

16 OCTOBRE 2024

Bâtiment actualité

Le journal des artisans et des entrepreneurs

numéro 17



CRISE DU BÂTIMENT

L'ESPOIR RENAÎT



BATIMAT

**CARTON PLEIN
POUR LE STAND FFB**

TROPHÉES BÂTISEUR RESPONSABLE

PALMARÈS 2024





» ÉDITORIAL

CRISE DU BÂTIMENT

L'ESPOIR RENAÎT

Nos revendications ont enfin été entendues. Le Premier ministre, dans son discours de politique générale, a acté la nécessité de relancer l'activité du secteur, en crise.

Mieux, il a annoncé « des mesures rapides pour stimuler l'investissement locatif et l'accession à la propriété » et, singulièrement, étendre le prêt à taux zéro sur tout le territoire », comme nous le demandions depuis longtemps.

La question du devenir de MaPrimeRénov' reste à traiter. La FFB a porté le message de l'absolue nécessité de stabiliser le dispositif dans son périmètre actuel auprès de Valérie Létard, quelques jours avant et après sa nomination en qualité de ministre du logement.

La FFB s'est aussi largement exprimée, lors du congrès HLM, pour soutenir les bailleurs sociaux qui pourraient ne plus être en mesure d'engager des opérations faute de fonds propres.

La question du logement est une grande cause nationale qui doit être soutenue par les parlementaires de tout bord politique. C'est pourquoi il nous faut rallier un maximum de voix à la cause du bâtiment, pour obtenir un arbitrage favorable. L'expérience montre que cela est possible, puisque nous avions réussi à convaincre l'année dernière, avant que le 49.3 ne coupe court à toute velléité d'expression.

La FFB et son réseau renforcent donc leur mobilisation auprès des parlementaires pour qu'entrepreneurs et artisans passent de l'espoir à la réalité.

Olivier SALLERON
Président de la Fédération
Française du Bâtiment

AU SOMMAIRE

■ LOBBYING	p. 03
■ ÉCHOS	p. 04-09
> La FFB fête ses 120 ans Ces vingt dernières années : première période, 2004-2009	p. 04
> Batimat Carton plein pour le stand FFB	p. 06-07
■ GESTION • MANAGEMENT	
> Trophées Bâtitisseur Responsable Palmarès 2024	p. 08
■ MARCHÉS PUBLICS	
> Bonnes pratiques de facturation Un guide, quatre clés pour débloquer vos paiements	p. 09
■ SOCIAL	
> Aménagement du temps de travail Que peut faire l'entreprise?	p. 10-11
Le repos compensateur équivalent	p. 11
■ TECHNIQUE • ENVIRONNEMENT	
> Réemploi Sous les matériaux et déchets, la valeur	p. 12
■ GESTION	
> www.ffbatiment.fr Pour accéder rapidement au site FFB sur mon smartphone	p. 13
■ MANAGEMENT	
> Générations au travail Quels sont leurs mots d'ordre?	p. 14-15



Directeur de la publication : Olivier Salleron

Directeur de la rédaction : Séverin Abbatucci

Comité de rédaction : Fédération Française du Bâtiment, fédérations départementales et régionales, unions et syndicats de métiers.

33 avenue Kléber, 75784 Paris Cedex 16
Tél. : 01 40 69 51 82 / Fax : 01 40 69 57 88
ISSN 0395-0913

www.ffbatiment.fr / @FFBatiment



Achevé de rédiger le 4 octobre 2024, 48^e année.
Reproduction autorisée sous réserve de la mention
d'origine « © Bâtiment actualité, 16 octobre 2024 ».

Crédits photo : © Arthur MAIA - D.R., Christophe Massé,
Harald Gottschalk, Gilles Cohen, Thomas Déron.

Getty Images : oatawa, andreswd.
Adobe Stock : Syda Productions, Gorodenkoff, Studio
Romantic, Anelo, 100icolor, PinkCoffee Studio.

Imprimé sur papier certifié PEFC 14-33-00002
avec des encres végétales.



> GOUVERNEMENT

À LA VEILLE DES ARBITRAGES BUDGÉTAIRES, LA FFB SE MOBILISE AUPRÈS DES NOUVEAUX MINISTRES

À la veille du discours de politique générale du Premier ministre et à quelques heures des derniers arbitrages budgétaires, Olivier Salleron a été reçu par la nouvelle ministre du Logement, Valérie Létard, et par la ministre chargée du Partenariat avec les territoires, Catherine Vautrin.

Ces deux rendez-vous, le 30 septembre dernier, avaient pour objectif d'appuyer les demandes de la profession dans un moment charnière.

À Valérie Létard, le président a demandé un appui sans faille pour le retour du prêt à taux zéro dans tous les territoires et pour tous les types de logement, comme le défend la FFB depuis plus d'un an. Il a plaidé également pour une prolongation d'un an du dispositif Pinel et pour une stabilité des règles régissant MaPrimeRénov', telles qu'établies depuis mai dernier.

Auprès de Catherine Vautrin, Olivier Salleron a insisté sur la nécessité d'encourager les maires bâtisseurs. De ce point de vue, il a plaidé pour que davantage de souplesse soit donnée aux collectivités locales face aux contraintes du « zéro artificialisation net des sols » (ZAN). Lors du discours de politique générale prononcé le 1^{er} octobre, le Premier



C'EST LA PREMIÈRE FOIS, DEPUIS PLUS D'UN AN, QUE LES DEMANDES DE LA PROFESSION SEMBLENT PRISES AU SÉRIEUX !

ministre, Michel Barnier, a fait du logement l'un de ses premiers chantiers. Il s'est dit favorable à l'extension du PTZ à tous les territoires pour les primo-accédants et à une révision des règles du ZAN pour répondre aux besoins immédiats de l'industrie et du logement.

La FFB a salué ces premiers messages très positifs, de nature à relancer la production de logements. C'est la première fois, depuis plus d'un an, que les demandes de la profession semblent prises au sérieux !

Désormais, la FFB maintiendra une mobilisation forte tout au long des prochains débats parlementaires sur le budget 2025 pour confirmer et amplifier ce nouveau départ en faveur du logement neuf et de la rénovation. Il n'y a plus une minute à perdre. ■

INDICES

ICC (indice du coût de la construction)

FFB 2^e trimestre 2024 1172,2

Insee 2^e trimestre 2024 2205

IRL (indice de référence des loyers)

2^e trimestre 2024 145,17

Variation annuelle +1,2 %

Index BT 01 (base 100 - 2010)

Juillet 2024 131,2

Variation annuelle +1,2 %

Indice des prix à la consommation

Août 2024

Ensemble des ménages y compris tabac 121,06 (+0,5 % ; +1,8 %)

Ensemble des ménages hors tabac 120,01 (+0,5 % ; +1,7 %)

Indice général des salaires BTP

Mai 2024 600,0

Variation annuelle +2,3 %

SMIC horaire

1^{er} janvier 2024 11,65 €

Plafond mensuel sécurité sociale

1^{er} janvier 2024 3 864 €

Taux d'intérêt légal (2^e semestre 2024)

Créances des professionnels 4,92 %

Créances des particuliers 8,16 %

€ster mensuel (remplace l'Eonia)

Septembre 2024 3,56 %

Euribor mensuel (ex-Pibor)

Septembre 2024 3,44 %

Taux des opérations de refinancement (BCE)

18 septembre 2024 3,65 %

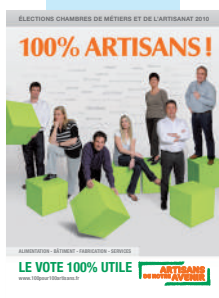


La FFB défend au quotidien vos intérêts et ceux de la profession

La FFB, porte-parole du bâtiment !



BESOIN D'ACTUALISER OU DE RÉVISER VOS PRIX ?
TOUS LES INDICES ET INDEX SONT EN LIGNE SUR LE SITE INTERNET WWW.FFBATIMENT.FR



À SUIVRE DANS LES PROCHAINS NUMÉROS

Deuxième période :
2010-2014

Troisième période :
2015-2020

Quatrième période :
2021-2024

> LA FFB FÊTE SES 120 ANS

CES VINGT DERNIÈRES ANNÉES : PREMIÈRE PÉRIODE, 2004-2009

Le bâtiment est une profession structurée de longue date et l'itinéraire de son organisation professionnelle en révèle l'esprit. C'est l'histoire de femmes et d'hommes animés par une volonté commune : représenter et défendre les dirigeants – quelle que soit la taille de l'entreprise – en construisant avec eux un outil syndical puissant et respecté.

Née en 1904, la FFB emprunte différents chemins : elle tisse son réseau, se développe, se recentre, se modernise. Proche du terrain, elle sait évoluer avec son temps. Durant la période 2004-2009, deux présidents se succéderont à sa tête : Christian Baffy (2002-2008) et Didier Ridoret (2008-2014).

Les grands moments ponctuant cinq ans d'action

En 2004, la FFB crée la Fondation FFB, dont la devise est « Une main tendue pour un nouveau départ ». Placée sous l'égide de la Fondation de France, elle cofinance des initiatives de terrain dont l'objectif est d'assurer la réinsertion sociale par l'emploi de publics en grande difficulté. C'est aussi un outil de communication où s'affirme la volonté de la profession de s'engager dans la réduction de la fracture sociale. Considérant que la formation professionnelle est une des conditions de performance des entreprises et qu'elle est, par là même, indispensable au maintien de l'emploi des salariés et au progrès social, la FFB signe un accord collectif sur la mise en œuvre de la formation professionnelle tout au long de la vie.

Cette année-là, elle publie le premier numéro de *Bâtimentiers*, avec la volonté de fédérer la communication des unions et syndicats nationaux.

LA FFB ORGANISE DES ACTIONS LÀ OÙ PERSONNE NE L'ATTEND.

En 2006, la Fédération choisit d'entrer dans la lumière pour faire parler du bâtiment.

Pour cela, elle met sur pied les premières « 24 heures du bâtiment » à Paris-Bercy. Cette manifestation se révélera un temps fort politique (un Premier ministre, trois ministres, le président de la République), digne d'un grand show à l'américaine.

15000 visiteurs tirés au sort, parmi 25000 inscrits, suivront de près ces deux jours exceptionnels où Nicolas Sarkozy, lors de son intervention, soulèvera un tonnerre d'applaudissements, tout comme la rock star Johnny Halliday, venu animer l'after. Du jamais vu!

Après plus d'un an de lutte sur tous les fronts (politique, médiatique et technique au niveau national et européen), la FFB remporte la bataille et obtient, début 2006, la prorogation de la TVA à 5,5 % jusqu'en 2010.

Cette même année, la FFB aide les entreprises à se positionner sur les marchés des économies d'énergie et des énergies renouvelables, par une communication et une formation de l'ensemble des acteurs. Elle lance la campagne « Bâtir pour l'environnement » et participe activement à la création de formations sur les économies d'énergie avec le dispositif FEEBAT.

La directive dite « Bolkestein », sur la libéralisation des services en Europe, ouvre un risque de dumping social. La FFB engage alors un lobbying autour de la déclaration préalable des salariés détachés. Elle défend la carte d'identification professionnelle volontaire.

À la suite des élections aux chambres de métiers et de l'artisanat et aux caisses du RSI (régime social des indépendants), la FFB décide la création d'associations « Artisans de notre avenir » pour fournir un cadre alternatif à l'UPA et créer une dynamique pour les prochaines élections.

2007 marque une vraie rupture en matière de développement durable, d'économies d'énergie et de réduction des émissions de gaz à effet

de serre. C'est l'année du Grenelle de l'environnement; le bâtiment se trouve au cœur du dispositif et s'affiche comme exemplaire.

2007 est aussi l'année du recrutement : apprentissage, femmes, demandeurs d'emploi, GEIQ, Défense 2^e chance, accord national avec l'AFPA et l'ANPE en faveur de la mise en place de dispositifs d'embauche de jeunes de quartiers défavorisés, etc.

2008, c'est l'année de passation de pouvoir entre Christian Baffy et Didier Ridoret. Le nouveau président prend ses fonctions dans une conjoncture ralentie. L'année commence aussi avec la campagne de communication « Le bâtiment, 120000 passionnés ».

La FFB signe également un accord avec le ministère du Logement et de la Ville visant à accueillir 10000 jeunes bâtisseurs prioritairement issus des quartiers fragiles. C'est aussi l'année de la médiatisation du fléau des vols sur chantier, évalué à 1 % du chiffre d'affaires des entreprises de bâtiment. La FFB en fait l'une de ses priorités et signe un protocole d'accord avec le ministère de l'Intérieur.

2009, les 24 heures du bâtiment reviennent sur le devant de la scène, avec 16000 participants en deux jours, cinq ministres et le chef de l'État. Une présence exceptionnelle de la presse et des médias. Quelle autre organisation professionnelle peut en faire autant!

La FFB organise « Cité bâtisseur », une exposition itinérante dans toute la France, avec la participation des partenaires majeurs de la profession, pour tordre le cou aux clichés négatifs. Cette année-là, le conseil de l'artisanat de la FFB fête ses 50 ans.

C'est également la naissance de la marque FFB « Pros de la performance énergétique », contribuant à l'émergence du dispositif « Reconnu garant de l'environnement » (RGE). ■

> **RÉNOVATION ÉNERGÉTIQUE DES LOGEMENTS**

LA LUTTE CONTRE LA FRAUDE S'INTENSIFIE

Face à la montée en puissance de la fraude à la rénovation énergétique des logements, la direction générale de la Concurrence, de la Consommation et de la Répression des fraudes (DGCCRF) et l'Agence nationale de l'habitat (ANAH) avancent main dans la main et renforcent leurs contrôles.

L'enjeu est de taille : il s'agit à la fois de protéger les ménages qui souhaitent s'engager dans ce type de travaux, les entreprises du secteur et « les deniers publics », souligne Valérie Mancret-Taylor, directrice générale de l'ANAH.

Début mai, le gouvernement avait indiqué avoir reçu du service de renseignement financier Tracfin pour environ 400 millions d'euros de signalements ayant trait à des fraudes à MaPrimeRénov' ou au dispositif des certificats d'économies d'énergie (CEE).

« Nous bloquons certains dossiers lorsqu'il y a des suspicions, donc il ne s'agit pas du montant réel de la fraude », tempère Valérie Mancret-Taylor, qui se refuse à fournir une évaluation précise. De fait, en cas de soupçon, l'ANAH suspend tout versement de subvention et vérifie l'identité du demandeur, celle de la société mandatée pour le chantier et la réalisation effective des travaux, en envoyant un de ses agents sur place.

La DGCCRF – qui a déjà reçu plus de 30 000 signalements depuis le début de l'année sur sa plateforme SignalConso (contre 23 000 en 2023 et 20 000 en 2022) – multiplie également les vérifications. ■



> **MAPRIMERÉNOV'**

29 ORGANISATIONS DEMANDENT LE MAINTIEN DES RÈGLES EN VIGUEUR

Dans une lettre ouverte adressée au Premier ministre, la FFB et vingt-huit acteurs de la construction, de la rénovation et de l'immobilier demandent la prolongation des ajustements qui s'appliquent à MaPrimeRénov' depuis le 15 mai dernier ainsi que la stabilisation du dispositif.

Malgré les nombreuses alertes préalables de la FFB, la réforme de janvier a causé l'effondrement des dossiers déposés par les particuliers et donné un coup d'arrêt brutal aux objectifs annoncés, pourtant essentiels pour réussir la transition énergétique.

Ainsi, un retour au 1^{er} janvier 2025 des règles applicables début 2024 aurait des effets catastrophiques à la fois pour les ménages, les artisans et entrepreneurs.

C'est pourquoi les vingt-neuf organisations signataires ont souhaité, ensemble, rappeler que la rénovation par geste et la rénovation globale sont complémentaires et nécessaires pour réussir le défi de la transformation écologique. Ce n'est pas en bloquant les rénovations par geste que l'on développera les rénovations globales.

« L'instabilité permanente des dispositifs de soutien à la rénovation énergétique met en danger les artisans et entrepreneurs, et facilite l'action des fraudeurs. Les Français ont besoin de lisibilité pour engager des travaux. Les entreprises ont besoin de visibilité et de stabilité, notamment en ce qui concerne MaPrimeRénov', pour investir, former du personnel et gagner le pari de la transition écologique », indiquait Olivier Salleron, président de la FFB, dans un communiqué publié le 27 septembre. ■

Pour lire la lettre et découvrir les 29 organisations signataires.

> **GOVERNEMENT BARRIER**

UNE MINISTRE DU LOGEMENT DE PLEIN EXERCICE

Valérie Létard, ministre du Logement et de la Rénovation urbaine

Valérie Létard est mobilisée sur ces deux sujets depuis longtemps et engagée au service des territoires. La nouvelle ministre déclarait, avec détermination, il y a quelques jours que « l'heure [était] à l'action » sur la crise du neuf et la réussite de la rénovation énergétique des logements.

« Je n'ai pas de baguette magique, mais je continuerai à utiliser mon bâton de pèlerin [...] pour que le logement soit reconnu comme une priorité nationale », a promis Valérie Létard dans son discours de clôture du congrès HLM, à Montpellier, le 26 septembre.

Françoise Gatel, ministre déléguée chargée de la Ruralité, du Commerce et de l'Artisanat

Acteur incontournable de l'artisanat du bâtiment, la FFB

appelle de ses vœux une large réforme des réseaux consulaires.

Catherine Vautrin, ministre du Partenariat avec les territoires et de la Décentralisation

L'aménagement du territoire devient plus que jamais un enjeu de cohésion sociale.

Clara Chappaz, secrétaire d'État chargée de l'Intelligence artificielle et du Numérique

La FFB note avec intérêt cette nomination, car le bâtiment est au cœur de ces sujets. ■

“ La FFB souhaite que le gouvernement nouvellement constitué s'engage au plus vite dans une action résolue contre la crise de la construction. ”

Olivier SALLERON, président de la FFB.

> **LES RUBANS DU PATRIMOINE**

L'ÉDITION 2025 EST LANCÉE

Le concours Les rubans du Patrimoine vise à récompenser des communes et intercommunalités ayant réalisé des opérations de restauration ou de mise en valeur de leur patrimoine bâti.

Ces opérations mettent en valeur le dynamisme des communes et de leurs groupements, et les savoir-faire des entreprises du bâtiment ainsi que de leurs compagnons.

Artisans et entrepreneurs du bâtiment, vous avez effectué des travaux qui se sont ache-



rubansdupatrimoine.ffbatiment.fr

vés entre le 1^{er} janvier 2022 et le 31 décembre 2024 sur des bâtiments de plus de 50 ans ?

Incitez la commune ou l'intercommunalité qui vous a confié ces restaurations à faire connaître son opération.

Les candidatures sont ouvertes jusqu'au 31 janvier 2025. ■

Les rubans du Patrimoine 2025 sont organisés dans le cadre d'un partenariat entre la FFB, l'Association des maires de France et des présidents d'intercommunalité, la Fondation du patrimoine, la Fédération nationale des Caisses d'Épargne et le Groupement français des entreprises de restauration de monuments historiques.

> BATIMAT

CARTON PLEIN POUR LE STAND FFB

Le Mondial du bâtiment (Batimat, Idéobain et Interclimat) s'est tenu à Paris Porte de Versailles, du 30 septembre au 3 octobre.

Batimat a mis, cette année, deux sujets sur le devant de la scène, la décarbonation et les réponses aux défis climatiques.

La FFB, fidèle au poste, était là avec un stand de 220 m² pour accueillir artisans, entrepreneurs et l'ensemble de la profession, autour de solutions innovantes et respectueuses de l'environnement.

Ces quatre jours ont été riches en échanges et pas moins de 30 mini-conférences ont été organisées sur des thèmes variés touchant aux marchés, à l'innovation comme les outils numériques et l'IA, mais aussi à la stratégie comme le Lean Construction, la RSE ou encore la transmission d'entreprise.

Plus de 2000 visiteurs sont venus sur le stand pour s'informer sur les enjeux à relever pour le bâtiment.

Dans un contexte de crise où l'urgence écologique et climatique se fait pressante et où les incertitudes économiques plombent le moral des chefs d'entreprise, les politiques sont venus à la rencontre de la FFB. L'occasion pour le président de la FFB, Olivier Salleron, de reparler du PLF 2025, de 'MaPrimeRénov', de la REP, etc.

Ainsi a-t-on pu assister à la venue sur le stand de Valérie Létard, ministre du Logement et de la Rénovation urbaine, et de Françoise Gatel, ministre chargée de la Ruralité, du Commerce et de l'Artisanat. ■

Tous les partenaires réunis pour l'inauguration du stand FFB.

De gauche à droite : Jacques Chanut, président de la SMABTP ; Alain Grizaud, président de la FNTP ; Bruno Cavagné, ancien président de la FNTP ; Olivier Salleron, président de la FFB ; Jean Boonen, vice-président de la CAM BTP ; Stéphanie Malysse, présidente du directoire de BTP Banque ; Philippe Plantin, président du CNA de la FFB ; Alain Piquet, président d'e-btp ; Thibault Richard, président de L'Auxiliaire.



De gauche à droite : François Dutilleul, président de la commission Europe et internationale de la FFB ; Frédéric Carré, président du conseil des régions de la FFB ; Valérie Létard, ministre du Logement et de la Rénovation urbaine ; Olivier Salleron ; Franck Perraud, président du conseil des professions de la FFB, et Catherine Guerniou, présidente de la commission transition écologique et RSE.



Les médias sont venus en force pour interviewer la ministre lors de sa venue sur le stand FFB.



Philippe Plantin, président du conseil national de l'artisanat de la FFB, et Olivier Salleron entourent Françoise Gatel, ministre chargée de la Ruralité, du Commerce et de l'Artisanat.



Concours des Meilleurs Artisans de France - RMC. Olivier Salleron remet les médailles pour le métier de la plâtrerie.



Plus de 450 artisans sont venus, comme un seul homme, sur le stand FFB, le 1^{er} octobre, affirmant ainsi que la FFB est bien la maison des artisans.

© Harald Gottschalk, Gilles Cohen, Thomas Déron, Christophe Massé.



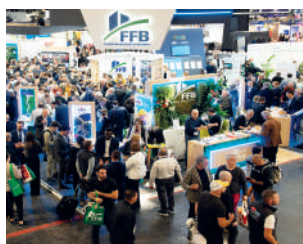
Olivier Salleron s'exprime au micro de Batiradio et réagit aux annonces du Premier ministre.



Dès leur arrivée, les visiteurs sont orientés vers le stand FFB.



La préservation de l'environnement, on connaît à la FFB, son stand est résolument écologique.



Un stand qui ne désemplit pas tout au long de ces quatre jours de salon.



Moment de convivialité sur le stand.

> GOUVERNEMENT BARRIER

LES 7 MESURES D'URGENCE DEMANDÉES PAR L'ALLIANCE POUR LE LOGEMENT



Lors d'une conférence de presse, le 26 septembre, organisée dans le cadre du congrès HLM à Montpellier, l'Alliance pour le logement a tenu à rappeler les mesures attendues d'urgence et déclarait : « Nous n'ignorons pas la situation budgétaire du pays, mais les retombées économiques et, pour certaines, fiscales de nos sept mesures les rendent possibles. Car, contrairement aux raccourcis évoqués par certains qui ne regardent que la colonne "dépenses" du budget, il faut rappeler qu'une activité immobilière bien orientée, ce sont aussi des compensations positives pour la nation.

Sept mesures doivent être actées dès le PLF 2025 ou via des textes réglementaires pour une mise en œuvre rapide (les mécanismes existent déjà)

- Un rétablissement d'un prêt à taux zéro (PTZ) universel, partout et pour toutes les formes urbaines, ou d'un prêt à taux bonifié sur le même principe, avec de longs différés de remboursement;
- une prorogation du « Pinel » dans sa version 2022 et ouvert à la maison neuve, faute de disposer du temps suffisant pour élaborer et mettre en place un autre dispositif;

- un choc en matière de production de logement social en supprimant la RLS;
- un maintien en 2025 des aides à la rénovation énergétique, singulièrement de MaPrimeRénov' dans ses conditions actuelles;
- le maintien du dispositif destiné aux bailleurs sociaux, dont le violent raboutage apparaît incompréhensible, compte tenu des besoins et des équilibres financiers;
- les nécessaires adaptations de la réglementation pour favoriser la « vente en l'état futur de rénovation » des logements les plus énergivores;
- un glissement des étapes à venir de la RE2020, qui ont, en tout état de cause, sept ans d'avance sur la réglementation européenne, afin d'éviter un nouveau choc d'inflation réglementaire dès 2025.

Parce que la filière construction-immobilier constitue un secteur stratégique, avec des emplois non délocalisables, l'Alliance pour le logement continuera à porter une vision pour que la politique du logement retrouve, avec force, la lumière qu'elle mérite, compte tenu de son rôle fondamental dans la préservation de la cohésion sociale. ■

1. L'Alliance regroupe toute la filière du logement depuis le bâtiment (FFB), les promoteurs (FPI) jusqu'aux bailleurs sociaux (USH, Procvivis) en passant par les notaires (Union des notaires employeurs), les agents et gestionnaires immobiliers (Fnaim, UNIS) et les architectes (Unsa). ■

> INNOVATION

COMMENT L'IA TRANSFORME L'ENTREPRISE ?

Après les deux rapports publiés en 2019 et 2023, la FFB a diffusé, dans le cadre de Batimat, sa troisième note de synthèse, intitulée « Comment l'IA transforme l'entreprise? Des enjeux stratégiques et opérationnels pour le secteur ».

Les questions évoquées sont à la fois générales et opérationnelles, car l'implémentation de l'IA impose un changement de culture.

Comme l'indique le président de la FFB dans son éditorial, de nombreuses questions restent posées en matière d'IA.

Le document est ainsi construit en quatre parties :

- un changement de prisme : du diagnostic *a posteriori* à une analyse prescriptive;
- l'implémentation de l'IA : une nouvelle culture, mais un projet comme un autre;
- l'importance de la régulation;
- les questions environnementales.

Karine Leveque-Lhote, présidente du groupe IA, indique dans son introduction : « Ni plaider en faveur de l'IA, ni rejet par principe, cette note propose une synthèse des enjeux et cas d'usage mis en lumière dans le cadre de nos travaux 2023-2024. »

L'IA conduit à un changement de prisme en matière d'analyse avec des dimensions « prescription » et « prédiction », sachant que la mise en œuvre de ces outils impose des démarches itératives et du temps au-delà de l'effet « waouh » de ChatGPT.

En guise de conclusion et pour se remémorer quelques notions clés, un quiz est proposé sous forme de mots croisés. ■



Téléchargez le rapport.

› TROPHÉES BÂTISSEUR RESPONSABLE

PALMARÈS 2024

La cérémonie de remise des premiers Trophées Bâtitseur Responsable, organisés par la FFB afin de valoriser les actions et bonnes pratiques RSE des entreprises du bâtiment, s'est déroulée lors du salon Batimat. Voici les lauréats qui se sont distingués par leurs actions.



De gauche à droite: les entreprises Brault Métallerie, Auxigène, Zamora, Groupe Isore et Tiriault, en présence d'Olivier Salleron, président de la FFB, et de Catherine Guerniou, présidente de la commission transition écologique et RSE de la FFB.



De gauche à droite: Christophe Possémé, président de la commission formation et développement des compétences de la FFB, et l'entreprise Pyrénées Charpentes.

Six trophées remis aux dirigeants dans cinq catégories

Préservation de l'environnement

Pyrénées Charpentes

Construction bois, charpente, couverture
57 salariés
Hautes-Pyrénées (65)

Pour son action en faveur de la réduction et du réemploi des chutes de bois.

Employeur responsable

Tiriault

Second œuvre, peinture, revêtements de sol souples
48 salariés
Ille-et-Vilaine (35)

Pour son action en faveur de la parité et de la santé au travail.

Loyauté des pratiques et gouvernance

Auxigène

Maintenance multitechnique et CVC de l'immobilier tertiaire
70 salariés
Hauts-de-Seine (92)

Pour son action en faveur de la sobriété et sa transformation en « entreprise à mission ».

Ancrage territorial

Brault Métallerie

Métallerie
43 salariés
Maine-et-Loire (49)

Pour son « Projet Ecl'Or » en faveur de l'orientation professionnelle des jeunes.

Coups de cœur

Groupe Isore

Enveloppe du bâtiment
150 salariés
Mayenne (53)

Pour ses engagements et pratiques en faveur de la biodiversité.

Zamora

Maçonnerie et taille de pierre
10 salariés
Pyrénées-Atlantiques (64)

Pour son action en faveur de la mobilité douce avec des déplacements sur chantier à vélo.



Découvrez en images les actions RSE des lauréats.

› BONNES PRATIQUES DE FACTURATION

UN GUIDE, QUATRE CLÉS POUR DÉBLOQUER VOS PAIEMENTS

La partie n'aura pas été simple, mais la pugnacité de la FFB l'a remporté. L'Observatoire économique de la commande publique (OECPC) a publié, en septembre dernier, un guide permettant aux entreprises de résoudre leurs difficultés de traitement des demandes de paiement dans les marchés publics de travaux.

Attendu depuis longtemps, ce guide de bonnes pratiques de facturation vise à lutter contre les délais de paiement cachés.

Il rappelle certains points de la réglementation, régulièrement contournés par les maîtres d'œuvre (rejet des demandes de paiement pour quelques centimes, exigence de les recevoir avant dépôt sur Chorus Pro...).

Ce guide est le résultat de travaux de concertation avec de nombreux acteurs de la commande publique : maîtres d'ouvrage, maîtres d'œuvre, fédérations professionnelles.

La FFB a été entendue. À sa demande, ce document expose plusieurs actions indispensables pour assurer une bonne coordination entre les acteurs d'un marché (maîtrise d'ouvrage, maîtrise d'œuvre et entreprise, notamment) et pour répondre aux difficultés de traitement des demandes de paiement des entreprises.

Quatre clés, obtenues par la FFB, pour contester toutes situations de blocage face à une demande de paiement

Le dépôt tardif de la demande de paiement de l'entreprise ne peut en aucun cas constituer un motif de rejet de la demande

Le Code de la commande publique¹ interdit de prévoir, dans le CCAP² du marché ou tout autre document contractuel, une date limite pour la réception des demandes mensuelles des entreprises (avant le 20 de chaque mois, par exemple).

Les entreprises peuvent donc envoyer leur demande de paiement à tout moment au maître d'œuvre ou les déposer en ligne sur Chorus Pro.

Les dispositions contractuelles contraires à la réglementation prévues dans les marchés de travaux ne peuvent en aucun cas constituer un motif recevable de rejet de la demande de paiement de l'entreprise.

Pour contester, les entreprises pourront s'appuyer sur ce guide.

Le rejet par le maître d'œuvre d'une demande de paiement sur Chorus Pro est strictement encadré

Le délai de paiement commence à courir à compter de la réception de la demande de paiement³.

Le maître d'œuvre dispose de sept jours à compter de la réception de la demande de paiement mensuelle de l'entreprise pour l'accepter ou la rectifier (en cas de désaccord sur son montant), lui notifier l'état d'acompte mensuel et proposer au maître d'ouvrage le paiement des sommes qu'il admet⁴.

Trop souvent, les maîtres d'œuvre bloquent dans le circuit l'avancement de la demande de paiement. Désormais, les entreprises pourront opposer que le rejet d'une demande de paiement sur Chorus Pro (ou en papier si le maître d'ouvrage n'a pas l'obligation d'être sur Chorus Pro) en cas de désaccord sur le montant est impossible, en s'appuyant sur ce guide.

En conséquence :

- le rejet par le maître d'œuvre n'est possible que si l'entreprise s'est trompée sur le Siret du maître d'œuvre ou du maître d'ouvrage ;

- la situation de l'entreprise avance dans le circuit de paiement : elle ne revient pas à l'entreprise pour correction lorsque le maître d'œuvre n'est pas d'accord sur le montant ;
- l'entreprise doit être payée des sommes admises par le maître d'œuvre et le maître d'ouvrage.

L'interdiction pour le maître d'œuvre d'exiger une validation préalable des situations hors du circuit Chorus Pro (par mail, ou situation remise en réunion de chantier, par exemple)

La FFB martèle depuis de nombreuses années que ces validations préalables hors Chorus Pro, exigées des maîtres d'œuvre, ont pour conséquence d'augmenter les délais de paiement des situations de travaux.

Les entreprises pourront mettre en avant ce guide pour lutter contre cette mauvaise pratique ayant pour conséquence de perpétuer des « délais de paiement cachés », aux lourdes répercussions sur leur trésorerie.

La présentation du projet de décompte final (solde)

Le CCAP ne peut pas prévoir que la réception avec réserves fasse obstacle à la présentation par l'entreprise du projet de décompte final, la retenue de garantie ayant précisément pour objet de couvrir d'éventuelles réserves.

Les entreprises doivent, même si la réception a été prononcée avec réserves, adresser leur projet de décompte final au maître d'œuvre et au maître d'ouvrage⁵. ■

CE GUIDE EST UN OUTIL SUPPLÉMENTAIRE À VOTRE DISPOSITION.

UTILISEZ-LE ET DIFFUSEZ-LE AUX MAÎTRES D'OUVRAGE !



Le guide se compose de deux grands chapitres : le premier porte sur la demande de paiement mensuelle (projet de décompte), le second aborde les particularités liées au paiement du solde du marché.



Téléchargez le guide.

1. Article R. 2192-14 du Code de la commande publique (CCP).
2. Cahier des clauses administratives particulières.
3. Article R. 2192-12 du CCP.
4. Article 12.2.2 du CCAG-Travaux 2021.
5. Conseil d'État, 1^{er} juin 2023, n° 469268.

> AMÉNAGEMENT DU TEMPS DE TRAVAIL

QUE PEUT FAIRE L'ENTREPRISE ?

Afin d'adapter la durée du travail des salariés aux fluctuations de l'activité de l'entreprise, l'employeur peut la répartir sur une période supérieure à la semaine. Selon l'ampleur de la période adoptée, cet aménagement peut exiger ou non la conclusion d'un accord d'entreprise.

Ce que peut faire l'employeur par décision unilatérale

L'employeur peut organiser sa durée du travail sur :

- neuf semaines maximum pour les entreprises de moins de 50 salariés ;
- quatre semaines pour les entreprises de 50 salariés et plus.

Exemple

Une entreprise de moins de 50 salariés, dont la durée de travail est de 39 heures par semaine, pourrait répartir temporairement celle-ci de la manière suivante :

- semaine 1 : 40 heures ;
- semaine 2 : 41 heures ;
- semaine 3 : 42 heures ;
- semaine 4 : 42 heures ;
- semaine 5 : 42 heures ;
- semaine 6 : 33 heures ;
- semaine 7 : 33 heures ;
- semaine 8 et suivante : reprise de l'horaire de 39 heures.

Cela permet à l'entreprise de faire face à une fluctuation temporaire d'activité, sans modifier sa durée hebdomadaire moyenne de 39 heures, et sans générer d'heures supplémentaires en plus de celles qui sont payées dans le cadre des 39 heures.

Mise en place

Selon le Code du travail, l'employeur est libre de mettre en place cet aménagement d'horaire par accord d'entreprise¹ ou par décision unilatérale.

Programmation de l'horaire

La programmation d'horaire sur la période choisie devra être soumise au préalable aux représen-

tants du personnel (s'ils existent), et les salariés concernés devront bien entendu en être informés par affichage dans un délai raisonnable avant son entrée en application (un minimum de sept jours calendaires paraît s'imposer).

Cette programmation pourra être modifiée, sous réserve de respecter un délai de prévenance de sept jours calendaires vis-à-vis des salariés (ou moins en cas d'accord d'entreprise prévoyant un délai inférieur).

Les représentants du personnel (s'ils existent) doivent également être consultés sur cette modification. Le nouvel horaire devra également être transmis à l'inspection du travail.

Dépassement de la durée moyenne hebdomadaire

Si, à la fin de la période d'appréciation (neuf ou quatre semaines), la durée moyenne hebdomadaire a été dépassée, du fait notamment d'une modification de la programmation, les heures effectuées en plus devront être payées aux salariés comme heures supplémentaires.

Exemple

Reprenons l'exemple précédent : si, en semaines 6 et 7, les salariés effectuent 35 heures au lieu des 33 heures programmées, chacun aura dépassé de quatre heures la durée moyenne hebdomadaire de 39 heures, au terme des neuf semaines : quatre heures supplémentaires seront dues à chacun des salariés.



L'AMÉNAGEMENT DU TEMPS DE TRAVAIL EXIGE-T-IL L'ACCORD DES SALARIÉS ?

Qu'il s'agisse d'une répartition de la durée du travail sur une période maximale de neuf ou quatre semaines (par décision unilatérale de l'employeur) ou d'une modulation sur l'année (par accord collectif), celle-ci s'impose aux salariés dès lors que cet aménagement ne s'accompagne d'aucune modification (baisse ou hausse) de la durée du travail inscrite dans les contrats de travail. Toutefois, ces dispositifs impliquant pour les salariés un changement de leur organisation de travail qui peut être vécu par eux comme contraignant, il est conseillé de les informer le plus en amont possible de la mise en place de l'aménagement projeté.

Ce que peut faire l'employeur par accord d'entreprise

L'employeur peut organiser sa durée du travail sur une période annuelle (année civile ou autre). En fonction de l'activité de l'entreprise, l'employeur va ainsi pouvoir faire varier sa durée du travail au cours de la période de référence en compensant les périodes de haute activité par des périodes basses. On appelle cet aménagement du temps de travail une modulation.

Exemple

Pour une entreprise dont la durée de travail est de 38 heures en moyenne par semaine, la modulation sera établie sur la base d'une durée annuelle équivalente à 38 heures, soit : $(1607 / 35) \times 38 = 1745$ heures (1607 heures sont considérées, selon la loi, comme l'équivalent annuel de 35 heures par semaine). Au cours de l'année, les salariés travailleront plus ou moins de 38 heures, les heures se compensant ainsi d'une semaine sur l'autre pour atteindre, en principe, en fin d'année, le chiffre de 1745 heures.



Sur ce dispositif et pour l'adapter à votre durée de travail, contactez votre fédération.



› Une question sociale ?

Valeurs, contrats de travail, frais pros, etc.

Contactez votre fédération.



Mise en place

La modulation du temps de travail ne peut être mise en place dans l'entreprise que par voie d'accord collectif : accord de branche ou accord d'entreprise¹. Les accords signés dans la branche du bâtiment permettent l'accès direct à la modulation, mais uniquement sur la base d'une durée de 35 heures en moyenne par semaine².

Pour toute modulation établie sur une durée supérieure à 35 heures (comme dans l'exemple ci-dessus), il faut un accord d'entreprise.

Programmation de l'horaire

Avant le début de la période de modulation, la programmation de l'horaire est soumise pour avis aux représentants du personnel (s'ils existent), et les salariés en sont informés, selon des modalités et dans un délai fixé par l'accord.

L'accord collectif détermine également les modalités selon lesquelles les salariés sont informés de toute modification de cette programmation en cours d'année³.

Dépassement du volume annuel d'heures

Si, à la fin de l'année, il apparaît que le volume annuel d'heures a été dépassé, les heures effectuées en plus devront être payées comme heures supplémentaires.

Le contingent annuel d'heures supplémentaires applicable à chaque salarié est fixé librement dans l'accord⁴, dans la limite des durées maximales applicables⁵. ■

1. Sur les conditions de conclusion d'un accord d'entreprise dans les entreprises dépourvues de délégué syndical, voir *Bâtiment actualité* n° 20 du 29 novembre 2023.

2. Accord bâtiment du 9 septembre 1998 pour les entreprises jusqu'à 10 salariés et accord BTP du 6 novembre 1998 pour les autres.

3. Si rien n'est prévu dans l'accord d'entreprise, la loi prévoit l'application d'un délai minimal d'information de sept jours calendaires.

4. Si le contingent n'est pas fixé dans l'accord d'entreprise, c'est celui fixé par la branche qui s'applique : 145 heures supplémentaires par an et par salarié pour les entreprises pratiquant l'annualisation.

5. 48 heures maximum par semaine, 44 heures maximum en moyenne sur 12 semaines consécutives (ou 46 heures maximum, si l'accord d'entreprise le prévoit).

LE REPOS COMPENSATEUR ÉQUIVALENT

Un autre dispositif d'aménagement du temps de travail est possible.

L'employeur peut remplacer le paiement de tout ou partie des heures supplémentaires ponctuelles par l'octroi d'un repos compensateur équivalent¹.

Ce dispositif peut faire l'objet d'un accord d'entreprise conclu avec un délégué syndical ou, à défaut, d'une décision unilatérale de l'employeur, sous réserve de l'accord des représentants du personnel (s'ils existent).

Les conditions et les modalités d'attribution et de prise du repos peuvent être adaptées à l'entreprise. À défaut d'adaptation, ces modalités (délai de prise du repos, notamment) sont fixées par le Code du travail².

Comme l'aménagement du temps de travail sur plusieurs semaines ou sur l'année, le repos compensateur équivalent permet d'ajuster au mieux l'organisation du travail des salariés au niveau d'activité de l'entreprise. Mais attention, puisqu'il s'agit d'heures supplémentaires, il convient de veiller au paiement (en argent ou en repos) de la majoration, soit 25 % pour les huit premières heures et 50 % au-delà³.

Ainsi, si l'on opte pour l'octroi d'un repos intégral, pour chaque heure effectuée, l'entreprise devra accorder une heure et quart ou une heure et demie de repos, selon la majoration applicable. ■

1. On parle aussi de repos compensateur de remplacement.
2. Articles D. 3121-28 et suivants.
3. Ou un autre taux prévu par accord d'entreprise.





Reprise sans frais des déchets du bâtiment



Localisez les points de collecte REP les plus proches de vos chantiers

Rendez-vous sur www.dechets-chantier.ffbatiment.fr



> RÉEMPLOI

SOUS LES MATÉRIAUX ET DÉCHETS, LA VALEUR

Voulu par les pouvoirs publics, orchestré par les éco-organismes, le réemploi, encore marginal aujourd'hui, rallie un nombre croissant de maîtres d'ouvrage. Parce qu'il représente un levier majeur pour décarboner l'acte de construire, les entreprises doivent s'y préparer. Extrait du dossier publié, en septembre, dans la revue *Bâtimentiers*.

Faux plafonds, faux planchers, dalles de moquette, portes, sanitaires, robinetterie... voilà quelques exemples de produits de réemploi que l'on peut aujourd'hui mettre en œuvre dans la construction. Selon le Code de l'environnement¹, le réemploi est défini comme « toute opération par laquelle des substances, matières ou produits qui ne sont pas des déchets utilisés de nouveau pour un usage identique à celui pour lequel ils avaient été conçus ». Dans le langage courant, le réemploi recouvre aussi souvent la réutilisation définie au même article comme « toute opération par laquelle des substances, matières ou produits qui sont devenus des déchets sont utilisés de nouveau ». Attention à ne pas confondre le réemploi avec les produits ou matériaux recyclés, qui sont fabriqués à partir des matières premières issues du recyclage (plâtre à partir de gypse recyclé, panneaux de particules à partir de bois recyclé...).

Le recours au réemploi est aujourd'hui très marginal, puisque l'on estime que 1 % seulement du gisement des déchets du bâtiment, sur les 46 millions de tonnes de la filière, est réemployé. Il est cependant favorisé par un contexte réglementaire incitatif : la loi Antigaspiillage et économie circulaire (AGEC) du 10 février 2020 prévoit notamment la mise en place d'une filière à responsabilité élargie du producteur (REP) pour les déchets du bâtiment, l'évolution du diagnostic « déchets » vers un diagnostic intégrant une dimension de réemploi et la mise en place d'objectifs de réemploi dans les achats des collectivités.

Parmi les objectifs fixés aux éco-organismes de la filière REP bâtiment – Ecomaison, Valobat, Valdelia, Écominéro – figure celui d'atteindre 4 % en masse de déchets du bâtiment réemployés en 2027, puis 5 % en 2028, des objectifs ambitieux à des échéances très proches. « Le réemploi, qui reste aujourd'hui très peu pratiqué sur les chantiers, est principalement le résultat d'une décision du maître d'ouvrage et de l'assistant à maîtrise d'ouvrage (AMO), qui utilisent ce levier pour réduire l'empreinte carbone de leurs opérations et qui en ont fait une stratégie de différenciation », constate Alban Vibrac, dirigeant de la menuiserie Vibrac, qui emploie une cinquantaine de salariés à Bois-de-Haye (Meurthe-et-Moselle), par ailleurs président du groupe de travail réemploi au sein de la FFB.

« Les entreprises doivent s'y préparer, préconise-t-il, car il va petit à petit se généraliser. » Par exemple, dans le cadre de la RE 2020, par convention, il est admis que les matériaux et produits de réemploi sont comptabilisés comme émettant « zéro carbone » – même s'il faut les trier, les transporter, parfois les remettre en état –, ce qui est très intéressant pour répondre aux exigences imposées. Cependant, les entreprises sont encore peu aguerries aux pratiques nouvelles du réemploi, et plusieurs freins s'opposent à leur essor : la disponibilité de la ressource (où et comment trouver des produits de réemploi), l'assurabilité des produits et de leur mise en œuvre, le coût (ces produits ne sont pas toujours moins chers) et le nécessaire changement de mentalité des acquéreurs de logements neufs, qui ne sont pas prêts à accepter

“ Le réemploi est une démarche qui requiert innovation et savoir-faire, pour laquelle nos artisans et entrepreneurs sont, une fois encore, prêts à relever le défi. Notre capacité à intégrer des pratiques durables témoigne à la fois de notre expertise et de notre engagement. ”

Franck PERRAUD, vice-président de la FFB

que ceux-ci soient équipés de produits de seconde main. Enfin, pour que le réemploi se fasse à grande échelle, il faudra aussi que les éco-organismes accélèrent le mouvement et jouent pleinement leur rôle dans l'identification et la collecte des matériaux à destination du réemploi, en particulier auprès des entreprises. ■

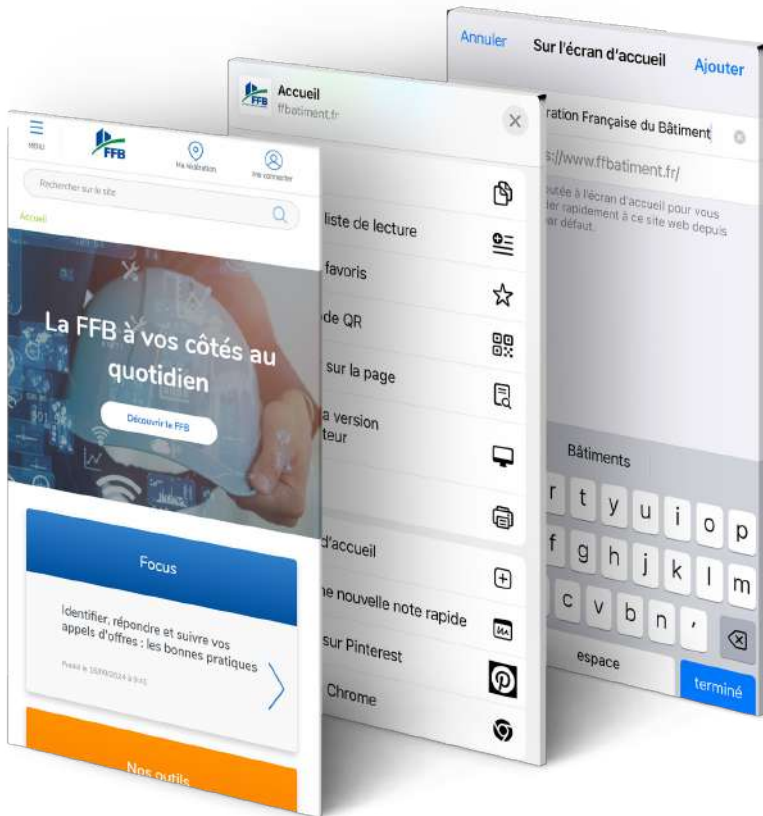
1. Art. L. 541-1-1.



Consultez le dossier de *Bâtimentiers* n° 76.

› WWW.FFBATIMENT.FR

POUR ACCÉDER RAPIDEMENT AU SITE FFB SUR MON SMARTPHONE

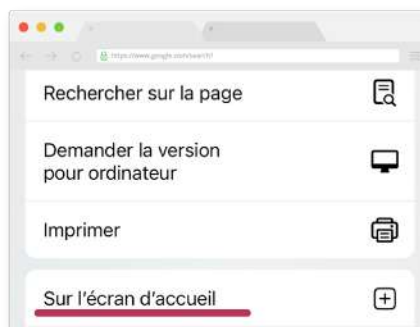


ANDROID

- 1 J'accède à Internet sur mon smartphone J'affiche le site ffbatiment dans le navigateur.
- 2 Je clique sur les trois points verticaux en haut à droite de l'écran.
- 3 Je clique sur «AJOUTER À L'ÉCRAN D'ACCUEIL».
- 4 Je nomme le raccourci et clique sur «AJOUTER».

APPLE

- 1 J'accède à Internet sur mon smartphone J'affiche le site ffbatiment dans le navigateur.
- 2 Je clique sur le picto «TÉLÉCHARGEMENT» qui se trouve en bas de l'écran.
- 3 Je scrolle vers le bas et clique sur «SUR L'ÉCRAN D'ACCUEIL».
- 4 Je nomme le raccourci et clique sur «AJOUTER».



> GÉNÉRATIONS AU TRAVAIL

QUELS SONT LEURS MOTS D'ORDRE ?

Le rapport au travail évolue en fonction de l'âge, de l'expérience, des valeurs et des aspirations de chacun. Qualifiées d'égoïstes, d'exigeantes, d'impatientes, d'instables, de paresseuses, mais aussi de responsables et d'engagées, très attachées à leur équilibre de vie et désireuses d'exercer un métier qui a du sens, les nouvelles générations bousculent les pratiques managériales. Mais qu'entend-on par « génération » ? Les quatre générations qui coexistent aujourd'hui sur le marché du travail ont des profils différents et des attentes spécifiques. Découvrons leurs mots d'ordre et leurs messages permissifs.

Cela fait plus d'un siècle que l'on définit les générations en réaction à des événements historiques marquants et qu'elles sont catégorisées selon des tranches d'âge.

Ainsi, les baby-boomers, nés entre 1946 et 1964, ont été façonnés par l'après-guerre et les Trente Glorieuses. Ils ont connu une période de forte croissance économique et de stabilité.

Pour eux, le travail est avant tout une source de sécurité et de reconnaissance. Ils ont un respect très fort de l'organisation et de la hiérarchie en place. L'attachement à l'entreprise et la reconnaissance sont pour eux des priorités absolues.

La génération X, née entre 1965 et 1979, a grandi dans une période de crise économique et de changements sociaux. Ses membres ont été témoins de la chute du mur de Berlin, de l'explosion de la bulle Internet et des attentats du 11 Septembre.

Pour eux, le travail est avant tout un moyen de vivre et de subvenir à leurs besoins. Ils sont attachés à la hiérarchie et à la stabilité. Ils cherchent à avoir une structure hiérarchique claire, des avantages matériels et des moments de convivialité.

L'attachement à l'entreprise et la reconnaissance de la fidélité sont pour eux des priorités importantes.

La génération Y, dont les membres sont aussi appelés les millenials, née entre 1980 et 1994, a grandi avec l'avènement des technologies de l'information et de la communication. Ils sont conscients de l'im-

portance de leur travail sur la société et l'environnement.

Pour eux, le travail est avant tout une source d'épanouissement personnel. Ils cherchent à avoir un équilibre entre leur vie professionnelle et personnelle, une dynamique de groupe et une reconnaissance du travail accompli.

L'engagement et l'éthique de l'entreprise sont pour eux des priorités importantes.

La génération Z, née entre 1995 et 2009, a grandi dans un monde marqué par la crise économique, les changements climatiques et les mouvements sociaux. Ses membres sont hyperconnectés, multitâches et en quête de sens. Pour eux, le travail est avant tout un moyen d'atteindre leurs objectifs personnels. Ils cherchent à avoir un travail hybride, un aménagement des heures de travail et un management transversal. L'équilibre entre vie profession-

nelle et vie personnelle et la flexibilité des conditions de travail sont pour eux des priorités absolues.

Si la référence aux « cohortes démographiques » est intéressante d'un point de vue sociologique, elle s'avère limitée, voire contre-productive, lorsqu'il s'agit de l'utiliser en matière de management, selon Francis Boyer (consultant, formateur, conférencier, spécialisé en innovation managériale).

Il propose donc de partir d'une nouvelle grille de lecture pour comprendre l'évolution des générations à travers les « drivers » (également désignés comme mots d'ordre ou injonctions) et les « messages permissifs ».

Ce modèle décrypte les principales injonctions intériorisées durant l'enfance, reçues des figures parentales ou éducatives, qui influencent les comporte-

“ Nos jeunes aiment le luxe, ont de mauvaises manières, se moquent de l'autorité et n'ont aucun respect pour l'âge. À notre époque, les enfants sont des tyrans.”

SOCRATE, philosophe grec du V^e siècle av. J.-C.

ments et modes de pensée, souvent de manière inconsciente.

Il met en lumière le principe de « conformisme social », qui consiste, pour un individu, à adopter les opinions et les comportements édictés par le groupe auquel il désire appartenir pour s'y sentir bien ou éviter d'en être rejeté.

Dans un souci de modélisation et de simplification, l'auteur opte pour trois dates d'apparition des mots d'ordre: 1974, 2004 et 2024. ■



LEURS MOTS D'ORDRE ET LEURS MESSAGES PERMISSIFS

De « Sois parfait »
à « Sois responsable »

Sois parfait...
Il s'agit de viser le sans-faute, d'agir conformément aux valeurs morales et aux règles de vie édictées par la société afin d'être reconnu et valorisé pour sa droiture et son irréprochabilité.

... mais pas rigide
L'excès d'attention à cette injonction est à l'origine de nombreuses difficultés, telles qu'une insatisfaction chronique, la peur d'être jugé et de l'intolérance envers les personnes qui n'agiraient pas conformément aux normes sociétales.

De « Sois fort »
à « Sois authentique »

Sois fort...
Il s'agit d'être reconnu pour sa capacité à affronter la vie avec force et courage, sans se plaindre, à se débrouiller seul et à ne dépendre de personne.

... mais pas insensible
La répression de ses émotions fait paraître dur, autoritaire, dénué de toute empathie, tel un robot, sans cœur ni âme, ce qui altère la relation.

De « Fais plaisir »
à « Sois raisonnable »

Fais plaisir...
Il s'agit d'obtenir l'amour et l'approbation des autres en répondant à leurs besoins et en anticipant leurs désirs, quitte à renoncer aux siens.

... mais ne sois pas soumis
Le désir de faire plaisir aux autres et de préserver l'harmonie coûte que coûte a pour effet de refouler ses propres sentiments et de ne pas exprimer ses désirs et ses besoins. Accorder trop d'importance à ce driver peut avoir de lourdes conséquences, telles qu'une faible estime de soi, de l'épuisement à force de vouloir contenter tout le monde ou encore de la frustration de ne pas être et faire ce que l'on veut vraiment.

De « Dépêche-toi »
à « Adapte-toi »

Dépêche-toi...
Il s'agit d'être reconnu pour sa capacité à faire les choses rapidement et efficacement, d'enchaîner les activités, les projets et surtout les succès.

... mais ne sois pas oppressant
La course contre la montre et la peur de ne pas être à la hauteur génèrent une anxiété et un stress élevé qui peut altérer l'équilibre aussi bien physique que psychologique. Le ton impérieux, l'impatience et la pression infligée aux autres sont à l'origine de tensions, voire de conflits.

De « Fais des efforts »
à « Fais de ton mieux »

Fais des efforts...
Il s'agit de démontrer sa valeur par sa pugnacité, sa persévérance, de travailler dur, d'être pleinement investi dans ses activités, quoi qu'il en coûte.

... mais ne t'épuise pas
Prises au piège d'un cycle épuisant d'un engagement acharné, les personnes qui accordent trop d'importance à ce driver culpabilisent de ne « jamais en faire assez » et ne s'accordent aucun moment de répit.



1974



2004

Sois toi-même...
Il s'agit à présent de s'émanciper de toute forme de pression sociale et d'instaurer des relations exemptes de jugements et de critiques négatives. À ce titre, il convient de renoncer au sans-faute, de s'accepter tel que l'on est, de se montrer tolérant et relativiste par rapport aux normes sociales, voire d'oser les contester lorsqu'elles sont préjudiciables à son bien-être.

... mais pas anticonformiste
Si la revendication de sa singularité permet de trouver plus de sérénité personnelle, le rejet du conformisme, au nom de la liberté individuelle, poussé à l'extrême, conduit à des tensions relationnelles qui aboutissent, soit à une confrontation au groupe, soit à une exclusion sociale.

Sois bienveillant...
Il s'agit à présent de se montrer attentif aux autres, de faire preuve d'authenticité, d'exprimer ses émotions et d'accueillir celles des autres et de ne pas avoir de propos ou de comportements qui pourraient altérer l'ego et le bien-être de son entourage.

... mais pas complaisant
S'empêcher d'exprimer ses ressentis ou points de vue par crainte d'être blessant ou mal vu fausse la relation et engendre de la soumission.

Fais-toi plaisir...
Il s'agit à présent de profiter du jour présent et de s'abandonner à la joie de vivre, de privilégier son bien-être personnel, quitte à ce que cela se fasse au détriment de celui des autres.

... mais ne sois pas égoïste
La focalisation sur le plaisir immédiat peut entraîner des impulsions excessives et des décisions irréflectées à long terme. Sous l'empire de ce driver, les personnes peuvent négliger les besoins des autres, se montrer superficielles ce qui peut altérer la relation aux autres, voire conduire à l'isolement.

Prends ton temps...
Il s'agit à présent de devenir maître de son temps et de son énergie. Cela suppose de s'autoriser à s'accorder des moments de qualité, pour soi (la relaxation, la méditation, les loisirs...) et avec les autres (la famille, les amis...) et de les vivre sans aucune culpabilité.

... mais ne sois pas passif
Les personnes sous l'empire de ce mot d'ordre ont tendance à la procrastination, à prendre trop de temps dans les prises de décision, à hésiter ou à tergiverser. Elles sont jugées velléitaires et désengagées, ce qui peut être à l'origine de tensions interpersonnelles et peut conduire à l'isolement.

Ménage-toi...
Il s'agit à présent de savoir « ménager sa monture », d'éviter les surmenages inutiles, de se concentrer sur sa zone de pouvoir d'action, sans s'épuiser.

... mais ne sois pas laxiste
Rejeter tout ce qui demande des efforts peut avoir des conséquences préjudiciables pour ces personnes, qui peuvent être perçues comme paresseuses du fait de leur inaction, de leur manque de rigueur et de leur tendance à zapper dès que cela ne les intéresse pas.



2024

Sois responsable
Il s'agit maintenant d'exprimer son libre arbitre, de faire des choix en pleine conscience et d'en assumer les conséquences. Ce nouveau driver permet d'évoluer sereinement en société tout en restant soi-même, de s'assumer tel que l'on est tout en acceptant, quand il le faut, de se conformer aux règles de vie en collectivité.

Sois authentique
Il s'agit maintenant de faire preuve d'assertivité, d'être fidèle à sa nature profonde, en accord avec ses valeurs et ses principes, de les affirmer dans le respect de l'autre. Ce driver a pour but de trouver le juste équilibre entre les situations où il importe d'affirmer ses besoins et celles où il convient d'être consensuel.

Sois raisonnable
Il s'agit maintenant d'avoir une approche réfléchie et équilibrée de son épanouissement dans le but de concilier la satisfaction de ses désirs individuels et les besoins collectifs. Pour y parvenir, les personnes sous l'influence de ce mot d'ordre ont à cœur de se faire plaisir tout en sachant privilégier les besoins des autres lorsqu'il le faut.

Adapte-toi
Il s'agit maintenant d'avoir un juste équilibre entre le temps consacré à sa vie privée et celui consacré à sa vie professionnelle. Cela passe par une aptitude à différencier l'essentiel de l'accessoire, à s'investir pleinement quand il le faut, tout en s'accordant des moments pour son bien-être.

Fais de ton mieux
Il s'agit maintenant de donner le meilleur de soi-même en tenant compte des circonstances, de différencier les situations où il convient de lâcher prise de celles qui nécessitent de persévérer.

la FFB est toujours à mes côtés!



Elle m'apporte
au quotidien
des solutions
personnalisées
et organise
des échanges
de bonnes pratiques
avec mes confrères.



Suivez la FFB sur les réseaux sociaux



FFB

FÉDÉRATION FRANÇAISE DU BÂTIMENT