

2 0 1 4



**Nouvelle année,  
nouvel élan**



**SENIORS**

**Un document  
choc**

*(p.18-19)*



**RECRUTEMENTS**

**L'embellie ?**

*(p.12-13)*

## 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 !

### 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](http://www.fieci-cgc.org)

## 2009-2014...

### 6<sup>e</sup> année consécutive sans augmentation

Soucieux de faire le maximum sans vous demander d'avantage, Toutes nos cotisations FIECI demeurent inchangées.

## 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.

## Nous vous défendons en cas de problème

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.

*Pour conserver sa représentativité, aux termes de la Loi d'août 2008, la FIECI devait publier ses comptes 2011 après certification par un Commissaire aux Comptes. Le Conseil Fédéral exceptionnel du 10 décembre 2012 a approuvé les comptes Fédéraux 2011. La certification des comptes par le Commissaire aux Comptes de la fédération est faite sans aucune réserve, preuve de la qualité du travail et du sérieux de notre gestion. Ces comptes certifiés et approuvés ont été publiés au Journal Officiel. Les obligations légales pour maintenir la représentativité de la FIECI et des syndicats qui y sont attachés sont donc remplies.*

## 2014 : innover pour un nouvel élan

Entrée dans une crise morale, ou sortie de crise économique ? Bout de tunnel, ou plongée dans l'incertitude ? Laissons aux historiens le soin de décrire l'année 2013 qui s'en va. Elle fut favorable aux confédérations syndicales, toutes ayant réussi l'épreuve de la représentativité. Pour nombre de salariés, elle fut singulièrement plus "contrastée". Plans sociaux, pertes d'emploi, fermetures d'usines, réductions de voilures en tous sens, sans parler même du tour de vis fiscal, en ont touché plus d'un. Espérons alors que l'embellie annoncée sur le terrain de l'emploi, soulignée par quelques indices de reprise, soit solide et durable.

Reste que l'espoir n'a jamais suffi à satisfaire les syndicalistes. Nous aimons, comme disait une figure du mouvement ouvrier, "qu'il y ait du grain à moudre". Si la période se fait avare d'augmentations, primes ou bonus, nous devons demeurer pugnaces, pour qu'évolue le travail dans des directions favorables aux salariés, ainsi qu'aux entrepreneurs. Dans cette dynamique, c'est à nous qu'il incombe d'innover, d'inventer, d'ouvrir des pistes. De ce nouvel élan sortiront les négociations collectives fructueuses de demain. Ce qu'on appelle aujourd'hui "Responsabilité sociale des entreprises" (RSE) doit devenir un enjeu réel et concret de l'action syndicale. Prenons trois exemples.

- Encourager les bonnes pratiques du télé-travail. Veiller à ce qu'il ne se confonde pas avec un servage à domicile, ou à un isolement néfaste pour les carrières de ceux qui l'exercent.
- Diminuer sensiblement l'empreinte carbone de nos interventions, penser à la rationalité des déplacements, intégrer notre démarche dans une logique de développement durable.
- Approfondir les questions d'évolutions, de mobilité fonctionnelle, de formation de nos collègues aux compétences managériales. Reconsidérer le sens à trouver dans la pratique professionnelle, et plus généralement dans le travail lui même.

2014 arrive vite. De tout cela nous reparlons. Pour l'heure, chers collègues et ami-e-s, profitez pleinement des fêtes de fin d'année. Rechargeons nos batteries, faisons le plein d'énergie et de confiance. Belle et heureuse fin d'année à vos familles et à vous-mêmes !



Michel de La Force  
Président de la FIECI

### "Demandez le programme !"

Dans nos branches professionnelles, 2014 sera consacré à plusieurs négociations déterminantes et structurantes pour les intérêts des salariés :

- Refonte de la formation professionnelle
- Financement des paritarismes
- Représentativité patronale
- Mise en place des "complémentaires santé"
- Modes et modalités du travail.
- Responsabilité sociale et sociétale des entreprises.



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  
www.fieci-cgc.org

**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**  
Imprimerie de Montligeon  
ZA les Gaillons Bellevue  
61400 Saint-Hilaire-le-Chatel  
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.

**Tous les articles, maquettes et photographies sont protégés par la propriété intellectuelle et le droit d'auteur. Ils ne peuvent en aucun cas être utilisés sans accord préalable.**

"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

// REVENDICATIONS

# Mesdames, messieurs, que demandez-vous

## Technip : *“nous voulons des augmentations de salaires en fonction de la charge de travail”*

L'entreprise Technip a pris l'habitude de fermer une semaine, entre Noël et le jour de l'An. Mais de plus en plus de salariés sont tout de même contraints de travailler durant cette période, pour assurer des contrats aux délais trop courts. Courant janvier, nous aurons la traditionnelle soirée où les libations aideront à faire passer le discours du Président. En attendant ce “moment festif”, la CFE-CGC demande des augmentations de salaires, qui ne viennent pas. Pour la première fois, la direction a annoncé qu'elle n'avait aucun budget prévu... Alors que les résultats du groupe sont florissants. //

[jfriquier@technip.com](mailto:jfriquier@technip.com)

## Safran Engineering Services : *“nous demanderons l'application de la loi Tepas”*

La CFE-CGC de Safran Engineering Services (2.000 salariés) prévoit de demander en CCE, en décembre l'application de la loi Tepas sur les heures supplémentaires effectuées par les cadres, au-delà de 35 heures. Elle l'a déjà fait en comité d'entreprise en août dernier, mais sans obtenir de réponse. Le nouvel ANI réduit à 3 ans les possibilités de contestation en matière salariale, au lieu de 5 ans auparavant. Par son action, la CFE-CGC veut donc obliger à la direction à redonner aux salariés le trop perçu en matière de cotisations salariales ; de son côté le fisc restituerait le trop perçu sur les heures éligibles à la loi Tepas. La direction de Safran Engineering Services a informé “la maison mère” de cette revendication. À suivre... //

[n.cardot@orange.fr](mailto:n.cardot@orange.fr)



## Akka Produits (1.100 salariés) : *“on réclame une participation financière à un repas de Noël”*

Les salariés organiseront un repas de Noël au sein de chaque service entre managers et équipes. Nous allons demander aux managers d'Ile-de-France qu'ils y apportent leur participation. La NAO commencera dans l'entreprise au mois de mars. Pour l'heure, pas un mot sur les salaires... L'année dernière déjà, il n'y avait pas grand chose, le budget augmentation était très faible.

En cette fin d'année, nous souhaiterions embaucher. Mais agissant comme sous-traitants du secteur automobile pour 50 % de notre CA, nous ne savons trop si la conjoncture le permettra. En 2013, nous avons perdu une quinzaine de salariés sur les 10 premiers mois de l'exercice. //

[akka.cfecgc@yahoo.fr](mailto:akka.cfecgc@yahoo.fr)

## + 8 % de revalorisation salariale individuelle : Noël est là chez Vega informatique !

C'est le rayon de soleil de cette fin d'année... Vega informatique est une TPE installée à Viroflay, près de Versailles. Elle existe depuis 30 ans, et compte 29 salariés. Elle réalise des logiciels de gestion pour boutiques. La CFE-CGC y a validé un accord salarial avec la direction, sur les NAO de fin d'année. Elle a accepté des revalorisations salariales de 8 % pour 12 salariés, plus la mise en place d'une mutuelle payée à 50 % par l'employeur. Les résultats de fin d'année sont particulièrement bons, le CA est en augmentation de près de 20 %. Et l'ambiance entre les salariés est bonne... ce qui ne gêne rien ! //

[philippe.ruggieri@sfr.fr](mailto:philippe.ruggieri@sfr.fr)

# à vos employeurs pour Noël ?



## Egis : "cher père Noël, stop à la mobilité forcée, svp !"

Pour Noël, les salariés d'Egis, filiale de la Caisse des Dépôts et Consignations, rêvent d'abord qu'on en finisse avec cette alternative trop souvent appliquée : "la mobilité... ou la porte" ! Egis compte une cinquantaine de sites sur le territoire. Les salariés cadres travaillent souvent à plus d'une heure de transport de leur lieu de résidence. Pour Thérèse Théas, déléguée CFE-CGC, les salariés ont de vrais souhaits pour 2014 : le retour à plus d'humanité dans les métiers de "RH" ; une nouvelle dynamique dans l'entreprise ; de nouveaux locaux et moins d'open spaces. Pour le reste, ils reconnaissent faire partie d'une entreprise plutôt riche. Chez Egis France, le CE offre des chèques cadeaux de 60 euros aux enfants de -16 ans des collaborateurs, et de 80 à 150 euros aux collaborateurs selon la tranche de revenu annuel. Le CE offre une sortie à Noël, avec goûter pour les familles, pour un budget moyen de 35 euros par personne (collaborateur, conjoint et enfants).

Pour Egis Rail, le CE offre un chèque Cadhoc de 100 euros pour chaque salarié et un autre de 70 euros pour chaque enfant.

Concernant les festivités, un arbre de Noël est prévu sur les sites de Lyon ("Guignol part en impro" aux terrasses du parc avec goûter), d'Île-de-France (journée spéciale CE au "Parc Astérix" avec goûter (avec les CE (IdF) d'Egis France, Egis SA, ESE, International, Eau, BDPA), de Lormont (spectacle "Pinocchio" patinoire Mériadeck à Bordeaux avec goûter). Pour Egis Eau, le CE offre un cadeau pour les enfants (valeur 40 euros). Pour le reste tout dépend des sites, mais il y a généralement un repas pris en charge par le CE. À Montpellier, le site le plus important, il y a une soirée et le lendemain après-midi un spectacle/goûter/remise de cadeau pour les enfants. C'est bien, mais cela ne fait pas tout, la fin de l'année n'efface pas toutes les difficultés des 11 autres mois... // [therese.theas@egis.fr](mailto:therese.theas@egis.fr)

## Atos : 4 vœux à exaucer !

### 1. Arrêtez de virer les vieux !

Nous constatons d'innombrables ruptures conventionnelles, concernant très majoritairement les salariés de plus de 50 ans... Quelle conclusion en tirer ? Toutes les années passées par un cadre chez Atos aboutiraient-elles donc à ce qu'il s'appauvrisse, au plan des connaissances, de l'expérience, du savoir-faire ? Si tel est le cas, on peut s'interroger sur ce que cela révèle de l'entreprise toute entière, qui se veut à la pointe des technos !

### 2. Formez sérieusement les collaborateurs !

Malgré la GPEC, malgré les déclarations apaisantes (en réalité lénifiantes), l'ensemble des collaborateurs souffre d'un réel déficit de formation et de remise à jour des connaissances. Cela est à terme préjudiciable pour une ESN (ex SSII) d'une notoriété telle que la nôtre.

### 3. Des actions pour les salariés !

Qu'Atos soit plus attentif à ses actionnaires qu'à ses salariés, soit... Elle est loin d'être la seule à appliquer cette politique. De là à accepter que le maigre plan d'actionnariat salarial, dénommé SPRINT, soit ajourné

*sine die* sans aucune explication, il y a une marge. Constatons alors que le management a bien peu de considération pour l'hypothèse d'un actionnariat salarié... Bien entendu, les vœux d'augmentation sur les salaires, la participation, demeurent à l'ordre du jour... Demandons donc au Père Noël que la direction entame une "vraie" NAO...

### 4. Donnez de véritables objectifs, atteignables et mesurables !

Où donc veut aller ATOS ? Si on ignore le cap, à quoi sert d'utiliser une boussole ? La majorité des cadres en responsabilité ont des objectifs semestriels avec une contrepartie financière. Cela peut sans doute constituer un vecteur de progression pour l'entreprise. Mais comment comprendre la direction prise, quand les managers et commerciaux reçoivent au mieux leurs objectifs en milieu de semestre... Lesquels seront rémunérés avec autant de retard ?

La question est d'une cruciale actualité, à l'heure où ATOS prône à qui veut l'entendre "le Well Being at Work". //

[o.debroise@free.fr](mailto:o.debroise@free.fr)

## Segula : "on demandera des augmentations de salaire !"

Tous les ans depuis un certain nombre d'années, les délégués syndicaux entendent dire que c'est la crise. L'année dernière, certains salariés ont obtenu 1 % d'augmentation, mais à la tête du client. Cette année, nous demanderons donc 4 % pour tous, afin de compenser les

"non augmentations" subies. Elle réclamera également une augmentation pour tous les salariés qui n'ont rien obtenu ces trois ou quatre dernières années. //

[dut.cesta@gmail.com](mailto:dut.cesta@gmail.com)

// PORTRAIT

# Jean-François Riquier : “le syndicalisme m’a aidé à m’affirmer”

*Notre collègue est un des piliers du syndicalisme chez Technip. Il exprime pour nous l’enrichissement que lui a apporté son investissement syndical.*

“Je suis entré dans le syndicalisme chez Creusot-Loire en 1983, année de ma première expatriation.

Un de mes bons collègues qui était un de mes sponsors et une personne pour qui j’avais beaucoup de respect, qui m’a fait signer une adhésion à la CFE-CGC à l’arraché, alors que je sortais de l’entreprise ma valise à la main. Il m’a extorqué non sans humour un chèque avec une année de cotisation. Je suis resté sous bannière Creusot-Loire trois ans en Allemagne de l’Est. À mon retour, cette personne m’a aidé à rester dans la boîte, alors qu’on y licenciat à tour de bras, et il m’a passé les clefs du syndicat, alors qu’il prenait sa retraite. Nous avons été racheté par Technip et j’ai suivi. Je n’ai jamais lâché le syndicalisme, alors que je n’y connaissais rien au début. Je ne savais même pas ce qu’était un DP ou un CHSCT. Mais je me suis documenté et j’ai appris. En 1984, Technip était en faillite et Creusot-Loire aussi.

L’État les avait mis sous perfusion, en sommant les deux entreprises de s’unir. Il y a eu un gros travail de fusion. Et dans ce monde chaotique, mon contrat de travail est passé sous bannière Technip en 92. Je me suis formé pour être à la hauteur. J’ai fait pas mal de stages syndicaux, y compris des stages de communication. J’ai fait un troisième cycle de sciences économiques

lors d’une période d’intercontrat. Puis, j’ai eu l’opportunité de partir plusieurs fois pour mon travail à l’étranger et là on m’a demandé de gérer du personnel. Cela a été une découverte: la gestion du personnel côté DRH ! J’ai appris la notion de contrat de travail, d’interculturel, d’immigration. À mon retour, j’ai fait un master spécialisé en RH à l’ENS de Cachan, car on avait besoin d’un représentant CFE-CGC qui connaisse le métier. Je voulais faire du syndicalisme mais je ne voulais pas stagner et je dési-

rais avoir du poids vis-à-vis du DRH. Cela fait une vingtaine d’années maintenant toute cette histoire. Après cela, j’ai fait du contrôle de projet ce qui n’avait rien à avoir. Fin 99, la société

France tout en étant délégué syndical central. Mais je fais beaucoup travailler les autres. Mon investissement syndical m’a vraiment permis de m’affirmer à titre personnel et professionnel. Je me suis retrouvé face à face avec des DRH ou des DG, et il a fallu que je m’adapte, sinon j’aurais disparu. C’est pour ça, j’ai voulu faire des compléments de formation : pour me don-



**“J’ai appris à réfléchir aux métiers, aux politiques salariales, à la stratégie, à l’écrire, ça m’a appris beaucoup de choses. Les derniers résultats d’élections CFE-CGC sont un carton”.**

gestion des ressources humaines qui ne soit pas constituée uniquement de techniciens ni des managers de RH. La feuille de route qu’il nous avait donnée : “vous devez connaître les salariés, les garder comme ressources et créer des passerelles, des chemins de carrière entre les métiers”. En 2008, je suis devenu le responsable des RH au Qatar. On avait 4 projets majeurs là-bas pour un investissement de 14 milliards. En 2010, je suis rentré en France et je fais les prévisions de charge pour Technip

m’a proposé de prendre un poste de gestionnaire de Ressources humaines, créé par le Président de l’époque Daniel Valot qui voulait une cellule de

ner du courage. Avec de la formation, j’ai eu plus de courage pour affronter le monde professionnel. J’ai appris à réfléchir aux métiers, aux politiques salariales, à la stratégie, à l’écrire, ça m’a appris beaucoup de choses. Les derniers résultats d’élections CFE-CGC sont un carton. La CFE-CGC est passée de 28 à 50 % dans le collège cadres, car on a beaucoup bossé sur les attentes des salariés, on s’est appuyé sur mon réseau à l’étranger. Il faut y croire, il faut y aller.” //

**[jfriquier@technip.com](mailto:jfriquier@technip.com)**

// BASE D'INFORMATIONS

## Prises de bec à ITS group

*Lors de la dernière réunion de NAO, la direction a quitté la table avec pertes et fracas. Elle n'a pas supporté les réserves de la CFE-CGC sur les données fournies.*



De son côté, le syndicat des cadres a confirmé ses doutes sur la qualité de ces informations.

Les seuls deux tableaux sensés représenter des parcours professionnels étaient bien en deçà de l'ensemble des fiches de parcours dont disposent les directeurs d'agence et les commerciaux.

Aucun nouveau document n'était présenté aux organisations syndicales.

Aucune donnée concernant les salariés du groupe Overlap et de ses filiales n'avait été communiquée alors que ce sous-ensemble représente environ 20 % des effectifs du Groupe.

// TENSION

## EADS éternue, les ESN (ex SSII) pleurent

Le groupe aéronautique et de défense EADS s'apprête à annoncer un plan de restructuration de sa filiale Défense et Espace, qui pourrait se solder par 8.000 suppressions de postes. Soit une baisse des effectifs pouvant aller "jusqu'à 20 %".

L'annonce a été confirmée le 9 décembre, lors de la dernière réunion du comité d'entreprise européen à Munich.

Selon les représentants de la FIECI CFE-CGC, par un effet multiplicateur automatique, ce sont 10.000 emplois qui devraient être sup-

primés chez les sous-traitants du groupe, dans la région de Toulouse, et notamment dans plusieurs ESN telles que Altran, Alten, Akka, Assystem etc.

D'ores et déjà, la direction d'Akka, société qui réalise près d'un tiers de son chiffre d'affaires dans l'aéronautique, a déclaré en comité de groupe, "qu'elle connaissait cette information depuis plus d'un an, et que les services études ne devaient pas s'affoler car ils allaient avoir de nouvelles missions". // [jean.romao@free.fr](mailto:jean.romao@free.fr)

La direction, commentant l'absence de données sur les salariés d'Overlap, indiqua que ces données seraient intégrées en 2014. Depuis juin 2013, la CFE-CGC tire la sonnette d'alarme sur la qualité des données fournies, parsemées d'erreurs. Pareil constat a déjà poussé le syndicat des cadres à quitter la table en juin 2013. Après la reprise du Groupe Overlap qui a

vu l'arrivée d'environ 200 salariés nouveaux dans le Groupe, la direction a convié les syndicats à une réunion NAO. Constantin Schiniotakis, DS CFE-CGC a fait remarquer que signer dans ces conditions alors que la période d'harmonisation était ouverte, pourrait porter préjudice à l'ensemble des salariés concernés. //

[constantin.schiniotakis@gmail.com](mailto:constantin.schiniotakis@gmail.com)

// 3 QUESTIONS A DIDIER CAZENAVE (FREE)

## "Cela vous fait quoi d'avoir un Pdg star ?"

*Xavier Niel, en 2013, a été le Pdg star... Qu'en pensent ses salariés ?*

Cela montre qu'il est un homme d'ambitions, et qui veut aller plus loin dans ses démarches. Ce dynamisme présage pour nous un avenir plein de développements et de rebondissements. Il est certain que Monsieur Niel a beaucoup d'idées, et qu'il les met en œuvre.

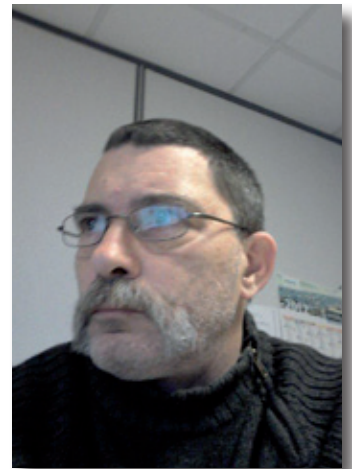
C'est aussi de bon augure pour nos emplois. En résumé, c'est rassurant, de façon générale. Si demain, on ne devait plus faire de l'ADSL, avec lui... Nous sommes sûrs que l'on ferait autre chose. Avoir à la tête du groupe une figure emblématique, c'est donc un bonus pour les salariés, même s'il a aussi ses détracteurs.

*Y aurait-il un envers du décor ?*

L'envers de la médaille, chez Free, se situe côté social : dans tous les domaines on calcule au plus juste. Il y a des gestionnaires particulièrement rigoureux à la tête du groupe. Mais du coup, les avancées sociales se font au compte-gouttes, et il est en général difficile d'obtenir plus que le minimum...

*Quelles seront vos négociations en cette fin d'année ?*

Rien de particulier "pour la fin de



l'année" ; mais les NAO viendront fin décembre, avec un enjeu particulier portant sur le temps de travail. Le groupe veut en effet que les centres d'appels ouvrent le samedi. Nous allons repartir sur des discussions portant sur un temps de travail annualisé, avec des semaines hautes et basses. Cela induit un peu d'inconfort dans la vie privée des salariés. Les salariés de Free avaient arrêté de travailler le samedi, il y a quelques années. Y revenir, sera difficile. Côté salaires, on est très près du conventionnel et il n'y aura pas d'évolution flagrante. //

[didier.cazenave@alicecontact.fr](mailto:didier.cazenave@alicecontact.fr)

// PRÉVOYANCE

## Trop, finit par faire trop !

*En à peine 3 ans, de janvier 2011 à janvier 2014, GFI aura usé quatre assureurs et deux courtiers...*



Il existe un principe affirmant qu'un changement d'assureurs trop fréquent devient contreproductif, et finalement coûteux. L'exemple GFI le vérifie clairement : les augmentations de cotisation

y sont désormais incessantes, et souvent insuffisamment étayées !

L'instabilité induite se paie fort cher, tant pour les 7.000 salariés, que pour l'entreprise, qui

cofinance les cotisations à hauteur de 60 % environ. Qu'on en juge : au 1<sup>er</sup> janvier 2014, des augmentations à 2 chiffres sont prévues pour la Prévoyance... Plus de 20 % en Tranche A, et plus de 40 % en Tranche B !

De surcroît, le nouveau Directeur des affaires sociales, à peine arrivé en 2012, a imposé un courtier conseil de sa connaissance, en remplacement du tenant ; et ce, au mépris des procédures d'appel d'offres en vigueur dans l'entreprise. Plus encore, on a passé outre le principe de concertation avec les représentants de syndicats siégeant dans la commission de suivi Prévoyance Santé, qui prévalait jusqu'alors. Conséquence ? On a porté un coup terrible à la confiance et au dialogue !

Dire qu'en 2010, l'assureur tenant prévoyait "seulement" 15 % d'augmentation pour la Prévoyance. La Direction a instauré un climat d'inquiétude tenace. Elle en joue avec un certain cynisme. "Les garanties de nos régimes seront-elles maintenues à l'avenir", s'interroge Alina Tortochaut, Délégué Syndical Central Groupe GFI ? Dans l'intérêt bien compris des salariés, les représentants CFE-CGC feront naturellement preuve de la plus extrême vigilance pour qu'il en soit ainsi. //

[alina.tortochaut@orange.fr](mailto:alina.tortochaut@orange.fr)

// RECRUTEMENT

## Capgemini-Sogeti "drague" les étudiants de l'ESIA

Capgemini et sa filiale Sogeti ont annoncé un partenariat avec les écoles d'ingénieurs du Groupe ESIEA. Les deux entreprises accompagneront la formation des étudiants des filières informatiques jusqu'à leur entrée dans le monde professionnel.

Sur le plan pédagogique, Capgemini et Sogeti pourront proposer des études de cas, encadrer des projets ou mener des réflexions en amont avec les enseignants, afin d'élaborer de nouveaux modules de formation, notamment sur des thématiques d'avant-garde. À titre d'exemple, un premier module portant sur l'Application Lifecycle Management a été mis en place cette année. Cette démarche constitue une première

étape dans la collaboration de Capgemini et Sogeti avec l'ESIEA sur le volet pédagogique. Elle pourra être approfondie et renforcée dans le cadre du partenariat. Par ailleurs, les deux entreprises feront connaître aux étudiants l'ensemble des opportunités de carrières, les offres de stages et les missions en alternance, qui leur seront accessibles au sein du Groupe. Lors d'ateliers dédiés, les étudiants bénéficieront également de formations à la recherche d'emploi et au bon usage des outils, CV et lettres de motivation, en particulier. //

[acardeau@aol.com](mailto:acardeau@aol.com)





// CASSATION

# Un DS doit pouvoir assurer ses fonctions !

*Le délégué syndical doit disposer du temps nécessaire à l'exercice de ses fonctions. À défaut, il y a délit d'entrave.*



Le refus d'aménager le temps de travail d'un salarié titulaire de mandats constitue un délit d'entrave. Par son arrêt du 5 novembre 2013, la chambre criminelle de la Cour de cassation l'a affirmé, dans une

affaire opposant un salarié de l'Afpa, titulaire de deux mandats de représentant du personnel, à son directeur régional. Celui-ci avait, rappelle la lettre d'informations spécialisées AEF,

refusé cet aménagement du temps de travail pour permettre l'exercice des deux mandats, l'un de délégué syndical d'établissement, l'autre de représentant du syndicat auprès du comité régional d'établissement.

Le syndicaliste avait alors porté plainte, s'était constitué partie civile du chef d'entrave à l'exercice du droit syndical. Le directeur du centre et le directeur régional ont été reconnus coupables, et condamnés à des peines d'amende par la cour d'appel d'Orléans (Loiret). Et la Cour de cassation a approuvé leur décision.

Au terme d'une analyse complexe des manquements à leurs obligations de dirigeants, la cour avait estimé qu'en refusant au salarié "de diminuer sa charge de travail et de le faire remplacer le temps nécessaire à l'exercice de ses activités syndicales, mais également en omettant d'adresser à ce salarié une

lettre d'accompagnement au début de l'exercice de chaque mandat syndical comme le prévoyait l'accord du 16 avril 1997", les directeurs "apparaissaient, chacun à leur niveau, avoir fait obstacle de manière délibérée à l'exercice de son droit syndical".

La Cour de cassation a confirmé cette analyse. Pour les magistrats de la chambre criminelle, "ces énonciations, [qui établissent] le caractère volontaire des agissements constatés, suffisent à caractériser l'élément intentionnel du délit retenu". En conséquence, pour la haute juridiction, la cour d'appel a justifié sa décision, en condamnant les directeurs au regard des dispositions de l'article L. 2143-13 du code du travail, "dont il résulte que le délégué syndical doit disposer du temps nécessaire à l'exercice de ses fonctions". //

// JUSTICE

# Liberté de témoigner

*Sauf mauvaise foi, un salarié ne peut pas être licencié pour avoir rédigé une attestation au profit d'un collègue.*

La liberté de témoigner, a rappelé la Cour de cassation, est une liberté fondamentale, garantie d'une bonne justice.

Un salarié avait été licencié pour faute grave. Son employeur lui reprochait d'avoir établi une fausse attestation, en faveur d'un autre salarié engagé dans un litige contre l'entreprise. Il en avait également parlé à ses collègues de travail. Licencié, il avait ensuite demandé la nullité de ce licenciement, estimant qu'il violait sa liberté d'expression. La cour d'appel n'était pas de cet avis. Elle estimait que ce qui avait justifié le licenciement était le

caractère de fausseté de l'attestation, et la publicité donnée auprès des collègues de son intention de témoigner. Il n'y avait donc pas lieu d'annuler le licenciement.

Cet arrêt d'appel a été cassé pour violation des articles 6 et 10 de la convention de sauvegarde des droits de l'homme et des libertés fondamentales. La Cour précise "qu'en raison de l'atteinte qu'il porte à la liberté fondamentale de témoigner, garantie d'une bonne justice, le licenciement prononcé en raison du contenu d'une attestation délivrée par un salarié au bénéfice d'un autre est atteint de nullité,



sauf en cas de mauvaise foi de son auteur". Seule cette mauvaise foi du salarié pourrait légitimer le licenciement de l'auteur d'une telle attestation. Or, elle n'a pas été démontrée. Il n'en reste pas moins que dans bien des cas, l'entreprise voulant

punir son salarié pourra toujours contourner cette jurisprudence, en utilisant une autre motivation pour le licenciement. Ce sera alors au Conseil des Prud'hommes d'en juger le bien-fondé. //

// CLASSES MOYENNES

# Un "burn-out fiscal"

La confédération CFE-CGC intervient actuellement auprès des députés et sénateurs pour faire entendre la voix de ceux qu'ils ont surnommés "dindons".



Pourquoi "Dindons" ? Il s'agit évidemment de "refuser que les classes moyennes et l'encadrement se fassent plumer". D'un côté, constatent les analystes de la Rue du Rocher, la crise a de sévères conséquences sur les salaires des cadres et techniciens... pour ceux qui ont conservé leur emploi, peut-on aussi ajouter, et ce n'est pas qu'une lapalissade. D'autre part la politique fiscale concentre les hausses d'impôts sur ces mêmes populations. La CFE-CGC tente donc de contrecarrer cette implacable logique en s'adressant aux parlementaires. Objectif, les convaincre d'amender la loi de finances 2014. La CFE-CGC propose quatre amendements concrets au projet de loi :

## 1 : supprimer l'abaissement du plafond de l'avantage procuré par le quotient familial

Le quotient familial, c'est l'outil permettant de "rendre l'impôt sur le revenu aussi neutre que possible par rapport aux capacités de consommation des familles suivant leurs charges inégales". Il a pour enjeu de garantir un niveau de vie de vie équivalent, à revenu équivalent, à deux familles ayant ou non des enfants. L'avantage de chaque demi-part supplémentaire en 2013 avait déjà été limité à une économie plafonnée à 2.000 euros. Il passerait maintenant à 1.500 euros...

## 2 : rétablir la réduction d'impôt pour frais de scolarité

La CFE-CGC a déjà obtenu gain de cause sur ce point, le gouvernement a retiré la mesure du projet de loi. Pour une famille avec trois enfants (deux étudiants et un lycée), la mesure aurait entraîné une perte sèche de 549 euros par an !

## 3 : rétablir l'exonération fiscale de la participation de l'employeur aux contrats collectifs de complémentaire santé

Oui à la généralisation de la complémentaire décidée par la loi du 14 juin 2013 ! Mais supprimer cette exonération, reviendrait à faire contribuer exclusivement les salariés. Pour une famille ayant deux enfants (part employeur représentant 150 euros par mois) et déclarant 45.000 euros de revenu net imposable, la mesure représenterait une perte sèche de 227 euros...

## 4 : rétablir l'exonération fiscale sur le revenu des majorations de pensions ou retraites pour chargés de famille

La fin de cette exonération pénaliserait les retraités déjà touchés par le report de la valorisation des retraites et pensions d'avril à octobre. Cela serait injuste, car élever des enfants a un impact réel sur la carrière et son évolution. Plus largement, la CFE-CGC alerte législateurs et gouvernants. Elle souligne la "déferlante" qui depuis quelques mois touche de plein fouet les personnels de l'encadrement : du "ras le bol" fiscal, on passe ces jours-ci au burn-out fiscal ! //

## Définir une représentativité patronale

Depuis 2008, les syndicats de salariés sont soumis au critère électif pour justifier leur représentativité et affirmer leur légitimité. La Confédération CFE-CGC, comme les quatre autres organisations confédérales, a franchi cet obstacle en 2013, et nous savons qu'elles devront toutes s'y confronter de nouveau, à dates régulières. Pourquoi dès lors ne pas imposer des règles similaires aux représentants des employeurs ? La CFE-CGC demande à pouvoir parler avec des interlocuteurs également "légitimes" : elle attend donc que les organisations patronales soient soumises au critère électif.

Un rapport sur le sujet a été remis fin octobre à Michel Sapin, ministre du Travail, de l'emploi, de la formation professionnelle et du dialogue social. C'est un premier pas que salue notre confédération, qui demande au gouvernement de "saisir le Conseil économique, social et environnemental (CESE). La question du dialogue social concerne toute la société, il sortirait grand d'un véritable débat avec les différents composantes de la société civile".

## En bref...

### Handicap

À l'occasion de la semaine pour l'emploi des personnes handicapées (18-24 novembre), la CFE-CGC a rappelé que c'est toute l'année qu'on porte et supporte son handicap...

Dans chaque département, chaque branche d'activité, des militants s'engagent spécialement pour un meilleur respect des droits et places des personnes handicapées.

Une semaine par an, cela donne bonne conscience mais ne résout pas les problèmes. Le handicap, prenons-le en considération 52 semaines par an.

Pour la FIECI, Isabelle Dupuy est en charge du handicap.

isa\_dupuy@yahoo.fr

// AFFICHAGE

## Notre Top de l'année!

L'édition et la diffusion de nos séries d'affiches FIECI auront cette année permis d'accroître considérablement notre notoriété. C'est également un moyen très efficace d'identifier les thématiques syndicales qui comptent à nos yeux, et d'attirer l'attention et l'intérêt de nos collègues.

Téléchargez ces supports de communication sur le site <http://www.fieci-cgc.org/index.php/Affiches/>



Diffusez-les.  
Plus connue,  
la FIECI  
est mieux reconnue !



// EMPLOI

# Recrutements : légère embellie en vue ?

*Affirmer que le moral est au beau fixe dans le pays, en cette fin d'année, serait probablement exagéré. Pour autant, la dernière étude APEC sur l'évolution des recrutements au dernier trimestre de l'année, offre pour 2014 quelques raisons d'espérer.*

“Entre prudence et reprise de confiance”, l'Association Pour l'Emploi des Cadres ayant passé les chiffres de sa dernière étude au tamis, y voit quelques indices encourageants. Près d'une entreprise sur deux a l'intention d'embaucher un cadre au quatrième trimestre 2013. La proportion est stable par rapport à la même période, un an plus tôt. Mais, pour Jean-Marie Marx, directeur général de l'Apec, “tout laisse penser qu'elles seront plus nombreuses que l'an passé à transformer ces intentions en embauches. Car 76 % d'entre elles affirment être certaines de recruter. La confiance des entreprises semble donc se restaurer peu à peu dans un contexte économique plus favorable. Cette amélioration devrait profiter à tous les niveaux d'expérience, notamment aux jeunes diplômés. Pour preuve, 45 % des entreprises déclarent envisager de recruter des débutants durant le dernier trimestre de l'année sur des postes cadres, soit 10 points de plus qu'au dernier trimestre 2012”.

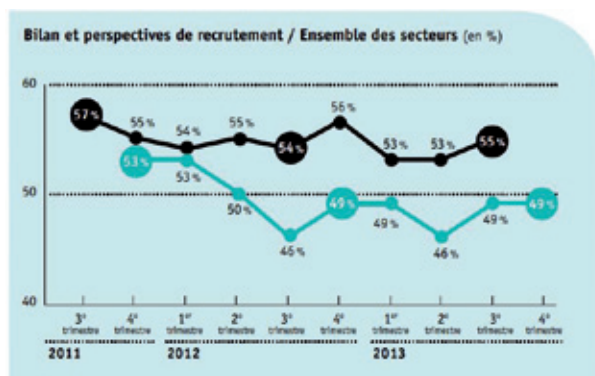
## Une conjoncture un peu plus favorable

L'économie française a connu un rebond au deuxième trimestre 2013, avec une croissance assez inattendue du PIB de +0,5 %. Elle serait d'après les prévisions de l'INSEE confirmée au dernier trimestre (+0,4 %), redonnant un peu d'optimisme aux entreprises, dès lors plus disposées à redynamiser leurs investissements. Insuffisant pour inverser la courbe du chômage comme ini-

tialement annoncé, celle-ci devrait voir sa progression ralentie, et se stabiliser en 2014... sauf rechute, évidemment.

## Situation encore dégradée...

... Mais un peu moins qu'un an plus tôt. Ainsi pourrait-on résumer le moral des entreprises interrogées par l'APEC. Elles sont toujours plus nombreuses à estimer que leur situation s'est dégradée, plutôt qu'améliorée : 23 % contre 18 %. Mais il y a un an, les opinions négatives montaient à 27 %, et les positives n'étaient que 13 %.



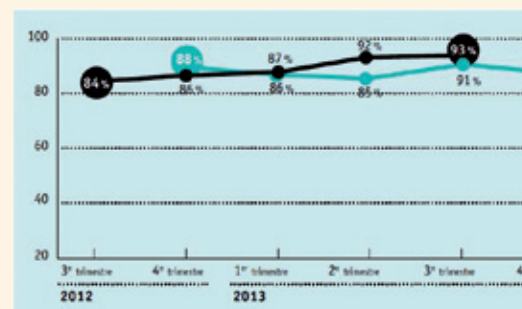
Graphique 1 : Tous secteurs

Dans ce climat, la proportion des entreprises, tous secteurs confondus, ayant recruté au moins un salarié cadre, au 3<sup>e</sup> trimestre, est stable par rapport à la même époque il y a un an (+1 %). De même, celle des entreprises affirmant leur intention d'en recruter un dans le prochain trimestre. (Voir graphique 1)



## Qu'en est-il dans nos métiers ?

A tous égards, qu'il s'agisse des recrutements réalisés ou des intentions, la tendance reste contrastée selon les secteurs.



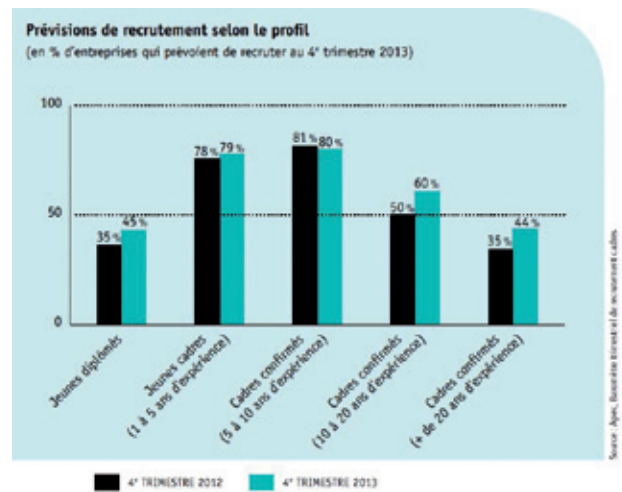
Graphique 2 Informatique

Au regard de nombre d'entre eux, les données recueillies dans le secteur informatique feraient bien des envieux. Mais on y constate tout de même une baisse de 7% des intentions de recrutement sur les 3 derniers mois. Le secteur semblerait faire preuve de prudence, tout en maintenant un dynamisme de recrutement élevé.



### Quels profils ?

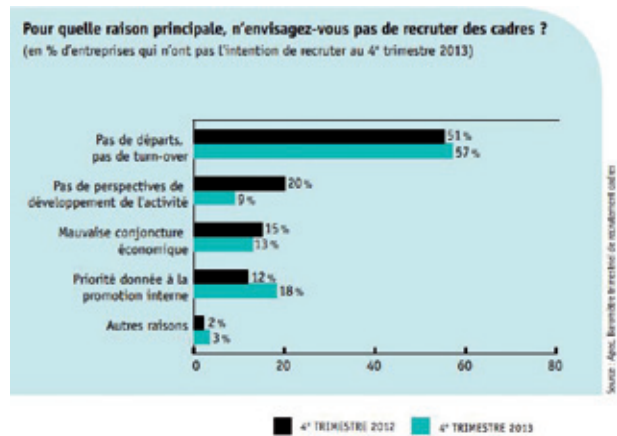
Ce qui frappe d'abord, illustrant ce mal apparemment bien français que nous abordons par ailleurs dans le magazine (lire pages 18-19), c'est la difficulté de notre monde du travail à accueillir les jeunes diplômés, moins demandés que les autres... et tout autant leur égale réticence à faire confiance à ceux qu'on décrit par ailleurs, sacré paradoxe, comme "confirmés" ! Il y a là plus qu'une contradiction : un genre de schizophrénie sociétale. Comment demander, sur tous les tons, à tous les micros, aux salariés de travailler plus longtemps, d'allonger leur durée de vie professionnelle... quand dans le même temps les entreprises elles-mêmes, qui sont les premières à tenir ce discours, expriment aussi clairement leur réticence à embaucher des "confirmés" ? Il apparaît plus que probable qu'en l'état, les "contrats générations" ne résoudront pas ce problème, si peu que ce soit. Mais si l'on veut parler de l'équilibre futur des caisses de retraites, ne conviendrait-il pas de s'en préoccuper plus sérieusement ?



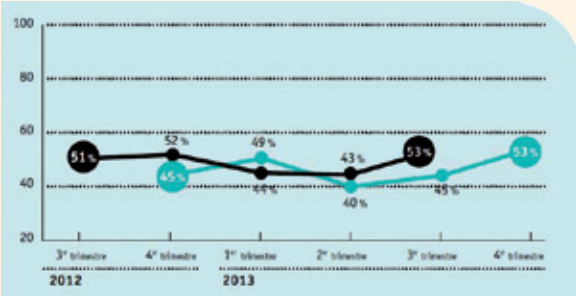
Graphique 5 : quels sont les profils recrutés ?

### Pourquoi ne recrutent-elles pas ?

Lorsqu'elles déclarent ne pas recruter, les entreprises expriment d'abord le statu quo de leur activité. Pas désireuses d'augmenter leur masse salariale, et n'enregistrant aucun départ, elles maintiennent simplement leur configuration, en attendant peut-être des jours meilleurs.

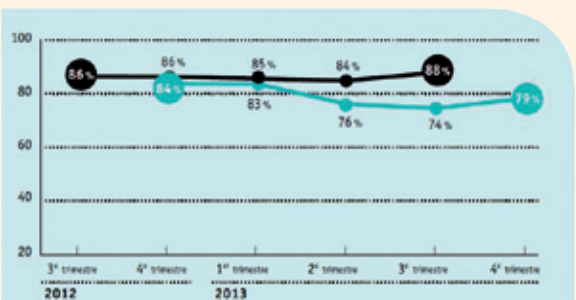


Graphique 6 : raisons invoquées pour ne pas recruter



Graphique 3 Ingénierie

Les niveaux de recrutements restent élevés dans l'absolu. Mais la situation est contrastée. Les recrutements sont en hausse, mais sur un an, les intentions de recrutements perdent 5 points.



Graphique 4 Métiers du conseil

Le Conseil, qu'on peut estimer sensible au moral des clients, a moins bien résisté que l'ensemble des secteurs. La reprise plus nette qu'ailleurs des intentions de recrutement doit-elle s'analyser comme un indicateur de confiance pour les mois à venir ?

Le manque de perspectives de développement, et de façon voisine, la mauvaise conjoncture économique, sont deux autres raisons invoquées. Mais on constate que ces deux raisons sont moins souvent mises en avant que l'an passé. Il y aurait là, estiment les experts de l'APEC, matière à optimisme. En cette fin d'année, on aurait évidemment envie d'en accepter l'augure ! //

// QU'EN PENSEZ-VOUS, MAÎTRE ?

# Profiter des congés parentaux

*Naissance ou adoption, lorsque l'enfant paraît, le cercle de famille a droit à plusieurs sortes de congés. M<sup>e</sup> Ponroy nous les rappelle.*

**C&A :** Dans notre numéro d'automne 2013, nous rappelions les droits de la salariée enceinte. L'heureux événement a donc eu lieu ; à quels congés les parents ont-ils droit, Maître ?

## Naissance ou arrivée de l'enfant adopté

**M<sup>e</sup> Ponroy :** Il existe trois sortes de congés : naissance, paternité, et congé parental d'éducation. Le premier est de trois jours : tout salarié bénéficie de cette autorisation exceptionnelle d'absence, dès la naissance de l'enfant, ou à l'arrivée au foyer d'un enfant placé en vue d'adoption. Le salarié doit présenter un justificatif afin d'en bénéficier.

Ce congé est ouvert au père ou à la mère qui n'a pas déjà bénéficié d'un congé de maternité. En revanche, il est cumulable avec le congé de paternité ou d'adoption. Ces précisions seront utiles, notamment aux familles homoparentales. Ces jours sont assimilés à des jours de travail effectif, et donc rémunérés. Ils sont ainsi pris en compte pour les congés annuels. Ils ne doivent pas nécessairement être pris dès le jour de l'évènement ; mais dans une période raisonnable par rapport à celui-ci (Cass Soc 11-10-1994 : RJS 11/94 n°1277). Il faut noter qu'aucun droit à congé n'est ouvert au salarié déjà absent de l'entreprise à cette période.

## Vers une réforme du CLCA ?

*(Le projet de loi sur l'Égalité homme-femme, adopté en 1ère lecture au Sénat et qui doit être voté début janvier 2014 à l'Assemblée Nationale inclut une réforme du congé parental : pour mieux inciter les pères à prendre une part de ce congé, le versement de l'allocation de congé parental (CLCA) serait limité à 2 ans et demi, au lieu de 3 ans, si les deux parents ne prennent pas chacun au moins 6 mois de congé parental. Plusieurs associations ont souligné les possibles effets pervers d'un tel changement, notamment pour les couples aux revenus modestes.)*

**C&A :** Passons au congé de paternité ?

**CP :** Il a été mis en place par la loi du 4 décembre 2001 (article L 1225-35 du Code du Travail), et est également dû en cas d'adoption.

Le père ou le cas échéant, le conjoint de la mère, ou la personne liée à elle par un PACS, ou vivant en concubinage, bénéficie d'un congé de 11 jours consécutifs (18, en cas de naissance multiple).

Il doit être pris dans les quatre mois de la naissance ; il est toutefois possible de le reporter en cas d'hospitalisation de l'enfant ou de décès de la mère. À l'instar du congé de naissance, tous les salariés y ont droit, sans aucune condition d'ancienneté. Il n'est pas obligatoire même si certains ont plaidé pour qu'il le soit.

Il est impératif de prévenir l'employeur des dates de début et fin de congé, au moins un mois avant le début de celui-ci, par courrier recommandé (dans un souci de preuve). Dès lors qu'il en a été informé, il ne peut ni s'y opposer, ni exiger un report (Cass Soc 31-5-2012, n°11-10-282).

**C&A :** Comment se passe la rémunération ?

**CP :** Pendant toute la durée du congé, le contrat de travail est suspendu. Des indemnités journalières de la Sécurité Sociale sont versées à la place du salaire. Toutefois pour en bénéficier, il convient de remplir certaines conditions (ancienneté, période de travail, durée de cotisation). Les pères demandeurs d'emploi ou stagiaires de la formation professionnelle peuvent également percevoir cette indemnisation.

## Réduire ou cesser temporairement son activité professionnelle

**C&A :** Vient ensuite le congé parental d'éducation...

**CP :** À l'arrivée d'un enfant, il est possible de réduire ou de cesser son activité professionnelle, ce que prévoit l'article L 1225-47 du Code du Travail. Il est nécessaire pour cela de justifier d'une ancienneté minimum d'un an à la date de la naissance de son enfant, ou de l'arrivée au foyer d'un enfant de moins de 16 ans confié en vue d'adoption. Il est alors possible de solliciter soit un congé parental d'éducation soit une réduction de son temps de travail, qui ne peut être inférieur à 16 heures hebdomadaires.

Le congé parental peut débuter à tout moment, à partir de la naissance ou de l'adoption de



l'enfant, ou encore à partir de la fin du congé de maternité ou d'adoption.

La durée initiale de ce congé (ou période d'activité à temps partiel) est d'un an. On peut la renouveler deux fois, allant ainsi jusqu'au troisième anniversaire de l'enfant, ou 3 ans après son arrivée au foyer, en cas d'adoption. Mais attention : en cas d'adoption d'un enfant entre 3 et 16 ans, ce congé parental ne peut excéder un an.

Il faut noter que si l'enfant a été victime d'une maladie ou d'un accident grave, constatés par un certificat médical attestant que la présence d'un parent à ses côtés est nécessaire, le congé parental peut être prolongé d'une année.

**C&A :** Voyez-vous d'autres éléments importants à connaître ?

**CP :** D'une part, se souvenir que le salarié doit adresser un courrier recommandé à l'employeur un mois avant le terme du congé de maternité ou d'adoption s'il entend bénéficier de son droit à l'issue de ce congé, deux mois au moins avant le début du congé parental dans les autres cas. Même chose pour le prolonger ou le modifier : envoyer sa lettre recommandée au moins un mois avant la date du terme prévu initialement. L'employeur ne peut refuser au salarié le bénéfice du congé ou du temps partiel, ni sa prolongation (Cass Soc 1-4-2003 n°00-41.873)

Deuxième point important : ce congé parental n'est pas rémunéré ; et en cas de temps partiel, les périodes non travaillées ne seront pas payées. La CAF délivre sous conditions un complément de libre choix d'activité (CLCA) ou un complément optionnel de libre choix d'activité (si vous avez au moins 3 enfants) pour compenser la perte de salaire. //

// RÉFLEXION

# Les Cadres en questions...

*Le travail et ceux qui l'exercent, sont en constante métamorphose, et notamment à l'heure de la globalisation. Quels impacts pour les populations dites "cadres" ?*

Nombreuses sont les questions qu'on peut poser sur ce groupe sociologique qu'avec d'autres nous constituons. Nous représentons 4,7 millions de salariés (soit 20 % de la population active). 40 % sont aujourd'hui des femmes. Nous travaillons plus (44 heures contre 39 en moyenne), nos niveaux de diplômes s'élèvent, mais si la dispersion de nos rémunérations tend à augmenter considérablement, en moyenne, elles stagnent depuis une dizaine d'années. Le corollaire est qu'aujourd'hui quelques 30 % des personnes identifiées comme cadres gagnent moins que le plafond de la sécurité sociale. Et cette proportion est clairement appelée à croître. Cela pourrait avoir de réelles conséquences pour les institutions fonctionnant comme "marqueurs" du statut de cadres, notamment l'AGIRC, ou d'autres

institutions comme l'APEC, qui aujourd'hui déjà accueille et conseille les jeunes diplômés. L'observatoire des Cadres a publié un ouvrage collectif intitulé "À quoi servent les cadres ?", et convoque bien des questionnements. Qu'est-ce qui aujourd'hui caractérise, définit encore le fait d'être cadre ? Est-ce un statut ? Un certain plancher de rémunération ? Ou le "travail" lui-même ? Mais on voit qu'il intègre et valorise de plus en plus des compétences managériales, au détriment de l'expertise. Or et nous l'évoquions dans notre précédent numéro de C&A, "manager ne s'improvise pas". Où donc placer le cadre, au plan hiérarchique, entre les exécutants, et ce Top Management pour lequel certains sont très tôt sélectionnés, cooptés, ce qui pour l'essentiel les tiendra souvent très éloignés des process

de production mêmes. En réalité, et c'est logique, sous une terminologie inchangée, on est désormais bien loin des classifications Parodi (\*) mises en place en 45. Ce groupe social est de plus en plus hétérogène, on attend de ceux qui le constituent des compétences et savoir-faire managériaux souvent très éloignés de l'expertise contenue dans le métier initial. Les fonctions sont aujourd'hui marquées par une forte "polyactivité", par le fait que le cadre occupe une position de "centralité" au cœur des tensions, des conflits. On attend de lui qu'il structure la collaboration et la coopération entre les services, qu'ils en soient même les instigateurs. Mais, gestionnaire des ressources qu'il doit allouer aux projets, il est aussi un arbitre, et souvent doit assumer "le poids d'une responsabilité" qui pèse lourd. Il est d'ailleurs frappant de constater que la quête de responsabilités supplémentaires est assez peu souvent évoquée comme motivation forte pour les cadres d'aujourd'hui. Pour



les chercheurs de l'observatoire, ce n'est pas non plus "la qualité", "le bien-être au travail" qui est le plus espéré ; mais bien le "faire" : pouvoir exercer son métier convenablement, pouvoir en parler, prendre du recul... Dans des univers ouvrant précisément fort peu de voies aux échanges professionnels. Dans cette optique, pouvoir intégrer des Groupes d'Aides aux Pratiques dans les dispositifs de formation "tout au long de la vie", serait une innovation appréciée. //

(\*) *Ministre du Travail et de la Sécurité sociale dans le gouvernement de Gaulle (44-45), on lui doit notamment les textes fondamentaux relatifs à la Sécurité sociale et aux comités d'entreprise.*

// MOROSITÉ

# La France déçoit 93 % des cadres étrangers

*La France, marché du travail sinistre, voire sinistré, pour nos voisins ? Une récente étude conduite auprès de cadres étrangers pointe une image globale assez détériorée...*

Didaxis est une société de portage salarial, spécialisée dans les métiers de la prestation intellectuelle, du conseil, de la formation, de l'ingénierie, de l'informatique et des services. À l'automne, elle a conduit une étude sur la perception du marché du travail en France, telle que l'expriment des cadres étrangers y ayant travaillé. Résultat ? Guère enthousiaste ! 93 % des 2070 cadres étrangers interrogés estiment le marché du travail français "pas ou peu attractif". Plus cruel : la grande majorité d'entre

eux, 79 % le jugent "pas attractif", et 14 % "peu attractif". À l'opposé, 1 % seulement (!) choisit "très attractif", et 6 % "plutôt". Les interrogés, choisis selon des critères de secteur d'activité, nationalité, âge et région de domiciliation, exerçaient chez nous dans des filières variées : Commercial et Marketing, Comptabilité/ Finance, RH/ Juridique, IT/ Télécoms, Ingénierie et Industrie (fonctions achats/logistique, R&D, Méthodes et Process, Exploitation et Maintenance). Pour Guillaume

Cairou, Président fondateur du groupe Didaxis, le résultat démontre d'abord que la complexification du Droit du travail a un impact majeur sur cette perception de notre marché du travail.

Il nous semble pour notre part, toujours discutable d'en venir à des "causes uniques", qui offrent l'avantage d'attirer l'attention du lecteur sur les seuls aspects qui vous tiennent à cœur. On pourrait, tel Cyrano, "dire, Ô Dieu, bien d'autres choses, en somme !", et pointer d'autres causes plausibles. Ainsi, évoquer, en vrac : le déficit de valorisation du travail effectué par les salariés ; les difficultés de promotion qui en découlent, notamment pour les femmes, et pas seu-

lement... Sans oublier l'exclusion des populations jeunes et âgées, aux deux extrémités de la chaîne ; l'organisation souvent incohérente du travail, et l'accumulation jusqu'à l'absurde des "politiques de changement", qui à peine mises en place, sont balayées par d'autres, avant même qu'on ait pu en mesurer l'efficacité.

Autant de raisons potentielles pour expliquer ce désamour des cadres étrangers à l'endroit de notre environnement. Autant de sujets sur lesquels les pays voisins font souvent mieux que nous, même si la période demeure partout tendue. //

**www.didaxis.fr**

## // CONDITIONS DE TRAVAIL

# Le bien-être, un enjeu véritable

*ACTINEO, est un "Observatoire de la qualité de vie au bureau". Il publie un baromètre sur les ressentis liés à la vie au bureau. Qui pointe de grosses marges de manœuvre pour améliorer le quotidien.*

Diffusant son étude sur le web(1), ACTINEO annonce poursuivre un objectif, "sensibiliser les entreprises et les inciter à se servir de l'espace de travail comme levier de performance et source de bien-être pour les collaborateurs". Vaste programme, si l'on garde en mémoire l'accroissement partout constaté des risques psychosociaux, où règnent souvent en maîtres tension, stress et dégradation des relationnels, sur fond de mise en concurrence malsaine des individus ou des équipes... au nom, précisément, "de la performance".

## Une attente de mieux-être

Une précédente étude datait de deux ans. De fait, les attentes exprimées par les personnes interrogées à l'échelon national désignent d'abord la qualité de vie au travail comme valeur fortement en hausse : si l'intérêt même de son travail demeure la motivation première exprimée (50 %, -3 %), la qualité de vie suit juste derrière, et progresse largement, à 45 %, soit + 7 %. Le niveau de rémunérations continue naturellement de compter (41 %) ; mais les responsabilités, les perspectives de progression, sont des motivations en net repli. Tout semble indiquer qu'en période de crise, le vécu immédiat l'emporte sur les pro-

jections à long terme. Vivre convenablement le temps présent compte d'avantage.

En découlent deux points marquants : les relations humaines avec les collègues demeurent le principal levier d'une bonne qualité de vie, mais



sont en recul (78 %, -6 %). Progressent l'espace, et la qualité de l'aménagement de son bureau, validés comme vecteurs d'amélioration du bien être (92 %), de l'efficacité (89 %) et de la motivation (83 %). Parallèlement, l'impression que les entreprises ne prennent pas suffisamment en compte ces attentes progresse (39 %, + 5 %), même si la majorité estime qu'elles s'y intéressent de façon satisfaisante. Autant d'éléments exprimant ce besoin de qualité.

## Les dégâts de l'open-space

Dans ce contexte, si la fréquentation des collègues demeure attendue, dans des lieux de détente ou de convivialité (par exemple à l'indispensable Machine à Café), elle peut également devenir envahissante. Un salarié sur trois seulement dispose désormais d'un bureau individuel fermé. Les espaces partagés, dits "paysagers" se généralisent ; le niveau des nuisances sonores dues aux personnes progresse de ce fait très significativement (+ 18 %), s'affichant comme la première source de gêne et de perturbation

quotidienne (52 %). Freinant la concentration, rendant plus difficile l'accès aux temps nécessaires d'isolement, les open spaces perturbent également les salariés par les inconforts dus aux déplacements incessants sur ce qu'on pourrait appeler "son espace vital", sans oublier les problèmes de températures, climatisation, chaud, froid, qui viennent aussi perturber l'environnement. Censé faire gagner de la place (et donc de l'argent), il est aussi porteur de toutes les

nuisances évoquées dans l'étude ACTINEO... Ainsi que d'autres, également. Wikipédia cite par exemple l'économiste Alain d'Iribarne, directeur de recherche au CNRS, pour qui l'open space "peut être pathogène, qui facilite la surveillance et la mise en compétition des salariés entre eux, [est un] facteur de stress qui aboutit souvent au contraire du but recherché, avec des salariés qui s'isolent en portant des écouteurs ou en se cachant derrière des montagnes de dossiers ou des plantes vertes..." //

(1) Télécharger les résultats  
[http://www.actineo.fr/IMG/pdf/CSA\\_pour\\_Actineo\\_Observatoire\\_de\\_la\\_qualite\\_de\\_vie\\_au\\_bureau\\_12\\_11\\_13.pdf](http://www.actineo.fr/IMG/pdf/CSA_pour_Actineo_Observatoire_de_la_qualite_de_vie_au_bureau_12_11_13.pdf)



## Travail prolongé devant écran : nouveau "mal du siècle" ?

49 % des interrogés passent 6 heures par jour et plus devant l'ordinateur... 59 % déclarent souffrir de douleurs dorsales, 47 % de douleurs cervicales... L'étude établit clairement le lien entre aménagement de l'espace professionnel et santé physique. Les douleurs lombaires, ophtalmiques, à la nuque et à la tête concernent désormais plus d'un actif sur trois. Les longues positions assises face à l'écran sont l'exact opposé de la recommandation sans cesse entendue dans le slogan "pour votre santé, bougez plus !". Les impacts sur le poids, la tension artérielle, les problèmes cardio vasculaires, sont également connus...



// FORMATION PROFESSIONNELLE

# Entre optimisme et prudence...

Comme chaque année, la Fédération de la Formation Professionnelle a publié les données actualisées de son observatoire économique. Recul en 2012 du chiffre d'affaire, légère reprise probable pour 2013... Qu'attendre de 2014 ?

La FFP est l'organisation professionnelle des organismes privés du secteur de la formation. Comptant plus de 400 organismes adhérents pour un chiffre d'affaire cumulé d'un milliard et demi d'euros annuel, elle est représentative de l'ac-

période de crise qui débutait en 2008. La progression du chiffre d'affaire s'était certes singulièrement ralentie cette année-là (+ 2,9 %, contre + 11,4 % l'année précédente) mais comme les suivantes, le secteur avait témoigné d'une assez

publique, un pouvoir de négociation des clients accru dans une période tendue, et plus encore l'accroissement de l'intensité concurrentielle, impactent l'activité des organismes. Pour dépasser ces obstacles, le secteur parie d'abord sur la pro-

### Dernière minute !

Le 14 décembre, les partenaires sociaux sont parvenus à finaliser un important projet d'ANI sur la formation professionnelle. On s'attend à ce que 6 des 8 organisations représentatives le signent. Côté patronal, la position de la CGPME demeure incertaine. Quoi qu'il en soit, nous reviendrons très prochainement et en détail sur les enjeux de cet ANI dans nos métiers.

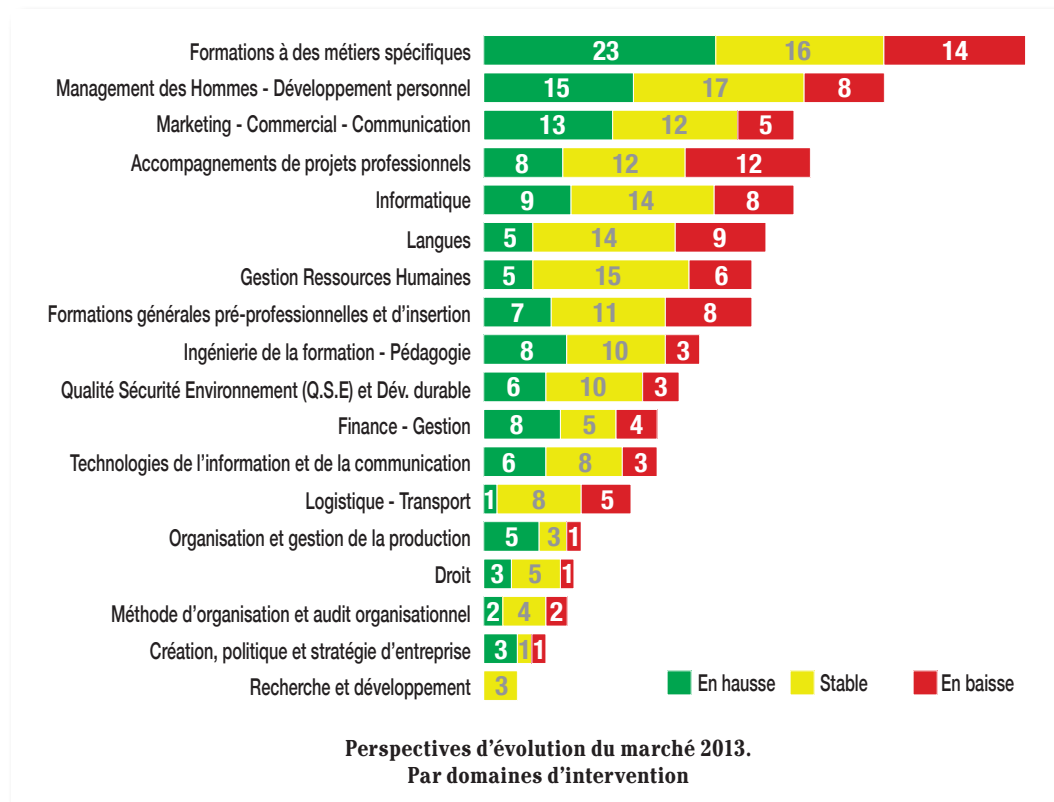
par les partenaires sociaux. Et 59 % de nos adhérents en proposent", précise Sylvie PETITJEAN, membre du Bureau de la FFP.

Plus de 80 % des organismes sont détenteurs d'au moins une qualification, certification ou d'un label qualité ; les autres ont dans leur grande majorité entrepris une démarche en ce sens.

### Parier sur l'approche commerciale

L'engouement pour le "tout en e-learning" semble calmé. L'offre tend à évoluer vers un "blended learning", entendez mélange des temps de formation en présentiel et à distance. Les techniques innovantes, comme le "serious game" se développent. Mais le recours marketing au "franglais" ne suffira pas à séduire les acheteurs. Les organismes déclarent miser d'abord sur l'action commerciale. 31 % des entreprises déclaraient "envisager" de créer des fonctions commerciales nouvelles pour 2012. 43 % l'ont effectivement fait. Et ce dynamisme devrait se confirmer en 2014.

Elles devront y vendre en priorité des formations à des métiers spécifiques, au management des hommes et au développement personnel ainsi qu'au marketing et au commercial. Tels sont les domaines d'intervention les plus porteurs, tandis qu'étrangement, les formations en langues, domaine où les français ne sont pas réputés briller pour leur excellence, semblent promises au recul. //



tivité du secteur, quand bien même n'entrent pas dans son champ d'observation celles des entreprises individuelles et autres "consultants formateurs", qui y sont également parties prenantes.

### 2012, en repli, 2013 en reprise

Les données communiquées en ce début novembre font apparaître, par rapport à l'année précédente, un recul de 2,9 % du chiffre d'affaire réalisé en 2012. Ce recul constitue une première dans la présente

bonne résistance, au regard du ralentissement général de l'activité. Succédant au + 8,1 % de 2011, le recul constaté cette année ne semble pas pour autant augurer d'un retournement durable de tendance : 2013 devrait voir un retour à la croissance du secteur, autour de 1,7 %.

### Professionaliser l'offre

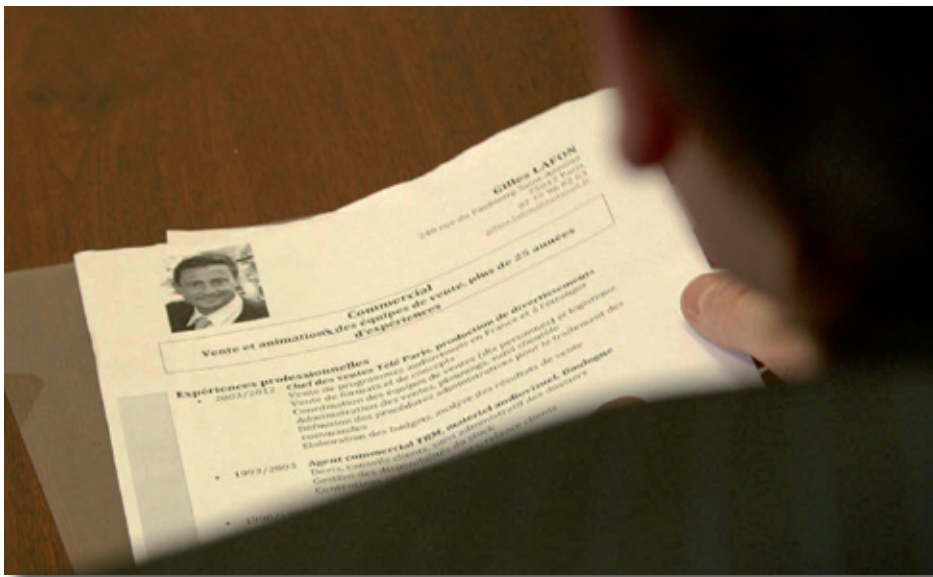
On s'en doute, la période n'en reste pas moins incertaine ; et s'il faut voir plus loin, la prudence reste de mise. Le recul de la commande

professionnalisation de son offre. Elle veut vendre la formation comme un "investissement durable" ; mais comment faire pour que ce mot magique, "durable", ne soit pas qu'un fanion qu'on agite ? Parmi ses adhérents, plus d'un organisme sur deux propose aujourd'hui des formations certifiantes, qualifiantes et diplômantes, afin de se placer en phase avec l'attente partout exprimée de "formation tout au long de la vie". "Les formations diplômantes, qualifiantes ou certifiantes sont au cœur de la réforme actuellement négociée

// FAIT DE SOCIÉTÉ

# Gilles Lafon, chômeur senior en quête d'emploi

*Le réalisateur et journaliste Gilles de Maistre a le temps d'un documentaire vécu le quotidien d'un quinquagénaire à la recherche d'un travail. Un parcours du combattant proche d'une descente aux enfers.*



Cela dure "52 minutes", et résume huit mois d'une immersion douloureuse. Gilles de Maistre, réalisateur chevronné de films et documentaires, a voulu devenir Lafon, ce "commercial de 53 ans" qui de sa vie n'a jamais connu le chômage, et s'y trouve soudain confronté.

*Ce sujet m'a d'abord interpellé parce que j'ai moi-même passé la cinquantaine, précise aujourd'hui Gilles de Maistre. Même si j'ai cette chance d'être reconnu dans mon travail, je me demandais comment je ferais, si tout à coup on ne voulait plus de moi. Je pensais à tous ces gens qui travaillent en entreprises, qui ont leurs propres qualités... mais qu'on semble considérer comme interchangeables. J'ai senti qu'il y avait là un vrai thème à creuser.*

Il est vrai qu'on devient plus attentif à un problème lorsqu'on sent qu'il vous menace, ne fut-ce que potentiellement. Est-ce une des raisons pour lesquelles les décideurs, employeurs comme politiques, à l'abri de telles craintes, semblent si peu concernés par le sujet ? Est-ce absurde de le penser ?

Lorsqu'elle découvre le projet, la chaîne France 5 est pour sa part convaincue qu'il y a là un vrai thème de service public, qui concerne la société toute entière. Elle s'engage donc dans la production (et a diffusé le document au mois de novembre). On est soufflé par cette réussite.

À moins d'avoir un cœur de pierre, on suit sans décrocher, sans s'ennuyer un instant, "Maistre-Lafon" qui court pour de bon, sous nos yeux, cette étrange course à handicap qui ne mène nulle part : la course du chômeur quinquagénaire.

Au fil des séquences, on voit son visage peu à peu se fermer, et s'y incruste une inquiétude véritable. *La technique de l'immersion collait parfaitement au sujet. J'avais envie depuis longtemps de connaître cette expérience, "entrer dans la peau d'un autre". Il ne sera pas déçu. À aucun moment dans le film je n'ai tenu un rôle, précise-t-il. Je me suis tout de suite senti concerné par ma recherche. Au début, comme un challenge. Puis au fil des semaines, j'ai vraiment ressenti les effets de l'échec, et cette vraie perte de confiance en MOI. Tant qu'on a du travail, on croit maîtriser sa propre image sociale. Quand les portes se referment, on découvre d'un coup à quel point cette image est en réalité fragile...*

Mais n'anticipons pas. Alternant les séquences en doubles caméras cachées, qui renouvellent le genre, et celles où une équipe de tournage suit notre chômeur "à découvert", pour un soi-disant reportage pour le JT, nous suivons donc Gilles Lafon, sympathique commercial qui s'inscrit pour une première à Pôle Emploi. Dynamique, confiant dans son profil, il a dans sa mallette

un CV solide et bien conçu, inventé pour les besoins du film. Pourtant, son tout premier entretien nous met la puce à l'oreille : "alors qu'est-ce qu'on fait ? Je vous inscris... ou pas ?" demande la conseillère, qui en a vu bien d'autres, et semble deviner ce qui attend Lafon (1). Mais celui-ci ne reçoit pas le message. Il compte bien décrocher un job dans les quatre mois, et met pour cela toutes les chances de son côté : sourire engageant, du bagout, de l'énergie. Une DRH le coache et l'aide à optimiser "son offre". Elle connaît le marché, sait de quoi elle parle. Gilles suit tous ses conseils. Il s'inscrit sur quantité de sites et forums, va répondre à des centaines d'annonces en ligne ou publiées dans la presse... En huit mois, il n'obtiendra... aucun entretien. Encore moins de proposition d'embauche. Juste une hypothèse de partenariat en "auto-entrepreneur", sur laquelle se refermera la narration. Bien maigre happy end, et qui plus est en trompe-l'œil : car ce que ne dit pas le film, c'est qu'un auto-entrepreneur n'a pas le droit de travailler pour un seul et unique client. Ce serait du salariat "déguisé" ; et les taux de charges sociales sont très différents. L'URSSAF notamment veille au grain.

N'importe. Nous aurons suivi notre ami dans sa recherche, qui bien vite aura pris des allures d'errance. De Pôle Emploi en Salons, de Job-dating en Cité des Métiers, nous l'aurons vu enchaîner les démarches, toutes vouées à l'échec.

Si le doc passe à toute vitesse, se regardant comme on suit un polar, il est presque plus cruel. Car la réalité qu'il dévoile, bien connue de ceux qui la vivent, semble ignorée de la grande majo-

(suite page 19)



(suite de la page 18)

rité. Tournant le film, sur le terrain, j'ai découvert ce que je ne savais pas, ce que fort peu de gens savent : la discrimination sur l'âge, qui frappe à partir de 45 ans, est la première de toutes. Bien avant celles dont on parle, comme la couleur de peau, la religion, le genre, le handicap. Bien sûr, aucune discrimination n'est souhaitable. Mais celle sur l'âge frappe jusqu'à l'absurde. Car pour être recruté, la fourchette c'est 28-42 ans. Avant vous manquez d'expérience, après vous coûtez trop cher. Ou vous manquez de souplesse... Mais comment peut-on faire, puisqu'on nous dit dans le même temps qu'il va falloir travailler plus longtemps ?

Dans le film, les recruteurs, les conseillers, ne brillent guère par leur empathie. Certains donnent des leçons à cet homme qui a l'âge d'être leur père. On frôle parfois l'humiliation. Mais suivre Lafon, c'est surtout croiser sur sa route d'anciens cadres précarisés, certains au chômage depuis six ans et plus. Tous luttent contre le sort, le doute, la déprime. Avec courage, ils ont accepté d'apparaître à l'écran, après avoir appris la "vraie démarche" de Gilles. Il y a Yves : "DRH. Ca fait six ans que je cherche". Avant il virait les autres. Un jour, c'est lui qu'on a viré... Il y a Brigitte, désabusée, évoquant les cruelles épreuves de testing : "c'est de l'abattage, on n'a pas le droit à l'erreur, il faut séduire... Et au bout du compte, on vous propose au mieux un salaire de débutant". Il y a cet homme, au bord du gouffre, qui

conserve les doubles des milliers de lettres envoyées comme autant de bouteilles à la mer. "Edmond. Chômeur depuis 8 ans. 400 euros par mois. On m'a volé ma vie".

Au fil des semaines de recherches infructueuses, Gilles Lafon devient comme eux. Il revoit ses ambitions à la baisse. Il ravale sa confiance initiale. Son parcours, pour tristement banal qu'il est, pointe l'absurde réalité de notre marché du travail. Les recruteurs y louvoient entre hypocrisie et mensonge, tandis que les observateurs extérieurs, en contrechamp, rappellent l'implacable réalité : quoi qu'on dise, la "senoritude" vous condamne dans 2 cas sur 3. Mais cela n'est jamais reconnu. Comme le commente une personne découragée, fataliste : "devant, tout va bien, l'âge n'est jamais un problème... Mais derrière, vous ne recevez jamais la moindre réponse"...

Dans un improbable atelier Relooking, de généreuses bénévoles tentent de redonner un peu de "pep's" aux chômeurs, leur conseillant de nouvelles couleurs de chemises ou cravates. Gilles fait des essayages. C'est un peu comme mettre un sparadrap sur une jambe de bois, mais il faut bien PO-SI-TIVER, n'est-ce pas ? Il passe par la case agence d'intérim, atterrit ensuite dans un atelier de lutte contre l'exclusion. En huit mois d'un genre inédit de Monopoly, Lafon le commercial a basculé, comme tant d'autres, du côté obscur de l'employabilité.

Le film suscite une très forte empathie chez tous ceux qui l'ont vu... Gilles de Maistre est étonné du nombre de commentaires chaleu-

## Verbatim

Sans pathos, avec pudeur et force, ces 52 minutes passent à très grande vitesse. Aussi vite que les mois de recherches pour tous ces demandeurs, qui bientôt se comptent en années. On y entend de nombreuses phrases choc, certaines assez effrayantes. Florilège...

- À Pôle Emploi "...Alors : je vous inscris, ou je vous inscris pas ?"
- "On ne veut pas de seniors dans les entreprises".
- "L'âge, ce n'est pas une discrimination, c'est un état de fait".
- À partir de 43 ans, dans les testings on a déjà des pertes de chances.
- Senior, c'est 45 ans. À 44, c'est encore bon. 45, c'est fichu.
- Sur le CV ne mettez pas votre âge, plutôt la date de naissance... des fois, ça passe mieux.
- Je n'ai pas le choix, j'ai 54 ans... Encore 15 ans à faire...
- "Votre histoire ne m'intéresse plus. Je veux voir ce que vous ALLEZ faire : il FAUT reprendre confiance". (Dans un atelier d'aide contre l'exclusion)
- "Trop vieux pour trouver un emploi, trop jeune pour partir en retraite. Au bout du compte j'ai tout perdu..."
- Naan, c'est pas une question d'âge... (Les recruteurs)

Diffusé sur France 5, le documentaire est visible sur

<https://docs.google.com/file/d/0ByoYSACz9fp5UUg5eGZjZThyT1E/edit>



reux qu'il reçoit. Y compris de la part de jeunes, qui me disent "je pense à mes parents, c'est vrai que demain ils peuvent connaître cette galère. Et se retrouver sans rien ou presque". Mais du côté des politiques, des responsables patronaux... Rien... Pas le moindre écho, aucun contact.

Gilles continue de prendre des nouvelles des compagnons d'infortune croisés au fil du tournage. L'un va vendre sa maison. L'autre a patienté des mois pour un poste qui une fois

encore, lui a passé sous le nez. Un autre espère un emploi pour janvier. Le réalisateur a enchaîné sur un autre tournage, une fiction pour France 2. Mais on sent que son sujet l'a fortement marqué. Il se dit prêt à continuer d'en parler. Pour faire un peu bouger les lignes, si c'est possible. //

(1) On comprend aussi que s'il ne s'inscrivait pas, ce serait toujours un chômeur de moins dans les statistiques.



// BULLE

# Twitter en bourse : juste une question de confiance ?

*Jeudi 7 novembre, l'introduction de Twitter à la bourse à New York fut spectaculaire, l'action clôturant son premier jour à + 73 %. Pour autant, nul ne s'accorde sur les conclusions à en tirer. Tout le problème est là.*

Évoquer l'avenir du réseau numérique mondial à gueule de moineau, c'est d'abord parler de sa propre envie : de le voir marcher, ou de l'envisager comme l'indice d'une bulle spéculative, destinée comme toute bulle, à exploser. Avec l'ensemble des dégâts collatéraux connus : ruines, licenciements, effets domino en tous genre.

Tout le monde sait désormais qu'avec Facebook, Twitter est le plus grand réseau social du monde. Au-delà, il est devenu un média en ligne à part entière. Politiques, journalistes, entrepreneurs, tous ceux qui font l'actualité quotidienne mondiale y ont désormais leur compte. Et toute

personne physique ou morale peut trouver son compte à s'y exprimer : vite, et gratuitement.

Le modèle économique du réseau n'en demeure pas moins incertain. Les plus optimistes ne le voient pas devenir rentable avant 2015. On estime à 500 millions de dollars son chiffre d'affaire 2013... qu'accompagnera une perte de 134 millions. Les  $\frac{3}{4}$  du CA sont réalisés sur le seul territoire américain. Cela n'a pas empêché l'entreprise d'être valorisée par les investisseurs à plus de 20 fois son CA. Et cet enthousiasme un peu irraisonné fait craindre à beaucoup un retour violent de manivelle, quand la bulle explosera,



comme celle de 1999...

Encore faut-il être certain qu'il y ait bulle ! Un pont de la bourse new-yorkaise, repris en boucle par les médias en ligne, aura souligné qu'on n'est certain qu'il s'en était créé une... qu'après qu'elle ait explosé.

Le cas Twitter précise alors ce double visage de l'univers numérique : côté solaire, un modèle d'expression personnelle et une révolution communicationnelle inédits, provoquant le désir (rationnel ou non, les avis sont partagés) des investisseurs. Côté crépusculaire, cette tentation du risque échappant précisément à toute rationalité, renforcée par l'obsession du profit à court terme des financiers (lire C&A Automne), capables de tuer le soir venu, l'entreprise qu'ils portaient le matin même sur les fonts baptismaux.

Autre illustration ? Après Twitter, le site de partage de photos Pinterest qui, souligne Le Monde dans un dossier, ne génère AUCUN revenu, vient d'être valorisé à 3 milliards de dollars. Personne n'a la moindre idée de son modèle économique.

En dépit de toutes les analyses produites à chaud, personne n'a la moindre certitude (des idées, tout le monde en a) sur ce que peut réellement devenir Twitter : juste un jackpot financier de court terme ? L'annonce d'une énième cata boursière à venir ? Ou l'entrée en adolescence d'une idée de génie, vouée à s'imposer comme un média majeur du siècle ?

Pour son directeur général, il s'agit bien d'un "pari d'avenir" ; mais il se garde bien de citer la moindre date quant à sa rentabilité. Dans la foule, bien des commentateurs en ont appelé à "la confiance".

C'est aussi ce que propose le serpent Kâa à Mowgli, juste avant de l'endormir dans l'espoir d'en faire son déjeuner. //

// RÉSEAUX

## Louer un senior (.com)

*Cette start-up française propose un service en ligne novateur pour recréer du lien entre professionnels confirmés et entreprises.*

D'un côté ces entreprises qui manifestement recrutent peu, trop peu, de salariés dits confirmés, expérimentés... seniors (lire pages 18 et 19). De l'autre, ces réservoirs considérables d'expérience et de compétences qui ne demandent qu'à "servir". Il faudrait un jour parvenir à comptabiliser ce qu'y perd notre économie : en cotisations sociales, en déséquilibres des caisses, mais aussi en qualité des produits et services vendus par nos entreprises.

Pour freiner et contrer cette logique absurde, toutes les initiatives semblent intéressantes. Ainsi, LouerunSenior.com est un nouveau service internet qui se lance ces dernières semaines. Il se décrit comme la "première plate-forme d'intermédiation entre des experts indépendants et les entreprises de croissance". Le service propose de mettre en relation des entreprises et des experts ayant acquis au cours de leur carrière cette expérience qui "en fait bien souvent les meilleurs spécialistes de leur domaine". Ils doivent pour s'inscrire, avoir 45 ans ou plus, et 20 années d'expérience. Soit précisément les deux critères qui pour le marché traditionnel de l'emploi, s'avèrent

le plus souvent réhabilitaires...

Le site propose que ce senior - actif - expert -, redevenue un acteur économique stratégique, un levier de croissance et de compétitivité pour l'entreprise cliente. Une opportunité plutôt qu'un fardeau. Le principe de base est de proposer des interventions d'experts sous forme de "missions", et non d'emploi salarié. Mais David Rudnianski, jeune président de la start-up qui développe le projet, souligne que le modèle s'adresse aussi bien aux "consultants" qui souhaitent le rester, qu'aux personnes vivant une période de transition ou de "repositionnement", mais dont l'objectif à terme reste de retrouver le salariat. Dans cette optique, et dès lors que l'intervenant pourra présenter une note d'honoraires ou une facture, il peut s'inscrire sur le site. Lui-même peut être rémunéré en salaire, s'il passe par une entreprise de portage.

La démarche est originale et a ce grand mérite de vouloir transformer une menace en opportunité. On aimerait que la réussite du concept soit au rendez-vous, et nous y reviendrons. //

[www.louerunsenior.com](http://www.louerunsenior.com)

// TECHNO

## Glowbl dame le pion à Google

*Cette start-up française a remporté un marché d'équipement de vidéoconférence devant le géant mondial. David 1, Goliath 0.*



"Made in France". Arnaud Montebourg veut donner à ce slogan ses lettres de noblesse. Ainsi a-t-il choisi Glowbl, start-up française de 14 personnes basée à Lyon, pour organiser début décembre la

grande vidéo conférence de lancement du concours de la Commission "Innovation 2030". Elle a vocation à attirer en France des projets technologiques innovants, de favoriser le développement d'entreprises dans

différents domaines de pointe (transition écologique et énergétique, sciences du vivant et de la santé, technologies numériques). La capacité des technologies françaises à rivaliser avec les leaders mondiaux doit s'y affirmer.

Le choix de Glowbl, faisant là la pige à Google, a donc fait beaucoup parler dans un challenge de belle ampleur. Il s'agissait pour le grand meeting technologique organisé au Centquatre, en plein cœur du XIX<sup>e</sup> arrondissement, de monter en une semaine un système optimal de vidéoconférence. Le succès a été largement salué : quatre invités situés à Hawaï, Chicago, au Brésil et en Israël, ont pu dialoguer en direct avec Arnaud Montebourg et Anne Lauvergeon, laquelle dirige la commission "Innovation 2030".

Belle pub pour Glowbl, qui "invente l'Internet de demain", pour reprendre le mot du ministre du Redressement productif devant le parterre réuni autour du Président de la République.

Après l'internet des données, du contenu et des objets, vient à présent le temps où "les humains vont pouvoir interagir ensemble, discuter, confronter leurs points de vue".

Mais Glowbl, qu'est-ce ? Son patron, Matthieu Labey, décrit ainsi son produit au journal Les Echos : "Glowbl permet de dialoguer en réseau à partir de "bulles visio-phoniques," qui se connectent entre elles sur l'écran pour échanger sur des sujets communs. Il cite l'exemple du "stade de foot ; des milliers de personnes pourraient échanger pour parler du match en temps réel". Mais on peut aussi imaginer les étudiants commentant entre eux le cours auxquels ils assistent.

La cérémonie du lundi 2 décembre aura donc été pour le créateur de Glowbl, un fameux "baptême du feu", il l'a reconnu lui-même. Pour vraiment battre Google, la route sera peu plus longue... Pour l'heure Glowbl compterait environ 100.000 utilisateurs. Un début. //

// EUROPE 2.0

## Libertés et données individuelles sont-elles menacées ?

### Paris

Début décembre, la loi de programmation militaire a été votée par les deux assemblées, malgré un article 13 particulièrement contesté par les acteurs du numérique. Il renforce l'accès des services du renseignement intérieur de police et de gendarmerie aux données téléphoniques et informatiques. Justifié par ses auteurs dans le cadre de la lutte contre le terrorisme et la criminalité organisée, il soulève bien des questions quant à la protection des droits et libertés individuels. Ses opposants ont déploré que la CNIL (commission informatique et libertés) n'ait pas été saisie pour donner son avis. Le rapporteur de la loi a assuré qu'elle le serait dans

le cadre du décret et de son application. Cela n'a pas suffi à calmer les craintes, dans le contexte fortement marqué par l'espionnage des télécommunications conduit par l'agence de renseignement américaine (NSA).

### Bruxelles

La Commission va revoir la directive 95/46/CE relative "à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement des données à caractère personnel et à la libre circulation de ces données". Elle date comme son nom l'indique de 1995, soit bien avant l'explosion des services en ligne, des réseaux sociaux, et de la généralisation du haut débit. Totalement obsolète, donc.

En dehors de sa grande complexité technique, le prochain texte prévu pour 2015, quand sera lancé "le marché unique digital", devra "renforcer la confiance des citoyens et des entreprises dans l'économie numérique". Sont ici dans le viseur non les États mais les géants (Google, Facebook). Leurs politiques de traitement des données paraissant largement intrusives, à telle enseigne que l'équivalent batave de la CNIL vient d'estimer que les pratiques de Google sont en parfaite infraction avec les lois néerlandaises. Le texte devrait comme le précise Nathalie Fierraud-Ciandet, docteure en droit, retenir une "approche territoriale large". Les sociétés étrangères traitant les données de résidents de

l'Union, tomberont sous le coup des règles européennes.

Restaurer la confiance ? D'un côté les géants du business pour qui nos vies privées sont d'inépuisables gisements de profits. De l'autre des États, qui nous scrutent comme autant de dangers potentiels. On vit une époque formidable. //



# 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.*

## Managers, Gérez vos RH, votre temps et vos priorités

C. Blackburn & S. Tétreault, Ed. Gereso (20 €, 199 pages)

Nous présentions dans notre numéro d'automne les méthodes du couple Blackburn & Tétreault pour manager mieux en stressant moins. Et ajouterons-nous, pour moins stresser son entourage, tant le mal s'avère contagieux ! Dans ce nouveau (quatrième) volet, les deux experts québécois concentrent leurs conseils sur la gestion du temps et des priorités, sur l'autel desquels on évitera de sacrifier la qualité des ressources et relations humaines. D'autant que les technologies de l'information modifient en profondeur, nos deux auteurs le soulignent, nos modes d'organisation, notre rapport à la tâche à accomplir, au plaisir qu'on y prend, ainsi qu'aux effets insidieux ou pervers



qu'elles encouragent. L'ouvrage synthétise des principes connus des spécialistes en organisation et des formateurs en développement personnel. Il pointe les faiblesses de nos comportements, et propose des conseils que tout cadre a entendus maintes fois... pour les oublier aussitôt, rien n'étant plus difficile à

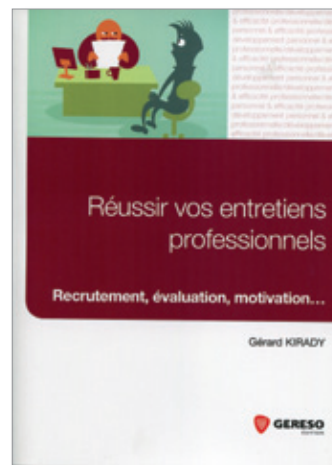
perdre qu'une mauvaise habitude. Songeons à tout le stress accumulé dans n'importe quelle structure, par la seule faute de la variable "temps". Il y aurait en réalité matière à révolution. Si vous n'avez aucun livre sur le sujet dans vos rayonnages, celui-ci conviendra parfaitement. Il rappelle les grandes lois à connaître (tout le monde a entendu parler de celle de Murphy ; moins nombreux peut-être sont ceux qui connaissent celle de Laborit, invitant à "éliminer d'abord ce qui pèse le plus"), il identifie ce que nos deux auteurs appelle joliment "les rongeurs de temps", identifiés sous d'autres noms dans d'autres ouvrages, et dont la chasse se trouve ici justifiée par la méthodologie générale proposée par nos deux formateurs : penser ensemble les 4 enjeux "PQRS", pour Productivité-Qualité-Relations- Santé (Sécurité) ; or ce dernier point "S", nous paraît au cœur des débats propres à faire évaluer le monde du travail pour les années qui viennent. On apprécie aussi dans l'ouvrage ces maximes, réflexions, citations nourrissant le discours d'un zest bienvenu de bon sens. Ainsi, fidèles à Molière, aurons-nous apprécié qu'"il faut travailler pour vivre, et non pas vivre pour travailler". L'adage en ces temps de croissance en allée, passerait presque pour une provocation. Et pourtant : ne plus vivre que pour cet objectif, ne conduit-il pas bien vite à se tuer à la tâche ? Espérons que la lutte contre le stress au travail ne soit pas bientôt identifiée par les grands capitaines d'industrie comme un obstacle à la conquête des marchés ! //

## Réussir vos entretiens professionnels

Gérard Kirady

(Ed Gereso, 23 €, 260 pages.)

Lorsqu'on pense "entretien professionnel" on songe d'abord au recrutement, et rien n'est plus naturel. L'enjeu y est toujours d'importance, crucial parfois. Mais il est d'autres moments où le parcours professionnel confronte à la nécessité de réussir cet exercice délicat : évaluation annuelle, entretien de motivation pour décrocher un projet, épreuve d'admissibilité



au fusil), à l'expression de soi et de sa propre confiance, (mais trouver le bon ton peut s'avérer difficile, pour ne paraître ni timoré, ni arrogant) de la maîtrise du stress, inévitable (mais qu'on doit pouvoir gérer, pour faire de l'ennemi un allié). Des conseils accompagnent aussi ce moment clé qu'est la gestion du résultat, qui n'est pas toujours positif, et procure alors à un sentiment d'échec ou de dévalorisation... qu'il faut alors obligatoirement dépasser, en tentant de comprendre ce qui n'a pas "marché". Tour d'horizon complet, mais on aimerait entendre l'auteur développer l'aspect maîtrise de la langue orale, du bon "niveau de langue". Cela nous paraît un peu trop brièvement évoqué, tant le langage familier s'impose de plus en plus souvent de façon inadaptée dans des situations professionnelles, où considération et respect devraient continuer de l'emporter. Côté "examineur", l'ouvrage explique les méthodes suivies par ceux qui auront la charge de vous choisir ou de vous préférer une autre personne ; de valider votre travail ou de le juger insuffisant. Quels sont leurs critères, quelles erreurs seraient rédhibitoires ? Autant de réponses que de situations rencontrées, bien sûr, mais sur ce point l'intérêt du livre est d'inviter le lecteur à ne pas penser qu'à ce qu'il veut dire, mais aussi de réfléchir aux attentes de l'interlocuteur. Essentiel, puisqu'on ne communique jamais ce qu'on a voulu dire... mais ce que l'autre a entendu et retenu. En résumé, on aime dans cet ouvrage le balayage très complet des questions posées, les conseils concrets et bienveillants d'un coach attentif, et les récapitulatifs pédagogiques en fin de chapitres. //





## 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<sup>er</sup> 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](mailto:mvidet@malakoffmederic.com)



**malakoff médéric**

PRÉSENTS POUR VOTRE AVENIR