plateforme opérationnelle sur le sujet de la biodiversité ses territoires d'outre-mer. Ecologie et économie doivent fonctionner main dans la main pour promouvoir de nouvelles solutions dans la production énergétique décentralisée ou l'agriculture biologique par exemple.

Dans les cinq ans à venir, nous devons devenir des champions mondiaux de la « clean-tech. », en s'appuyant sur une place financière parisienne devenue leader internationale de la finance verte.

Cette nouvelle écologie transformera à la fois nos villes de plus en plus sobres et de plus en plus humaines et nos campagnes revivifiées par une politique de qualité correctement rémunérée.

Au-delà des engagements et des soutiens des pouvoirs publics qui peuvent créer et promouvoir des outils et des incitations, c'est à chacun aussi de prendre conscience des enjeux et de décider à sa façon d'apporter sa pierre au projet commun.

## **8/ ÉDUIQUER TOUS NOS ENFANTS**

L'Ecole est le combat premier, pour permettre un meilleur partage de l'accès au savoir et à la culture. La réussite de la France dans ce domaine appartient largement au passé et nos résultats actuels sont devenus médiocres. Un cinquième des élèves sort du primaire sans vraiment savoir lire, écrire ou compter, et ce sont les élèves issus des milieux les plus modestes.

De nombreuses et fausses réformes ont été lancées par la gauche et la droite, la dernière en date étant celle des rythmes scolaires, après celles ayant supprimé la formation initiale des maîtres ou baissé les moyens de l'éducation nationale.

Il faut passer du « bricolage » et des réformes « à la marge » à une vraie révolution. L'école primaire d'abord car c'est là que tout se joue, en particulier dans les zones d'éducation prioritaire : investissements, dédoublement de classes, scolarisation précoce, formation et accompagnement des enseignants, médecine scolaire, révision de la carte scolaire, transports scolaires.

Pour le collège qui, à terme, bénéficiera du rétablissement du primaire, il faudra toutefois revenir sur la suppression des classes européennes et rétablir les classes bi-langues anglais-allemand en sixième.

Le second combat concernera l'orientation, avant -dès le collège- et après le bac : information transparente des élèves et des familles sur les chances de succès de chaque option...Repositionnement de l'enseignement professionnel en transférant la gestion aux régions.

Les universités devront se moderniser et s'adapter aux nouvelles technologies et au monde dérégulé : e-learning, bourses pour les plus modestes, contributions adaptées pour les plus aisés, attraction des meilleurs enseignants, ouverture non-stop ou presque des bibliothèques...

Les enseignants sont clé pour assurer ce changement, et il faudra les libérer des règles, rigidités et complexités dues aux innombrables « circulaires ». Il faut résolument mettre en place un nouveau modèle basé sur l'autonomie des établissements : place aux initiatives et expérimentations locales sur la base d'objectifs clairs et partagés...Et réhabilitation du métier d'enseignant aussi bien sur le plan moral que sur le plan financier.

## **9/ POUVOIR VIVRE DE SON TRAVAIL.**

Il n'y a pas de « fin du travail » et la lutte contre le chômage doit être notre priorité. Nos règles actuelles ne sont plus adaptées, elles favorisent les « insiders » et rejettent les « outsiders » : il faut garantir à tous une place sur le marché du travail par exemple en permettant à ceux qui veulent s'installer et créer leur activité de la faire même s'ils n'ont pas les diplômes. Dans le même esprit, les cotisations salariales et les cotisations payées par les indépendants doivent être réduites.

Il faut baisser le coût du travail en particulier celui des jeunes pour les entreprises : cela passe par un déverrouillage de l'apprentissage. Il faut aussi clarifier le coût de la rupture du contrat de travail, en instaurant un plancher et un plafond pour les indemnités prud'homales.

L'adaptation est un facteur clé de succès pour les entreprises et on ne peut avoir une règle unique pour des activités régies par des marchés et des priorités différentes. D'où l'idée que le droit du travail doit acter de grands principes (égalité hommes/femmes, temps de travail, salaire minimum etc...) et de renvoyer au niveau des branches voire des entreprises la recherche d'équilibres socio-économiques adaptés au contexte.

Il faut parallèlement innover pour donner aux syndicats une meilleure représentativité et donc une meilleure capacité de négociation sur les sujets qui les concernent (négociation salariale, régulation de l'entreprise, accompagnement des actifs..).

La société actuelle fera évoluer les travailleurs d'un métier à l'autre. L'Etat devra donc à la fois mettre le paquet sur une formation requalifiante et obligatoire, largement décentralisée aux régions et à des prestataires externes, et protéger les individus face à la perte d'emploi. Il est irresponsable dans ce contexte de vouloir rendre dégressives les allocations-chômage et il faut au contraire les étendre aux non-salariés, indépendants, commerçants et artisans, de même qu'il faut les ouvrir aux salariés qui décident pour réorienter leur vie de démissionner de leurs fonctions. Ce nouveau système entraînera naturellement que l'Etat le reprenne en main par rapport à la gestion paritaire existant aujourd'hui.

### **10/FAIRE PLUS POUR CEUX QUI ONT MOINS**

Le mode de fonctionnement de la société actuelle crée des inégalités et laisse sur le bord de la route les plus modestes et les plus fragiles : elle nous oblige à la solidarité, notion plus forte chez nous que dans les sociétés anglo-saxonnes. L'Etat doit devenir un « investisseur social », qui outre un indispensable filet de sécurité, doit privilégier l'intervention en amont, moins coûteuse et plus efficace.

Sur cette question, il faut récuser à la fois les approches de la droite (culpabiliser les « assistés ») et de la gauche (se contenter de verser des prestations sociales). De même, la tentation du « revenu universel de base » pour séduisante qu'elle soit marginalise le travail comme facteur d'émancipation et ne constitue donc pas une solution.

Il faut à la fois aider ceux qui, ayant droit à des prestations, n'en bénéficient pas soit par ignorance soit par renoncement face aux difficultés administratives, et parallèlement sanctionner les fraudeurs qui exploitent les trous de la législation et alimentent ainsi les dénonciations de l'« assistanat ». Mais la nouveauté, ce doit être de remettre au travail un maximum de personnes, en s'appuyant sur les entreprises de l'économie sociale et solidaire qui doivent être aidées pour ce faire.

La lutte contre toutes les discriminations est un autre thème prioritaire. La loi peut être un outil efficace, mais le « testing » des comportements doit aussi être développé pour identifier les blocages.

La santé doit aussi être au cœur de cette action en faveur des plus faibles : augmentation des actions de prévention, nouvelles modalités de paiement pour les publics jeunes et très âgés, développement des partenariats régionaux ou locaux.

Les retraites construites autour de la notion de salarié, doivent évoluer vers un système plus simple et plus lisible. Les différents régimes doivent être rapprochés et devenir égalitaires par rapport à la réalité du travail réalisé, qu'il soit salarié ou autre.

Enfin, le système de solidarité devra faire une place nouvelle à un phénomène qui va marquer les décennies à venir, celui de la dépendance des personnes âgées, protection nouvelle qui ne relève ni de la retraite, ni de la maladie avec l'ambition de ne pas seulement « ajouter des années à la vie, mais surtout d'ajouter de la vie aux années ».

### **11/RÉCONCILIER LA FRANCE**

Il faut prendre acte que l'on vit différemment dans le centre des grandes villes, dans les banlieues ou à la campagne et apporter à chacun des services et infrastructures adaptés à leur spécificité. Le rôle des métropoles structurantes est majeur pour aller vers un nouvel équilibre où la mixité sera la règle. L'Etat devra porter sa part d'investissement pour assurer cette recomposition, en partenariat avec les autorités publiques locales et l'appui du privé.

Notre politique du logement est obsolète ; il faut construire massivement et rapidement dans les « zones tendues » des métropoles où les loyers explosent : ceci passe par une libéralisation d'un droit toujours plus complexe.

Autour de cette France des grandes agglomérations où le transport en commun doit être la priorité, existe une France « périphérique » éloignée des centres d'activité et de culture, où l'usage de la voiture individuelle est incontournable : cette France périphérique doit être revivifiée en s'appuyant sur des investissements intercommunaux.

De grands territoires régionaux (Nord/ Nord-est) ont souffert plus que d'autres de la crise par disparition des vieilles industries qui ont été incapables de muter vers les nouvelles technologies : le développement économique doit y être privilégié pour redonner un minimum d'espoir aux populations.

Enfin, il faut un plan pour la France de la ruralité afin de développer une économie productive dans nos campagnes, basée sur la valorisation des produits locaux, le tourisme et la rénovation des bâtiments, mais aussi sur des activités de transformation agro-alimentaires ;

Il faut y lancer des expérimentations pour recréer grâce au numérique de nouveaux services de proximité, ainsi que des infrastructures de communication permettant à ces territoires de sortir de leur isolement. L'Etat doit reprendre la main lorsque nécessaire pour désenclaver les zones isolées (mobiles, fibre optique).

Parallèlement, des structures de santé adaptées doivent être maintenues ou recrées pour assurer la prévention et les premiers soins, de même que les services publics et en particulier les écoles.

Les territoires d'outre-mer constituent des cas particuliers qui doivent être traités par des mesures spécifiques leur permettant d'innover dans les domaines où ils sont forts, comme la biodiversité ou les technologies de la mer.

En conclusion dans ce domaine comme beaucoup d'autre, place à un Etat incitateur et facilitateur qui laisse l'initiative et l'expérimentation aux acteurs du terrain.

### **12/ VOULOIR LA FRANCE**

Vouloir la France, c'est vouloir la liberté de conscience, une culture commune, une nation exigeante et bienveillante. Ces valeurs doivent nous accompagner quel que soit le contexte.

De nouvelles menaces apparaissent, Daech est notre ennemi du moment, mais cela ne justifie pas de perdre nos valeurs en inventant des mesures de circonstance qui remettent en cause ces valeurs.

La laïcité est une liberté avant d'être un interdit : elle n'est pas faite pour exclure. Mais si la liberté de conscience est totale, l'intransigeance quant au respect des lois de la République est absolue. Il faut reconnaître la difficulté que nous avons actuellement avec l'islam. Il faut l'aider l'islam non intégriste à s'intégrer d'une part, en coupant ses liens financiers avec des pays étrangers et d'autre part mener sans faiblesse le combat contre l'islam radical. Notre législation actuelle est suffisante pour cela et nous devons

démanteler les organisations et associations salafistes qui prêchent la haine et le rejet de l'autre. Parce qu'elles ont en même temps occupé le terrain social dans des banlieues désertées par la République, il faut réoccuper ce terrain par des actions publiques et associatives en soutenant les mouvements qui combattent pour la laïcité ou le droit des femmes.

Parallèlement, il faut retisser le lien culturel autour de notre histoire commune en y faisant la place à tous ceux qui ont apporté la pierre à l'édifice, sans oublier quiconque d'où qu'il vienne.

Il ne revient pas à la politique de donner un « sens » à la vie de chacun ; cela reste une affaire personnelle. Mais elle peut promouvoir des valeurs assurant le lien entre tous, et d'abord la fraternité. Les valeurs d'efficacité trop souvent mises en avant ont leurs limites : trop de managers et de donneurs d'ordres sont dominés par un système dont ils ont perdu les clés...des vies sont ruinées au nom de l'efficacité économique et cette course à « l'optimisation » maximum peut conduire à des drames.

Les valeurs de bienveillance et de fraternité doivent être mises en avant pour l'accueil des étrangers : accélération des procédures de droit d'asile pour ceux qui peuvent en bénéficier, afin de ne pas laisser s'installer ceux qui en bout de chaîne n'y auront pas droit.

Le corollaire de la bienveillance est l'exigence : chaque personne qui arrive sur notre sol doit s'engager à respecter et défendre les valeurs de la république qui permettront son intégration.

### **13/PROTÉGER LES FRANÇAIS**

Le rôle premier de l'Etat, c'est de protéger la liberté de chacun face à la peur. Mais ce n'est pas en accumulant des propositions de circonstance en fonction de l'actualité que nous y parviendrons. Notre législation antiterroriste est suffisante : l'état d'urgence justifié juste après les attentats ne l'est plus aujourd'hui et il faut donc en organiser la sortie.

L'armée utilisée pour le maintien de l'ordre ne peut être qu'un ultime recours. C'est aux forces de police et de gendarmerie que revient cette mission et il faut donc les renforcer en moyens et en effectifs, au moins 10 000 supplémentaires au-delà de ce qui est prévu. La police de proximité, sous ce nom ou sous un autre doit être réinstallée et développée.

La clé de la lutte antiterroriste est dans le renseignement : la suppression des Renseignements Généraux a été une erreur majeure et il faut revenir dessus afin de reconstruire un maillage efficace du territoire. Ce dispositif ancré sur les territoires sera complété par une cellule centrale de traitement des renseignements de terrain mais aussi du renseignement informatique.

Renforcer les forces de police sans redonner des moyens à la justice serait vain, car la complémentarité des deux est essentielle. Il faut revoir et redéfinir les objectifs des différentes peines pour de manière pragmatique associer à chaque délit une peine qui sera vraiment applicable et appliquée, plutôt que prévoir de manière large des peines de prison qui ne sont jamais appliquées.

Enfin, il faut associer la société civile au combat sur la base du volontariat : l'objectif de former sur cette base de 30 000 à 50 000 jeunes dans le cadre de la réserve opérationnelle irait dans ce sens.

### **14/ MAÎTRISER NOTRE DESTIN**

Nous devons accepter la réalité du monde ouvert dont nous faisons partie et dont les défis sécuritaires, migratoires ou environnementaux nous appartiennent. Nous sommes une puissance internationale, maritime, diplomatique, militaire ce qui nous ordonne d'être exigeants avec nous-mêmes pour que notre parole soit entendue.

C'est d'abord autour de la Méditerranée que nos efforts diplomatiques et militaires doivent se concentrer pour gagner la bataille contre Daech. Il faut s'appuyer sur l'Algérie et l'Égypte qui ont des intérêts communs avec nous, aborder politiquement avec le Qatar et l'Arabie Saoudite leurs relations de soutien à des organisations qui déstabilisent la région, et soutenir l'Iran dans sa réinsertion dans le jeu international (en restant vigilant sur sa politique nucléaire).

Avec Israël, il faut convaincre que la reconnaissance d'un Etat Palestinien est la condition d'une paix durable et que la colonisation est une faute. Le statut de Jérusalem doit prendre en compte le respect de toutes les religions.

Sans naïveté, il faut continuer à donner à la Turquie une chance de ne pas s'écarter durablement de l'Europe qui constitue un contrepoids à ses dérives actuelles.

L'Afrique doit continuer à bénéficier des coopérations militaires françaises avec interventions sous mandat de l'ONU lorsque nécessaire afin de conserver un minimum de stabilité dans les zones les plus fragiles, et permettre à court et moyen terme le développement économique attendu sur le continent.

Concernant la Russie, nous devons refonder nos relations pour se situer à égale distance d'une ligne américaine qui peut changer avec l'élection de Donald Trump et d'une ligne de connivence avec un régime russe très critiquable. On veillera donc au nom du pragmatisme sur des sujets comme l'Ukraine, le terrorisme, l'énergie, à ne pas couper les ponts mais à parler avec fermeté avec la Russie autour de partenariats ciblés.

L'incertitude liée au rôle futur des Etats-Unis vis-à-vis de l'Europe doit nous inciter à construire une stratégie européenne en matière militaire et diplomatique.

A côté des aspects sécuritaires, il faut relancer des initiatives à caractère commercial économique et culturel dans le reste du monde. Ce dernier point, la culture est majeure pour notre présence dans le monde et il faut privilégier à l'étranger notre système de bourses, nos centres culturels et nos écoles qui sont plus importantes que les diplomates eux-mêmes. En clair, on peut progressivement inclure notre diplomatie dans une approche européenne, mais il faut garder notre spécificité culturelle facteur de rayonnement français à l'étranger.

La présence de la France à l'étranger est large et multiple et doit être soutenue, avec des mentions prioritaires qui concernent l'Afrique où nous devons être moteurs dans le développement des nouvelles lites entrepreneuriales et la Chine compte tenu des enjeux économiques.

Enfin, la France doit jouer un rôle pour « humaniser » une mondialisation dévoyée par les excès d'un capitalisme financier difficilement contrôlable par les Etats-Nation. Il est illusoire d'y parvenir seul et c'est au sein du G20 que cela paraît possible. La France doit convaincre l'Union européenne d'abord puis les autres acteurs du G20 de se lancer vigoureusement dans cette entreprise.

La lutte contre la fraude fiscale est également une priorité qui sera facilitée par la mise en place d'une dynamique de convergence fiscale entre les pays de la zone euro et de l'Union Européenne : l'ouverture commerciale n'est politiquement soutenable que si la richesse taxable, nécessaire à toute redistribution, ne s'évapore pas avec les flux financiers.

Notre réponse constante à ce monde qui change doit être de civiliser par tous les moyens cette mondialisation et d'ancrer notre action au cœur d'une Europe devenue de plus en plus indispensable

### **15/REFONDER L'EUROPE.**

Il faut affirmer que pour nous, l'Europe est clé pour la France, au lieu de répéter par manque de courage qu'elle est un problème. Mais il faut cependant reconnaître que le projet européen s'est enlisé dans les procédures et les traités et a perdu toute vision. Les objectifs du projet initial de l'Europe –paix, prospérité, liberté—sont devenus à risque. Il faut les remettre à l'ordre du jour et les consolider.

Il faut reprendre l'Europe à son début, à son origine : ne pas partir de la technique mais construire un nouveau projet politique véritable, bâti autour de trois concepts : la souveraineté, le goût de l'avenir et la démocratie.

Il faut redéfinir le souverainisme et dire que les vrais souverainistes sont les pro-européens : ceux qui prônent de tout refaire à l'échelle nationale conduiraient à l'échec dans presque tous les domaines : migrations, terrorisme, transitions climatique et numérique, accords commerciaux ...

Sur le plan migratoire, l'Europe nouvelle doit investir dans une véritable et efficace force commune pour contrôler les frontières et les mers, avec un système de carte d'identité commun et redéfinir les règles avec les pays tiers dont le Royaume-Uni.

Pour le commerce, cette Europe de la souveraineté doit réguler efficacement le libre-échange : implication en amont des parlements pour valider des protections plus efficaces : mesures anti-dumping simples et rapides, contrôle des investissements étrangers.

Le goût de l'avenir est essentiel pour réussir, pour construire ensemble une ambition commune de relance. Un pilotage politique centralisé est indispensable : il faut lancer un budget pour les investissements de la zone Euro, financé par des emprunts réalisés au niveau de la zone Euro. Ce budget serait mis en œuvre par un Ministre des Finances de la Zone euro, responsable devant un parlement de la zone Euro.

Ce plan d'investissement sera sans commune mesure avec le plan Juncker par exemple et couvrira les besoins des pays sur des domaines comme l'éducation, la recherche, la formation, les énergies renouvelables et le stockage de l'énergie, l'équipement en fibre...

Pour pouvoir imposer un tel plan à nos partenaires et en particulier à l'Allemagne, il faudra montrer notre sérieux en s'engageant sur un plan avec des investissements de modernisation d'une part, et une baisse des dépenses courantes d'autre part. Pour faciliter cette mutation, il ne faudra pas hésiter à travailler avec un nombre réduit de pays pour avancer sur la convergence fiscale, sociale et énergétique. Tout ceci devra être mis en place dans les deux ans en accord dans un premier temps avec l'Allemagne et l'Italie.

Cette action de convergence doit rester compatible avec L'Union Européenne en tant qu'espace économique et politique plus large.

Enfin, il faudra remettre la démocratie à sa place afin que le peuple reprenne le projet en mains : dès fin 2017, juste après les élections allemandes, sera proposé le lancement dans chaque pays de conventions démocratiques : pendant six à dix mois, chaque pays débattrait pour identifier sur la politique européenne et ses priorités. Ces débats seraient repris par les gouvernements qui élaboreraient ensemble une feuille de route de l'Europe à faire valider par chaque pays selon ses traditions démocratiques (parlements ou référendum). Il s'agirait de relégitimer l'Europe sur une liste de projets qui ne pourront plus être remis en cause.

C'est un projet essentiel qui s'inscrit dans la durée, et donc qu'il faut démarrer rapidement.

### **16/RENDRE LE POUVOIR À CEUX QUI FONT**

Il faut sortir d'un système que personne ne supporte plus, éloigné qu'il est devenu des préoccupations des Français : ils se soucient moins de représentation que d'action, ce qui implique de simplifier nos fonctionnements législatifs pour les rendre moins instables plus efficaces. Le renouvellement du personnel politique est essentiel, il sera facilité par la loi existante sur le non-cumul des mandats exercés, mais aussi par une autre à venir qui devra limiter les mandats de parlementaires dans le temps.

Il faut faciliter l'engagement dans la politique de citoyens qui ne soient ni fonctionnaires, ni collaborateurs d'un parti, ni professionnels libéraux. Les entreprises devront innover pour proposer des protections aux employés qui voudront s'engager en politique.

Il faut aussi faciliter le sortie de des élus qui quittent leurs fonctions en instituant des dispositifs les aidant à se reconvertir. Mais le renouvellement des élus ne suffira pas si on ne réforme pas en même temps les partis politiques sclérosés par la succession de générations d'apparatchiks : ils doivent retrouver leur raison d'être : former, réfléchir et proposer.

Ce même renouvellement est aussi indispensable pour les syndicats trop souvent dirigés par des professionnels du syndicalisme éloignés du quotidien des salariés.

La haute fonction publique doit aussi avoir un devoir d'exigence : si l'ENA a des mérites, il faut la compléter en ouvrant les postes de direction de la fonction publique à des non-fonctionnaires. Ce qui implique que l'Etat s'adapte pour attirer d'autres talents. Et faire accepter que l'appartenance à un « corps » administratif ne soit pas suffisante pour assurer une protection et un privilège à vie aux bénéficiaires.

Le gouvernement sur certaines décisions, les ministres pour l'exercice de leurs fonctions ne doivent pas être exemptés de l'exigence de responsabilité.

### **Comment peut-on faire mieux et changer les choses ?**

- En s'engageant sur la transparence et la clarté, afin que les décisions proposées soient comprises par tous. Le monde du tweet n'est pas le bon pour communiquer sur le fond.
- En mettant fin au bavardage législatif, à la surtransposition des textes communautaires et aux lois de circonstance...et en revoyant la procédure d'adoption des textes
- En en finissant avec cette règle ancienne qui fait de la rédaction d'un texte la finalité de l'action administrative.
- En systématisant l'évaluation des politiques publiques et le contrôle de l'action publique.
- En s'engageant à la stabilité des lois et des textes, en s'interdisant de modifier un impôt ou une politique publique plus d'une fois dans un quinquennat.
- En refondant l'organisation de l'Etat, avec peu de ministres et des périmètres stables.
- En rendant le pouvoir à ceux qui connaissent le terrain, dans les hôpitaux, les collèges, les commissariats, les prisons.
- En transférant le pouvoir des administrations centrales vers les administrations de terrain.
- En développant la mobilité des fonctionnaires pour en avoir plus là où les besoins sont les plus importants.

L'Etat a vocation à jouer un rôle central qui doit être renforcé dans plusieurs domaines régaliens, et pour ces objectifs il faut renforcer ses moyens. A côté les collectivités locales et leurs élus doivent jouer un rôle accru, dans le cadre d'une décentralisation pragmatique.

Tous les autres, Syndicats renforcés dans leur action, Associations toujours plus actives, citoyens engagés doivent trouver leur place dans ce nouveau projet : transformer le réel, déployer l'action, restituer le pouvoir à ceux qui font.

### **VERBATIM DE LA CONCLUSION D'EMMANUEL MACRON**

Tout cela, me direz-vous ce sont des rêves. Oui, dans le passé les Français ont par le passé rêvé à peu près cela. Ils ont fait la Révolution. Certains même en avaient rêvé avant. Puis nous avons trahi ces rêves, par laisser-faire. Par oubli. Alors, oui, ce sont des rêves. Ils réclament de la hauteur, de l'exigence. Ils imposent l'engagement, notre engagement. C'est la révolution démocratique que nous devons réussir, pour réconcilier en France la liberté et le progrès. C'est notre vocation et je n'en connais pas de plus belle.

### **L'égalité républicaine, un barrage à l'intolérance ?**

#### **Rencontre avec Serge Guimond**

**Dans la plupart des pays qui ont connu des attentats ces dernières années, les préjugés racistes ont augmenté. Ce n'est pas le cas en France. Comment l'expliquer ?**

***Selon vous, qu'apporte la psychologie sociale dans la compréhension et la prévention du racisme ?***

Les expériences scientifiques montrent qu'il existe des politiques qui peuvent diminuer les préjugés et les discriminations. En 2016, nous avons publié des recherches sur l'effet des attaques terroristes de janvier 2015 à Paris (1). D'autres travaux existent sur ce sujet, dans un contexte postattentat, par exemple, à New York en 2001. Selon certains auteurs, à New York, à la suite des attentats du 11 septembre 2001, près de 25 % des personnes d'origine arabe choisies parmi un échantillon représentatif de la population auraient connu des discriminations à cause de leur origine. La plupart de ces études s'accordent à dire que ce genre d'événements accroît les préjugés dans la population générale. C'est exactement ce que les terroristes veulent d'ailleurs. En revanche, notre équipe a montré qu'à Paris en 2015, il n'y a pas eu ce genre de réaction.

***Comment votre équipe est-elle parvenue à cette conclusion originale ? En quoi a consisté l'expérience que vous avez menée ?***

Des étudiants sont venus passer l'expérience en laboratoire. Ils étaient divisés en deux groupes, l'un de contrôle et l'autre dans lequel on amorçait une vision culturelle républicaine selon laquelle tous les citoyens sont égaux ; qu'importe leur origine ou religion. Tous pensaient que l'objet de l'expérience était l'étude du *leadership* en entreprise. Nous leur présentions l'organisation dans laquelle ils étaient supposés travailler et leur rôle dans celle-ci. Nous expliquions au groupe contrôle que l'entreprise fictive pour laquelle ils répondaient était une entreprise centrée sur l'excellence ; alors que dans l'autre groupe, nous informions que l'entreprise était centrée sur l'excellence et aussi, qu'elle était très attachée à l'égalité des citoyens (ce qui correspond à la vision républicaine). Puis, ils remplissaient des questionnaires évaluant leur *leadership* – une tâche de distraction du but réel de l'expérience – et devaient organiser hiérarchiquement une équipe de six employés dont des femmes et des personnes de couleur. Enfin, nous leur soumettions des questionnaires évaluant les préjugés et l'hostilité (par exemple : Pensez-vous que l'immigration est une menace pour la culture française ?). Les attentats sont intervenus durant la période de récolte des données ; donc certains étudiants ont complété le test avant, d'autres après ceux-ci. Nous avons décidé de mesurer la différence entre les représentations collectées avant et après cet événement inattendu. Dans le groupe contrôle, nous avons retrouvé ce qui était observé dans d'autres pays : les préjugés ont augmenté à la suite des attentats. En revanche, le groupe auquel on proposait cette vision d'égalité républicaine a réagi différemment. La tendance générale dans ce groupe était que les préjugés n'augmentaient pas.

***Comment expliquer le fait que ce groupe n'ait pas développé de préjugés racistes ?***

Des psychosociologues américains ont développé une théorie dite de la gestion de la terreur. Elle postule que nous sommes tous soumis à une certaine terreur, une certaine anxiété, qui vient de notre conscience d'être mortels. L'une des façons de s'en prémunir est d'adhérer à des systèmes de croyances partagées par un groupe. Cela donne un sens à l'existence et permet aux individus d'affronter la réalité. En France, la vision républicaine (liberté, égalité, fraternité et laïcité) permet de limiter l'anxiété, le sentiment de menace et donc, probablement, la montée de l'intolérance et de l'hostilité.

***Comment se manifeste l'adhésion à cette vision républicaine ?***

On a observé ce type de manifestation du sentiment républicain lors de la marche qui a rassemblé près de 4 millions de personnes à travers la France en janvier 2015. Les gens ont arboré des messages marqués par cette culture républicaine. Je me souviens d'un homme qui portait une pancarte autour du cou : « *Je suis Charlie, je suis juif, je suis musulman, je suis policier, je suis français.* » La vision culturelle républicaine a certainement permis aux gens de résister au terrorisme. Ce ne sont pas des valeurs religieuses ou idéologiques quelconques, mais bien ce profond attachement à l'égalité, la liberté, la fraternité. C'est peut-être pour cela que l'on n'a pas observé d'augmentation des préjugés racistes comme dans d'autres pays suite à des attentats.

***Le cadre républicain est-il suffisant pour éviter la hausse des préjugés racistes ?***

Le modèle républicain est un idéal et si nous voulons l'atteindre, il faut s'en donner les moyens. Ce qui s'est passé après les attentats est un résultat réel, mais très fragile. Si on laisse aller les choses, comme c'est le cas en France dernièrement, la tendance naturelle à classer revient en force. En somme, il y a un idéal, mais celui-ci ne peut se développer sans politique pour le promouvoir et le renforcer.

Notre étude montre que le principe d'égalité républicaine peut être un vecteur de cohésion et de la résistance face à la haine raciale, mais nous ne prétendons pas qu'il le soit pour l'ensemble de la population. Il faut avant tout que ces valeurs puissent être acceptées en tant que telles pour que le modèle républicain fonctionne. De plus, tous les principes qui le composent n'y sont pas aussi favorables. Par exemple, certaines interprétations de la laïcité peuvent avoir des conséquences négatives envers les minorités. Le modèle républicain se base en effet sur deux dimensions distinctes : la citoyenneté et la laïcité. La citoyenneté est liée à l'égalité alors que la laïcité peut renvoyer au désir de confiner à la sphère privée les manifestations d'appartenance religieuse. Elle peut être source de préjugés, car l'expression ostentatoire de signes religieux et ethniques y est jugée comme néfaste. Cette nouvelle laïcité peut donc engendrer des pressions normatives. Dès lors, la politique nationale et les valeurs qu'elle défend importent, mais il faut être attentif à la façon de les présenter.

**Serge Guimond**

professeur de psychologie sociale à l'université Blaise-Pascal de Clermont-Ferrand. Ses recherches portent sur le développement des stéréotypes et préjugés culturels. Il a notamment publié *Psychologie sociale. Perspective multiculturelle* (Mardaga, 2010).

NOTES

1 L'ensemble des recherches de Serge Guimond concernant le contexte « postattentat » est disponible en accès libre via le lien suivant : [www.rips-irsp.com/collections/special/psychology-of-terrorism/](http://www.rips-irsp.com/collections/special/psychology-of-terrorism/)

**La loi Travail d'Emmanuel Macron**

- [Elie Cohen](#) 22 mai 2017

modalités de licenciement, impasses et inefficacité de la politique de formation, indemnisation du chômage, est au cœur de la réforme économique du pays. Les chantiers de réforme ouverts depuis des décennies ont mobilisé les syndicats, les administrations et les politiques sans avoir jamais abouti. Ces réformes structurelles étaient la réponse à un chômage structurel persistant, frappant les jeunes, dont la durée ne cessait de s'allonger privant le pays d'une part de son potentiel de croissance. On ne compte pas les rapports qui retracent cette réalité ni les recommandations des organisations internationales sur les voies et moyens d'une réforme efficace et équitable du marché du travail.

Le dernier à s'être saisi de ces problèmes fut François Hollande, c'est son échec qui motive aujourd'hui le train de réformes que veut lancer, par ordonnances, le président Macron.

Le dispositif envisagé s'ordonne autour de trois volets. Une réforme du marché du travail qui doit consacrer l'inversion de la hiérarchie des normes avec un primat donné à la négociation d'entreprise, le rétablissement du caractère obligatoire de l'application d'un barème des indemnités pour licenciement abusif aux Prudhommes et l'abandon des reculs de la Loi Rebsamen sur les seuils sociaux et l'unification de la représentation des salariés. Le deuxième volet porte sur l'assurance chômage, son

extension aux indépendants et aux démissionnaires, ses conditions de financement (par la CSG) ses modalités de gestion (sortie du paritarisme). Enfin le troisième volet portera sur une nouvelle réforme de la politique de formation qui coûte 32 milliards d'euros et dont l'inefficacité et les gaspillages nourrissent la littérature grise depuis fort longtemps. L'individualisation du droit à la formation et la création d'une offre régulée et certifiée de programmes de formation devant se substituer au régime actuel.

### **Que peut-on apprendre de l'échec de Hollande, que peut-dire de la stratégie de Macron et de ses chances de succès ?**

Dans les annales des réformes ratées, la Loi El Khomri restera comme un modèle de ce qu'il ne faut pas faire. Elle a fini par résumer les errements de la présidence Hollande.

Ce qui caractérise en effet cette présidence c'est l'audace réformatrice en paroles (la flexisécurité à la française). Aucun des sujets ayant trait aux dysfonctionnements du marché du travail n'est négligé : adaptation négociée à la crise, seuils sociaux, formation, code du travail, indemnisation du chômage, réforme des prudhommes, du licenciement économique...

Au départ, avec la Loi El Khomri, il s'agit de faire de la négociation dans l'entreprise des accords collectifs majoritaires la norme et des accords interprofessionnels l'exception dans les limites des principes de l'ordre public social.

### **Ce principe sitôt posé va subir des aménagements majeurs.**

Pour tenir compte des objections du Parti socialiste l'objet de l'accord d'entreprise est réduit à peau de chagrin avec l'abandon du CDI des 35 h et du Smic comme objets de débat et de compromis au sein de l'entreprise.

La définition de ce qui relève de l'ordre public social et plus généralement de ce qui relève de chaque niveau de négociation est renvoyé à dire d'expert. S'en suit une multiplication des rapports sur l'inversion des normes (Rapport Combexelle, Rapport Badinter, Rapport Barthélémy-Cette).

La volonté de faire vite conduit à centraliser à Matignon la préparation de la Loi et à la faire porter par une nouvelle ministre inexpérimentée, d'où un éclatement des lieux de négociation et l'intégration de dispositifs non négociés comme l'article 30 bis qui va déchaîner l'opposition de la CFDT.

La fuite dans la presse du projet de Loi, l'absence de discours du sens sur l'utilité de la réforme et l'opposition de la CFDT conduisent le Gouvernement à reculer notamment sur la barémisation des indemnités prudhommales qui deviennent indicatives et non de droit.

Face à la mobilisation des syndicats et du combat des frondeurs de nouvelles négociations sont menées sur le périmètre des licenciements économiques... jusqu'à l'usage du 49.3.

L'imposition d'une pratique politique autoritaire rejaillit alors sur le texte qui est paré d'un côté de vertus réformatrices qu'il n'a guère et de l'autre de tares anti-sociales qu'il n'a pas davantage. Au passage la véritable novation que constituait le compte personnel d'activité est oubliée.

A la fin, une loi croupion dont nul ne comprend la portée réelle est adoptée malgré les mobilisations de la rue, malgré la cassure entre deux gauches « irréconciliables » au Parlement. Cette loi adoptée en même temps qu'est discuté le texte sur la déchéance de nationalité signe l'échec de Hollande.

Emmanuel Macron semble avoir tiré les leçons de l'expérience El Khomri. Il a annoncé très en amont pendant la campagne électorale sa volonté de réformer le marché du travail et fait du mot d'ordre « libérer et protéger » l'antienne de sa campagne. Il a tenu à expliquer *pourquoi* il fallait libérer le travail pour accroître l'emploi et *comment* en parallèle il fallait sécuriser le travailleur en réformant l'indemnisation du chômage et en investissant dans la formation (15 milliards d'euros pour former un million de chômeurs). Lorsqu'en cours de campagne la France insoumise lui a réclamé le retrait de ce projet de réforme pour prix de son ralliement à la stratégie du Front Republicain il s'y est refusé. Son élection sur un programme aussi clair vaut mandat politique. Certes il a été élu au second tour grâce à une majorité qui voulait faire barrage à Marine le Pen mais c'est la règle des seconds tours !

L'engagement réitéré à procéder par ordonnances pour faire passer sa loi travail, engagement majeur renouvelé lors du discours d'investiture, est un gage supplémentaire de cette détermination car il inscrit cette loi en tête de l'agenda politique du nouveau gouvernement et de la nouvelle assemblée sans contrevenir pour autant aux règles de la démocratie sociale puisque les syndicats ont été saisis de ces projets entre les deux tours de la présidentielle et seront consultés par le nouveau gouvernement.

Enfin les thèmes de la nouvelle réforme ont été longuement débattus à l'occasion de la Loi El Khomri et évoqués très en amont avec la CFDT ce qui permet d'envisager une procédure accélérée. La recherche d'un accord préalable avec la CFDT a été un objectif majeur d'Emmanuel Macron avant même son élection. Un compromis dont on entrevoit les contours tant sur la formation que sur l'indemnisation du chômage ou la barémisation des indemnités est envisageable.

Au total et par rapport à la méthode Hollande de réforme le contraste est saisissant tant dans la pédagogie de la réforme, la gestion des relations avec la CFDT que l'absence de parasitage politique de la loi comme ce fut le cas avec la querelle Macron-Valls. Dès lors on peut espérer échapper aux effets délétères de la réécriture de la loi pour gagner des soutiens, calmer les frondeurs, tenir à distance les jeunes, désarmer les oppositions violentes dans la rue.

Pour autant, rien n'est gagné. Apprendre des échecs de François Hollande est une chose, réussir des réformes sociales majeures en est une autre. Emmanuel Macron a trois possibilités.

**La première est de mettre en œuvre son programme**, pousser son agenda de réformes dans sa cohérence, en procédant rapidement par ordonnances, investir son capital politique, faire œuvre de pédagogie donner des gages à Bruxelles et Berlin et prendre le risque d'aller à la confrontation avec les syndicats... et de perdre.

**La deuxième est plutôt de mettre en œuvre une réforme gradualiste sur la durée**, ce qui devrait le conduire à ne pas franchir les lignes rouges de la CFDT sur le référendum d'entreprise, sur le plafonnement impératif des indemnités de licenciement sans cause réelle et sérieuse, sur le paritarisme dans la gestion de l'assurance chômage. Le risque là est d'en faire trop peu et de ne pas convaincre.

**La troisième est de renoncer en pratique à la réforme du marché du travail** en multipliant les concessions selon un schéma que l'on a que trop vu sous Chirac, Sarkozy et Hollande. Une réforme audacieuse sur le papier, de réécriture en réécriture, finit par perdre de son tranchant et de son efficacité.

Peut-il réussir à convaincre l'opinion publique que pour libérer l'embauche il faut rendre prévisibles les conditions de la séparation, qu'il vaut mieux sortir un jeune du chômage et le mettre en formation même au prix d'un aménagement du SMIC, et qu'au total l'accord d'entreprise au plus près du terrain est préférable à des règles générales impersonnelles ? Le choix des ordonnances témoigne de la volonté de faire vite, il ne dit rien de la détermination du président à faire une réforme réelle qui traite à la racine les problèmes du marché du travail.

S'il venait à composer à l'excès, pour ne pas irriter les syndicats, alors c'est notre pratique de la démocratie sociale qui se trouverait en question. Celle-ci peut-elle être opérante avec des syndicats affaiblis et divisés qui ne s'entendent ni sur le diagnostic, ni a fortiori sur les solutions, qui refusent de s'emparer de problèmes vitaux pour l'avenir du pays ? La montée en puissance de la CFDT peut donner quelques raisons d'espérer mais si le prix à payer est la dénaturation des textes pour tenir compte de la concurrence syndicale, où est le profit réel ?

La longue bataille contre la loi El Khomri, les manifestations, les pétitions, les violences... sont autant d'indices d'une conflictualité et d'une violence qui ne reculent pas avec le temps. Comment mettre en œuvre des réformes votées au Parlement, largement concertées et acceptées par le principal syndicat, quand la paix civile est en cause et que les Français témoignent d'une sympathie renouvelée pour la censure législative par la rue ?

Les réformes du marché du travail sont urgentes, mais elles ne produisent des effets qu'à moyen long terme, et elles nécessitent la mobilisation par les nouveaux élus de l'essentiel de leur capital politique. Une présidence jupitérienne et un président à la parole rare ne feront rien à l'affaire : il faut d'immenses efforts de pédagogie et une bataille de tous les instants sur le terrain pour gagner l'opinion et créer un climat favorable à la réforme.

Par ailleurs de tels projets de réforme, indépendamment de leur portée économique ou sociale, ont des effets politiques forts sur les partis (le PS a décidé de partir en guerre contre une nouvelle loi Travail), ils sont au cœur de la recomposition syndicale (FO gère une transition au sommet et la CGT entend s'opposer) et seront scrutés à Berlin et à Bruxelles. D'où la tentation d'amodier, de différer, de chercher des accords rapides au prix de concessions qui dénaturent le sens de la réforme. Si le nouveau pouvoir venait à renoncer, alors le risque est d'aggraver l'image d'une France bloquée, décidément irréformable quelle que soit l'équipe au pouvoir.

### Ordonnances de l'Article 38 : quand le tweet remplace le texte

Si Flaubert écrivait aujourd'hui son *Dictionnaire des idées reçues*, nul doute que l'on trouverait l'entrée suivante : "*Ordonnances de l'article 38 : pas démocratiques, instrument scandaleux d'une dictature de l'Exécutif*". Pas question, bien entendu, d'aller lire le texte de l'article 38 de la Constitution, on préfère reprendre le refrain à l'unisson, surtout lorsqu'il s'agit de s'élever contre l'annonce faite par Emmanuel Macron de modifier rapidement le droit du travail par ordonnances. [Sur le site Atlantico](#), le 18 mai 2017, Sylvain Boulouque et Philippe Crevel affirment que la "*volonté de réformer par ordonnances témoigne d'une conception du pouvoir caractérisée par la verticalité*". De son côté, Alexis Corbière, chargé d'expliquer la Pensée de Jean-Luc Mélenchon aux "gens" peu informés de son génie, déclare le 13 mai 2017 sur twitter : "*L'ordonnance, c'est un seul homme qui décide sans le Parlement... c'est quasiment un discours antiparlementaire*". Rien que ça..

#### **Le texte**

Alors, ne faisons pas comme Alexis Corbière, lisons l'article 38 de la Constitution. Il est ainsi rédigé :

*"Le Gouvernement peut, pour l'exécution de son programme, demander au Parlement l'autorisation de prendre par ordonnances, pendant un délai limité, des mesures qui sont normalement du domaine de la loi.*

*Les ordonnances sont prises en Conseil des Ministres après avis du Conseil d'État. Elles entrent en vigueur dès leur publication mais deviennent caduques si le projet de loi de ratification n'est pas déposé devant le Parlement avant la date fixée par la loi d'habilitation. Elles ne peuvent être ratifiées que de manière expresse.*

*À l'expiration du délai mentionné au premier alinéa du présent article, les ordonnances ne peuvent plus être modifiées que par la loi dans les matières qui sont du domaine législatif."*

On rappellera que la loi ne se définit pas seulement, sous la Vème République, comme un texte voté par le Parlement. Elle fait l'objet d'une définition matérielle, c'est-à-dire d'une définition par son contenu. Autrement dit, il est indispensable de passer par la voie parlementaire pour adopter des règles portant sur les sujets énumérés dans [l'article 34 de la Constitution](#) : libertés publiques, détermination des crimes et des délits, décentralisation, état des personnes, nationalité etc. Bref, les choix les plus essentiels doivent être faits par le législateur, et parmi eux figurent "*les principes fondamentaux du droit du travail (...)*". Tout ce qui ne figure pas dans la liste de l'article 34 relève du pouvoir réglementaire, aux termes de [l'article 37 de la Constitution](#).

L'article 38 a pour objet d'autoriser le gouvernement, pour une durée déterminée et sur un sujet précis, à intervenir dans le domaine de la loi. Il s'agit de lui permettre de faire adopter rapidement des dispositions considérées comme particulièrement urgentes. Le Parlement est-il pour autant dessaisi et entièrement exclu de la procédure ? Non, au contraire, il intervient à deux reprises.

#### **Loi d'habilitation**

Au début de la procédure d'abord, il doit autoriser le gouvernement à prendre les ordonnances "*en vue de l'exécution de son programme*" et pour une durée précisément définie. Une loi d'habilitation est votée dans les conditions de la loi ordinaire. Contrairement à la pratique de la IIIe République, il ne s'agit pas du tout de voter "les pleins pouvoirs". Au contraire, le Conseil constitutionnel précise, dans sa [décision du 12 janvier 1977](#), que le Gouvernement ne peut solliciter qu'une habilitation "*ponctuelle*" et qu'il doit expliquer au Parlement "*avec une précision suffisante, la finalité des mesures*" qu'il entend prendre dans le domaine de la loi. Le Conseil constitutionnel se livre à un contrôle strict de l'exactitude et de la précision de la loi d'habilitation, dès lors qu'il peut être saisi dans les conditions du droit commun par soixante députés ou soixante sénateurs (par exemple, à propos des ordonnances réformant la désignation des conseillers prud'hommes : [décision du 11 décembre 2014](#)). Ajoutons que, toujours conformément au droit commun, la loi d'habilitation fait l'objet d'une étude d'impact.

#### **Loi de ratification**

Une fois habilité, le gouvernement peut prendre par ordonnances les dispositions qu'il juge nécessaires. Là encore, il ne s'agit pas de textes émanant du gouvernement seul, car les ordonnances doivent être signées par le Président de la République. C'est loin d'être une simple formalité, car le Président dispose, sur ce point, du pouvoir discrétionnaire de signer, ou de ne pas signer. Durant la cohabitation de 1986, François Mitterrand a ainsi refusé de signer trois ordonnances proposées par le Premier ministre Jacques Chirac, sur les privatisations, le découpage électoral et l'aménagement du temps de travail. Il a donc contraint le gouvernement à déposer un projet de loi ordinaire dans ces trois domaines.

Quoi qu'il en soit, l'ordonnance est dotée à ce stade, d'une valeur réglementaire, c'est-à-dire susceptible de recours devant le Conseil d'Etat. Mais cette compétence du juge administratif est temporaire, car les ordonnances, à l'issue de la période d'habilitation, doivent être ratifiées par le Parlement.

Il intervient donc de nouveau à la fin de la procédure et la loi de ratification confère valeur législative aux ordonnances qui sont, en quelque sorte, réintégrées dans leur domaine naturel, celui de la loi. Observons que la révision de 2008 a développé, sur ce point, les droits du Parlement. Si un projet de loi de ratification n'est pas déposé dans le délai fixé par la loi d'habilitation, les ordonnances ne subsistent plus dans l'ordre juridique et sont désormais caduques. Si le projet de loi de ratification est déposé et non voté, les ordonnances subsistent avec valeur réglementaire, mais ne peuvent plus être modifiées que par une norme de valeur législative. Autrement dit, le gouvernement doit nécessairement avoir une majorité parlementaire pour que les ordonnances demeurent dans le système juridique avec valeur législative. C'est si vrai que le Conseil constitutionnel a décidé, dans sa [décision du 17 mars 2011](#), la recevabilité d'une QPC dirigée contre une ordonnance ratifiée.

Le Parlement intervient donc au début et à la fin de la procédure, avec à chaque fois la possibilité de refuser les ordonnances. Il est incontestable cependant que le débat parlementaire sur l'élaboration des règles disparaît. Mais le parlement conserve la possibilité de déposer des amendement lors de ratification et ainsi de modifier le contenu des ordonnances.

Un seul homme ne décide donc pas sans le Parlement, contrairement à ce qu'affirme Alexis Corbière. Chacun sait que la démocratie directe se traduit par l'intervention directe du peuple dans le processus décisionnel, par exemple par referendum alors que la démocratie représentative est incarnée dans le parlement. Ces critiques des ordonnances de l'article 38, tout à fait nouvelles puisque cette pratique existe depuis 1958 sans susciter beaucoup d'agitation, ne seraient pas graves si elles ne témoignaient d'une dilution de la notion même de démocratie.

Aujourd'hui certains considèrent que la démocratie réside dans quelques centaines de personnes assemblées Place de la République et qui ne représentent qu'elles-mêmes. D'autres, ou les mêmes, signent toutes les pétitions "citoyennes" possibles en considérant qu'elles sont l'expression de la démocratie, alors qu'une seule personne peut signer la même pétition autant de fois qu'il a d'adresses courriel. Le mot "démocratie" est si joyeusement galvaudé que l'on risque d'en oublier le sens et bientôt la pratique. Alors, pour une fois, rendons hommage à François Hollande qui a déclaré, dans son discours de Crolles du 18 mars 2017 : "*La démocratie est en danger quand des impulsions éclipsent la raison, quand l'invective masque les perspectives, quand le tweet remplace le texte (...)*".

### **Réforme du Code du travail : 63% des Français plébiscitent le dialogue social**

Les Français sont très partagés sur le principe d'une réforme du Code du travail et ne souhaitent pas que le gouvernement passe en force sur cette réforme, selon un sondage Odoxa pour franceinfo publié mercredi.

[La réforme du code du travail pourrait bien être le premier dossier brûlant du quinquennat.](#) Selon un sondage Odoxa pour franceinfo\* publié mercredi 24 mai, les Français plébiscitent le dialogue social plutôt qu'un recours aux ordonnances sur ce sujet.

### **52% des Français contre des ordonnances**

On ne connaît pas encore le détail de la réforme, mais Emmanuel Macron a déjà donné la méthode : il veut réformer par ordonnances. La loi de ratification des ordonnances devrait être débattue courant septembre à l'Assemblée. Or la majorité des Français est opposée à la procédure des ordonnances, à 52% contre 46% qui y sont favorables.

Les sondés plébiscitent plutôt le dialogue social : 63% des personnes interrogées souhaitent que le gouvernement tienne compte le plus possible de l'avis des syndicats, quitte à revoir la réforme si les partenaires sociaux s'y opposent.

Par ailleurs, deux Français sur trois (66%) comprendraient, voire soutiendraient, un vaste mouvement de contestation contre la réforme du Code du travail si jamais Emmanuel Macron décidait de passer en force.

Les Français divisés sur le fond

Pourtant, les Français sont très partagés sur le principe d'une réforme du Code du travail. 51% sont contre et 48% sont pour. Ces résultats tombent sous la marge d'erreur du sondage.

Des tendances claires se dessinent sur certaines mesures envisageables dans la future réforme. Le plafonnement des indemnités aux prud'hommes est très impopulaire tandis que la priorité donnée aux négociations dans l'entreprise, plutôt qu'au niveau des branches, est très populaire parmi les sondés.

\* *Sondage Odoxa pour franceinfo réalisé lundi 22 mai et mardi 23 mai sur un échantillon de 1 014 personnes représentatif de la population française majeure.*

### **La représentativité syndicale dans les régions**

mercredi 24 mai 2017

**Dernier volet de l'étude des résultats de l'audience électorale des organisations syndicales, voici l'analyse de ces résultats par région. Bien évidemment, les tendances enregistrées au niveau national et dans les branches se confirment : progression de la CFDT dans nombreuses régions, baisse générale de la CGT, alors qu'à l'inverse la CFE-CGC et l'UNSA progressent partout, que FO perd un peu de terrain et que la CFTC en gagne tout aussi modérément.**

Alors que la Haute Autorité du Dialogue Social n'avait pu fournir que des chiffres régionaux lors du dernier cycle, cette fois les résultats fournis pour le calcul de l'audience sont aussi ventilés par départements. Faute de chiffre à ce niveau en 2013, cette analyse est centrée sur les évolutions par organisation pour les 13 grandes régions métropolitaines.

#### **La CFDT**

Première organisation au niveau national, la CFDT progresse dans 10 régions sur 13 ce qui montre un mouvement quasi général. Son implantation dans l'Ouest de la France se confirme et se renforce encore : en Bretagne, elle atteint 41,9 % (+0,44 pt) et dans les pays de la Loire son score est de 36,08 % (+0,74 pt). Elle progresse aussi dans des régions où on l'attend moins : le Centre-Val de Loire 27,74 % (+1 pt) ou l'Occitanie 22,58 % (+1,44 pt), par exemple. La CFDT est dorénavant première organisation dans 6 régions (+2) à égalité avec la CGT (-2). Son seul point faible, la Corse (7,94 % ; -5,03 pt).

#### **La CGT**

Le recul de la CGT est général et parfois important dans des régions où elle a marqué l'histoire. C'est ainsi le cas en Auvergne-Rhône-Alpes (27,91 % ; -3,36 pts), en Bourgogne (27,75 % ; - 2.34 pts), en Bretagne (22,88 % ; -2,94 pts), en Occitanie (28,03 % ; -3,79 pts) ou encore en Nouvelle-Aquitaine (29,90 % ; -2,65 pts). Dans aucune région, la CGT dépasse les 30 % alors qu'il y en avait six sur 13 en 2013. Alors qu'il y a plus de suffrages exprimés sur le cycle 2013-2017, la CGT ne progresse en nombre de voix obtenues que dans 3 régions. C'est la démonstration, d'un recul net de cette organisation au profit de la CFE-CGC, de l'UNSA et de la CFDT. La CGT reste tout de même une grande organisation avec des résultats régionaux qui s'échelonnent entre 21,87 % et 29,90 % des suffrages exprimés.

#### **FORCE OUVRIERE**

Troisième organisation au niveau national, FO l'est aussi dans la plupart des régions. Elle perd toutefois sa place de troisième en Ile de France au profit de la CFE-CGC. FO est en recul dans 11 régions sur 13 reproduisant de façon assez homogène sa baisse au niveau national (-0,35 pt). Ses points forts restent l'Occitanie (20,33 %) où elle progresse de +0,40 point et surtout PACA (20,49 %) en baisse toutefois de 1,0 point.

#### **La CFE-CGC**

La progression de la CFE-CGC constatée au niveau national et dans les branches se retrouve dans les territoires. Elle progresse dans toutes les régions. Sa progression globale est principalement due à celle qu'elle enregistre en l'Ile de France. Sans surprise, elle obtient ses meilleurs résultats dans les régions où le taux d'encadrement est élevé : Ile de France (14,28 %), Auvergne-Rhône-Alpes (10,69 %), PACA (10,20 %) et Occitanie (10,16 %). En dehors de la Corse, elle obtient son plus faible résultat en Bretagne (5,81 %) qui reste un maillon faible pour la CFE-CGC.

#### **La CFTC**

En progrès dans 11 régions, la CFTC obtient ses meilleurs résultats dans ses lieux d'implantation historique : le Grand Est (15,65 %), les Hauts de France (12,07 %) et l'Île de France (10,43 %) où elle dépasse sa moyenne nationale. Dans les autres régions, de façon assez homogène, ses scores varient de 6,39 % à 8,85 %. Elle se dispute la 4ème ou la 5ème place avec la CGC dans 12 régions.

#### L'UNSA

Cette organisation progresse dans toutes les régions mais n'arrive pas à atteindre le top 5 des organisations syndicales. Elle enregistre son meilleur score en Ile de France avec 7,09 % (+1,45 pt). Elle enregistre ses meilleurs résultats en Bourgogne-Franche-Comté où, en dehors de la Corse, elle connaît ses plus fortes progressions (6.13 % ; +1,60 pt), dans le Centre-Val de Loire (5.31 % ; 0,59 pt) et en Nouvelle Aquitaine (5,00 % ; 0,68 pt). Elle reste en retrait dans l'Ouest : Bretagne (3,51 %) et Pays de la Loire (3,85 %).

#### Solidaires

En hausse dans 7 régions, Solidaires fait ses meilleurs scores sans surprise en Ile de France (4,63 % ; +0,20 pt) et en Occitanie (3,98 % ; -0,39 pt), seule région où elle reste devant l'UNSA à quelques voix près.

#### Autres organisations

Une multitude de syndicats se présentaient aux élections professionnelles qui au global représentent dans chaque région entre 2 à 4 % des voix. C'est évidemment en Corse que les choses sont remarquables avec la présence du Syndicat des Travailleurs Corses qui obtient 42,7 % des voix (+4,3 pts). Ailleurs, le score du STC est anecdotique et ne justifiait ni sa demande de reconnaissance au niveau national, ni l'acharnement de la CGT à vouloir la contester, ce qui avait provoqué le report des élections TPE...

#### Audiovisuel et réalisation : où sont les femmes ?

mercredi 24 mai 2017

**Alors que se déroule le Festival de Cannes, quelle est la place des femmes dans les milieux culturels et en particulier dans l'audiovisuel et le cinéma, telle que la montre la brochure de la SACD (société des auteurs et compositeurs dramatiques) « Où sont les femmes ? ».**

Depuis cinq ans, en partenariat en particulier avec le Laboratoire de l'Égalité et le Deuxième Regard, la SACD publie cette brochure consacrée à la place des femmes dans les milieux culturels. Son dernier rapport (2016) fait un état des lieux de l'égalité hommes-femmes dans les arts et la culture de 2012 à 2016. Le bilan tiré est que depuis 5 ans, ces inégalités n'ont que très peu diminué. Cependant, la situation s'est améliorée dans l'audiovisuel public.

**Voici la situation dans l'audiovisuel public ainsi que dans la réalisation des films.** Il existe par ailleurs de nombreuses enquêtes qui montrent la sous-représentation des femmes dans les sujets d'actualité soit en temps qu'expertes comme en tant qu'actrices principales de cette même actualité. Bref d'un côté comme de l'autre de la caméra, encore un effort pour l'égalité.

Comités de rédaction des entreprises de l'audiovisuel public en 2016	36 % de femmes
Président.e.s des entreprises de l'audiovisuel public en 2016	60 % de femmes (3 sur 5)
Directions des antennes des entreprises de l'audiovisuel public en 2016	67 % de femmes
Commissions du Centre National du Cinéma (CNC) en juin 2015	27 parmi les présidents, 42 % parmi les membres

#### Les femmes dans les postes de direction et les commissions

Fictions TV	12 % de réalisatrices et 35 % de scénaristes
Animation TV	10 % de réalisatrices et 28 % de scénaristes
Films de cinéma	20 % de réalisatrices et 22 % de scénaristes

#### Les réalisatrices et scénaristes d'œuvres diffusées à la télévision de 2010 à 2014 (sur l'ensemble de la TNT gratuite et du bouquet Canal +)

2012	25 %
2013	18 %
2014	21 %
2015	14 %

#### Les réalisatrices de films sortis en salles de 2012 à 2015

Longs métrages sélectionnés en compétition officielle	10 %
Courts métrages sélectionnés en compétition officielle	21 %
Longs métrages sélectionnés pour un certain regard	29 %

### Les réalisatrices au festival de Cannes de 2013 à 2016

Enfin, à signaler le très intéressant travail du Deuxième Regard, une association qui promeut la parité dans le cinéma. Son nom est un hommage au « Deuxième sexe » de Simone de Beauvoir. Il s'agit d'un réseau professionnel, d'une plateforme critique et événementielle qui vise à réfléchir, porter et soutenir la place des femmes dans le cinéma. Leur credo est qu'« observer les films via le filtre de la question du genre c'est réfléchir le cinéma différemment ». Le Deuxième Regard est à l'origine d'une charte qui défend l'égalité entre les femmes et les hommes dans les secteurs du cinéma.

### Des villes moyennes marquées par leur diversité fonctionnelle et leur insertion dans un réseau métropolitain

France-Line Mary-Portas, Philippe Bertrand, Insee

Les villes moyennes et leurs aires d'influence abritent près du quart de la population régionale. Leur poids économique tend à se réduire depuis les années 2000, sous l'effet d'une métropolisation qui favorise les grandes villes. Les plus grandes des villes moyennes ont une trajectoire plutôt favorable de l'emploi et une relative autonomie vis à vis des métropoles grâce à la diversité de leur tissu économique et leurs fonctions supérieures. Les villes moyennes de tradition industrielle, dont certaines sont très spécialisées, sont en revanche fragilisées par une situation économique défavorable. Pour certaines d'entre elles, la contiguïté à une grande aire urbaine leur donne une attractivité résidentielle qui compense les pertes de la sphère productive. D'autres sont plus isolées et leur population est parfois éloignée d'équipements spécifiques des plus grandes agglomérations. Les autres villes moyennes se caractérisent par une dominante de la sphère présentielle, avec une grande variété de profils : insérées dans un réseau ou plus isolées, avec une fonction plutôt administrative, résidentielle ou bien touristique.

INSEE ANALYSES AUVERGNE-RHÔNE-ALPES N° 39 Paru le : 09/05/2017

#### Sommaire

1. [Un quart de la population et des emplois dans 35 villes moyennes](#)
2. [Un poids économique qui tend à se réduire depuis le début des années 2000](#)
3. [Des « grandes » villes moyennes dotées de fonctions supérieures](#)
4. [Un profil industriel pouvant être signe de fragilité](#)
5. [Les villes à vocation présentielle se différencient en fonction de leur attractivité résidentielle et touristique](#)

#### Encadrés

1. [Encadré](#)
2. [Le mot du partenaire](#)

Auvergne-Rhône-Alpes est structurée par la montagne et un maillage urbain très hiérarchisé. Dans la partie centrale de la région, celle des plaines du sillon Rhône-Saône, le bi-pôle Lyon - Saint-Étienne constitue le point de convergence de différents axes de communication majeurs pour l'Europe occidentale. À l'est, les montagnes tertiaires des Alpes du nord et du Jura encadrent de profondes vallées où les aires urbaines de Grenoble, Chambéry, Annecy et Annemasse font système. Dans la plaine de la Limagne, Clermont-Ferrand est l'unique grande ville de la partie auvergnate. Elle se situe au cœur du Massif central, ouvert vers le nord, mais qui forme une barrière naturelle limitant les échanges au sud.

Ces sept aires des grandes villes concentrent 60 % de la population et des emplois de la région. Chacune d'entre elles comprend un pôle urbain avec une population supérieure à 150 000 habitants. Elles constituent les principaux pôles autour desquels se dessinent des systèmes d'échanges préférentiels.

#### Un quart de la population et des emplois dans 35 villes moyennes

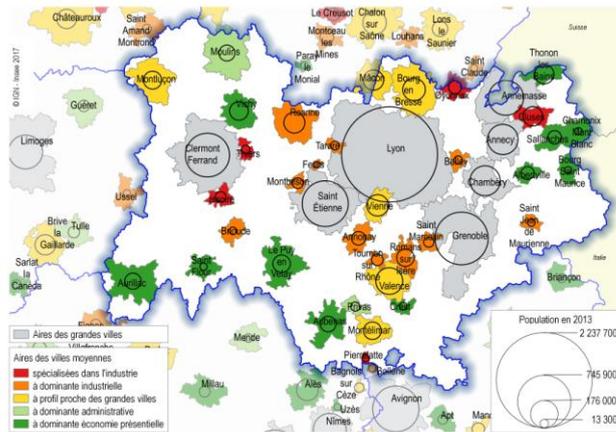
La structuration de la région ne se résume pas à l'armature formée par les grandes villes. Un ensemble de 35 villes moyennes ([définitions](#)) contribue à prolonger les réseaux de connexions entre les métropoles. Elles font office de pôles secondaires d'emplois en périphérie des grandes aires, ou constituent des pôles d'emplois ou de services à la population indépendants dans des espaces plus isolés des massifs montagneux. Constituées des moyens pôles et des grands pôles dont la population est inférieure à 150 000 habitants, ces villes moyennes abritent avec leurs aires d'influence près du quart de la population et de l'emploi régional.

#### Un poids économique qui tend à se réduire depuis le début des années 2000

Le poids économique de ces villes tend à se réduire dans la période récente alors qu'il est resté relativement stable dans le dernier quart du vingtième siècle. Dans la région comme ailleurs, on assiste depuis la fin des années 1990 à un mouvement de différenciation croissante des territoires, avec une forte concentration des emplois dans les métropoles et plus grandes aires urbaines, et un décrochage des villes moyennes, amplifié par la crise. Entre 1999 et 2013, l'emploi a progressé de 1,2 % par an dans les aires des grandes villes d'Auvergne-Rhône-Alpes, contre une croissance annuelle de seulement 0,7 % dans les aires des villes moyennes. Ces dernières n'ont même bénéficié d'aucun gain d'emploi depuis la crise de 2008.

Cette évolution ainsi que les enjeux de développement qui en découlent ne concernent cependant pas les villes moyennes de manière uniforme. De taille variable, celles-ci forment en effet un ensemble très hétérogène du point de vue de leur fonction économique ([figure 1](#)). Auvergne-Rhône-Alpes est de ce point de vue la région dont le profil des villes moyennes est le plus diversifié. La spécialisation économique, le développement du secteur industriel et l'attrait touristique contribuent aux trajectoires très différenciées de ces villes. La proximité d'autres villes ou l'isolement jouent également un rôle.

**Figure 1 – Des profils de villes moyennes très différenciés** Population des aires urbaines et typologie fonctionnelle des villes moyennes



- Champ : moyennes aires et grandes aires urbaines. Les aires des villes moyennes ont un pôle urbain de moins de 150 000 habitants, contrairement aux aires des grandes villes.
- Source : Insee, Recensement de la population 2013

### Des « grandes » villes moyennes dotées de fonctions supérieures

Six villes moyennes se distinguent des autres par le poids plus important des emplois relevant des fonctions dites « métropolitaines » ou supérieures et la diversité des fonctions occupées par les actifs travaillant sur le territoire. Elles disposent également d'administrations publiques et d'équipements de la gamme supérieure des services à la population, notamment en matière de santé.

En cela, elles ressemblent le plus aux très grandes aires urbaines. Il s'agit d'ailleurs exclusivement de villes dont l'aire dépasse 75 000 habitants (Valence, Bourg-en-Bresse, Vienne, Mâcon<sup>1</sup>, Montluçon et Montélimar). À part Montluçon, ces villes sont situées sur l'axe Saône-Rhône.

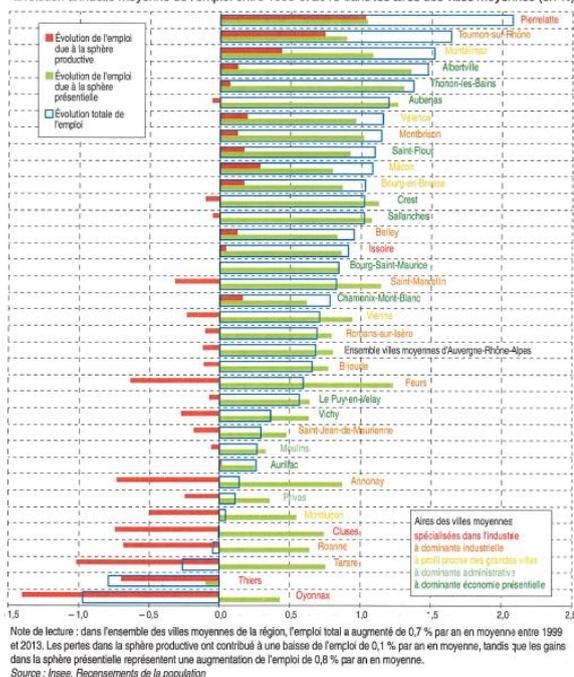
Aucune de ces villes n'a échappé au phénomène de désindustrialisation à l'œuvre depuis quarante ans. Néanmoins, leurs spécificités fonctionnelles leur ont le plus souvent permis de conserver un niveau de croissance de l'emploi proche de 1 % par an en moyenne entre 1999 et 2013 (figure 2). Montélimar, Valence, Bourg-en-Bresse et Mâcon font notamment partie de la dizaine de villes moyennes de la région qui ont continué dans la période à gagner des emplois non seulement dans la sphère présenteielle, mais également dans la sphère productive, et qui n'en ont pas perdu après la crise de 2008. Montluçon, et dans une moindre mesure Vienne, sont en revanche dans une position nettement plus défavorable. Autrefois caractérisées par la forte présence d'industries traditionnelles, ces villes ont perdu respectivement la moitié et les deux tiers de leurs emplois dans ce secteur depuis 1975. Dans la période plus récente, elles ont continué à subir des pertes d'emplois dans la sphère productive. Si pour Vienne ces pertes ont été largement compensées par les gains réalisés dans la sphère présenteielle, cela a tout juste suffi pour Montluçon.

### Figure 2 – La croissance dans la sphère présenteielle ne compense pas toujours le déclin de la sphère productive

#### Évolution annuelle moyenne de l'emploi entre 1999 et 2013 dans les aires des villes moyennes (en %)

2 La croissance dans la sphère présenteielle ne compense pas toujours le déclin de la sphère productive

Évolution annuelle moyenne de l'emploi entre 1999 et 2013 dans les aires des villes moyennes (en %)



Note de lecture : dans l'ensemble des villes moyennes de la région, l'emploi total a augmenté de 0,7 % par an en moyenne entre 1999 et 2013. Les pertes dans la sphère productive ont contribué à une baisse de l'emploi de 0,1 % par an en moyenne, tandis que les gains dans la sphère présenteielle représentent une augmentation de l'emploi de 0,8 % par an en moyenne.

Source : Insee, Recensements de la population

### La croissance dans la sphère présenteielle ne compense pas toujours le déclin de la sphère productive

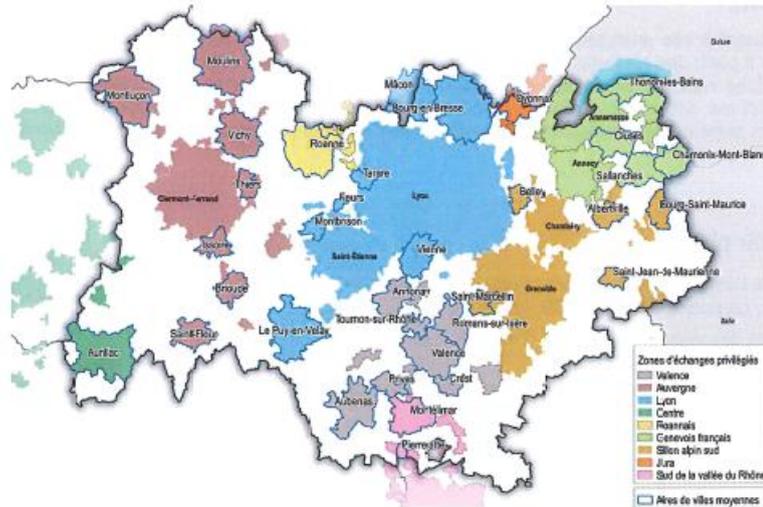
Leur grande taille, la diversité de leur tissu économique et leur bon niveau d'équipement permettent à ce premier ensemble de villes moyennes de conserver une relative autonomie vis-à-vis des grandes villes auxquelles elles sont connectées. Valence fonctionne d'ailleurs comme une grande ville, en constituant un pôle d'emploi attractif et le cœur d'une zone indépendante d'échanges privilégiés pour les déplacements quotidiens domicile-travail, reliant Drôme et Ardèche.

Même si les aires de Mâcon, Bourg-en-Bresse, Montluçon et Montélimar appartiennent à des zones d'échanges privilégiés organisés autour de métropoles (respectivement Lyon, Clermont-Ferrand et Avignon), elles emploient sur leur propre territoire plus des trois quarts des actifs occupés qui y résident. Vienne constitue l'exception, 30 % des actifs occupés qui résident dans l'aire ont un emploi dans l'aire contiguë de Lyon, qui pourrait l'absorber à terme.

<sup>1</sup> L'aire urbaine de Mâcon est retenue dans l'étude, car en grande partie localisée en Auvergne-Rhône-Alpes.

### 3 Neuf zones d'échanges privilégiés structurantes

Réseaux d'aires urbaines constitués par les navettes domicile-travail



Source : Insee, Recensement de la population 2013

#### Un profil industriel pouvant être signe de fragilité

Seize villes moyennes de tradition industrielle se distinguent par une plus forte proportion d'emplois relevant des fonctions de fabrication, transport-logistique ou entretien-réparation, et un déficit d'emploi des administrations publiques. Ces villes sont généralement de taille nettement moins importante que les précédentes. Il s'agit d'un type de ville moyenne fortement représenté dans les régions françaises situées au nord de la Loire.

Cinq d'entre elles conjuguent à la fois concentration et spécialisation sectorielle des emplois dans le secteur industriel. C'est le cas de Cluses (décolletage), d'Oyonnax (plasturgie), d'Issoire (composants électroniques et électriques dans l'aéronautique et l'automobile), de Thiers (métallurgie) et de Pierrelatte (nucléaire). Près de 40 % des actifs qui résident dans l'aire de ces villes exercent une fonction liée à l'industrie, contre 29 % de ceux qui habitent dans les onze autres aires à dominante industrielle.

Sur la période récente, la prédominance des activités industrielles a souvent constitué un facteur de fragilité. Ce sont d'ailleurs essentiellement des villes de ce groupe qui ont subi les pertes d'emplois les plus pénalisantes dans la sphère productive entre 1999 et 2013, au premier rang desquelles Oyonnax, Tarare, Annonay, Cluses, Roanne, Thiers et Feurs. À l'inverse, la spécialisation de l'activité dans des secteurs industriels plus dynamiques constitue un atout pour des villes comme Tournon-sur-Rhône (chimie) et surtout Pierrelatte. Leurs aires sont celles où l'emploi a le plus progressé sur la période. Bon nombre des villes à dominante ou à spécialité industrielle sont contiguës aux grandes aires ou métropoles régionales et directement soumises à leur influence. Elles sont souvent en passe d'être absorbées par elles au vu de l'intensité des échanges domicile-travail qui s'effectuent dans les deux sens. Tarare est ainsi directement reliée à l'aire lyonnaise, Feurs et Montbrison à l'aire stéphanoise, Cluses à l'aire de Genève-Annemasse, Saint-Marcellin à celle de Grenoble, Thiers et Issoire à celle de Clermont-Ferrand, tandis que Romans-sur-Isère et Tournon-sur-Rhône sont connectées entre elles et à l'aire de Valence. Ces villes moyennes industrielles constituent à la fois des pôles secondaires d'emploi et des nouveaux espaces périurbains des plus grandes agglomérations. Ceci leur fait courir le risque de devenir en partie des « cités dortoirs », mais leur donne également l'opportunité de créer de nouveaux emplois dans la sphère présente.

Quelques autres de ces villes appartiennent aux zones d'échanges préférentiels de grandes aires sans être directement soumises à l'influence d'une seule. C'est le cas d'Annonay, Belley, Saint-Jean-de-Maurienne et Brioude. Les trois dernières, relativement isolées, sont éloignées d'équipements dont elles-mêmes sont dépourvues. En effet, entre 16 % et 22 % de la population résidant dans leur aire d'influence se situe en moyenne à plus de 30 minutes des équipements de la gamme supérieure.

Enfin, deux villes à dominante ou à spécialité industrielle, Roanne et Oyonnax, constituent une exception, car elles forment une zone d'échanges à elles seules, avec peu de connexions avec les autres aires urbaines. Cette forte autonomie peut constituer une fragilité en période de récession économique, fragilité doublée pour Oyonnax par un relatif isolement pour l'accès aux grands équipements.

#### Les villes à vocation présente se différencient en fonction de leur attractivité résidentielle et touristique

Le dernier ensemble de treize villes moyennes est caractérisé par une prédominance des emplois de services à la population, par exemple dans la santé, le social ou la construction. En Auvergne-Rhône-Alpes, ces villes sont souvent implantées dans des zones des massifs alpin et central plus ou moins isolées.

Deux d'entre elles, Moulins et Privas, se distinguent des autres villes moyennes par le poids deux fois plus important des emplois des administrations publiques (15 % de leur emploi total). En effet, elles sont respectivement préfectures des départements de l'Allier et de l'Ardèche dont elles ne sont ni les plus grandes villes, ni les capitales économiques.

Les onze autres villes ont une vocation principalement présente, avec une concentration des emplois dans les services et commerces de proximité, la culture et les loisirs. Dans ces villes, l'évolution de l'emploi dépend peu du développement ou du recul des activités de la sphère productive. Elle est davantage liée à leur attractivité résidentielle ou touristique, ainsi qu'à leur place dans les réseaux d'échanges.

Au sein des Alpes, les villes moyennes à dominante présente sont connectées entre elles au sein des vallées de Chamonix et de la Tarentaise. Ainsi, le pôle d'emploi touristique qu'est Chamonix-Mont-Blanc attire de nombreux navetteurs en provenance du reste de la vallée, alors que les équipements et services de la gamme supérieure sont plutôt localisés à Sallanches. La dominante touristique se combine à la proximité de l'industrie spécialisée à l'entrée de la vallée dans l'aire de Cluses. En Tarentaise, les deux villes moyennes, Bourg-Saint-Maurice et Albertville, situées aux deux extrémités de la vallée, ont des fonctionnements bien différenciés. Bourg-Saint-Maurice fait office de pôle d'emploi touristique, qui attire de nombreux navetteurs des environs. De par la position de la ville, sa population est éloignée des équipements de la gamme supérieure. À l'entrée de la vallée, Albertville, dont beaucoup d'habitants vont travailler dans les villes environnantes, combine bon accès aux équipements et progression de l'emploi présentiel.

Les villes moyennes situées au sud ouest de la région ont un accès parfois difficile aux villes environnantes. À faible attractivité démographique, elles n'ont gagné que peu d'emplois dans la période. Le Puy-en-Velay est confrontée au vieillissement démographique.

Néanmoins, sa population est répartie à la hausse au cours des années 2000, ainsi que l'emploi dans la sphère présentielle. L'isolement accentue le rôle structurant d'Aurillac, ville au cœur urbain dans un environnement agricole. Saint-Flour est une ville de montagne éloignée de tout centre urbain. C'est un pôle d'emploi entouré de petits bassins de vie où l'emploi présentiel progresse fortement. Enfin, Moulins est un pôle administratif au nord de l'Allier, attractif pour les villes environnantes (Vichy), mais où l'emploi productif a baissé et le présentiel n'a guère évolué, sous l'effet des réformes administratives et de la baisse de population.

Aubenas et Privas forment un autre réseau à l'extrême sud de la région, de faible intensité. Pôle d'emploi administratif où l'emploi évolue peu, Privas attire de nombreux actifs des villes environnantes, principalement d'Aubenas, Valence et Montélimar. Au cœur de l'Ardèche méridionale, Aubenas est une ville où l'arrivée de nombreux retraités a amorcé le développement d'activités répondant aux besoins de ces nouvelles populations. L'industrie traditionnelle s'y est estompée au fil du temps pour laisser place notamment aux activités touristiques. Toutes trois situées à proximité de grandes villes, Thonon-les-Bains au bord du lac Léman, Vichy au nord de Clermont-Ferrand et Crest au sud de Valence ont cependant des trajectoires bien distinctes. Thonon-les-Bains est une ville à la vocation touristique et résidentielle, un tiers de ces habitants ayant un emploi travaillent à l'extérieur, en Suisse ou dans le Genevois français. Vichy, ville thermale, la plus peuplée de l'Allier, a une taille et un fonctionnement relativement autonome qui la rapprochent des « grandes » villes moyennes. Quant à Crest, c'est une ville moyenne plus petite qui s'est développée sous l'effet du desserrement de Valence.

## Encadrés

### Encadré

En Auvergne-Rhône-Alpes, 288 000 personnes changent chaque jour d'aire urbaine pour se rendre de leur domicile à leur lieu de travail. Ces flux contribuent à mettre en réseau certaines aires urbaines et structurent la région en sept grandes zones d'échanges privilégiés, qui traduisent la forte densité du maillage entre les aires qui les composent. 96 % des échanges domicile-travail entre aires urbaines ont lieu à l'intérieur de ces zones. La plus importante, autour du bi-pôle formé de Lyon et Saint-Etienne, concentre la moitié de la population régionale.

Se dégagent également des zones dans le Genevois français, le Sillon alpin sud, le Massif central et autour de Valence. Deux territoires industriels du Roannais et du Jura sont relativement autonomes. L'aire urbaine d'Aurillac, ainsi que quelques aires d'Ardèche et de la Drôme comme Montélimar, sont sous influence extrarégionale.

### Le mot du partenaire

Dans le cadre des travaux de sa section prospective, le CESER Auvergne-Rhône-Alpes a engagé une réflexion sur les villes moyennes. En effet, l'avenir des villes moyennes est prégnant pour notre région, tant par leur proximité avec les espaces ruraux que par leur place dans le mouvement de métropolisation.

Une seconde publication, s'appuyant sur des projections démographiques, est prévue à l'automne.

## Définitions et méthode

Dans cette étude, est considérée comme **ville moyenne** un pôle de moyenne ou grande aire urbaine, comprenant donc plus de 5 000 emplois, dont la population est inférieure à 150 000 habitants et qui n'est pas préfecture d'une ancienne région. Sur les 311 villes de France métropolitaine répondant à cette définition, 35 se situent en Auvergne-Rhône-Alpes, en incluant Mâcon dont la couronne périurbaine déborde sur la région, bien que son pôle se situe en Bourgogne-Franche-Comté.

Une **typologie fonctionnelle des villes moyennes en cinq classes** a été construite sur la base d'une classification ascendante hiérarchique des aires de l'ensemble des villes moyennes de France métropolitaine. Les aires sont d'autant plus proches que leur profil **selon la grille fonctionnelle des emplois** se ressemble. Cette grille permet d'analyser les fonctions remplies par les actifs travaillant sur un territoire donné selon la profession qu'ils occupent, indépendamment de leur secteur d'activité, de leur niveau de qualification ou de leur statut. Les professions sont réparties en quinze fonctions, certaines d'entre elles interviennent dans les différentes étapes de la production (agriculture et pêche, fabrication, entretien-réparation, transport-logistique, conception-recherche, prestations intellectuelles, commerce interentreprises, gestion), d'autres sont plutôt tournées vers les services à la population (administration publique, culture-loisirs, enseignement-formation, santé-social, services de proximité, distribution, BTP). Cinq fonctions sont plus spécifiquement localisées dans les grandes aires urbaines, ce sont les fonctions dites « métropolitaines » (conception-recherche, prestations intellectuelles, commerce interentreprises, gestion et culture-loisirs).

L'évolution de l'emploi entre 1999 et 2013 est quant à elle analysée selon les contributions respectives des emplois de la **sphère présentielle** et de la **sphère productive**, définies à partir des secteurs d'activité. Les activités présentielles sont celles mises en œuvre localement pour la production de biens et de services visant la satisfaction des besoins de personnes présentes dans la zone, qu'elles soient résidentes ou touristes. Les activités productives, déterminées par différence, rassemblent les activités qui produisent des biens majoritairement consommés hors de la zone et les activités de services tournées principalement vers les entreprises de cette sphère.

## ENTREPRISE Comment combattre les discriminations au travail ?

C'est une lettre qui fera sans doute date dans la lutte contre les discriminations : le 23 mai, la CGT a adressé par huissier un courrier à la direction de Safran Aircraft Engine pour porter à son attention le cas de 34 salariés. Selon elle, ceux-ci subissent un « *dommage dans leur évolution professionnelle c'est-à-dire promotionnelle et salariale* », en raison de leur engagement syndical. L'entreprise a six mois pour agir, avant que la justice ne s'en mêle.

Jusqu'alors, lorsqu'un salarié s'estimait victime d'une discrimination, il lui revenait d'aller en justice par ses propres moyens. Mais, depuis le 11 mai, la possibilité d'intenter une action de groupe, introduite par la loi de modernisation de la justice du XXI<sup>e</sup> siècle votée fin 2016, est entrée en application. La CGT a d'ores et déjà annoncé que d'autres procédures suivraient, concernant d'autres formes de discriminations. A voir si cet outil, le dernier en date d'un arsenal juridique assez étoffé, sera plus efficace que les autres pour faire changer les pratiques et les mentalités.

### Stéréotypes persistants

« *Au cours d'un entretien, la DRH m'a demandé si mes parents parlaient français et d'où venait mon prénom. Elle a aussi posé plusieurs questions sur ma ville, mon quartier et a fini par dire que son cabinet 'est très Vieille France, vous comprenez ?'* » Ce récit tiré d'un [recueil de témoignages](#) publié l'an dernier par le Défenseur des droits<sup>1</sup> illustre une réalité tenace dans le monde du travail. Les stéréotypes ont la vie dure et les discriminations<sup>2</sup> portent sur [de multiples facettes](#) : origine, religion, sexe, apparence physique, état de santé, lieu de résidence, orientation sexuelle, activités syndicales... Le Défenseur des droits s'inquiète par exemple du « *parcours d'obstacles* » que doivent réaliser les individus dont le nom porte une consonance arabe. Pour s'en sortir, « *ils acceptent des emplois moins qualifiés et moins payés. Ou pour les plus diplômés, choisissent de partir à l'étranger* » décrit le rapport.

### Un actif sur trois déclare avoir été victime de discrimination au cours des cinq dernières années

D'après le dernier baromètre annuel de l'institution publique, un actif sur trois déclare avoir été victime de discrimination au cours des cinq dernières années. L'emploi constitue le premier vecteur de discrimination dans la société, loin devant l'école, les relations avec l'administration ou les contrôles de police. L'âge et le sexe ressortent comme les deux principaux critères de discrimination au

travail, suivis de l'origine et de la couleur de peau. Les femmes, en particulier, souffrent de taux d'activité<sup>3</sup> inférieurs de dix points à ceux des hommes et d'un écart de salaire inexécuté de 12%.

### Talents gâchés

Le Défenseur des droits n'est pas le seul à alerter sur ces inégalités de traitement. [Etude du CNRS basée sur des annonces de location de logements, enquête « Trajectoires et Origines » de l'Insee et l'Ined, rapport du think tank libéral l'Institut Montaigne sur les discriminations religieuses...](#) La littérature sur le sujet est abondante. « *Même l'OCDE et le FMI soulignent que les inégalités, qui résultent largement de discriminations, grèvent la croissance, or on ne peut pas dire que le FMI soit a priori soucieux d'égalité sociale* » glisse Marie-Cécile Naves, chercheuse associée à l'IRIS et co-auteur du livre « [Talents gâchés](#) » (2015).

Le gouvernement a annoncé en octobre 2016 que 97 entreprises avaient été sanctionnées financièrement pour n'avoir pas respecté l'égalité salariale entre hommes et femmes

### Twitter

Sur le front de l'égalité hommes femmes et des discriminations contre les handicapés, la loi fait bouger les choses, même s'il reste fort à faire. Toute entreprise d'au moins 20 salariés doit employer des travailleurs handicapés à hauteur de 6% des effectifs, faute de quoi elle doit s'acquitter d'une contribution à l'Agefiph (fonds pour l'insertion professionnelle des personnes handicapées). Concernant les inégalités de salaires entre hommes et femmes, un décret publié fin 2012 prévoit des pénalités allant jusqu'à 1% de la masse salariale. Le gouvernement a annoncé en octobre 2016 que 97 entreprises avaient été sanctionnées financièrement. L'Islande va encore plus loin. En mars, Reykjavik a annoncé une nouvelle loi obligeant les entreprises de plus de 25 salariés à appliquer la stricte égalité salariale entre hommes et femmes, à travail égal. Une première mondiale.

Cependant la loi peine à combattre d'autres formes de discrimination comme l'origine ou l'orientation sexuelle, par ailleurs plus difficiles à prouver. « *Les discriminations volontaires sont plutôt rares. Les décisions biaisées expriment avant tout le poids des habitudes. Et les publics discriminés participent malgré eux du mouvement car ils intériorisent un sentiment d'infériorité sociale* », décrypte Marie-Cécile Naves.

### Name and shame

Fort de ce constat, le ministère du Travail a mené en 2016 une campagne de « testing » consistant à envoyer deux CV identiques en réponse à 1500 offres d'emplois de 40 grands recruteurs. Seule la consonance du nom et du prénom différait entre les deux CV. Bilan : les candidats d'origine maghrébine souffraient d'un taux de réponse inférieur de 11 points aux autres. Suite à cette opération, Myriam El Khomri, alors ministre du Travail a publiquement fustigé Courtepaille et AccorHotels pour leur action insatisfaisante en matière de lutte contre les discriminations. [Courtepaille a, depuis, renforcé son arsenal de contrôle interne](#). « *Dans une société de l'information comme la nôtre, ce type d'annonce peut faire le 'buzz' et nuire à l'image de l'entreprise. Le 'name and shame' a déjà fait ses preuves aux Etats-Unis* », souligne Marie-Cécile Naves. Le nouveau chef de l'Etat qui entend faire de la lutte contre les discriminations une cause nationale, veut lui aussi multiplier les opérations de contrôle aléatoires et les testing dans les 22 motifs de discrimination prévus par la loi.

Les stéréotypes de genre aggravent les pénuries de main d'œuvre dans certains métiers considérés comme masculins ou féminins L'enjeu est de taille car la discrimination nuit non seulement à l'égalité des chances mais aussi à la performance économique, estiment certains experts. « *Plus on monte dans la hiérarchie d'une entreprise, moins les personnels sont issus d'origines diverses et moins il y a de femmes. On se prive donc de compétences. C'est un coût en termes économiques mais aussi en termes de cohésion sociale, de valeurs. On ne peut réduire cet enjeu à un calcul de rentabilité* », estime Marie-Cécile Naves. Les stéréotypes de genre viennent par ailleurs aggraver les pénuries de main d'œuvre dans certains métiers considérés comme masculins (ingénieur, chef de chantier) ou féminins (infirmière, auxiliaire de vie). Seuls 17% des métiers, représentant 16% des emplois, peuvent être considérés comme mixtes<sup>4</sup>.

### 150 milliards d'euros

Au final, les inégalités d'accès à l'emploi et aux postes qualifiés coûteraient à notre pays près de 7 points de PIB, soit environ 150 milliards d'euros, si on en croit les calculs de France Stratégie. Voici comment le bureau d'études, qui dépend de Matignon, explique son calcul : si on faisait converger le taux d'emploi<sup>5</sup> et le taux d'accès aux emplois qualifiés des populations discriminées vers ceux des autres populations, cela se traduirait par la création de 608 000 postes, à 93% féminins. Ces salaires supplémentaires viendraient stimuler la consommation et le PIB<sup>6</sup>. D'autre part, « *les discriminations amènent des individus peu talentueux aux postes qualifiés, et des individus talentueux à des postes peu qualifiés. Nous avons cherché à mesurer la perte induite pour l'économie. On peut s'attendre à ce que cet effet soit de l'ordre de 3% du PIB environ* », complète Clément Dherbecourt, chef de projet chez France Stratégie.

Pour certains experts, mobiliser l'argument économique au service de la lutte contre les discriminations est dangereux

D'autres experts, telle l'économiste Hélène Périvier, jugent cette approche économique dangereuse. « *Mobiliser l'argument économique ouvre la voie à la justification des discriminations si l'on démontrait pour certaines d'entre elles qu'il coûte plus cher de les combattre que de les accepter* », avance-t-elle.

Que ce soit pour des raisons économiques, éthiques, par souci d'image ou par simple crainte des sanctions, des entreprises se mobilisent pour améliorer la diversité au niveau des embauches et l'équité des salaires et des promotions. C'est le cas par exemple des [grands groupes](#) adhérant à l'Association Française des Managers de la Diversité (AMD). Ces initiatives doivent néanmoins être considérées avec prudence, car certaines sociétés se contentent de publier des chartes sans mener d'actions concrètes ni de véritables contrôles. Des études américaines démontrent qu'un environnement de travail plus équitable améliore l'ambiance et le bien-être au bureau. L'entreprise de demain sera-t-elle plus inclusive ? C'est ce qu'espère Marie-Cécile Naves « *Il y a un effet d'entraînement pour tous les salariés, même pour ceux qui sont 'du bon côté de la barrière' (les hommes blancs diplômés des plus grandes universités) et qui auraient donc, théoriquement, quelque chose à y perdre* ».

- <sup>1</sup>. Institution publique qui peut être saisie gratuitement par tout individu estimant que ses droits ne sont pas respectés. Créée en 2011, elle est la réunion de quatre institutions : le Médiateur de la République, le Défenseur des enfants, la Haute Autorité de Lutte contre les Discriminations et pour l'Égalité (HALDE) et la Commission Nationale de Déontologie de la Sécurité (CNDS).
- <sup>2</sup>. Distinction opérée de manière intentionnelle ou non entre des personnes sur la base de critères non objectifs, et susceptible d'entraîner un désavantage particulier. La loi française interdit 22 motifs de discrimination.
- <sup>3</sup>. Proportion d'actifs (occupés et chômeurs) dans une population donnée.
- <sup>4</sup>. Métier mixte : métier comportant au moins 40% d'hommes et 40% de femmes.
- <sup>5</sup>. Part d'une population donnée ayant un emploi.
- <sup>6</sup>. A court terme, l'afflux de main d'œuvre induit aurait certes pour effet d'augmenter le chômage. Mais à long terme, l'augmentation de la population en emploi est censée accroître la richesse par tête, donc le PIB.