

L'épargne salariale : vers la performance globale

Soutenue par plusieurs évolutions législatives offensives, l'épargne salariale, notamment au travers du Plan d'Épargne Entreprise et de l'intéressement, a connu un développement quantitatif

important au cours de ces dernières années.

Parallèlement à cette avancée, une autre conception est venue compléter le principe fondateur. Alors qu'ils constituaient essentiellement, à l'origine, des outils d'association des salariés aux résultats et à la vie de l'entreprise, ces dispositifs se révèlent, aujourd'hui, être de réels leviers des politiques de rémunération et de la stratégie financière des entreprises.

Une nouvelle conception des relations sociales

Réfléchir sur l'évolution et la finalité de ces différents systèmes, dont le point commun est la quasi totale exemption sociale et fiscale, conduit à constater la cohérence de l'ensemble ainsi édifié, malgré une constitution par strates successives.

La Participation, l'Intéressement et le Plan d'Épargne Entreprise ont évolué, à la fois conjointement et séparément, pour former trois systèmes distincts, à la fois indépendants et solidaires. Ils constituent, à n'en pas douter, des axes forts d'une nouvelle conception des relations sociales, d'un nouveau « contrat social » en gestation.

Cet objectif se caractérise par la volonté de parvenir à l'optimisation d'une performance économique, associée à une démarche incontestablement

sociale. C'est donc cette notion de « performance globale » qui trace le chemin du système français en la matière depuis l'origine.

Associer les salariés à la croissance économique

La nouvelle réforme, adoptée le 19 février 2001 (dite Loi Fabius), s'inscrit logiquement dans cette démarche historique. Non pas une révolution, mais une évolution conforme à l'esprit du dispositif français dans son ensemble, notamment dans sa volonté de rapprocher les partenaires sociaux. Elle constitue une étape importante en raison de la nécessité d'associer plus encore les salariés à la croissance économique dans un contexte d'application des 35 heures.

Dans ce but, elle associe la diversité des moyens (aménagements des dispositifs existants, création de nouveaux mécanismes d'épargne salariale) et multiplicité des objectifs (incitation à la performance, participation aux bénéfices, participation à l'évolution de la valeur patrimoniale, association à la gestion...).

Le Plan d'Épargne Entreprise, complété par les nouveaux PEI et PPESV s'inscrit comme la « clé de voûte » de l'édifice progressivement érigé par le législateur. Au volontarisme des débuts, symbolisé par le caractère obligatoire de la Participation, succède, aujourd'hui, la volonté d'engendrer la négociation autour de dispositifs facultatifs.

Une évolution somme toute logique pour une construction juridique qui souhaite changer durablement les relations salariés/entreprises.

Bruno CHARMES
Isabelle JASIOVKA
Groupe MEDERIC

brèves

■ Pierre-Henri MAGUET : Président de l'UIC Ile de France

Ingénieur, diplômé de l'École Nationale Supérieure des Industries Chimiques de Nancy, Pierre-Henri MAGUET est entré dans le groupe AVENTIS PHARMA (ex Rhône Poulenc Rorer) en 1974.

Après avoir occupé différents postes de chercheur en développement de 1974 à 1991, Pierre-Henri MAGUET est nommé en septembre 1991 Directeur du Département Procédés du Centre de Recherche et Développement de Rhône-Poulenc Rorer où sont mis au point des procédés industriels dans la chimie pharmaceutique (Chimie, Biochimie), l'Agrochimie et la Chimie Fine.

De septembre 1993 à novembre 1998, il est Directeur Adjoint du Centre de Production AVENTIS PHARMA en charge du Département de Production (matières actives pharmaceutiques organiques).

En 1998, il est promu Directeur du Centre de Production des sites de Vitry et Villeneuve la Garenne (Matières actives pharmaceutiques) et Président Directeur Général de SERIPHARM et VALORI 5.

Pierre-Henri MAGUET est par ailleurs Président de l'Association Seine-Amont Initiative pour la création d'entreprises locales.

■ Conseil d'Administration de l'UIC Ile de France

J. AMEN - Air Liquide
F. BALLET - Aventis Pharma Recherche
P. BONNARD - BASF France
B. CHARLOT - Novartis Agro
M. FAVEREAU - Chr. Hansen
J.-M. FURGE - Du Pont de Nemours
B. GONTARD - Sarp Industries
B. HUEBER - Nobel Explosifs
P.-H. MAGUET - Aventis Pharma
M. MATTA - Rhodia
T. MILLET - Atofina
D. MONOT - Labord SA
A. NAHMIAS - Degussa Health & Nutrition
F. PESRET - Raschig
B. J. PONS - Pcas
Y. RAVILLON - Diversy Lever
P. RENAUD - Cognis
A. ROY - Clariant France
C. TESSIER - Bayer France

■ 17 Octobre : Journée H.S.E.

Notre journée annuelle se tiendra le mercredi 17 octobre 2001 sur

le site de SARP Industries à Limay (78) et traitera de l'ergonomie au poste de travail. M. GENDRIER spécialiste de ce domaine interviendra aux cotés de la CRAMIF. Deux entreprises viendront témoigner. Retenez dès à présent cette date sur votre agenda.

Contact : Robert-Louis OLIVIER
01 46 53 11 88
ou r.l.olivier@uic-idf.fr

■ 16 octobre : Lavoisier de l'Apprentissage 2001

La meilleure équipe « maître d'apprentissage-conseiller pédagogique » sera récompensée lors de la journée école-entreprise le 16 octobre prochain à la Maison de la Chimie de Paris. Auparavant, les apprentis et étudiants auront la parole. Les enseignants et les entreprises répondront à leurs questions.

Contact : Rose-Marie Bouriot
01 46 53 11 78
ou r.m.bouriot@uic-idf.fr

■ CASAIC : modalités d'application

Le 1^{er} octobre, la Réunion d'information sociale sera animée par Françoise NEUBURGER, DRH de Sanofi Chimie et par Annick FOURNIER-GUIHARD, Directeur Administratif d'CADEX et aura pour thème « la CASAIC : modalités d'application »

Contact : Michèle Gary
01 46 53 11 85
ou m.gary@uic-idf.fr

■ Principes et sources du droit du travail

L'AFPIC Formation organise le 4 octobre un stage où seront abordés les thèmes suivants : Les sources étatiques, les sources non-étatiques (accords collectifs, usages, règlement intérieur, contrat de travail...)

Contact : Sophie Bérard
01 56 34 22 60
ou s.berard@afpic.com

"Le catalyseur", lettre d'information, de l'UIC Ile de France, Le Diamant A 92909 Paris la Défense Cedex.
Directeur de la publication : Gérard LEHMANN : 01 46 53 12 29
Rédacteur en chef : Gilles le MAIRE : 01 46 53 11 83
Secrétaire de rédaction : Anne DELARGILLIERE : 01 46 53 11 80
Maquette et réalisation : VEGA

le catalyseur

Lettre d'information de l'UIC Ile de France - N° 34 - juillet 2001



ATTENTION CASSE-COU

La France et l'Île de France en particulier présentent des avantages indéniables. La formation est d'un haut niveau, la recherche scientifique et technologique reste porteur d'avenir, le savoir-faire de la main d'œuvre est garant d'une excellente qualité et productivité.

La région capitale est leader mondial pour l'organisation de salons et congrès. Riche en équipements culturels et de loisirs, elle offre une qualité de vie que l'on nous envie. La performance des infrastructures de transport (maillage ferroviaire, équipements aéroportuaires), la présence d'un parc immobilier de bureaux compétitif, l'existence d'un vaste marché potentiel devraient attirer les chefs d'entreprises. Or, la grogne se développe, des activités déménagent à l'étranger...

La rigidité et la complexité du cadre juridique, la pression fiscale et sociale, le manque de culture économique de l'État, le code du travail français dénoncé avec virulence sont autant de mesures de l'aveuglement de nos gouvernants. Les patrons d'entreprises étrangères viennent de l'exprimer avec force : la remise en cause permanente des règles du jeu est incompatible avec leurs besoins de visibilité. Cela s'ajoute aux 35 heures, à l'absence d'outils financiers et fiscaux nécessaires pour attirer et conserver les meilleurs, et tout ce qui renforce la propension à taxer la réussite professionnelle. « Tant va la cruche à l'eau... »

Gérald LEHMANN
Délégué Général

Taxe d'assainissement : le coup de force

Le Syndicat Interdépartemental d'Assainissement de l'Agglomération de Paris (SIAAP), géré par les Conseils Généraux des Hauts de Seine, de la Seine Saint Denis et du Val de Marne associés avec les élus de la ville de Paris a pour mission la collecte et le traitement des eaux usées de Paris et de la Petite Couronne.

Il met en œuvre un réseau d'égouts et de traitement parmi les plus grands du monde, notamment avec la station d'Achères.

Les eaux d'origine industrielle représentent un volume de l'ordre de 10 % des volumes totaux annuels assainis. Or le montant des taxes prélevées auprès des quelques 750 entreprises raccordées, ne représentaient que 5 à 6% du total des taxes perçues. C'est dans ce contexte, qu'en 1996 la Cour des Comptes, relève cet écart et demande au SIAAP de le corriger.

Une taxe à deux vitesses

Son Conseil d'Administration, sans doute conscient de

l'impact d'une telle décision, vote une délibération en vue de faire disparaître cet écart sur une période de 3 années.

Cependant, à cette époque, les Préfets doivent donner leur accord et tous refusent l'application de cette décision, sauf celui de Paris.

Il est vrai que la très grande majorité des entreprises parisiennes est constituée d'hôtels ou d'hôpitaux dont les rejets sont assimilables aux eaux usées domestiques.

Cette situation a perduré jusqu'en 2000. Au mois de mars dernier, un arrêté a autorisé les communes, ou leur mandant, à fixer seules le montant des taxes d'assainissement ; le SIAAP a décidé d'appliquer, dès 2001, la suppression sans échelonnement du coefficient de dégressivité.

Cette décision a eu pour effet de faire doubler de facto le montant de cette taxe et d'entraîner un surcoût annuel pour les industriels d'environ 100 millions de francs.

Parmi les entreprises les plus touchées figurent des adhérents de l'UIC Ile de France avec en particulier, le Groupe Aventis Pharma qui doit supporter près du quart des hausses.

Une incitation à la délocalisation

L'augmentation des taxes va à l'encontre de la politique nouvelle du maintien de l'emploi industriel en Ile de France encouragée par le Contrat de Plan Etat/Région.

Cette contradiction qui s'amplifie avec le temps, fait peser en tout état de cause une hypothèque sérieuse sur l'avenir des sites de fabrication dans la région capitale.

Un foncier très élevé, associé à des contraintes nouvelles relatives aux transports, sans parler d'astreintes réglementaires spécifiques, incitent les entreprises à se délocaliser. L'initiative du SIAAP était donc mal venue et a aussitôt provoqué une vive réaction auprès des responsables politiques tant locaux que régionaux.

Aujourd'hui, le Conseil Général du Val de Marne a fait savoir que la quote-part départementale de cette taxe ferait l'objet d'une application différée sur les trois années à venir.

AFINEGE a saisi le Conseil du SIAPP pour qu'il examine cette question lors de sa prochaine réunion.

Jacques SALAMITOU
Président d'AFINEGE

Ecole-Entreprise : un engagement “gagnant-gagnant”

Le 30 mai dernier s'est tenue à l'Université Pierre et Marie Curie la journée Ecole-Entreprise à l'issue de laquelle furent remis les prix aux lauréats des Olympiades de la Chimie en Ile de France.

Lors de cette journée, les ateliers opérateurs, techniciens, ingénieurs et cadres constitués l'an passé pour apprécier les besoins en compétences dans les métiers de la chimie, biochimie, biologie restituèrent les initiatives et actions engagées dans le prolongement du colloque du 24 octobre 2000.

Opérateurs : urgence des besoins

Face à la pénurie d'opérateurs enregistrée en Ile de France et à la désaffection des élèves pour les métiers de la chimie mal connus donc mal perçus, deux pistes d'action ont été explorées et mises en œuvre au cours des derniers mois :

- Valorisation du métier d'opérateurs
- Formation rapide d'opérateurs

■ Sur le premier axe plusieurs actions ont été menées par le lycée Nicolas-Louis-Vauquelin en direction des élèves et enseignants des collèges de la Région Parisienne :

- organisation de « Mini Stages » encadrés par des professeurs et des élèves du lycée avec comme objectif de montrer les aspects valorisants de la chimie. 27 stagiaires ont ainsi été accueillis. Si leur

nombre a été limité ce n'est pas par manque de candidats mais pour des raisons de sécurité dans les labos et ateliers du lycée. Le bilan qualitatif de cette action est très positif. Elle sera poursuivie et renforcée l'année prochaine,

- création d'un site Internet au lycée Vauquelin permettant une information permanente en vue de l'orientation des jeunes,

- envoi de documentation à tous les Centres d'Information et d'Orientation (CIO),

- création et diffusion d'un document vidéo sur le métier d'opérateur. En effet, tous les membres du groupe ont insisté sur l'importance de pouvoir montrer visuellement à nos interlocuteurs les richesses du métier. Un premier travail a été réalisé par l'entreprise Chimex pour ses besoins internes. Il sera repris afin de l'adapter aux différents publics et circonstances de diffusion.

■ Devant l'urgence des besoins, une formation de CAIC a été montée en partenariat entre la profession (AFPIC, OPCA C2P), l'Éducation Nationale et l'AFPA. Les entreprises susceptibles d'accueillir des jeunes en alternance pendant la durée de la formation ont été trouvées et ont sélectionné 12 jeunes présélectionnés par l'AFPA et l'ANPE. Malheureusement, nous nous sommes heurtés dans cette opération au refus des jeunes de se déplacer sur les sites situés en Essonne. De ce fait, la formation n'a pu accueillir que 4 jeunes, nombre insuffisant pour en assurer l'équilibre financier. Cette expérience

illustre bien la difficulté actuelle de mobiliser les jeunes pour des formations de niveau 5.

Beaucoup d'actions doivent être menées dans les mois qui viennent :

- poursuite des actions de communication
- reprise de la formation de CAIC en s'assurant d'un plus grand nombre de candidats
- mise en place avec les collèges, cible privilégiée, d'une action de même envergure que « Chimie la Classe » qui s'adressait aux écoles primaires.

Le groupe opérateurs poursuivra, dès la rentrée de septembre, ses travaux dans ce sens.

Techniciens : donner une plus juste vision de l'entreprise

Pour donner une meilleure lisibilité des carrières ouvertes aux jeunes en formation Bac+2, Bac+3, l'atelier techniciens a approfondi pour sa part les trois thèmes suivants :

- la professionnalisation des étudiants en formation initiale,
- la formation continue,
- l'enseignement à distance via le multimédia.

■ Les compétences acquises par les jeunes diplômés sont globalement satisfaisantes en termes de savoir mais pourraient être améliorées en termes de savoir-faire et de savoir-être.

Le groupe propose :

- Une présence plus importan-

te des professionnels dans les formations sur des sujets spécifiques : la réglementation, les bonnes pratiques de fabrication et de laboratoire, l'acquisition de notions budgétaires.

- Le parrainage de promotions d'étudiants par les entreprises avec des interventions plus fréquentes dans les cours, l'organisation de visites, de rencontres et des projets soutenus par l'entreprise.

- La généralisation des stages dès la première année pour donner une plus juste vision de l'entreprise aux étudiants et promouvoir une meilleure connaissance réciproque. L'organisation en deuxième année de stages d'au moins 6 à 8 semaines avec un projet. Le temps passé à ces stages nécessitera une adaptation des enseignements afin de garantir un niveau de connaissances théoriques constant.

- L'évolution de l'enseignement par la mise en place de Travaux Pratiques expérimentaux sous forme de projets. Les étudiants doivent faire preuve d'autonomie et d'esprit d'initiative.

- La prise en compte des TP dans l'évaluation des connaissances avec une note éliminatoire de 10 et l'augmentation des coefficients de ces épreuves.

- des aménagements pour encourager l'alternance en prévoyant la validation des périodes effectuées en entreprise avec un coefficient significatif.

■ C'est au sein de l'entreprise que se gèrent les plans de formation continue de ses techniciens. Elle doit les accompagner dans l'élaboration de leur projet qui doit tout à la fois répondre aux besoins de l'entreprise et aux attentes des techniciens. Le succès d'une telle démarche dépend :

- de la validation et de la capitalisation par l'entreprise des différents types de stage de formation non-diplômante,

- de la prise en compte de l'implication des enseignants

qui assurent les stages de formation continue dans l'évolution de leur carrière.

Ne pourrait-on pas mettre en place un système de validation des acquis professionnels qui autoriserait un technicien à acquérir, après plusieurs années en entreprise des « crédits » ou « unités de valeur » lui permettant d'obtenir l'équivalence d'une maîtrise ?

■ Concernant l'enseignement à distance, qui intéresse les personnes éloignées des sites de formation ou qui vient en appui des « enseignements classiques », les perspectives ouvertes par cet outil sont multiples. Toutefois l'enseignement à distance ne saurait se substituer à l'expérimentation permettant d'acquérir les compétences techniques (savoir-faire) et ne prépare pas, ou peu, au travail en équipe (savoir-être). De même l'utilisation des connaissances acquises par le multimédia nécessite un esprit critique et de la créativité.

Le développement de l'enseignement à distance implique en tout état de cause :

- de s'assurer que les enseignants sont formés aux nouvelles techniques d'information et de communication (NTIC)
- la prise en compte de l'engagement des enseignants dans leur déroulement de carrière
- l'organisation de périodes en centre de formation facilitant notamment l'interaction nécessaire avec les enseignants (travaux dirigés et pratiques)
- la mise au point de systèmes de validation des connaissances ainsi acquises par l'étudiant
- une utilisation plus large sur les sites industriels pour les formations en alternance ou la formation continue.

Ingénieurs et cadres : enjeu des partenariats

L'atelier Ingénieurs et Cadres souligne enfin le rôle déterminant des partenariats entre l'industrie d'une part et les écoles ou universités d'autre part.

■ Ainsi, François Ballet, Vice-Président d'Aventis Pharma en charge des sites de Recherches en France, présente les initiatives mises en œuvre à la Recherche et au Développement dans son groupe. La Recherche et Développement qui compte 2 500 salariés accueille chaque année 150 stagiaires issus des différentes filières de formation : 50% de techniciens, 50 % d'ingénieurs et cadres. De même, au sein de ces équipes, 40 collaborateurs assurent des enseignements dans les écoles et universités.

Il relève en outre que le succès des actions de partenariat dépend de l'intérêt réciproque qu'en tire chaque partenaire et de l'engagement des personnalités qui y sont associées. De même, ces actions impliquent de gros investissements et une grande motivation. L'environnement scientifique et technologique est en perpétuelle mutation nécessitant une interaction étroite Industriels, Pouvoirs Publics, Enseignants pour définir les besoins. Il est impératif que les Pouvoirs Publics développent en France une base de technologie et d'expertise compétitive. Il faut également donner tôt aux jeunes le goût de la science et de l'industrie.

En outre, l'environnement économique et concurrentiel oblige les entreprises à se réorganiser en permanence. Le développement de la culture générale garantit flexibilité et employabilité.

Le « groupe projet » est l'unité fondamentale des organisations de recherche et développement. Dès lors, apprendre à travailler en équipe et en réseau est indispensable.

Par ailleurs, la maîtrise de l'expertise liée à la propriété industrielle et aux brevets est une fonction stratégique et créatrice de valeur. L'enseignement scientifique doit dispenser aux étudiants une culture de valorisation industrielle, de même l'enseignement supérieur doit permettre d'acquérir une bonne maîtrise de l'anglais et une expérience internationale

le car la capacité à évoluer facilement dans un environnement international et multiculturel est un avantage stratégique.

Le management doit aussi et impérativement s'adapter aux nouvelles exigences des personnels :

- prendre en compte le besoin de développement professionnel et de reconnaissance,
- mettre en place des formations adaptées,
- nécessité de manager en déléguant et en responsabilisant.

Il faut souligner encore l'intérêt de la formation par la recherche :

- formation au raisonnement scientifique,
- développement de la créativité,
- apprentissage de la gestion de l'échec,
- développement des compétences non-scientifiques (travail en réseau, résolution des problèmes...)

Relevons enfin et également l'intérêt d'expertises technologiques de type ingénieur (ex : magistère grandes écoles)

- développement des nouvelles technologies,
- les technologies sont un facteur d'innovation,
- part croissante des collaborations centrées sur les technologies.

En conclusion, une formation adaptée aux besoins industriels est indispensable pour faire face à l'évolution de la science, de la technologie et à la compétition internationale. Seul un partenariat étroit entre Pouvoirs Publics, Industriels et Enseignants peut permettre de relever ce défi.

■ Paule Biaudet, Maître de conférences, Mission insertion professionnelle à l'Université Pierre et Marie Curie (UPMC), commente la démarche suivie pour réaliser un partenariat autour de la recherche :

- prise de contact avec des industriels (colloque, congrès)
- développement d'échanges (connaissances, problématiques, questions techniques)
- mise en place de visites, démonstrations, formations,
- signature de contrats de servi-

- ce puis de recherche,
- financement de bourses de thèse
- recrutement des docteurs.

Elle présente en outre des exemples de partenariats autour de l'enseignement à l'UPMC :

- stages obligatoires pour les étudiants de maîtrise de chimie,
- mise en place d'une formation par alternance pour le DESS ESI (Enseignement Supérieur Industriel),
- intervention des industriels dans le processus de formation des DESS (tuteurs de stages, membres des jurys ...)

Elle souligne enfin les actions à mettre en œuvre pour favoriser l'insertion professionnelle :

- actions de formation et d'information pour les étudiants,
- actions de formation dans les écoles doctorales,
- action de sensibilisation pour les encadrants.

Mais pour réussir un partenariat qui repose avant tout sur les individus et demande un investissement réciproque, il est nécessaire qu'il s'inscrive dans une stratégie « gagnant-gagnant ». Par ailleurs, il faut lever ou corriger un certain nombre de difficultés ou d'obstacles liés souvent à des a priori ou à une méconnaissance des divers partenaires, en particulier :

- rechercher une meilleure lisibilité des organigrammes et assurer une actualisation des données,
- développer et valoriser les interventions,
- faciliter l'accès aux documents,
- augmenter le taux de présence des industriels sur les salons universitaires,
- susciter des occasions de travailler dans des équipes mixtes,
- assurer la reconnaissance du diplôme,
- favoriser l'échange de personnel,
- réfléchir à de nouveaux contrats ou à de nouvelles règles,
- valoriser l'investissement consenti.