

Publiez vos contributions
sur le Cercle des Echos :
le Cercle.lesechos.fr



LE POINT DE VUE

de **Pauline Mordacq**
et **Christophe Ramognino**

Amazon : l'erreur des juges

Dans un arrêt du 24 avril 2020, la cour d'appel de Versailles interdisait à la société Amazon de livrer certaines catégories de produits « non essentiels ». Très attendue et commentée sous l'angle de l'obligation de sécurité de l'employeur, cette décision est très contestable, car le juge judiciaire y a outrepassé ses pouvoirs, manquant à son rôle de gardien des libertés.

Les acteurs de cette procédure semblent avoir oublié la décision de la Cour de cassation dite « Snecma » du 5 mars 2008 (n° 06-45888), dans laquelle, parachevant la construction de l'obligation de santé et de sécurité, elle fixait les limites de l'action du juge : l'employeur est tenu d'une obligation de « sécurité de résultat » qui lui impose de prendre des mesures nécessaires pour protéger la santé et la sécurité des salariés, et le juge en sanctionne le non-respect.

Mais son pouvoir n'est pas absolu, et cette décision Snecma a posé une limite au moyen d'une incidente essentielle, qui n'a pas été vraiment relevée à l'époque ni ne semble avoir été utilisée par la société Amazon en défense.

Répondant au deuxième argument de la société Snecma, qui reprochait au juge de s'immiscer dans ses choix en lui imposant de négocier l'organisation du travail, la Cour de cassation a pris le soin de préciser que, de toute façon, le juge n'en avait pas le pouvoir.

Le juge peut suspendre une exploitation, mais il ne peut pas interférer dans la gestion de l'entreprise en prescrivant des mesures concrètes en lieu et place de l'employeur. Dans le cadre de l'arrêt

« Amazon », cette limite a été franchie. Si la cour d'appel a d'abord exposé, à raison, les insuffisances de la société Amazon, qui ne « justifie pas de sa volonté de procéder à une évaluation des risques de qualité à la hauteur des enjeux d'une pandémie », elle a jugé que, pour mettre fin à ce trouble manifestement illicite, il y avait lieu de restreindre ses activités à cinq types de produits : high-tech, santé, épicerie, entretien et pour les animaux.

Le juge peut suspendre une exploitation, mais ne peut pas interférer dans la gestion de l'entreprise en prescrivant des mesures concrètes.

Une telle mesure ne semble pas pertinente pour protéger la santé des salariés. En effet, maintenir une activité dont l'organisation est, en soi, délétère pour la santé semble absurde.

Surtout, la cour d'appel a porté atteinte au pouvoir de direction d'Amazon et violé le principe fondamental de la liberté d'entreprendre. La protection du droit à la santé, objectif à valeur constitutionnelle, n'autorise pas le juge à choisir le mode d'exploitation qui doit être mis en œuvre par rapport à tel autre, sous peine de violer le principe de la libre entreprise, qui comprend la liberté d'exercer une activité, mais aussi

la liberté dans les modalités d'exercice de cette activité.

S'agissant d'Amazon, la cour aurait donc dû considérer qu'elle ne pouvait interférer dans les choix de l'employeur et que, faute pour les syndicats requérants d'avoir réclamé la suspension de l'activité, la demande ne pouvait être accueillie.

La difficulté est qu'Amazon a favorisé cette décision en demandant subsidiairement à la cour de l'autoriser à vendre certains produits et a donc semblé reconnaître le bien-fondé du principe de la demande des syndicats.

Triple erreur : les syndicats n'auraient pas dû formuler ainsi leur demande, la société Amazon aurait dû utiliser l'arrêt Snecma, et le juge n'aurait pas dû y faire droit. Cette décision, regrettable sur le plan des principes du droit, est plus politique que juridique, Amazon payant le prix d'un dialogue social dégradé.

Reste à tirer des leçons du fond de la décision, comme de toutes celles rendues dans le cadre de l'épidémie de Covid-19, qui se résumant en trois mots : concertation, prévention et information.

Tout employeur doit examiner l'activité concrètement, évaluer les risques avec les élus, proposer des solutions pratiques de prévention, qui seront intégrées dans un protocole de reprise, de préférence sous forme d'un accord collectif et informer les salariés.

Pauline Mordacq
et **Christophe Ramognino**
sont avocats au cabinet Ergon.

LE POINT DE VUE

de **Christophe Collin**
et **Pierre Daems**

Pour une approche plus humaine de la productivité

Source essentielle de performance et de compétitivité des entreprises, la productivité, définie comme le rapport entre le PIB et les heures travaillées, est historiquement élevée en France. Pour autant, l'OCDE constate que les gains de productivité annuels des entreprises françaises ont fondu comme neige au soleil, en passant de plus de 2 %, entre 1985 et 2000, à moins de 1 % entre 2007 et 2018. Cette volonté d'amélioration de la productivité n'était-elle pourtant pas au cœur des nombreuses transformations engagées dans les entreprises ces dernières décennies ? Aurions-nous manqué quelque chose ?

Force est de constater que la révolution numérique en cours, si elle a engagé une mutation radicale des modes de travail, des services et de la relation aux clients, n'est pas à ce jour le rouleau compresseur attendu en termes de gains d'effectifs et donc de réduction du dénominateur de l'équation de la productivité, les heures travaillées. Cela souligne l'importance de se concentrer aujourd'hui sur une « productivité positive » centrée sur l'augmentation du numérateur, le PIB, résultat de la valeur créée par les entreprises.

Selon l'indicateur synthétique du World Management Survey, les entreprises françaises sont performantes pour optimiser les processus mais le sont beaucoup moins sur « les aspects humains du management ». Pour développer l'engagement des collaborateurs, les consultants de France et de Navarre mettent en avant le premier

levier d'un « manager porteur de sens » qui a travaillé sur le « pourquoi » de son entreprise. Même si l'avènement des « entreprises à mission » donne un nouvel élan à ce sens partagé, l'impact sur la valeur créée n'est pas encore là.

Second levier essentiel d'engagement des collaborateurs : la capacité des managers à favoriser la collaboration au sein des équipes en développant le sens de l'initiative de chacun, par des démarches participatives souvent inspirées du « design thinking ». De la même façon, même s'il s'agit d'actions sur le long terme, avec la nécessité d'un véritable changement de culture, cela ne semble pas suffire pour avoir un impact déterminant sur la productivité des entreprises. Alors, quelle serait donc la potion magique ?

Peut-être ce troisième levier d'engagement des collaborateurs qui est celui de la reconnaissance. Le World Management Survey mentionne qu'en 2019 la France accusait un retard en Europe sur la qualité du retour et des commentaires du manager. Mais de quel retour parle-t-on ? La reconnaissance est souvent formellement portée par les entretiens annuels en lien avec la rémunération. Il s'agit de rendez-vous importants (ils offrent un espace d'expression réel), mais bien isolés dans une année de travail. Ne masquent-ils pas l'absence d'une vraie considération pour les personnes ? Confondantes de simplicité, les pratiques qui visent à passer de la reconnaissance à la re-connaissance s'adressent directement au besoin primaire de tout être humain : être connu avant d'être reconnu. Avez-vous bien en

tête le nom, l'histoire, les compétences, les passions des membres de votre collectivité de travail ? Echangez-vous sur leurs contributions particulières à la réussite de votre entreprise ? Recueillez-vous leurs idées sur des sujets en lien avec leurs métiers et leurs expertises ?

Les entreprises françaises sont performantes pour optimiser les processus mais le sont beaucoup moins sur « les aspects humains du management ».

Cette attention, qui se loge de manière régulière dans des temps d'échanges informels, respectueux des modes d'expression et de la culture de chacun, crée un socle de légitimité à l'engagement. Elle libère les énergies. Et voilà un accélérateur de « productivité positive » parfaitement compatible avec l'apport des nouvelles technologies. De quoi nourrir les réflexions « post-confinement » qui ne manquent pas d'animer les entreprises. En positionnant le curseur sur ce qui fait la différence : la relation humaine comme détonateur de l'intelligence collective.

Christophe Collin
et **Pierre Daems**
sont membres des Company Doctors, réseau de consultants indépendants.

art&culture



Les spectacles cultes

Les sombres fantômes des « Damnés »

Philippe Chevilley
@pchevilley

SPECTACLE CULTE (7)
Les Damnés
d'après le film
de Luchino Visconti
Mes d'Ivo van Hove
A Avignon, puis à la
Comédie-Française en 2015
Disponible en DVD
(Comédie-Française/INA)

« Les Damnés » ne sont peut-être pas notre spectacle préféré d'Ivo van Hove, mais c'est sans doute un des plus remarquables. D'abord parce qu'il a marqué les nuits d'Avignon (triomphe à la Cour d'honneur en 2015) et le renouveau de la Comédie-Française. Ensuite, parce qu'il a démontré qu'on pouvait réinventer la tragédie, au troisième millénaire, en mariant théâtre et cinéma. Car le maître belge ne s'est pas contenté d'adapter à la lettre le scénario du film de Visconti, il a subtilement combiné les artifices de l'art dramatique et ceux du septième art.

Grâce à la vidéo, il magnifie les gros plans silencieux, réinterprète avec intelligence les scènes de genre (l'orgie des SA stylisée façon grande fresque animée). Pourvus d'un micro HF, les comédiens peuvent jouer avec naturel les dialogues du quotidien (propres au cinéma). La bande-son mixant saxophones et musique industrielle renforce l'atmosphère anxiogène, contribuant à faire des « Damnés » un spectacle total, modèle de théâtre de la cruauté au sens propre comme au figuré.

On se souvient de l'attention inouïe, presque douloureuse, du public. Un public happé par le destin funeste de cette grande famille industrielle allemande dissoute dans le nazisme. Van Hove a bien intégré l'intention du cinéaste, qui, dans ses interviews, affirmait que « Les Damnés » étaient un film

politique, voire marxiste. Point de délire baroque : la scène, dépouillée, est recouverte d'un simple tapis orange. Le décorum se borne à l'utilisation d'une vaisselle en acier. La tragédie submerge le plateau vide et déborde du cadre de scène. Côté jardin, des loges servent de vestiaires aux condamnés ; côté cour, des cercueils attendent leur cadavre.

Anges de la mort

Portée par un même élan dramatique, la troupe joue à fleur de peau la déchéance des Essenbeck, ces géants de l'acier, accusés de la mort, jusqu'à la scène finale ou le benjamin des Essenbeck, totalement nu, couvert des cendres de ses proches, mitraille le public dans des éclairs d'apocalypse. Une métaphore saisissante de la peste brune qui menace (encore) tous les peuples du monde.

Chaque acteur apparaît à son meilleur, entraîné par la fureur dantesque d'Elsa Lepoivre (la baronne), le machiavélisme glacé d'Eric Génovèse (le SS Aschenbach), la violence brute de Denis Podalydès (le SA Konstantin) et la fièvre maléfique de Christophe Montenez (Martin, le jeune fils pervers). Les sombres fantômes des « Damnés », convoqués en scène par Ivo van Hove et les comédiens français n'ont pas fini de nous hanter. ■



Denis Podalydès et Sébastien Baulain dans la fameuse scène de l'orgie sanglante des SA, évoquant la Nuit des longs couteaux. Photo Victor/ArtComPress via Leemage

« 2666 », la déferlante Gosselin

Vincent Bouquet
@VincentBouquet

SPECTACLE CULTE (8)
2666
d'après Roberto Bolaño.
Mes Julien Gosselin.
Festival d'Avignon (2016),
puis en tournée jusqu'en
2018.
A lire : « Fracas et poétique
du théâtre »
de Julien Gosselin
et Laure Adler (Éditions
Universitaires d'Avignon).

« 2666 » est une vague. Furieuse et monstrueuse, brutale et radicale. De celles qui vous aspirent, vous submergent et vous recrachent, un peu sonnée, désorientée, mais galvanisée par l'expérience vécue. Le défi que s'était lancé Julien Gosselin lors du 70^e Festival d'Avignon était pourtant loin d'être gagné. Pavé de plus de mille pages, décomposé en cinq récits, le roman inachevé de Roberto Bolaño n'est pas de ces œuvres qui se laissent appréhender facilement. Monstre et monde, fleuve et érudit, il repose sur deux lignes de force : le destin d'un mystérieux écrivain allemand, Benno von Archimboldi, et la ville mexicaine de Santa Teresa, double littéraire de Ciudad Juárez, connue pour ses féminicides en série.

Fragments vivaces

Pour se frayer un chemin dans cette épaisse forêt littéraire, le jeune metteur en scène a pris sa langue, sa poésie et son magnétisme à bras-le-corps. Après avoir électrisé, trois ans plus tôt, « Les Particules élémentaires » de Michel Houellebecq, il pousse le curseur un cran plus loin et opte pour un art total qui mêle, tout à la fois, théâtre et vidéo, texte projeté et jeu incarné, lumières hypnotiques et musique techno assourdissante. Le tout avec la maestria d'un alchimiste possédé qui, de cette fusion d'éléments

connus, fait naître un métal nouveau.

Au long de ce marathon théâtral de onze heures, l'univers glisse alors d'un centre de conférences à une boîte de nuit, du très concret au plus abstrait, de l'ultra-réalisme à la métaphysique pure. Pour prendre tout ensemble, Julien Gosselin ose beaucoup, et réussit tout. Son épopée apocalyptique produit des images qui subjugent, s'impriment sur la rétine et s'inscrivent dans la mémoire. Aujourd'hui encore, s'imposent des fragments, comme l'ouverture de cette quatrième partie, celle « des crimes », où les noms des femmes tuées à Ciudad Juárez défilent, pendant plusieurs dizaines de minutes, sur un immense écran noir, au rythme de l'électro transcendante de Rémi Alexandre et Guillaume Bachelard.

Car « 2666 » ne serait rien, ou si peu, sans ces femmes et ces hommes, de la lumière ou de l'ombre, qui, comme ces deux compositeurs, ont mis leur talent au service de ce metteur en scène alors âgé d'à peine trente ans. Sans la virtuosité scénographique d'Hubert Colas – l'un des meilleurs de sa catégorie ; sans son créateur lumières Nicolas Joubert ; et, enfin, sans ses fidèles comédiens, qui de Noémie Gantier à Caroline Mounier, d'Adama Diop à Joseph Drouet, en passant par Frédéric Leidgens, ont fusionné corps et esprit avec le spectacle et lui ont permis de devenir l'un des plus marquants de la dernière décennie. ■