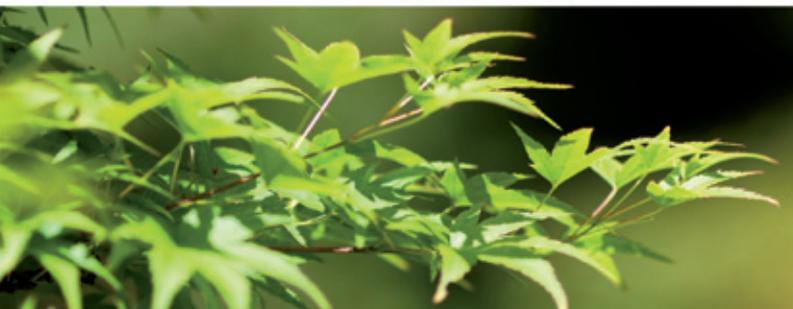
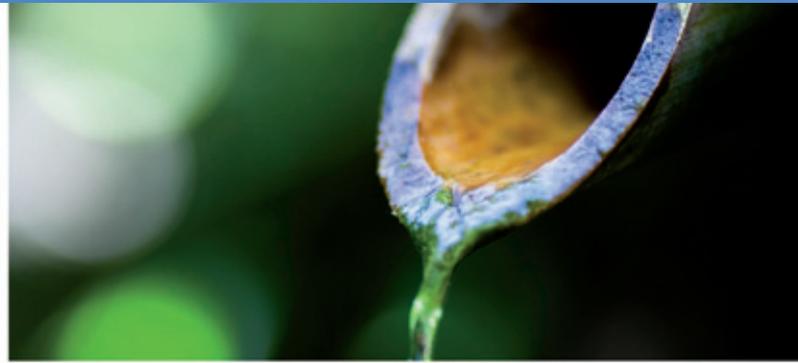
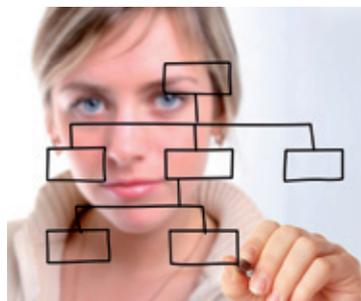


cadres & avenir



SYNDICAT

**Défense des
salariés (p.11)**



SOCIAL

**Préparer
les NAO (p.14-15)**

Qui sommes-nous ?

La FIECI est la Fédération nationale du personnel de l'encadrement des sociétés de service Informatique, des Études, du Conseil et de l'Ingénierie. Nous sommes membres de la CFE-CGC, la confédération syndicale représentant les techniciens, agents de maîtrise, ingénieurs et cadres. On imagine parfois les cadres égoïstes, soucieux de leur seule réussite personnelle, de leur carrière et avantages. Nous prouvons le contraire : nous formons un réseau solidaire. L'entraide y est concrète.

Recevoir formations et informations

Chaque cadre désirant s'impliquer au-delà de l'adhésion peut recevoir à la FIECI des formations aux négociations, à l'actualité du droit du travail, pour gagner en efficacité. Notre réseau internet offre par ailleurs un lieu d'échanges convivial d'informations. Pour tout problème lié au travail, droits, défense d'un collègue, nos adhérents savent qu'ils pourront trouver des réponses auprès des abonnés au FIECI Groupe. Et rares sont les questions qui restent sans réponse !

2010... 2011... 2012...

Pour la 3^e année consécutive, le montant des cotisations FIECI reste inchangé !

Se syndiquer : un réseau social dans la vraie vie !

Sans esprit partisan, nous défendons au mieux les intérêts de tous nos collègues. Salaires, conditions de travail, formation, les sujets sont nombreux. Nous voulons aussi défendre l'égalité hommes/femmes. Loin de toute ringardise, le syndicalisme moderne a toute sa place dans l'entreprise d'aujourd'hui.

Vous défendre en cas de problèmes

La FIECI vous apporte conseil et assistance en cas de contentieux individuels ou collectifs. Cette aide peut aller jusqu'à la prise en charge financière. Appréciable, lorsqu'en cas de licenciement par exemple, on peut en avoir besoin. Nos conseils sont prodigués par des personnes d'expérience, connaissant parfaitement la branche professionnelle. Et un avocat peut vous recevoir, y compris sur problème autre que professionnel.

A noter

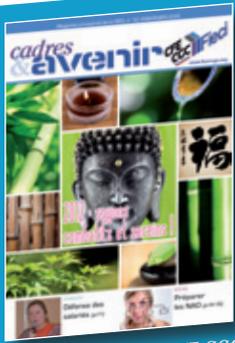
- L'adhésion à la FIECI est strictement confidentielle. Nous ne transmettons vos coordonnées à personne ! Seuls nos porteurs de mandats et nos représentants, dans les instances auxquelles ils participent, sont identifiés comme membres de la FIECI. À vous de savoir si vous souhaitez vous impliquer dans votre entreprise, et dans les instances.
- L'adhésion à un syndicat ouvre à une déduction fiscale de 66 %. Nous vous adressons chaque année, en temps utile, le reçu fiscal à joindre à votre déclaration d'impôts.
- Pour adhérer, ou renouveler votre adhésion, photocopiez ou scannez notre bulletin d'adhésion en page 23, ou téléchargez-le sur le site internet : www.fieci-cgc.org

2012 : soyons combatifs et sereins

Notre Assemblée Générale a choisi le 6 mars de reconduire à sa tête une équipe rajeunie, comprenant deux nouvelles vice-présidentes. Je me réjouis du regain de dynamisme et d'initiative qu'apporteront ces nouveaux talents à notre action collective. Nous voici en route pour un deuxième mandat de trois ans. Je mesure la responsabilité qu'implique cette confiance, car 2013 approche. Depuis trois ans, nous avons tous travaillé pour que nos syndicats abordent dans des conditions optimales l'échéance de la représentativité nationale. 2012 et ses nombreuses joutes électorales syndicales seront décisives : mettons-y toute notre énergie, notre engagement ne doit pas faiblir. Sans excès de triomphalisme, nous avons depuis 2009 gagné en influence, en efficacité, et dans les urnes. Le mérite en revient aux adhérents impliqués sur le terrain, aux représentants des personnels, qui défendent pied à pied les dossiers que nous estimons essentiels. Faut-il les rappeler ? L'égalité entre hommes et femmes constitue un enjeu majeur. L'accès de toutes les générations à l'emploi, qu'on soit jeune diplômé, cadre confirmé, ou senior expérimenté, relève autant de la justice que de la cohésion sociale toute entière. À ces missions "citoyennes", s'ajoute naturellement la défense des intérêts concrets de tous les salariés, si souvent considérés comme simple variable d'ajustement, permettant de garantir aux actionnaires le bonus financier qu'ils exigent chaque année - crise... ou pas crise -. A cet égard, il est frappant de constater comme nos interlocuteurs, si prompts à critiquer ces syndicalistes qui ne sauraient pas "évoluer", "se remettre en cause", restent eux-mêmes figés dans des certitudes et postures étonnamment dogmatiques.

Le poids du contexte économique, la pression considérable qu'exercent certains employeurs sur leurs effectifs à travers des méthodes managériales souvent violentes et méprisantes, les refus d'envisager toute amélioration des rémunérations ou de l'intéressement, rendent notre tâche difficile. Nous savons l'étendue de l'effort qui reste à accomplir. Continuons, avec sérénité, courage... Et lucidité. Voyez comme on entend souvent parler de "RSE" dans les discours managériaux. Ces trois lettres signifiaient à l'origine "Responsabilités Sociales des Entreprises". Mais à l'issue d'un habile tour de passe-passe, le "S" signifie dorénavant "sociétal". Ce néologisme est habile. Il met tous les sujets sur un plan d'équivalence. "Sociétal", suggère de belles promesses d'amélioration de la vie de la Cité... en laissant de côté les dimensions concrètes. "Sociétal" évite d'évoquer les espèces sonnantes et trébuchantes. Parler d'avancées morales et éthiques, est tellement plus élégant. À ce "RSE"-là, je préfère l'actuel slogan de notre Confédération : il affirme que c'est en "Redonnant du Sens, Ensemble", que nous construisons les fondations de la justice sociale de demain. Nous, syndicalistes responsables devons y tenir pleinement notre rôle. Sachons faire passer nos messages avec confiance et conviction !

Michel de La Force
Président de la FIECI



Revue de la FIECI - CFE-CGC
35, rue du Faubourg-Poissonnière
75009 Paris
Tél. : 01 42 46 33 33 - Fax : 01 42 46 33 22
Email : cfecgc@fieci-cgc.com

Directeur de la publication
Michel de La Force

Directeur de la rédaction
Hervé Resse

Rédaction
Michel de La Force, Hervé Resse,
Florence Vielcanet

Maquette et conception
Joël Couturier (Parlons Social)

Crédits photos
Fotolia.com, Fieci, HRC

Impression
Groupe Imprimerie Fertoise
BP 115 - 72400 La Ferté Bernard
Tél. : 02 43 93 00 05 - Fax : 02 43 93 93 33
N° commission paritaire : 03.13 S 06 451
ISSN : 1638 4113

Abonnement : 4 numéros - 20 euros/an
Si vous ne souhaitez plus recevoir cette revue, nous vous prions d'en faire part à la rédaction en joignant l'étiquette d'expédition.

Les articles publiés dans le cadre des tribunes libres n'engagent que la responsabilité de leurs auteurs.

Contactez la FIECI
Tél. : 01 42 46 33 33 - Fax : 01 42 66 33 22
Notre site : www.fieci-cgc.org

"Cadres & Avenir" veut rendre compte de la réalité des actions des adhérents de la FIECI. Ce magazine est le vôtre ! La lettre "Passerelles Cadres" est également à votre service. N'hésitez pas à nous envoyer vos infos, vos contributions, vos réflexions à l'adresse suivante : cfecgc@fieci-cgc.com

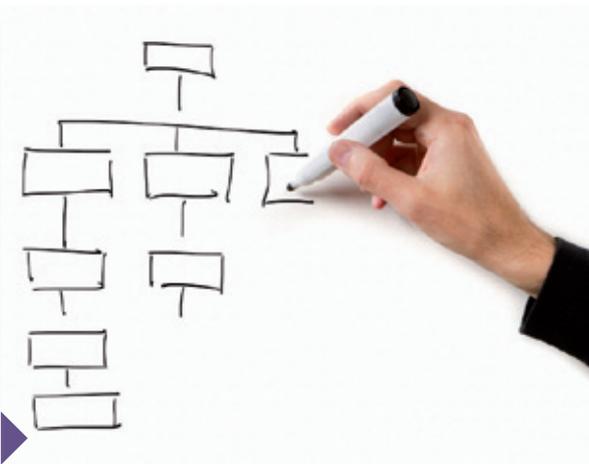
// EUROPE

Logica France échappe à la restructuration

Avec un certain soulagement, les salariés de la SSII ont appris qu'ils ne feraient pas partie de la nouvelle restructuration mondiale du groupe de conseil en informatique.

Ses cycles de décision s'allongent, et les investissements de ses entreprises clientes sont reportés. La SSII Logica a annoncé qu'elle devrait de ce fait supprimer plus de 1.300 emplois (sur 41.000) au plan mondial.

Fort heureusement les 9.000 salariés de Logica France ne seront pas concernés. Dans un e-mail à l'intention de tous les salariés, Patrick Guimbal, qui a la responsabilité des activités en France de Logica a démenti les "rumeurs" de plan social dans la filiale hexagonale du groupe britannique. "Pourtant, nous constatons, en interne, qu'il y a de plus en plus de départs" indique de son côté Gérard Lévy, délégué syndical CFE-CGC central. "Nous n'avons aucun chiffre pour les qualifier, en me-



surer l'ampleur, mais nous les voyons". En 2008, les salariés français de Logica ont déjà payé la réorganisation interne du groupe. Un système de congés sans solde indemnités à hauteur de 25 %

du salaire avait été proposé par la direction des ressources humaines. Aujourd'hui, Logica a annoncé que les suppressions de postes toucheront notamment Belgique et Pays-Bas (450 à 550 postes en moins, avec fermetures de sites).

Grâce à un recours accru à l'automatisation et à l'offshore dans son activité de gestion des infrastructures, Logica espère en outre "économiser" environ 450 postes, principalement en Suède et au Royaume-Uni. Les "réalignements" des activités en Suède permettront 200 suppressions d'emplois supplémentaires. //

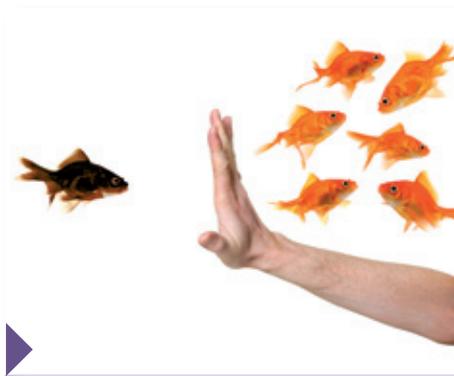
// CONTESTATION

Bus ? Stop !

Les salariés d'une filiale informatique de Thales tentent de bloquer sa vente à la société GFI.

"La CFE-CGC a rejoint une intersyndicale qui dénonce un projet précipité et s'alarme des conséquences sur l'emploi" annonce Alina Tortochaut, représentante CFE-CGC chez GFI.

Blocage de l'accès à l'entreprise, visite aux Pouvoirs Publics locaux et ministériels, demande de rendez-vous avec Luc Vigneron, le Pdg de Thalès, manifestation devant le siège de Thales à Neuilly (Hauts-de-Seine), à l'occasion d'un comité de groupe. Les salariés de Bus (Business & Solutions), l'une des divisions de Thales Services, filiale informatique du groupe français d'électronique et de défense, s'entêtent. Au cœur de la polémique : le projet de cession de cette branche, employant 600 personnes et regroupant l'exploitation du système d'information de Thales et des activités de services informatiques auprès de banques ou de groupes industriels. L'activité serait cédée à GFI, SSII, de 6.000 salariés. L'intersyndicale dénonce un projet conçu dans la précipitation avec un seul candidat, qui avait déjà essayé de racheter l'entreprise en 2002 et qui ne fait pas partie des sociétés avec lesquelles travaille le groupe. Depuis cinq



mois, les salariés multiplient les initiatives pour sensibiliser les pouvoirs publics, l'État étant le premier actionnaire de Thales (27 % du capital). Ils craignent que cette cession se traduise par des licenciements, tant les modèles de fonctionnement des deux sociétés sont opposés. L'intersyndicale et les salariés clament que ce projet ne se justifie pas et que d'autres solutions, plus à même de pérenniser l'activité et l'emploi, sont possibles à l'intérieur du Groupe Thales. Elle demande à l'État actionnaire d'intervenir pour faire cesser le projet de cession.

Les salariés de l'entreprise THALES Services ont été reçus le 9 décembre dernier par M^{me} Valérie

Péresse, ministre du budget et porte-parole du gouvernement après avoir rencontré M. Yves Vandewalle, député de la circonscription de Vélizy. Ils ont pu exposer leurs inquiétudes et les faiblesses du projet de cession de leur activité ; ils ont aussi pu dénoncer un projet dont la validité économique reste à démontrer et qui présente des risques importants en termes d'emploi et de santé au travail. Jusqu'à présent, la carrière d'un ingénieur informatique commençait dans une société de services, par des missions chez un client. Elle consistait un jour ou l'autre à se faire recruter par le donneur d'ordres, l'âge venant. Dans le cas de ce rachat, c'est l'inverse qui se passe. Les salariés partent du donneur d'ordre pour aller vers la SSII. Et bien sûr, ils y voient une régression dans leur carrière. Et ce d'autant que près de la moitié (48 %) de l'effectif a plus de 45 ans et quinze à vingt ans d'ancienneté. Ce sentiment est d'autant plus exacerbé chez BUS, que, dans cette activité composée à 90 % de cadres et d'ingénieurs. Par ailleurs, la garantie donnée par Thales de confier, pendant quatre ans, l'entretien de son parc informatique à la nouvelle structure ne rassure pas. Pour les syndicats, il s'agit de la durée normale d'un contrat et cela ne pérennise en rien l'emploi. //

// NÉGOCIATIONS

Garanties de rémunération et épargne salariale chez Capgemini

La politique de rémunération a été simplifiée chez Cap Gemini. Un accord de NAO du 15 décembre 2011, signé par la direction, la CFE-CGC, la CFTC et FO, précise que le périmètre de la négociation "s'est concentré sur l'évolution des rémunérations".

Depuis le 1^{er} janvier, la rémunération des collaborateurs de Capgemini - hors populations commerciales - dont le salaire annuel théorique brut est inférieur ou égal à 50.000 €, ne comporte plus de part variable. La part antérieure est intégrée dans la partie fixe de la rémunération. L'accord précise que le montant variable ainsi intégré dans le salaire n'est pas considéré comme une augmentation. Il définit deux types de garanties, l'un en référence à des salaires minimaux Capgemini, l'autre en fonction des effets de la politique salariale des années précédentes.

Grilles des salaires minimaux des Etam

Les rémunérations minimales sont fixées à des montants supérieurs

de 5 % aux barèmes de la CCN des bureaux d'études pour les Etam. La grille de l'UES débute ainsi, aux deux premières positions, à 17.952,48 € (soit 1.496 € en douzième) et 18.309,06 €.

Grille des salaires minimaux des cadres

Ceux relevant de la première position de leur classification bénéficient de la garantie de 5 % des Etam. Pour les cadres de position 2, les rémunérations minimales sont fixées à des montants supérieurs de 3 % aux grilles de branche, ces montants étant aussi supérieurs de 5 % aux minima applicables en 2011 au niveau de l'UES. La grille débute, pour les cadres de la position 2, à 28.157,93 € (2.346,50 € en douzième).



Garanties d'évolution

Elles prennent en compte à la fois le niveau de rémunération et l'absence (ou la faiblesse) des augmentations depuis 2010. Les salariés, qui ont un salaire annuel théorique (SAT) atteignant 30.000 € au plus, bénéficient d'une garantie d'augmentation de 2 % au 1^{er} janvier 2012, avec un montant plancher de 500 €. La

garantie est ramenée à 1,75 %, avec un montant plancher porté à 600 € pour un SAT compris entre 30.001 à 40.000 € au plus. La garantie n'est que de 1,5 %.

L'accord sur le Perco groupe de l'UES Capgemini, organise une sortie du plan, au départ à la retraite, sous forme de rente viagère ou de capital. Il fixe notamment les règles d'abondement. Lors du placement des sommes issues de la participation, l'abondement de Capgemini est fixé à 40 % sur les 300 premiers € et de 20 % au-delà. Il est plafonné à 500 € par an, plafond atteint pour un placement de 2.200 €. Les autres versements volontaires, à l'exclusion notamment du transfert de sommes issues du plan d'épargne groupe ou d'un autre plan d'épargne salariale, ouvrent droit à un abondement de l'employeur de 40 % sur les 400 premiers € et de 20 % au-delà de 400 €. Ce second abondement est plafonné à 200 € par an, cette somme étant atteinte pour un versement de 600 €. //

(Lire également notre dossier NAO, pages 14 et 15)

// DANS LA LEAN DE MIRE

Capgemini Technology Services contrôlé sur le lean management

Sur Internet, on peut lire le jugement du TGI de Nanterre qui déboute la société Cap Gemini Technology Services, qui veut empêcher son CHSCT d'avoir recours à un expert.

Cap Gemini Technology Services a absorbé Capgemini Telecom Media Defense, spécialisée dans les services informatiques des secteurs de l'aéronautique, de la défense, des télécommunications des médias et du divertissement. Cette société compte environ 8.500 salariés et fait partie de l'UES Capgemini. Le groupe Capgemini a décidé d'y expérimenter la méthode lean. Le

Lean Management est une méthode d'élimination des gaspillages notamment grâce à la résolution de problèmes. Il supprime les opérations qui n'apportent pas de valeur ajoutée pour le client et s'attaque à la surproduction, aux attentes, aux retouches / corrections, aux processus opératoires, aux ruptures de flux, aux mouvements inutiles et aux stocks (productifs ou admi-

nistratifs). Puis elle a contesté la décision du CHSCT d'en appeler à l'expertise du cabinet ARETE pour accompagner ce projet.

Dans son ordonnance du 6 janvier 2011, le TGI de Nanterre a débouté la direction. Selon le site miroir social, "les magistrats étaient d'autant plus au fait des conséquences potentielles du lean sur les conditions de travail que c'est Cap Gemini Consulting, autre entité du groupe, qui appuie la mise en place de cette méthode de management au sein du Ministère de la Justice dans le cadre de la RGPP". //

// LE FORFAIT A SES LIMITES !

Steria et l'affaire de la loi TEPA

La CFE-CGC avec le syndicat FO et Sud ont constaté que beaucoup de SSII (sociétés de service et d'ingénierie informatique) n'appliquaient pas la loi TEPA. Chez Steria, les syndicats ont décidé de passer en revue le décompte des horaires des cadres au forfait.

Tous les quarts d'heure, les délégués du personnel ont envoyé un mail à la direction de Steria pour demander si l'entreprise respectait la loi TEPA de 2008 sur la défiscalisation des heures supplémentaires. La direction répondant par la négative, ils ont demandé une réunion, brandissant la menace de saisir les Prud'hommes. Dans les SSII, la plupart des cadres ne sont pas payés au nombre d'heures réellement travaillées, mais sur la base d'un forfait temps. Ce mode de gestion, dit de "modalité 2", comprend 35 heures de travail par semaine plus une majoration automatique de 10 % pour couvrir les heures supplémentaires, effectuées ou non. Chez Steria, une quinzaine d'heures par mois devraient être défiscalisées. Concrètement, la moitié des 6.000 salariés peut prétendre à une économie de 50 à 80 euros par mois de cotisations sociales et à la défiscalisation d'un mois de revenu imposable. Le rattrapage sur les trois ans écoulés représente 7,5 millions d'euros.

"Les délégués du personnel CGC, SUD et FO ont été reçus dans le cadre du droit d'alerte par la Direction Générale, le 24 mai 2011 pour solutionner



ce problème. Le 1^{er} juin 2011, une rencontre avec Mr le Directeur Adjoint de la sécurité sociale a permis de présenter le dossier et de demander l'application de la loi TEPA. Le 20 juin 2011, suite au retour d'information de la Sécurité sociale sur ce sujet, la Direction a annoncé officiellement aux délégués du personnel que le dispositif TEPA était applicable au sein de l'Entreprise" explique Mickael Lienard, représentant CFE-CGC chez Steria.

Selon un syndicat, un cadre en mission (modalité 2 de la convention Syntec), célibataire, gagnant 3.000 euros bruts peut récupérer environ 3.900 euros nets sur quatre ans, sans oublier le volet

défiscalisation, dépendant de la tranche d'imposition (soit 4.800 euros avec un taux à 30 %). À la suite de nombreux retours de salariés faisant part de réponses de leur centre des impôts demandant de fournir sous 7, 10, 15, 20 ou 30 jours une attestation ou un bulletin de paie rectificatif de Steria, la direction a rédigé une lettre de réponse type à envoyer au centre des impôts.

Cette "affaire" des heures supplémentaires pourrait faire école dans toutes les SSII. //

Steria : ce qu'ils ont perçu

Sur la Région Parisienne la CFE-CGC de Steria est le seul syndicat à avoir travaillé pour faire exonérer de charges et défiscaliser les heures supplémentaires du forfait des modalités 2.

Après plusieurs mois de travail, la Direction a répondu favorablement à son droit d'alerte DP sur ce point.

Les salariés en modalité 2 ont leur salaire net augmenter dès la paye du mois de septembre dernier.

- S'ils avaient plus de 36 mois d'ancienneté en modalité 2, alors ils percevaient une régularisation pour 3 ans au minimum.
- Pour une ancienneté en modalité 2 inférieure à 3 ans, alors leur paiement était effectué au prorata de cette ancienneté.

Depuis septembre, en application de la loi TEPA, leur rémunération imposable a diminué.

La Direction leur a fourni une attestation à transmettre au fisc. Celle-ci leur a permis de faire rectifier à la baisse leurs déclarations de revenus pour les années 2008 à 2010, afin de bénéficier d'une régularisation.

Les salariés en modalité 1 :

Nous avons demandé à la Direction qu'elle fasse profiter aux salariés en modalité 1 des allègements de charges patronales qu'elle va récupérer grâce à notre action. La Direction de Steria a répondu favorablement à notre demande.

Donc les salariés en modalité 1 ont perçu une prime brute aux environs de 500 euros.

En bref...

Informatique : un chômage en partie structurel

En janvier 2012, le chômage dans la fonction informatique a enregistré une hausse de 0,3 %, constate le site spécialisé O1net. Le nombre d'inscrits à Pôle emploi, toutes catégories confondues (A, B, C) s'établissait à 32.300. 2011 aura vu se succéder deux périodes : décline au premier semestre, puis remontée du chômage au second. Poussés par de bons résultats annuels, les SSII communiquent pourtant sur des prévisionnels d'embauche soutenus. Mais leur politique de recrutement privilégie les jeunes diplômés ; les seniors, eux, deviennent souvent des demandeurs d'emploi de longue durée. Il y a là un chômage structurel qui ne se résorbe pas, conclut l'article de O1net.

// EXASPÉRATION

Areva TA : l'intersyndicale interpelle le PDG

Lors d'une visite au site de la zone industrielle des Milles, à Aix en Provence, le PDG Benoît Bazire a été reçu, le 13 mars, par une intersyndicale exprimant colère et impatience, face aux détestables méthodes managériales en vigueur, et à la dégradation constante de l'ambiance de travail.

Sur le site d'Aix en Provence, plusieurs licenciements d'employées ont, ces dernières semaines, brutalement aggravé des tensions constatées en réalité depuis des mois, voire des années, dans l'entreprise. Outre une politique salariale jugée désastreuse, reposant avant tout sur la technique éprouvée du "gel", et l'absence de rattrapages des écarts pourtant flagrants constatés entre hommes et femmes, la DRH a ces dernières semaines licencié dans des conditions consternantes trois collègues femmes. La dernière notamment, a été victime d'une tentative d'expulsion de son poste de travail, au mépris de toute logique, et de tout respect de la personne.

Après cet "incident de trop", l'intersyndicale (CFE-CGC, CFDT, CGT) a tenu à affirmer le mécontentement de tous. Accompagnée d'une bonne centaine de salariés, elle a su mettre à profit une

visite du Président Directeur Général pour le faire savoir ; au dirigeant tout d'abord qui ne s'attendait guère à ce type d'accueil. A la presse locale, ensuite, et celle-ci s'en est abondamment fait l'écho, notamment La Marseillaise et La Provence, les deux quotidiens régionaux de référence.

Exprimant sa "totale désapprobation" face au manque de considération et de respect dont peuvent à bon droit se plaindre les salariés, les représentants des trois centrales syndicales unies ont, dans une lettre ouverte au PDG, interpellé Monsieur Bazire, le rappelant à son devoir de ramener d'urgence le calme dans la société et plus particulièrement sur l'établissement d'AIX, où certaines ambitions personnelles ont des effets dévastateurs sur la bonne marche de l'établissement et de ses relations sociales. //



...Dernière minute...

Le CE de Vivéo France doit gagner en cassation !

Le 24 décembre 2009, VIVEO France est rachetée par son concurrent, le suisse Téménos. Quelques semaines plus tard, la direction convoque le Comité d'Entreprise, pour annoncer l'arrêt immédiat de la commercialisation des logiciels de VIVEO-France... en faveur des produits de Temenos. Ceux-ci sont fabriqués en Inde. Conséquence ? Licenciement économique de plus d'un tiers des salariés.

L'expert mandaté par le CE pour auditer l'entreprise et le groupe conclura à l'absence de cause économique. Il estimera que le rachat et la restructuration visaient à l'élimination pure et simple d'un concurrent et de ses salariés, pour récupérer sa clientèle.

S'en suivra une longue bataille, jalonnée de nombreux recours en justice, pour obtenir l'annulation du Plan social. En mai dernier, les salariés de VIVEO obtenaient gain de cause. La Cour d'appel de Paris annulait la procédure, pour défaut de motif économique et information déloyale.

La direction s'est pourvue en cassation, contestant au juge du fond le droit de vérifier cette réalité du motif économique et la loyauté des informations communiquées aux salariés et à leurs représentants. L'audience de la cour de cassation pour examiner ce pourvoi aura lieu le 11 avril à 14 heures.

Pour la FIECI, la validation du jugement de la cour d'appel est essentielle. Elle permettra aux actions collectives futures menées par les CE d'être effi-

caces avant le prononcé des licenciements, et de sauvegarder ainsi réellement des emplois. Sa validation aura une portée considérable, interdisant aux employeurs d'user d'arguties procéduraires pour échapper à des décisions de justice. De surcroît, que soient invoquées des difficultés économiques inexistantes pour se débarrasser in fine de ses salariés est inacceptable et dangereux : si cette entreprise obtenait gain de cause, ce serait tout le dispositif du PSE qui serait remis en cause dans ses fondements, au détriment des salariés, mais aussi des employeurs eux-mêmes. La FIECI réaffirme donc son souhait que la cour de cassation confirme sans ambiguïté la décision de la cour d'appel.

// (DÉS)ACCORD

Chômage partiel : non merci !

La FIECI a refusé l'accord sur le chômage partiel dans nos métiers, signé fin décembre par la CGT, la CFDT et les représentants des employeurs (Syntec Numérique et CICF). Explications.

Sur le dossier sensible et complexe du recours au chômage partiel, les représentants patronaux ont souvent tenté d'imposer leurs vues. Au cours des discussions de ces derniers mois, La FIECI avait d'abord choisi l'option du pragmatisme, consistant à se placer en position d'observation et d'écoute des propositions. Une éventuelle adhésion pouvait être envisagée, au prix d'un examen rigoureux des propositions...

Enfin, commente son Président Michel de La Force, *celles-ci nous ont convaincu de nous opposer clairement. Et nous avons refusé de signer cet accord. L'ensemble des représentants fédéraux ont en effet estimé que le document proposé est lourd de dangers au plan de l'emploi.*

Au premier chef parce qu'il vise à étendre le dispositif du chômage partiel aux intercontrats, remettant ainsi en cause une spécificité jusqu'ici reconnue dans nos métiers. Ce système n'est certes pas exempt d'effets négatifs, nous l'avions-nous même souligné dans Cadres & Avenir (lire C&A n°8, page 5). Mais du moins permet-il au salarié se trouvant entre deux missions de conserver, durant cette période d'inactivité qui n'est pas de son fait, 100 % de son salaire.

En signant précipitamment cet accord, en affirmant même par voie de presse qu'elle s'en réjouissait, la CFDT a paraphé un superbe chèque en blanc, également approuvé par la CGT. D'un côté, les salariés en inter-



contrat y perdront : requalifiés en chômage partiel, leur rémunération ne sera plus comprise qu'entre 75 et 95% du salaire. Plus grave encore, les conditions de recours au chômage partiel ont été bien mal définies et circonscrites dans l'accord proposé. L'intercontrat s'applique dans des cas précis et connus :

risque quant à la solvabilité du client, arrêt d'une ligne de service impliquant une révision de la stratégie de l'entreprise, problèmes importants d'affacturage.

Le recours envisagé au chômage partiel offre un champ d'interprétation beaucoup plus large, tient à souligner Michel de La Force ; et surtout, applicable pour des cas non identifiés, résumés dans ce flou absolu de la formule "pallier des difficultés survenues ou à venir".

Cette porte entrouverte à toutes les lectures abusives, où pourraient bien vite s'engouffrer certains employeurs compte tenu de la période difficile, la FIECI a choisi comme d'autres syndicats (FO, CFTC) de ne pas la cautionner. //

// FORMATION

Accord entre FIECI et Fonds Social Européen

Dans le secteur des services informatiques, l'exercice du travail conduit très fréquemment à l'isolement des salariés, et cela vaut naturellement pour les adhérents de la FIECI. La formation professionnelle, tant dans ses contenus que dans les échanges et rencontres qu'elle favorise, demeure un outil essentiel et stratégique, dont ils doivent s'emparer.

De son côté le Fonds Social Européen souhaite être plus présent sur les territoires locaux et y développer ses actions. C'est dans cette dynamique que les deux institutions se sont rencontrées et ont décidé d'un partenariat.



Dans les semaines à venir seront définies une déclinaison d'actions de formation et d'accompagnement du changement, ainsi que la production de moyens pédagogiques et d'informations cohérents avec la situation des membres de la FIECI (éloignement, voire isolement). Nous sommes enthousiastes à l'idée de développer ces actions avec les FSE. Nous y reviendrons naturellement dans les prochaines semaines, pour vous détailler les programmes mis en place. //

En bref...

Guide Prud'homie

La CFE-CGC vient de publier le "Guide CFE-CGC de la prud'homie" ; ce document s'inscrit dans une dynamique d'accompagnement et de soutien des conseillers prud'hommes CFE-CGC. La Confédération est en effet plus que jamais convaincue de la nécessité impérieuse de maintenir la spécificité des Conseils de prud'hommes...

// REPRÉSENTATION

Les salariés méconnaissent-ils les missions du CE ?

Début février se tenait à La Défense le Salon des Comités d'Entreprise. Le quotidien Les Échos publiait à cette occasion un sondage sur l'image des CE auprès des salariés.



Le sondage réalisé par CSA pour le quotidien économique sortait au moment même où l'actualité plaçait dans son collimateur certains CE d'entreprises florissantes, critiqués pour leur mauvaise gestion ou certaines zones d'ombre... Passé ce

mauvais traitement médiatique, le jugement des salariés, des dirigeants et des élus eux-mêmes sur ces instances obligatoires pour les entreprises de plus de 50 personnes, demeure néanmoins largement positif. *“Les comités d'entreprise ont*

plutôt une bonne image : 80 % des salariés leur font confiance”.

Toutefois, cette bonne image globale est aussitôt nuancée quant au rôle concret attendu : *“il y a des écarts criants de perception entre les élus et les salariés sur le rôle et la place des CE. Sans doute est-ce lié à la méconnaissance, surtout dans les grands groupes, du fonctionnement de ces instances : la richesse de leurs missions semble appauvrie”*, jugent les analystes du quotidien économique.

De façon très marquée, c'est en effet la dimension “socioculturelle” du CE (voyages, places de spectacles à prix avantageux) qui constitue, pour 70 % des salariés, sinon la raison d'être, du moins le premier motif pour lesquels ils le sollicitent. Ces avantages concrets masquent toutefois la plupart des missions socio-économiques qui fondent l'existence même du Comité d'Entreprise. L'évolution de l'activité, les accords signés, la

gestion des situations individuelles, la défense de l'emploi, l'information sur les comptes, le rôle en cas de plan social ou de restructurations, sont beaucoup plus méconnus des salariés, alors qu'ils constituent selon l'étude la motivation première des élus : ces dimensions “d'intérêt collectif et de défense du salarié” apparaissent beaucoup moins évidents pour les salariés interrogés. La journaliste des Echos évoque alors l'image de l'iceberg dont la plus grosse partie demeure invisible.

On peut considérer à l'inverse, et Michel de La Force insiste sur ce point, que cette méconnaissance “découle clairement d'une volonté du pouvoir politique”. Il s'agit en réalité de diminuer lentement mais sûrement le rôle des instances représentatives élues par les salariés sur tous les sujets où se décide la stratégie, le social, l'économique, pour les cantonner dans ce rôle de service culturel intégré... //

// HÉGÉMONIE

Tout en anglais ? No, thanks !

Organisatrice le 7 mars d'un colloque sur l'épineuse question du “tout anglais” dans l'entreprise, la CFE-CGC veut encourager une prise de conscience européenne des problèmes posés, et qui soit suivie d'effets réels.

Il y aurait de mauvaises façons d'aborder le problème des langues en entreprises, à l'heure de la mondialisation. Renoncer à toute vigilance ? Exiger des employés qu'ils s'adaptent (se soumettent) aux nouveaux contextes, et apprennent bon gré mal gré à s'exprimer “professionnellement” dans une autre langue que la leur ? Ce serait comme le souligne le Dr Salengro, ajouter un élément supplémentaire aux nombreux facteurs de déstabilisation psychologique qui menacent déjà les salariés de notre époque. À l'inverse, et plusieurs participants au colloque du 7

mars le soulignaient, il ne servirait à rien de s'arc-bouter sur une défense d'arrière-garde du tout en français. Ce qui est en réalité en jeu, c'est d'adapter dans les entreprises les relations sociales à de nouvelles complexités : l'internationalisation des skate-holders (détenteurs de parts, actionnaires), modifie en profondeur les relations humaines, mais peut aussi troubler la compréhension par les salariés des clauses de contrats, rédigés dans une autre langue que la leur... alors qu'il est déjà si difficile de comprendre ceux rédigés dans sa langue maternelle !

La conférence du 7 mars se veut comme un point de départ pour un “débat national et européen”. La CFE-CGC, entend non seulement pointer les dérives du “tout anglais” dans les entreprises de pays non anglophones, mais surtout “identifier et promouvoir des solutions alternatives”, qui soient respectueuses de la diversité des langues nationales européennes. À long terme, un enjeu ambitieux serait de “faire émerger une doctrine sociale européenne en matière de respect des droits linguistiques et d'égalité de ces droits au sein de la communauté européenne”. Des groupes de travail seront constitués prochainement au sein de la confédération pour définir plus précisément les missions à conduire sur tous ces points. //



// ELECTIONS FIECI

Trois ans pour confirmer notre stratégie

Le 6 mars s'est tenue à Paris l'Assemblée Générale de notre Fédération. Les débats ont été comme on dit, francs et directs. Les élections ont validé la ligne proposée, et renouvelé la confiance à l'équipe dirigeante, où de nouveaux visages font leur apparition.

C'est souvent le cas dans les associations, les divergences pour naturelles qu'elles soient, portent moins sur les enjeux stratégiques que sur les méthodes, voire les procédures. L'A.G.O. 2012 de la FIECI aura connu ces traditionnels moments où l'on s'échauffe un peu, avant de revenir à plus de mesure. Les rapports moraux et financiers (FIECI, F.A.J. et Médiacadres) présentés par Michel de La Force et Jean-Louis Porcher ont alors été approuvés ; l'action du Fonds d'Action Juridique et celle de l'équipe de permanents saluées et applaudies. En fin d'après-midi l'équipe dirigeante était reconduite pour trois ans (voir résultats ci-dessous). C'est à présent sur le terrain que la FIECI doit continuer sa percée dans les entreprises de toutes tailles, pour confirmer son ambition stratégique : la représentativité en 2013 ! //



Michel de LA FORCE
Président de la FIECI
ATOS



Arnaud DUBUISSON
Vice-Président de la FIECI
Président du SNEPSSI
CSC Computer



Carole NOYER
Vice-Présidente du SNEPSSI
SCC



Jean-Louis PORCHER
Trésorier de la FIECI
Président du SNEPI
AREVA TECHNICATOME



Isabelle DUPUY
Vice-Président du SNEPI
AKKA



Thierry DAVID
Président du SNEPEC
DCI

Résultats proclamés du scrutin

L'Assemblée Générale a réuni ses délégués, présents ou représentés. Ont alors été élus :

- **Trésorier adjoint fédéral :**
Guillaume LAMOUROUX : pour : 81,42 % - contre : 18,58 %
- **Trésorier fédéral :** Jean-Louis PORCHER : pour : 75,71 % - contre : 15,71 % - nuls : 8,57 %
- **Vice-président fédéral :**
Arnaud DUBUISSON : pour : 74,28 % - contre 25,72 %
- **Président fédéral :** Michel de LA FORCE : pour 81,42 % - contre 10 % - nuls 8,57 %



Guillaume LAMOUROUX
Vice-Président du SNEPEC
Trésorier Adjoint FIECI
AC NIELSEN



Odile GRANDJEAN
Présidente de Formation & Développement
AGEFOS PME



Jean-Philippe LEROY
Vice-Président de Formation & Développement
CIFOD

// RECONSTRUIRE

La défense collective des salariés demeure fondamentale !

Invités à l'AGO de la FIECI, Hubert Landier et Carole Couvert (Secrétaire Générale de la Confédération) ont fait le point sur les possibles présent et avenir du syndicalisme en France. S'il a sans hésitation un grand rôle à jouer dans la société de demain, il doit à l'évidence revoir ses fondamentaux, et évoluer en phase avec les représentations qu'en ont les salariés d'aujourd'hui.

J'ai une bonne et une mauvaise nouvelles, annonce d'emblée Hubert Landier. La mauvaise, c'est que le syndicalisme tel que vous l'avez connu et pratiqué est ... mort. Au moins, ça... c'est dit ! Mais il enchaîne : la bonne, c'est que cela vous donne matière à travailler pour bâtir le "nouveau" syndicalisme qui prendra le relais. Étant entendu que le besoin de syndicalisme demeure, lui, intact dans la société. Il a même un rôle essentiel à y jouer dans les années qui viennent.

Un régulateur social

L'expert et la dirigeante syndicale sont d'accord sur les constats : la pression économique subie par les salariés est souvent terrible. Elle vient souvent des exigences des actionnaires : le fonds de pension réclame ses 14 %, impactant sur le terrain les effectifs du chef d'équipe, qui verra deux départs non remplacés... et devra de surcroît passer un temps toujours plus lourd, en reportings ou tableaux de bords divers et variés... Cette logique entraîne une

déshumanisation progressive des rapports au sein de l'entreprise. Elle y produit de constants dégâts : il y a donc urgence et nécessité à y rééquilibrer les rapports entre humain et économique. Cela donne toute sa légitimité au dialogue social, donc au syndicalisme. Cette capacité des salariés à défendre collectivement leurs intérêts est fondamentale, insiste Hubert Landier. Faute de quoi, face aux pressions et difficultés, chacun tend à se renfermer dans sa solitude. Souffrances et dépressions sont alors le prix à payer pour cette absence de dialogue et d'expression collective. Le développement corollaire des risques psycho sociaux ne doit d'ailleurs pas être réduit à ses manifestations les plus dramatiques et spectaculaires. L'étendue des souffrances plus banales, ou cachées, n'en est pas moins réelle (NDLR : anxiétés, dévalorisation de soi, déprimes ou dépressions). Hubert Landier souligne aussi le risque qu'encourt à la fois les entreprises et leurs employés à voir "des leaders autoproclamés" se substituer aux



responsables syndicaux élus, lors des mouvements sociaux.

Reconquérir une légitimité

Reste que pour asseoir cette légitimité, la route sera difficile, dans un pays où 8 % des salariés tout au plus sont syndiqués. Les raisons de ce déficit sont nombreuses, certaines structurelles, par rapport à nos voisins européens. Sans les négliger, Hubert Landier insiste toutefois sur les raisons endogènes : l'image du syndicaliste reste souvent mauvaise ou brouillée. Il apparaît trop souvent réduit à une caricature, celle du "porteur de banderoles", qui passe mal auprès de bien des salariés, notamment ceux des jeunes générations, ou de certains cadres. C'est d'autant plus vrai, précise Carole

Hubert Landier

Consultant spécialisé en relations sociales, Hubert Landier est docteur es sciences économiques, et reconnu comme expert du monde syndical. Il a notamment publié "Divorce à la française : Comment les Français jugent les entreprises", aux Éditions Dunod.

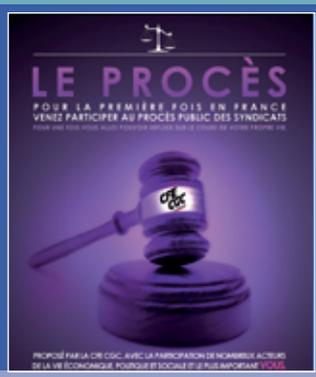
Couvert, que le traitement réservé par les grands médias à l'actualité sociale tend souvent à privilégier le sensationnel, le spectaculaire, au discours raisonnable.

Reste que c'est probablement en développant ses compétences de négociateur, et sa connaissance des dossiers souvent complexes (NAO, accords de GPEC, protection) et en apprenant aussi "à faire savoir" ses réussites que le syndicalisme retrouvera sur le long terme une légitimité accrue. En réalité, chacun gagnerait à comprendre qu'au bout du compte, le syndicalisme est un élément moteur, et non un frein, au bon déroulement de l'activité économique. Et Carole Couvert d'insister sur ce rôle citoyen "d'amortisseur social" que peut et doit jouer le syndicalisme responsable : un syndicalisme de développement durable, aura-t-elle même suggéré... //

Faut-il supprimer les syndicats en France ?

C'est le sous-titre provocateur d'une pièce de théâtre interactive, "à la manière de Robert Hossein", que propose la CFE CGC dans le cadre de la grande tournée qu'elle effectue en régions jusqu'à la fin du printemps. On y dévoile les stéréotypes souvent reprochés aux syndicats ou à leurs représentants, et à la fin, le public vote... Chaque étape est précédée de diffusions de tracts et d'ateliers de réflexions où la CFE CGC présente ses propositions sur l'emploi, l'éducation, la réindustrialisation et le partage des richesses.

Les Dates : le 12 avril à Toulouse. Le 10 mai à Lyon. Le 15 mai à Bordeaux. 31 mai à Nantes. 14 juin à Marseille. 20 juin à Rouen. 26 juin à Paris... Pour toute information : www.leproces.fr



// ÉTUDE

Mieux et plus proches du terrain

La FIECI a procédé, comme il y a 4 ans, à une étude sémantique sur le sens et les valeurs sous-jacentes de son discours. Globalement, les résultats sont clairement encourageants.

Depuis 2009, la FIECI exprime sa volonté de créer une **identité syndicale** plus adaptée aux impératifs de la branche, dans la crise actuelle. Ces changements sont rendus nécessaires par l'évolution sociologique profonde des militants dont les valeurs, les visions et les attentes syndicales pourraient se trouver en décalage par rapport au discours de leur organisation (au sens large : depuis les responsables de section, le syndicat d'appartenance au sein de la FIECI, jusqu'à la confédération).

Avant d'engager d'autres modifications, l'étude a consisté, à partir d'un logiciel d'analyse de textes écrits, à en isoler les mots récurrents, en déduire les thèmes, les priorités, et à mettre en évidence les valeurs affirmées. Ceci permet de :

- de mesurer le niveau de **cohérence sémantique** de l'appareil de la Fédération (les propos tenus dans les supports officiels : Cadres et Avenir ; Passerelles Cadres et documents, des sections syndicales (textes diffusés dans leurs entreprises : tracts, échanges entre militants...))
- d'évaluer les **évolutions constatées** ainsi que leur signification et d'apprécier la proximité au sein de l'organisation syndicale entre militants sur le terrain et appareil fédéral, pour en dégager des tendances.

Le discours d'une personnalité, aussi travaillé soit-il, est toujours révélateur de ce qu'elle est ; cet axiome est valable pour une personne physique ; il l'est d'autant plus pour une personne morale ou un groupe dont une partie importante de l'action prend la forme de revendications, de demandes, de propositions, de notes de comptes-rendus, de tracts, de mails... donc de discours.

Le présent rapport ayant été précédé d'une étude similaire axée sur le seul Cadres@venir (ancien intitulé du magazine) il est intéressant de faire un comparatif des conclusions et des préconisations établies alors.

Il avait été relevé **3 dominantes** à maintenir comme étant constitutives d'image mais aussi de vulnérabilités potentielles. On pouvait y déceler des aspects négatifs à considérer comme des zones d'amélioration prioritaire ; à défaut elles empêchaient le support de jouer sa dimension d'attraction positive.

L'étude précédente pointait les aspects à améliorer

Faibles évocations de l'action syndicale dans l'entreprise

Les grands absents du magazine étaient : le militant syndical, le contexte d'engagement dans l'entreprise, la vie des institutions représentatives du personnel, voire la branche SYNTEC elle-même ; de ce fait Cadres@venir paraissait un support de réflexion éloigné des réalités de l'action syndicale et se situant non seulement en dehors de la branche mais hors de contact avec le "terrain".



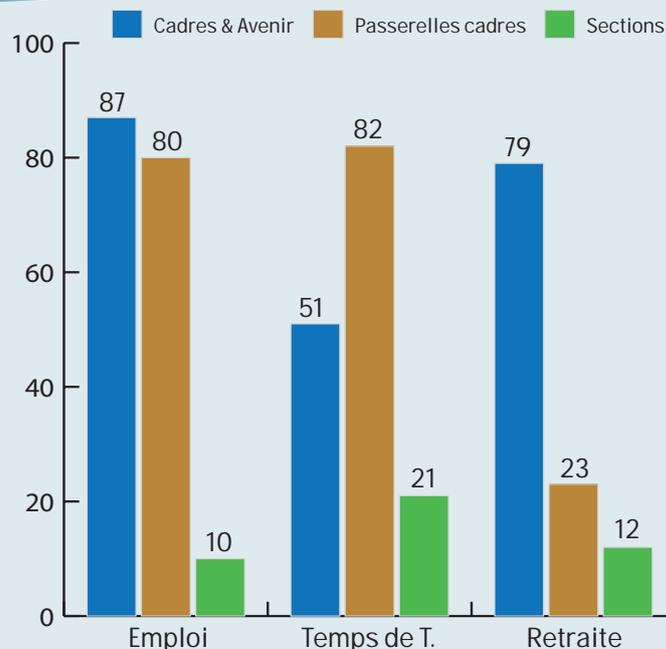
Peu de dossiers complets sur les grands sujets d'actualité

Si l'on repérait dans certains numéros des articles traitant d'un même sujet, on ne percevait pas la réalisation de véritables dossiers complets reprenant toutes les dimensions d'un même thème social : juridique, économique, historique, doctrinale, technique ou statistique ; on notait, par exemple, l'absence quasi-totale de tableaux ; de ce fait le lecteur avait conscience de se voir communiquer des réflexions sur le thème traité mais non de disposer d'un dossier opérationnel, utile à garder.

Une maquette modérément attractive

La présentation, pour élégante qu'elle soit, ne rendait pas pour autant la lecture facile ; si l'on comparait Cadres@venir avec les publications

Éléments d'identité



Des Décalages dans le discours

L'étude note que certains thèmes très abordés au niveau fédéral ne le sont pas (ou plus) dans les entreprises. Il est frappant de constater que les journaux de section abordent peu les problématiques d'emploi et de retraites... De peur de casser l'ambiance ?



mensuelles les plus lues par les cadres (Capital, etc.) on était surpris de la longueur des articles, du petit nombre d'encarts, de sous-titres, de résumés, permettant de multiplier les entrées et d'alléger l'effort de lecture.

Synthèse 2012 sur les supports actuels

Qualité de la présentation

La qualité des supports, déjà constatée dans l'étude précédente a été sensiblement maintenue et améliorée ; les magazines se présentent comme des outils d'information et de réflexion destinés à être conservés ; le papier est de bonne qualité avec un grammage suffisant ; les photos sont nombreuses et toujours d'une excellente

qualité chromatique. Un effort particulier a été fait au niveau de la mise en page :

- choix marqué pour la **couleur**, du pastel à l'intense,
- grand nombre de visuels et **tableaux** et schémas statistiques,
- présentation originale des textes : en italiques ; présentation oblique de certains textes,
- un travail intéressant sur la maquette : colonnes à l'extérieur des pages, encadrés, etc.

Bon niveau culturel d'ensemble

Les articles, par le style utilisé, toujours d'un excellent français, et par le niveau d'approche (sociologique, philosophique ou technique) se positionnent comme un lieu de réflexion et de prise de recul.

Le langage utilisé trouve son équilibre entre la précision technique indispensable à certains

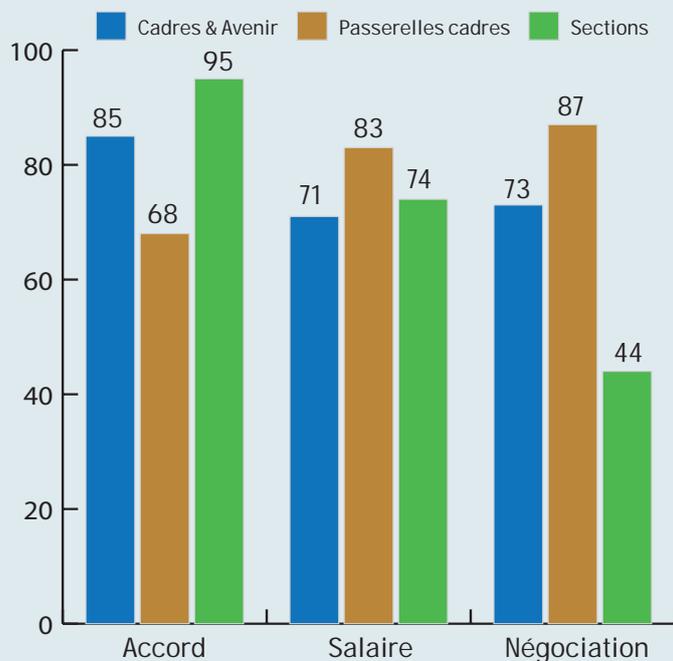
thèmes et le langage courant permettant d'éviter le "jargon".

Proximité avec l'univers syndical

C'est surtout dans ce domaine que **des progrès sensibles** et visibles ont été réalisés. On constate un équilibre entre les textes narratifs et discursifs, les dossiers et les échanges ; de nombreux portraits d'acteurs sociaux engagés donnent une dimension humaine et opérationnelle aux supports ; on peut donc noter que les deux principales critiques de l'étude précédente tombent :

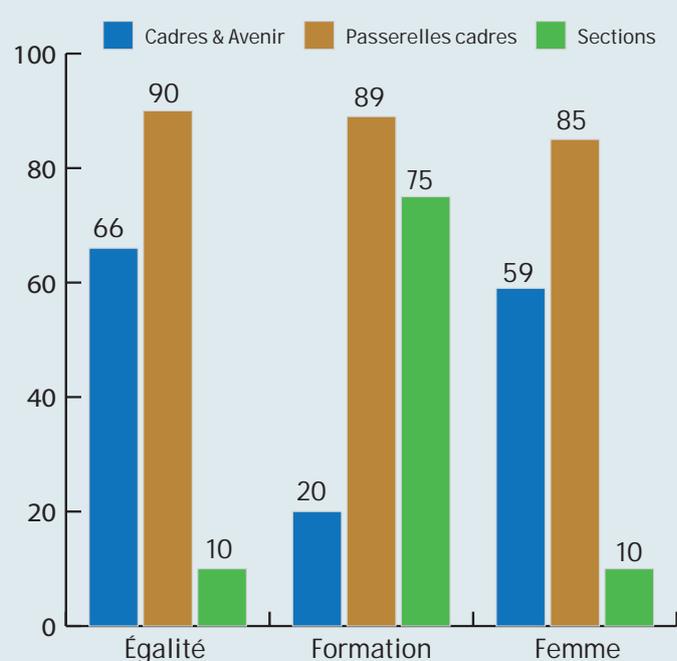
- le manque de références à la vie des sections,
- le lien insuffisant avec grands événements de l'actualité sociale (de la branche ou au niveau interprofessionnel).

D'autres caractéristiques seront étudiées en lien avec l'analyse de contenu. //



Proximités sémantiques

Les thématiques de l'accord et des salaires reviennent dans l'ensemble des supports. Le concept de négociation est moins fréquemment repris dans le discours des sections.



Du côté des sections syndicales

Les thèmes de la femme et de l'égalité sont fortement présents dans les textes de Cadres & Avenir mais pratiquement oubliés dans les tracts diffusés en entreprises par les sections. Le thème de la formation est fortement repris par Passerelles Cadres comme par les Sections. Il semble en revanche un peu oublié dans Cadres & Avenir : il faudra y remédier...

// SPÉCIAL NAO

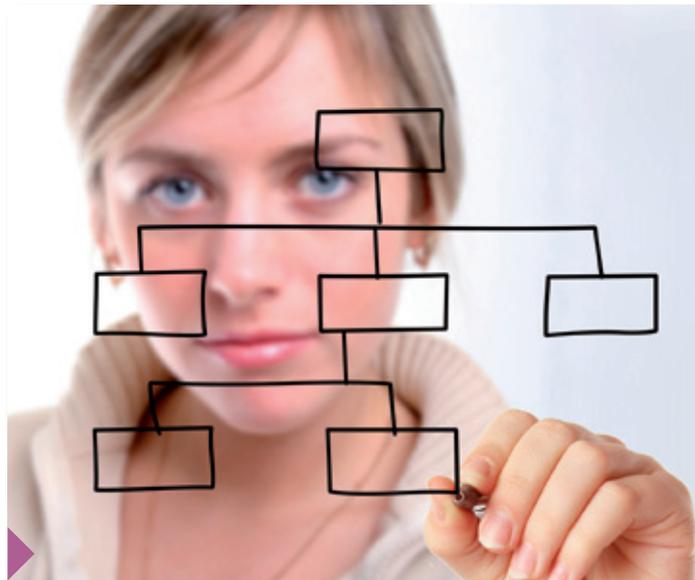
Préconisations CFE-CGC sur les salaires

Quelles informations sont-elles nécessaires pour préparer les NAO ?

Pour ne pas aggraver le tassement des grilles, il devient urgent de faire respecter l'obligation de renégocier tous les 5 ans les classifications. C'est de la tenue de ces négociations que découle un véritable dynamisme dans la gestion des compétences, des emplois et des qualifications mais également dans le déroulé de carrière avec la progression salariale source de vision de long terme, de motivation, d'espoir et donc facteur d'amélioration de notre compétitivité. Pour la CGE-CGC, le salaire doit rester impérativement la clé de voûte de l'édifice rémunération. C'est à partir du salaire qu'on limitera la casse du système de protection sociale.

Plus que jamais, il faut mettre en œuvre un pacte de progression des schémas des rémunérations :

- un salaire minimum plancher pour l'ensemble des salariés non cadres au forfait jour égal au plafond de la Sécurité sociale (2.946 euros/mois, 35.352 euros/an pour 2011). Il s'agit de rémunérer correctement les salariés qui ne peuvent bénéficier du décompte horaire de leur temps de travail, qui ne comptent pas leurs heures, qui sont "dits" autonomes dans leur travail et à qui on donne des responsabilités croissantes sans qu'ils ne puissent avoir accès au statut cadre. En 2011, 20 % des salariés ayant répondu à notre enquête salaires avaient un salaire annuel brut inférieur au plafond annuel de la sécurité sociale ;
- un salaire minimum de base de référence "Cadre" égal au salaire charnière de l'Agirc (3.262.22 euros/mois, 2011). Ce salaire serait la traduction de la recon-



naissance de la spécificité des missions du personnel d'encadrement. Il aurait le mérite d'offrir des perspectives d'évolution salariale notamment aux cadres les plus jeunes, de dégager des recettes supplémentaires destinées à financer le système de protection sociale français, et d'assurer la constitution d'une retraite digne de ce nom aux salariés qualifiés. En 2011, 29 % des salariés ayant répondu à notre enquête salaires avaient un salaire annuel brut inférieur au plafond salaire charnière de l'Agirc ;

- une individualisation des salaires négociée (intégrer clairement les modalités d'individualisation dans la négociation des rémunérations) ;
- une rémunération égale entre les hommes et les femmes. Selon la loi de 2006, elle devrait être effective au 31/12/2010. Or, les écarts salariaux subsistent et ce, malgré les dispositifs légaux en vigueur. Les femmes cadres restent les plus discriminées. Selon notre enquête ESOPE, un homme touchait, en moyenne, un salaire brut supérieur de 26 % à son ho-

mologue féminin soit 39.146,63 euros/an en 2010.

L'employeur doit transmettre les données suivantes lors de la première réunion :

- la grille des salaires et des classifications ;
- les salaires effectifs (y compris les avantages en nature et les primes) ;
- l'incidence des mesures individuelles sur la masse salariale ;
- le rapport sur la situation comparée femmes-hommes.

Les informations complémentaires à demander à l'employeur :

- le bilan des NAO de l'année N-1 ;
- des données relatives au secteur (Études de rémunération) Les questions à poser dans les situations de systèmes individualisés ;
- nombre de bénéficiaires et non bénéficiaires ;
- montant moyen des augmentations distribuées ;
- niveau de l'enveloppe distribuée ;
- effectifs moyens concernés, par tranche d'augmentation (ex. : de 1 % à 2 %, de 2 % à 4 %,...);
- description du système d'évalua-

tion (l'individualisation de tout ou partie de la rémunération suppose des systèmes d'évaluation transparents, acceptés et connus de tous) ;

- résultats des évaluations ;
- corrélations entre évaluations et augmentations.

Les autres informations à se procurer :

- la convention collective avec les minima salariaux ;
- le SMIC ;
- le bilan social ;
- le rapport de l'expert du CE (analyse des rémunérations, résultats de l'entreprise).

Exemple de revendications sur les salaires :

- taux d'augmentation et montant d'augmentation
- enveloppe à répartir individuellement - prime annuelle (type vacances, 13^e mois)
- tickets restaurants, transports
- prévoyance, mutuelle.

Exemple de revendications sur les conditions de travail :

- demande d'ouverture de négociations sur : l'organisation du travail, le temps de travail, la prévoyance, l'épargne salariale, l'emploi des travailleurs atteints d'un handicap, l'égalité professionnelle femmes-hommes, la GPEC,...
- une augmentation du pourcentage versé par l'entreprise pour les œuvres sociales du CE ;
- primes de postes, d'équipe, d'astreinte, de permanence pharmaceutique, de transport...
- mise en place de journées administratives pour les visiteurs médicaux ;
- évaluation de la situation individuelle pour les cadres en forfaits jours à temps partiel
- mise en place d'une gestion de fin de carrière. //

// SPÉCIAL NAO

Quelques exemples dans les grandes structures de notre branche...

ATOS : Zéro ou presque...

Les NAO d'Atos se font sur une base qui avoisine les 0 %. Dans sa filiale TPI, les négociations sont presque finies. Voilà dix ans que les augmentations sont inférieures à 1 %. L'an dernier, elles allaient de 0,25 % à 0,45 % selon l'ampleur du salaire et les plans de rattrapage liés aux inégalités H/F. L'immense majorité des salariés n'a rien obtenu. Cette année, le pourcentage global d'augmentation n'a toujours pas été annoncé. Mais la CFE-CGC a appris, lors d'une réunion que la direction du groupe Atos voulait annoncer des montants, au lieu de pourcentages. Selon la coordination CFE-CGC, des montants marquent plus l'esprit et permettent de masquer des augmentations de l'ordre du millième, en pourcentage. Chez nous, les propositions de la direction lors de ces dix dernières années sont ridicules" indique un délégué syndical. Selon les filiales, les négociations sont plus ou moins avancées. Dans la filiale Atos worldline, une négociation a commencé au quatrième trimestre 2011. L'ensemble de l'UES de la Global business unit France a commencé vers la mi-janvier. Chacune avance à vitesse variable.

STERIA : Suspension des négociations pour trois mois !

Une première réunion a lieu début janvier sur les NAO. A la seconde réunion, la direction annonce qu'elle suspend les NAO pour trois mois. Motif ? Un manque de recul par rapport aux incertitudes économiques. Parallèlement, la direction a fait savoir au comité central d'entreprise qu'elle avait l'intention de modifier la structuration de la partie variable des primes d'objectif, ce qui toucherait environ 10 % des salariés de Steria. La CFE-CGC a prévenu la direction qu'elle ne pourrait pas prendre de décision sur les primes d'objectif, tant que les NAO ne seraient pas terminées. En marge de la négociation sur les salaires, la loi Tepa est désormais appliquée à 70 % des salariés, grâce à la pression syndicale. Elle a un effet rétroactif de 4 ans au maximum, ce qui pourrait pousser la direction à proposer "un zéro" pour la NAO 2012.

CAP GEMINI : 2 % à 1,5 % pour deux ans

La CFE-CGC a signé un accord sur les NAO 2012 (lire page 7). Il contient des mesures collectives de rattrapage, en plusieurs volets. Primo, une revalorisation des minima pour certaines catégories professionnelles de l'UES. En particulier, pour les cadres jusqu'à la position 2.3 de la convention collective des bureaux d'études. Pour les ETAM et les ingénieurs et cadres (position 1), Cap Gemini se situe 5 % au dessus au dessus des minima. Pour les cadres et ingénieurs position 2, le salaire Cap Gemini se situe à 3 % au dessus du minima de la convention collective. Par ailleurs, la direction a annoncé une augmentation collective minimale de 2 % pour 2 ans. Elle concernera les salaires inférieurs à 3.000 euros à 1,5 % pour les salaires inférieurs à 50.000 euros. Par ailleurs, les primes d'astreinte et de travail de nuit pourraient être revalorisées de 3 % sur deux à trois ans.

Quelques chiffres pour mémoire

Évolution du SMIC

- 1^{er} janvier 2010 : + 0,5 %
- 1^{er} janvier 2011 : + 1,6 %
- 1^{er} décembre 2011 : + 2,1 %
- 1^{er} janvier 2012 : de 0,5 % à 0,8 %

Prévisions d'Hewitt pour 2012

Budget d'augmentations individuelles : 2,7 % pour les cadres principalement ; d'après l'étude Budget d'augmentations générales : 1,9 % Enveloppe globale : 3 % d'évolution, incluant des éléments de salaire et de primes.

Prévisions Mercer pour 2012

Des augmentations collectives et individuelles de 3 % en 2012. Il s'agit d'une valeur médiane pour toutes les catégories. Enquête réalisée de mars à juillet 2011.

Le 3 octobre dernier, ce cabinet a ramené ses prévisions à 2,5 % compte tenu des nouvelles données relatives à la crise financière.

Prévisions Hay pour 2012

Budget d'augmentation 2012 : Non cadres : 2,6 %
Cadres et Cadres Sup : 2,8 %
Inflation annuelle moyenne (IPC - hors tabac - ensemble des ménages) :
• En 2010 => +1,5 %
• Prévision 2011 => +2,1 %
• Prévision 2012 => +1,75 %

Sur quels éléments jouer ?

- Taux d'augmentation
- Montant d'augmentation
- Taux avec plancher
- Enveloppe à répartir individuellement
- Prime forfaitaire collective ou catégorielle
- Prime annuelle (type vacances, 13^e mois)
- Tickets restaurants, transports - Prévoyance



// SÉPARATION

Ruptures conventionnelles : elles n'ont jamais été aussi nombreuses

Selon la direction statistique du ministère du Travail, le nombre de ruptures conventionnelles du contrat de travail s'est élevé à 289.000 l'an dernier, en hausse de 13 % par rapport à 2010.



Beaucoup plus simple qu'une procédure de licenciement, la rupture conventionnelle du contrat de travail séduit les entreprises qui y ont de plus en plus recours. Mais le salarié ne s'en tire pas toujours bien. Depuis la création de ce disposi-

tif, ce sont ainsi près de 770.000 départs conventionnels qui ont été validés. Le dispositif est soupçonné d'être utilisé pour mettre en préretraite certains salariés âgés. Au premier semestre 2011, 18 % des plus de 55 ans ayant rompu leur

contrat l'avaient fait par ce type de rupture. Contre 10 % pour les moins de 30 ans.

Selon le bilan 2011 de la Dares, 27.016 ruptures ont été homologuées en décembre, soit une hausse de près de 4 % par rapport au mois précédent et de 13 % par rapport à décembre 2010. Ce record pourrait s'expliquer, en partie, par les débats sur la loi de financement de la Sécurité sociale, en fin d'année au Parlement, qui ont durci les conditions d'exonération de cotisations sociales. Une mesure qui a pu inciter à accélérer quelques négociations au sein des entreprises. Au final, l'année 2011 montre aussi que la montée en puissance du dispositif n'est peut-être pas totalement achevée : 288.988 ruptures conventionnelles ont été homologuées par le ministère du Travail sur l'ensemble de l'année, soit, là aussi, une hausse de 13 % par rapport à 2010. Les taux d'irrecevabilité et de refus sont restés stables autour de 3 % et 6 %. En août 2008, moins de 1.000 salariés et employeurs avaient expérimenté le dispositif négocié quelques mois

plus tôt par les partenaires sociaux à l'initiative du patronat.

Encadrement ou extension

La substitution de ce mode de rupture aux autres modes de cessation du contrat de travail reste difficile à mesurer, surtout en période de conjoncture heurtée : les ruptures conventionnelles, qui ne concernent que des salariés en contrat à durée indéterminée (CDI), ont pu se substituer à des licenciements pour motif personnel, à des licenciements pour motif économique et à des démissions. Selon la Dares, elles représentaient, au premier semestre 2011, 12,9 % des sorties de CDI (avec un pic à 16 % dans le commerce), en hausse de 1,6 point par rapport à 2010. Si ce mode de rupture fait désormais partie du paysage du marché du travail, l'heure est maintenant à la réflexion sur son encadrement, ou son extension. La CFE-CGC et les partenaires sociaux veulent mener une évaluation du dispositif. //

// FORMATION

Notre Confédération en désaccord avec Gérard Larcher

Le sénateur Gérard Larcher (ex-Président de l'Assemblée) a été chargé par Nicolas Sarkozy d'un rapport sur la formation professionnelle.

Le rapport propose de créer des fonds régionaux de péréquation de formation. La CFE-CGC estime que loin de simplifier le dispositif, il risque de le rendre plus complexe, multipliant le nombre de financeurs, et oubliant en route les besoins des branches. Pour la CFE-CGC, les acteurs de

la formation professionnelle ont avant tout besoin de retrouver confiance les uns envers les autres. Une confiance fortement rognée depuis que l'État ponctionne régulièrement le Fonds paritaire de sécurisation des parcours professionnels (FPSPP) qui ne peut plus assurer totalement sa mission sans

s'endetter ! Le sénateur projette ensuite d'orienter la formation professionnelle vers les demandeurs d'emplois. La CFE-CGC n'est pas d'accord ! On ne sécurise pas un parcours professionnel après la perte de l'emploi ! C'est pendant que le salarié est en poste, par anticipation, qu'on l'accompagne pour entretenir son niveau de qualification. Dans cette optique, le personnel l'encadrement doit être considéré comme un "public prioritaire" du fait du risque élevé

d'obsolescence de sa formation : un cadre non formé représente un coût pour l'entreprise et la nation ! En revanche, la CFE-CGC demande une meilleure exploitation du Congé individuel de formation (CIF), bon moyen de promotion sociale et de reconversion. Elle invite aussi le gouvernement à mieux utiliser le droit à la formation initiale différée, en particulier grâce à l'abondement financier de l'État. //

// ÉGALITÉ

Les jeunes diplômés souhaitent plus de dirigeantes

Le Groupe "Grandes Écoles au Féminin" (GEF) vient d'interroger 150.000 jeunes diplômés sur les questions d'accès et d'exercice du pouvoir.

GEF s'est formé début 2002 pour dresser un premier bilan de la situation des femmes cadres au sein des entreprises et des organisations. Il réunit des représentants des associations d'anciens élèves de 10 grandes écoles : Centrale Paris, ENA, École des Ponts ParisTech, ESCP Europe, ESSEC, HEC, INSEAD, Mines ParisTech, Polytechnique et Sciences Po. Depuis son lancement, le Groupe a réalisé cinq études. Les résultats de la dernière, sur les questions d'accès et d'exercice du pouvoir ont été présentés aux anciens élèves des écoles membres, lors de deux colloques, les 24 janvier et 15 février 2011, devant 400 et 250 personnes.

Une confiance relative

De cette enquête conduite par Sociovision Cofremca, ressort d'abord que les diplômés du GEF éprouvent pour leurs dirigeants une confiance mâtinée d'inquiétude. Selon eux, les deux défis principaux du dirigeant d'aujourd'hui consistent à réinventer en permanence le business model de leur entreprise (47 %) et à manager les contradictions entre des objectifs et des moyens disponibles (38 %). Femmes et hommes, y compris dirigeants, ont ici un avis similaire. Globalement, deux diplômés sur trois font plutôt confiance au dirigeant de leur entreprise. Ils reconnaissent en particulier sa capacité à communiquer de manière cohérente et simple. En revanche, la moitié considère qu'il ne favorise pas la créativité et l'innovation ; et 41 % qu'il n'anticipe pas les conséquences à long terme de ses décisions. Une majorité juge que les modes actuels d'accès au pou-



voir conduisent à "un clonage" des dirigeants.

Trop de cooptation

Le facteur clé pour devenir patron ? "L'appartenance à un réseau et les relations" répond l'écrasante majorité des diplômés (76 %). Viennent ensuite l'envie de pouvoir (47 %), l'énergie et l'endurance (40 %), un diplôme de grande école (38 %), puis les compromis consentis entre vie familiale et vie professionnelle (37 %). Les expériences probantes de réussite passée ne viennent qu'en sixième position (36 %). Les cadres relèvent aussi que les dirigeants se cooptent entre eux au sein d'un cercle fermé. Ils expriment une forte critique à l'égard de certains dirigeants qui perpétuent un système toxique où prédomine la connivence. Résultat : Le profil du dirigeant actuel est à la fois marqué et stable :

c'est un homme (81 %), il a fait sa carrière en France dans des entreprises françaises (66 %), et il est issu d'une grande école (53 %).

Quelles qualités attendues demain ?

GEF souligne que ce phénomène de reproduction constitue un frein majeur à l'accession des femmes aux postes de pouvoir. Avec ce paradoxe : le profil idéal du dirigeant idéal est selon eux l'inverse de ce qu'il est aujourd'hui. Interrogés sur les qualités actuellement prises en compte pour évaluer la performance des dirigeants, les diplômés répondent : entretenir un réseau relationnel (54 %), s'appropriier et relayer les demandes de l'actionnaire (50 %), savoir être dur pour atteindre ses objectifs (44 %). Autant de compétences qui n'apparaissent pas du tout dans le profil idéal du dirigeant de demain qui de-

vra, à l'inverse, savoir piloter à long terme malgré la pression du court terme (61 %), savoir motiver ses collaborateurs (51 %), être visionnaire (46 %) et adopter un comportement exemplaire (42 %).

Mieux valoriser les savoir être

Au contraire, les dirigeants et les dirigeantes de demain devraient mobiliser des qualités multiples et nouvelles. L'enseignement supérieur doit jouer un rôle majeur en proposant des formations plus poussées au travail en équipe (81 %), une refonte complète de l'enseignement de la finance (79 %) et une formation précoce à la gestion des conflits (78 %). Dans les entreprises, les diplômés préconisent l'introduction de critères moraux et éthiques dans le choix et la rémunération des dirigeants (79 %), un accompagnement à l'art du management (79 %) et une organisation plus favorable à la parentalité (78 %).

Les jeunes hommes sont demandeurs

L'étude note que cette dernière mesure est particulièrement poussée par les jeunes hommes. Enfin, les diplômés adressent un message sans équivoque aux entreprises : 84 % d'entre eux estiment que la nomination de davantage de femmes aux postes de top management ferait évoluer positivement les qualités et le profil des dirigeants des entreprises et des organisations, d'autant que les femmes se montrent plus dynamiques et prêtes à s'engager que leurs homologues masculins. //

// VIE PRIVÉE

Du bon usage du dénigrement par email

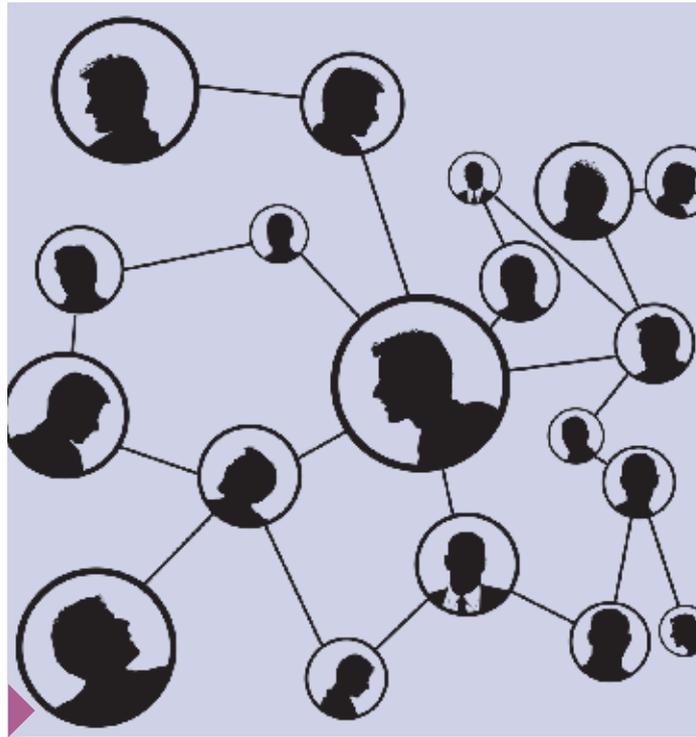
Un récent arrêt de la Cour de cassation a jugé que dénigrer son supérieur depuis la messagerie personnelle, et hors temps et lieu de travail, n'est pas un manquement à l'obligation de loyauté.

Le 26 janvier 2012, la Cour de cassation a redonné une certaine vigueur à l'idée de conversation privée... Écoutez l'histoire d'un cadre intermédiaire licencié "pour faute grave avec mise à pied conservatoire". Sa faute ? Avoir dit du mal de sa supérieure hiérarchique dans un courriel adressé à un collègue. Au message était joint un "curriculum vitae parodique" de la dite personne.

Se méfier parfois de ses amis

La cour d'appel de Paris avait retenu l'existence de la faute grave. Elle avait rejeté l'argument du salarié expliquant que cet envoi ayant été fait à titre personnel, en direction d'un ami (!), relevait donc de la vie privée. Les juges d'appel avaient estimé "qu'intrinsèquement le document n'était pas étranger à son activité professionnelle puisqu'il mettait en scène sa supérieure hiérarchique, notamment dans sa façon d'être à l'égard de son entourage de travail". Ce faux CV était parvenu à la connaissance de l'employeur et de la personne concernée ; même en dehors de toute volonté déterminée [du salarié], l'envoi à ce collègue était bien la cause première, et l'accusé pouvait s'attendre à ce que le document soit colporté dans l'entreprise. Il était donc "bien au premier chef responsable de sa diffusion ultérieure et ne pouvait utilement s'exonérer sur ce point en s'abritant derrière le comportement de son collègue".

La cour d'appel avait par ailleurs jugé le faux CV comme "violemment attentatoire à la réputation professionnelle et à la dignité de la personne visée", avec une suite "de



propos grossiers et dénigrants". La parodie était supposée avoir "provoqué un trouble manifeste dans l'entreprise", et la supérieure hiérarchique était "en droit de penser qu'il avait circulé au sein de son service". En outre, pour les juges d'appel, la supérieure "ne pouvait qu'être choquée fortement par cette mise en cause radicale et blessante de sa personne et de son positionnement hiérarchique".

De même, l'employeur "ne pouvait admettre un tel écart de la part d'un cadre intermédiaire, au risque d'affaiblir gravement son organisation et de manquer à l'obligation de sécurité de résultat due à sa salariée.

Tous ces faits reprochés à l'auteur du courriel caractérisaient donc "bien une cause réelle et sérieuse de licenciement constitutive d'une faute grave en raison de l'intempérance démesurée des propos, excé-

dant largement ce qu'autorise la liberté d'expression et de critique reconnue à un salarié, et du manquement particulièrement indélicat à l'obligation professionnelle de loyauté comme à la retenue inhérente à l'obligation de réserve, comportement d'autant moins admissible qu'elle émane d'un cadre porteur de l'image et du crédit de l'entreprise".

La Cour de cassation rejette ces analyses

Les magistrats de la chambre sociale ont en effet rappelé "qu'un motif tiré de la vie personnelle du salarié ne peut justifier un licenciement disciplinaire que s'il constitue un manquement de l'intéressé à une obligation découlant de son contrat de travail". Tel n'est pas le cas en l'espèce. En effet, "l'envoi

du courriel litigieux par le salarié, de sa messagerie personnelle et en dehors du temps et du lieu de travail, à l'adresse électronique personnelle d'un collègue de travail, conférait à ce message un caractère purement privé. Cela ne constituait donc pas un manquement à son obligation de loyauté envers son employeur.

La Cour de cassation confirme dans cet arrêt qu'un fait de la vie personnelle ne peut constituer une faute, sauf s'il constitue un manquement de l'intéressé à une obligation découlant de son contrat de travail (Cass. soc., 3 mai 2011, n° 09-67.464, AEF n°149707). La chambre sociale exige la démonstration d'un trouble objectif dans le fonctionnement de l'entreprise, pouvant justifier la rupture du contrat de travail. Dans ce cas, le fait de la vie personnelle peut être une cause réelle et sérieuse de licenciement non disciplinaire. //

D'après document Liaisons Sociales. Cass. soc., 26 janvier 2012, n° 11-10.189, PMU

En bref...

L'abus d'ébriété est dangereux pour l'emploi !

Le fait pour un salarié, directeur d'agence d'une société de courtage, de se trouver régulièrement sur son lieu de travail en état d'ébriété après le déjeuner, a été reconnu comme susceptible de ternir durablement l'image de l'entreprise. La Cour de Cassation a estimé que cela rendait impossible le maintien de l'intéressé au sein de l'entreprise, et constituait une faute grave (Cass. soc., 9 février 2012, n° 10-19.496).

// LÉGISLATION

Le Télétravail est entré dans le Code

Le 29 février, l'Assemblée nationale adoptait une série de mesures visant à la simplification du droit et à l'allègement des démarches administratives. À cette occasion, le télétravail a trouvé sa place dans le code du... travail, tout simplement.

L'article 40 bis de cette loi du 29 février introduit le télétravail dans le code du travail, par la création d'une nouvelle section, au chapitre II du titre II du livre II. On y définit d'abord clairement ce qu'est le télétravail. Il désigne "toute forme d'organisation du travail dans laquelle un travail qui aurait également pu être exécuté dans les locaux de l'employeur est effectué par un salarié hors de ces locaux de façon régulière et volon-

taire, en utilisant les technologies de l'information, dans le cadre d'un contrat de travail ou d'un avenant à celui-ci". On y indique ensuite que "le refus d'accepter un poste de télétravailleur n'est pas un motif de rupture du contrat de travail" ; et que le contrat de travail ou son avenant doit définir 'les modalités de contrôle du temps de travail'. Ce point est à examiner notamment à la lumière de l'étude



de l'APEC dont nous rendons compte (lire page 20), et qui indique à quel point les nouvelles formes d'organisation du travail peuvent parfois, loin

d'être une liberté gagnée, tourner à l'oppression à distance...

// CONJONCTURE

Moral des patrons de PME... Ça ne s'arrange guère !

Chaque mois depuis 1992, l'Institut IPSOS mesure le moral des patrons de PME à l'aune de l'actualité économique.

Mesuré à partir d'un indice fixé à 100 en 1992, le moral des patrons de PME évolua jusqu'à des pics autour de 120 à l'heure de l'an 2000. Mais depuis la chute vertigineuse vécue en 2008, l'indice oscille entre 90 et 100, s'établissant à 96 au mois de janvier 2012. (voir graphique)
Ce "moral" mesure en réalité la confiance des dirigeants de PME en l'avenir à court et moyen termes, à l'aune des décisions économiques prises par les dirigeants. En janvier, on leur demandait par exemple de s'exprimer sur la baisse de l'euro, supposée améliorer nos exportations (un euro trop cher plombe nos produits). Eh bien 57 % estiment que c'est en réalité une mauvaise nouvelle, notamment parce que la baisse de l'euro impacte mécaniquement à la hausse le prix des carburants. Le secteur des transports est d'ailleurs convaincu à 87 % qu'il

s'agit d'une fort mauvaise nouvelle. Les entreprises présentes à l'export sont probablement plus satisfaites, mais elles constituent un nombre restreint dans la grande famille des PME. Autre question posée : la TVA sociale est-elle de nature à améliorer votre

compétitivité ? Non, répondent là encore 57 % des entreprises interrogées, qui peut-on penser doute de l'effet réel de compensation induit par les allègements de charges supposés compenser ces hausses. Pour tous ceux qui, notamment dans les services, travaillent avec des secteurs non marchands ne récupérant pas la TVA payée, la hausse de la taxe constituera même. //



Des obligations réciproques

Cette nouvelle section définit les obligations de l'employeur à l'égard du télétravailleur : la prise en charge des coûts découlant directement du télétravail, information sur la restriction à l'usage de certains outils, priorité de retour à un poste sans télétravail, organisation d'un entretien annuel sur les conditions d'activité et la charge de travail, fixation des plages horaires pendant lesquelles le salarié s'engage à être joignable. Autant d'éléments qui indiquent que le "télétravail" ne s'assimile en rien à une "planque", un "job cool à la maison"... Il est bon que le législateur ait pris la mesure de ce qui est souvent mal perçu par ceux qui ne l'ont pas expérimenté...
"En cas de circonstances exceptionnelles, notamment de menace d'épidémie, ou en cas de force majeure, la mise en œuvre du télétravail peut être considérée comme un aménagement du poste de travail rendu nécessaire pour permettre la continuité de l'activité de l'entreprise et garantir la protection des salariés". Un décret en Conseil d'État précisera plus tard les modalités d'application de cette disposition. //

// TECHNOLOGIES

Cadres et T.I.C. : liaisons dangereuses ?

Une importante étude de l'APEC analyse l'impact de la généralisation des Technologies de l'Information et de la Communication sur la nature et la charge du travail des cadres. Les modifications qu'elles entraînent sont bien considérables.

C'est une étude extrêmement ambitieuse qu'a conduite l'APEC, en termes de méthodologie et représentativité des publics interrogés. Il faudrait un numéro complet de Cadres & Avenir pour en présenter toutes les conclusions. On se limitera ici à pointer quelques éléments frappants quant au rapport au travail lui-même qu'entraîne la généralisation des technologies et méthodes nées de l'informatisation.

L'usage des TIC devient une activité à part entière

Les TIC ne sont pas seulement des outils. Elles structurent le travail lui-même, imposent leur rythme spécifique, et définissent de nouveaux modes d'organisations. Comme leur évolution est permanente, l'exigence d'adaptation et la remise en cause deviennent en quelque sorte "la seule certitude et

constante du travail des cadres". L'activité de travail devient toujours plus rapide, plus saccadée, plus rythmée, plus distante aussi. Elle se dématérialise également davantage dans ses productions et ses interactions : l'individu semble souvent plus isolé socialement (en dépit d'une interconnexion et d'une interdépendance à un réseau de travail), et plus éloigné des vrais processus de travail, voire de son organisation. Son travail est aussi plus visible et moins contrôlable.

Une autonomie discutable

Le discours tend à présenter le cadre "connecté" comme plus autonome dans l'exécution de son travail. En réalité, les systèmes techniques (cf. emplois du temps réglementés ou paramétrés par les agendas partagés) organisent une relation de dépendance virtuelle avec les supé-



rieurs, qu'illustre par exemple la généralisation des "mails en copie". De même, le développement des outils collaboratifs relativise-t-il sérieusement cette idée (obsolète ?) de l'autonomie. C'est parfois la technologie qui impose et le type d'organisation, et le mode relationnel aux autres (collègues, interlocuteurs extérieurs), tandis que la place et le rôle du cadre lui-même semblent "se fragiliser, s'effacer".

Trois profils se dégagent

Les métiers et compétences des cadres semblent évoluer vers trois profils possibles, qui ne sont pas nécessairement opposés. L'étude estime que cette typologie aide à mieux comprendre les contraintes et les "épreuves" auxquelles cette catégorie de salariés peut être confrontée.

Il y a d'abord le cadre dit "libre-service" : tributaire des exigences et des sollicitations de son environnement socio-professionnel, il tend à devenir transparent, disponible et accessible aux yeux de tous. La question qui lui est posée devient : "Comment me rendre disponible

ou non à mon environnement ?" Pour se préserver, il lui faut maîtriser un usage détourné des agendas partagés ou des messageries instantanées...

Le cadre "décadré" (ou dispersé), par glissements successifs de ses compétences, est menacé de voir ses fonctions et mérites bientôt dévalorisés. Le sentiment de perte de sens le guette. Il lui faut retrouver une cohérence personnelle, face un travail toujours plus éclaté et morcelé.

Le cadre "partagé" doit sans cesse s'adapter à des contextes de travail fort différents : *virtuel-réel, présentiel-à distance, nomadisme - Home-Office (télé-travail) - sédentaire ; ainsi qu'à différentes modalités de travail : synchrone-asynchrone ; collectif-individuel ; bureau permanent-équipement local*. Chaque environnement impose ses exigences propres, réclame des pratiques et des usages particuliers, et chacun exige des technologies spécifiques qu'il convient de maîtriser.

Le lecteur se demandera peut-être s'il est possible qu'un cadre devienne tout ceci "à la fois". Se poser la question, c'est sans doute y avoir déjà répondu ! (lire également pages 18 et 19) //

// SALON

Studyrama s'adresse aussi aux Pros

Les salons Studyrama étaient déjà connus comme un des lieux d'information importants pour les étudiants soucieux de construire leur parcours. Le 12 avril, le label lance à Paris une rencontre "studyramapro", rendez vous parrainé par le Ministère de l'Apprentissage et de la Formation, dont les publics visés seront cette fois les salariés, cadres ou non, soucieux de "booster" leur carrière. Comme tout projet démarre par une bonne information, l'occasion de rencontrer en un

même lieu les principaux acteurs de la gestion de carrière peut s'avérer intéressante : Centres de bilan de compétences, cabinets de coaching, associations d'aides à la création d'entreprises, organismes de financement, seront présents. //

Jeudi 12 avril 2012, de 15h à 21h
Centre de Conférences
Étoile Saint-Honoré Paris 8^e
Renseignements
et Invitations gratuites sur
www.studyramapro.com

// NEWSLETTERS EMPLOI

Conseils en ligne

Les sites d'offres d'emplois dispensent par newsletter des conseils adaptés aux réalités du recrutement "d'aujourd'hui". Bien utile pour ceux qui se mettent "à l'écoute du marché", pour reprendre l'expression consacrée.

Sur les sites d'offres d'emploi, on dépose son cv, ses coordonnées, ses recherches d'annonces, selon le secteur, les niveaux de salaires, la localisation. Avouons-le, les offres reçues ne correspondent pas toujours aux demandes exprimées, les sélections s'effectuant souvent à partir de tout mot clé retrouvé dans le corps du texte des annonces.

Plus intéressantes nous semblent les newsletters qu'envoient ces sites à leurs abonnés. Cadremploi.fr et Keljob.com, notamment, proposent des articles judicieux, propres à accompagner le chercheur d'oppor-

tunités sur le net. Conseils pour bien conduire ses entretiens, effectuer ses recherches, rédiger un CV à la mode d'aujourd'hui et non d'il y a dix ans, les lignes éditoriales parviennent à faire "concret", "pédagogique", et adapté aux attentes des recruteurs; ces experts y sont d'ailleurs souvent mis à contribution. Et si le chercheur d'emploi se trouvera parfois agacé face à certains conseils donnés sur un mode ni-ni, (ne soyez pas trop ceci, ni trop cela... mais veillez tout de même à garder votre personnalité intacte !), il trouvera aussi, au fil des semaines



plutôt qu'évoquer une fourchette... Autant d'erreurs classiques, auxquelles le postulant ne sera pas nécessairement attentif. Proposer un montant sans rapport avec le

de vraies pistes de réflexions, face aux vraies questions émergeant nécessairement lorsqu'on se met en recherche. Recherche d'autant plus déstabilisante qu'elle durera longtemps, et vous confronte au doute sur vous-même, vos compétences, votre "adaptabilité".

Ainsi dans récent numéro de Keljob.com, la journaliste Aurélie Tachot proposait-elle, non sans humour, les "plus mauvaises techniques pour négocier son salaire".

Aborder le sujet trop tôt dans un entretien, proposer un prix le premier, s'accrocher à un montant fixe

marché peut le faire passer pour mégalo. Enfin, plus pernicieuse, l'erreur consistant à évoquer un "net mensuel", au lieu d'un brut annuel incluant le montant des charges patronales. Ne pas oublier non plus de se faire préciser si le 13^e mois (voire un 14^e, pour les plus chanceux...) est inclus dans le montant global proposé. Quand la recherche d'emploi devient un tel parcours du combattant, autant partir avec quelques certitudes en guise de munitions. //

www.keljob.com
www.cadremploi.fr

print platinum
CONCESSION

BIEN PLUS QU'UNE IMPRESSION...

Systèmes d'impression noir et blanc et couleurs

TARIFS NATIONAUX NÉGOCIÉS

- MULTIFONCTIONS • IMPRIMANTES
- COPIEURS • DUPLICOPIEURS

01 60 59 24 05

contact@print-platinum.fr
www.print-platinum.fr

OKI
PRINTING SOLUTIONS

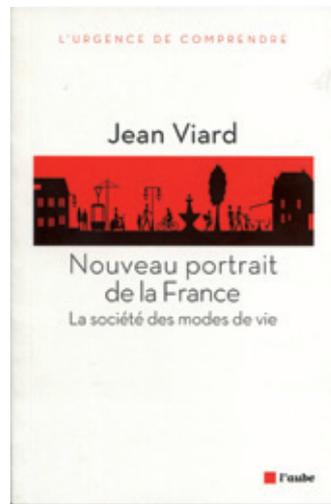
Nous avons lu pour vous...

Le syndicalisme moderne se nourrit aussi des réflexions et observations qui permettent de mieux appréhender notre société et ses évolutions. C'est dans cet esprit que chaque numéro de Cadres & Avenir rend compte de deux ouvrages ou documents dont les contenus nous paraissent pouvoir nourrir vos interrogations du moment.

Nouveau Portrait de la France

Par Jean Viard, Ed. L'aube (coll. L'urgence de comprendre), 198 p. 14 euros.

Dire que la France a changé depuis cinquante ans peut sembler une évidence. C'est comprendre les raisons de ces bouleversements, mesurer leur importance considérable, et voir comme elles se traduisent dans la vie réelle, qui a de quoi passionner le lecteur. Directeur de Recherche CNRS au CEVIPOF (Centre de recherche politiques de Sciences Po) Jean Viard est un observateur expert de la société française. Son dernier ouvrage dresse le portrait sociologique de "notre" France de ce début de siècle. Il le sous-titre "la société des modes de vie", car il souhaite mettre en avant ceci : l'allongement des espérances de vie transforme en profondeur nos façons de vivre nos vies. "Nos" vies : car à côté du travail qui constituait naguère la valeur structurant toute l'existence, la part du non-travail augmente, et change nos existences. Nous vivons en somme plusieurs vies. Par ailleurs le travail est désormais moins physique qu'intellectuel. L'essentiel de l'activité se produit en villes ou à leurs périphéries, quand la société d'après-guerre était encore ancrée dans la ruralité. Jean Viard estime que nos difficultés à comprendre ces évolutions majeures et leurs incidences proviennent du fait que nous observons la réalité d'aujourd'hui... avec des lunettes du temps passé. On mesure encore mal l'influence de la redistribution des populations autour de territoires qu'on croyait voués à la désertification. Ils retrouvent de nouvelles vitalités, dès lors que



s'implantent des entreprises, que des jeunes "seniors" dynamiques viennent s'y installer en deuxième partie de vie. Les constats du livre sont passionnants, et souvent proposent un regard inédit sur notre réalité quotidienne. Encore faudrait-il exercer au moment de la lecture un réel effort de concentration. Le livre se propose en effet sous une forme quelque peu austère. Il eut, peut-on penser, gagné à proposer des chapitres plus courts, ou des titres plus explicites guidant un peu le lecteur sur les pas de l'auteur et de ses analyses. Si les réalités qu'il décrit apparaissent de nature à intéresser le grand public, sa forme risque de confiner l'ouvrage au rayon "universitaire", et ce serait dommage. Car les éclairages apportés ont une véritable portée citoyenne, d'autant plus intéressante en cette période, où nous interrogeons nos futurs possibles. //

Petits jeux de pouvoir en entreprise

Comment les identifier et y mettre un terme
Mauricio Goldstein et Philip Read, 248 p, 25 euros, Pearson Ed.

Que vous soyez syndicaliste impliqué ou simplement adhérent, ce livre vous concerne. En comprenant mieux l'origine et les implications des jeux de pouvoir dans l'entreprise, vous apprendrez à les combattre, permettant à votre organisation de mieux atteindre ses objectifs.

Nourri de recherches et d'exemples issus d'entreprises internationales, cet ouvrage commence par détailler les caractéristiques des rapports de pouvoir, afin d'identifier dans quelle mesure votre organisation y est sujette. Il décrit les jeux les plus courants : "le chef a dit", "Beaucoup de

bruit pour rien", jeu du manager nouvellement promu, auteur d'une pseudo-idée de génie qu'il s'empresse de vendre à tout le monde comme l'intuition du siècle, à la fois fulgurante et porteuse de succès, avant que l'échec de son coup de génie ne le rattrape. Il y a aussi "la rumeur" où la composante clé est la communication ; "pas de mauvaise nouvelle", où l'on passe sous silence les critiques ou les jugements négatifs pour ne pas peiner son interlocuteur ; "la copie"

où l'on diffuse systématiquement à un grand nombre d'interlocuteurs des mails qui ne leurs sont pas destinés pour attirer ces derniers dans ses filets, etc. Puis, l'ouvrage propose de traiter ces différentes tactiques en trois étapes : d'abord, vous prenez conscience de ces jeux. Ensuite vous décidez si vous voulez y participer ou pas. Y jouer,



c'est faire un choix opportuniste, rationalisé, intériorisé. Ne pas y jouer, c'est partir ou choisir l'intimité. Se préparer au choix est une question d'authenticité et de courage. Les deux auteurs vous donnent les étapes et les moments ad hoc pour interrompre un jeu de pouvoir, et ceux qui mènent à un dialogue ouvert et continu. "L'honnêteté, la transparence et la communication sont les mares qui permettent de lutter contre les jeux de pouvoirs. Là où ils règnent, il n'y a plus de place pour l'honnêteté, la transparence, la communication". //

2012 est là : renforcez la FIECI dès à présent !



Chère-s Collègues, et ami-e-s !

En 2011, la FIECI a continué de progresser, en effectifs, en présence dans les entreprises. Nos succès électoraux ont été concrets et conséquents. Il nous faut poursuivre sans relâche l'effort, dans l'intérêt de nos métiers, et de nos avens. Plus nombreux, nous augmentons notre audience, nous pesons d'avantage dans les négociations, nous contribuons à améliorer le dialogue social et la protection de tous... dans des métiers où cela est rarement simple et facile. Nous comptons donc sur vous pour renouveler dès à présent votre adhésion. Mais aussi pour nous aider à développer notre audience : scannez ce document, diffusez-le. Faites le figurer sur votre publication, sur votre blog, votre site de section. Faites le circuler. Plus nous serons nombreux, plus la FIECI sera efficace dans les temps à venir, qui seront difficiles et exigeront une plus grande vigilance. Merci à vous toutes et tous pour votre implication à nos côtés !

2012
Cotisations
inchangées

Bulletin d'adhésion

Année | _ | _ | _ | _ |

A retourner à : FIECI CFE-CGC - Service Adhérents - 35, rue du Faubourg-Poissonnière - 75009 Paris

VOUS

(Ecrire en capitales)

NOM _____

Prénom _____

Adresse _____

Code postal | _ | _ | _ | _ | Commune _____

Date de naissance __/__/____

Tél. personnel | _ | _ | _ | _ | _ | _ | _ | _ | _ |

Portable | _ | _ | _ | _ | _ | _ | _ | _ | _ |

Tél. prof. | _ | _ | _ | _ | _ | _ | _ | _ | _ |

Courriel _____

J'autorise la FIECI-CGC à utiliser l'adresse courriel
ci-dessus pour l'envoi d'informations et de publications.

VOTRE ENTREPRISE

Entreprise : _____

Adresse : _____

Code NAF : _____

Convention collective: _____

Ces deux informations figurent sur votre feuille de paye.

DATE ET SIGNATURE

Oui, je souhaite devenir membre de la FIECI CFE-CGC et du
syndicat correspondant à l'activité de mon entreprise.

Fait le __/__/____

Signature : _____

COTISATION MENSUELLE 2012

Les cotisations sont mensuelles et **se font par prélèvement automatique.**

Seule votre première mensualité, envoyée avec le bulletin d'adhésion, doit être réglée par un chèque à l'ordre de FIECI CFE-CGC.

Adressez ce chèque d'un montant de | _ | _ | _ | à : FIECI CFE-CGC - Service Adhérents 35, rue du Faubourg-Poissonnière 75009 PARIS.

Cadre : 19 € (soit 6,46 €/mois après déduction fiscale)

Jeune cadre (-30ans) : 14,00 € (soit 4,62 €/mois après déd.fiscale)

Agent Maîtrise : 16 € (soit 5,44 €/mois après déduction fiscale)

retraité : 9,50 € (soit 3,15 €/mois après déd.fiscale)

Technicien : 10 € (soit 3,40 €/mois après déduction fiscale)

Sans emploi : 9,50 € (soit 3,15 €/mois après déd.fiscale)

Conformément à l'article 34 de la loi "Informatique et libertés" pour exercer votre droit d'accès, de rectification
ou de suppression des informations, contactez là aussi notre Service Adhérents.

Autorisation de Prélèvement : J'autorise l'établissement teneur de mon compte à prélever sur ce dernier, si sa situation le permet, tous les prélèvements ordonnés par le créancier désigné ci-dessous. En cas de litige sur ce prélèvement, je pourrai en faire suspendre l'exécution par simple demande à l'établissement teneur de mon compte. Je réglerai le différent directement avec le créancier.

N° National d'émetteur
003421

Nom, prénom et adresse du débiteur (titulaire du compte à débiter) _____

Nom et adresse du créancier

FIECI CFE-CGC

35, rue du Faubourg-Poissonnière
75009 PARIS

Banque _____ Guichet _____ N° de compte _____ Clé R.I.B _____

Nom et adresse postale de l'établissement teneur du compte à débiter

Date __/__/____

Signature du titulaire du compte à débiter



santé – prévoyance – épargne – retraite

Chaque salarié a droit au bénéfice d'une protection sociale performante. Malakoff Médéric le prouve chaque jour aux branches professionnelles qui lui font confiance. Nous leur proposons :

- un accompagnement personnalisé par une équipe dédiée,
- l'appui et la solidité financière du 1^{er} groupe paritaire de protection sociale français,
- la garantie d'un dialogue social réussi.

Votre contact : **Martial VIDET** au 01 56 03 44 61 - mvidet@malakoffmederic.com



malakoff médéric

PRÉSENTS POUR VOTRE AVENIR