

cadres & avenir

CFE
CGC

FIECI
PARTAGEZ



 Fieci CFE CGC

 Fieci CFE CGC

 Fieci CFE CGC

www.fieci-cfecgc.org

**LOI EL KHOMRI,
NON MERCI !**

NUMÉRIQUE, DROIT DU TRAVAIL

Avalanches de rapports



Discriminations
(p.8-9)



**Matinales
Juridiques**
(p.10)



2016 : confirmons nos succès !

Chaque adhésion renforce notre influence, qui progresse chaque année. Vos cotisations syndicales sont déductibles de vos revenus, à hauteur de 66 %. Nous vous adressons chaque année le reçu fiscal à joindre à votre déclaration.

Nous sommes le réseau syndical au service de vos métiers et de vos intérêts

La FIECI ?

Fédération nationale du personnel de l'encadrement des sociétés de service Informatique, des Études, du Conseil et de l'Ingénierie. Membre de la CFE-CGC, confédération syndicale représentant les techniciens, agents de maîtrise, ingénieurs et cadres. Loin de l'image du cadre égoïste, soucieux de sa seule carrière et de ses avantages, nous formons un réseau solidaire. L'entraide y est concrète.

Se syndiquer : réseau social de la vraie vie !

Sans esprit partisan, nous défendons les intérêts de tous nos collègues. Salaires, conditions de travail, formation, prévention des risques psycho-sociaux, égalité femmes/hommes. Nous démontrons que le syndicalisme moderne a toute sa place dans l'entreprise d'aujourd'hui.

Défendus 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, en cas de licenciement par exemple! Nos conseillers sont des personnes d'expérience, connaissant parfaitement la branche professionnelle. Et un avocat peut vous recevoir, y compris sur problème autre que professionnel.

Recevoir formations et informations

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

Adhésion strictement confidentielle !

Seuls nos porteurs de mandats et nos représentants sont identifiés comme membres de la FIECI. À vous de décider si vous souhaitez vous impliquer dans votre entreprise et dans les instances... ou demeurer adhérent anonyme...





Scrabble, Travail, et Chocolat...



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@fiec-cgc.com
www.fiec-cfecgc.org

Directeur de la publication
Michel de La Force

Directeur de la rédaction
Hervé Resse

Rédaction
Michel de La Force
Hervé Resse

Maquette
Joël Couturier

Crédits photos
Fotolia.com, Fieci, HRC, CFE-CGC

Impression
ITF-Imprimeurs
ZA Route de Tours
72230 Mulsanne

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.

Akrasia... Sur un plateau de scrabble, ce mot peu connu vous offre trois avantages : il débarrasse du "K" (difficile à caser, vaut 10 points) et des 7 lettres d'un coup, soit 50 points de bonus. Cela fera de surcroît grimacer vos adversaires, et rien n'est plus agréable.

Ce mot grec s'est également francisé, sans "K". L'acrasie décrit le fait étrange d'agir consciemment à l'encontre de son meilleur jugement. D'agir, en somme, contre soi. Par exemple ? Je SAIS bien que je devrais faire plus de sport, mais m'entête à demeurer des heures devant l'écran. Je DOIS limiter les sucres mais me jette, - et en conscience -, sur toute barre de chocolat qui passe.

L'actualité met le concept en lumière. Jugement ? le chômage atteint dans notre pays des niveaux aussi dramatiques qu'inédits. Décision ? On propose pour le faire baisser, "une révolution" en matière de droit du Travail, qui aurait pour premier résultat des cohortes de suppressions d'emplois immédiates, et la précarisation sans délai des salariés encore en place... Acrasie, vous dis-je.

Ce projet-là dévoile même une sorte d'akrasia collective. Tel ministre promet aux salariés des droits nouveaux pour demain, et pour cela rabote leurs droits existants, dès aujourd'hui. Telle autre jure de redynamiser le dialogue social, et pour y parvenir va limiter comme jamais la représentation syndicale et les accords de branches.

L'acrasie passionne et divise les philosophes depuis Aristote et Platon. Nait-elle d'une illogique du raisonnement ? Plus subtilement, certains choix nous placent-ils face à des injonctions contradictoires ? Ainsi, dans le dilemme d'une barre de chocolat : "tout ce qui est sucré est néfaste à ma santé" hélas... "tout ce qui est sucré m'est agréable !" L'akrasia traduit alors "une faiblesse de la volonté". Elle pourrait siéger aussi dans le refus de s'imposer une méthode, qui pourrait s'appeler "concertation". Faiblesse alors masquée sous la menace d'un 49-3, brandi d'un ton péremptoire...

Les philosophes peinant à tomber d'accord, tournons-nous vers ce Maître de la psychologie que fut Paul Watzlavick. Il pointait que nombre d'entre nous développent une tendance à "réussir à échouer". Il affirmait aussi que "souvent le problème naît de la solution" : ainsi a-t-on connu par le passé maintes exigences patronales supprimées créer des emplois "par million". On sait pour quels résultats.

À l'heure de "boucler" ce magazine, le Projet El Khomri vient d'être "reporté" de quelques semaines. Que dit la bonne vieille sagesse populaire ? "Dans le doute, abstiens-toi". Au vu de l'unanimité contre lui qu'il suscite (sauf pour le patron des patrons) nous invitons à l'enterrer franchement. La pétition évoquée ci-dessous, également.

Michel de La Force
Président de la FIECI

"Loi travail, non merci" : le Million !

Au 5 mars, la pétition lancée par une seule personne, Caroline de Haas, a passé la barre du million de signataires, affirmant ainsi leur net refus de cette Loi du travail : nous invitons nos adhérents, s'ils ne l'ont déjà fait, à enfoncer ce clou.

- Signer la pétition : <http://chn.ge/1Qnkpc4>
- Interpeller la ministre : <http://loitravail.lol>
- Like la page Facebook : <https://www.facebook.com/loitravailnonmerci/?fref=ts>
- Noter aussi le hashtag : #loitravailnonmerci, sur FB et Twitter...

❁ RÈGLES DU JEU

Haro sur le Code ? Ou lourde menace sur le droit du travail ?

Rapports, projet de loi, diatribes et polémiques : il faudrait alléger, réformer, – pour certains supprimer ? – Le code et les règles du droit du travail... Nous avons demandé à Wiezmann et M^e Borzakian et à nos avocats, d'éclairer nos lanternes.



Ils sont à nos côtés les défenseurs de nos collègues, et nos conseils sur bien des dossiers. M^e Wiezmann et Borzakian sont experts en leur matière, le droit du travail, en plus d'être des avocats rompus aux réalités les plus dures de la défense individuelle et collective, en ces temps fort tendus. Nous avons avec eux voulu faire un arrêt sur image : que leur inspire la présente période, qui voit se succéder rapport Badinter, et ce projet de loi "EK", présenté comme pouvant apporter des solutions nouvelles et durables à la dramatique question du chômage... projet largement contesté.

Qu'est-ce qui vous frappe le plus dans la zone de turbulences actuelle ?

M^e Y. Wiezmann : Ma première réaction, c'est de démasquer l'argument du "pragmatique". Le mot est ici dévoyé : pour permettre de mieux recruter, il suffirait de "faire plus simple". La réalité, c'est que se prépare derrière cet artifice un ensemble de reculs incroyables sur l'état même du droit, pour les salariés eux-mêmes. Et sans la moindre assurance qu'en contrepartie, on embaucherait davantage. On est ici dans une démarche idéologique, "ultralibérale", et aucunement dans le "pragmatique". Un bon indice, c'est

que ses seuls défenseurs se situent dans le camp des conservateurs, et du haut patronat.

M^e J. Borzakian : Pour enfoncer le clou, on voit mise en scène cette idée en réalité malsaine, ce "diktat du Light". Pour être performant, il suffirait d'être mince. Un David Pujadas désigne aux caméras ce code qui pèse 1K300 : un code obèse... donc inapte à "l'employabilité" ! Insidieusement, il transmet l'idée d'une société malade, inadaptée. Mensonge total...

En quoi ce poids du Code serait-il un faux problème ?

JB : D'abord, notez que le Code des impôts est bien plus monstrueux... Et que cela ne dérange personne ! Il est illisible, incompréhensible pour le commun des mortels... Mais tout va bien...

Soit ! Mais l'emploi demeure une priorité !

JB : La question n'est pas là, mais de rappeler que si le Code du Travail a pris cette épaisseur, on le doit à nos dirigeants eux-mêmes ! Revenons à 2007-2008. Patrick Quinqueton, Conseiller d'État, est l'homme qui dirigea la recodification du Code,

à la demande de Gérard Larcher, alors ministre du Travail. Il lui fut demandé de tout réécrire à droit constant (sans changement du fond), pour donner à l'ensemble un caractère exhaustif et plus transparent. Et c'est Quinqueton lui-même qui explique pourquoi cela a conduit à augmenter – volontairement – le nombre des articles, aboutissant à 400 pages supplémentaires. Telle était la consigne : pour le rendre plus clair, chaque article ne devait comporter qu'une seule disposition. Reste toutefois qu'au bout du compte, les deux tiers de ce code dit "énorme", ne contiennent aucune obligation pour le plus grand nombre des employeurs.

Pouvez-vous préciser ?

JB : Dans la première partie, 600 articles sont consacrés à la seule organisation des conseils de prud'hommes : cela n'influe en rien sur le recrutement. La deuxième partie, relative aux relations collectives, ne concerne en rien les TPE. La quatrième partie, qui comporte 2.500 articles, est relative à la santé et la sécurité : ce sont des dispositions techniques, certes importantes, mais qui ne concernent que le nombre (parfois très réduit) de salariés exerçant des métiers très spécifiques. Dans la 5^e partie, relative à l'emploi, quelques 700 articles concernent les dispositifs de politique de l'emploi. Ils sont certes importants, mais n'ont pas davantage d'incidence sur des recrutements. Ajoutons aussi toute la partie jurisprudentielle et les explications. Au final une entreprise de 8 salariés qui veut recruter le 9^e n'est concernée que par une part très réduite des articles. Le poids n'est absolument pas le problème, c'est juste l'argument massue pour faire passer ce "en arrière toute" qui se prépare.

Où vous semble le principal recul ?

YW : Le chantage à l'emploi aboutit toujours à faire augmenter le chômage. L'idée que permettre de mieux licencier aujourd'hui aidera à embaucher demain est discutable en soi. On l'a vu quand Gattaz Père exigeait de supprimer l'autorisation administrative de licenciement. Aujourd'hui Gattaz Fils a obtenu l'inverse (loi du 14 juin 2013). Car quand la DIRECCTE valide un plan, le juge ne le contredira que très rarement. Pour éviter l'intrusion du juge dans les décisions

(suite page 5)

(suite de la page 4)

finale, on a choisi le retour en arrière, mais pour le même objectif : limiter l'emploi et la masse salariale, coûte que coûte. À terme, il s'agit d'opposer comme le soulignent notre consoeur Rachel Saada ou le Professeur de droit Pascal Lokiec "non plus salariés et employeurs, mais travailleurs et employeurs, précaires et permanents".

JB : L'autre recul concerne la représentation syndicale. Nombre de dispositions dans cette loi viennent la contourner. Le recours au référendum d'entreprise conduit à une inversion des hiérarchies, puisque l'accord d'entreprise l'emportera sur l'accord de branche.

Sur le projet de loi elle-même, on entend l'idée que nous sommes en réalité sommés de nous aligner sur les réglemen-

tations européennes les plus libérales.

JB : C'est une idée répandue... mais très souvent fautive ! Prenons un exemple frappant. Avec la Loi "EK", le "forfait jour" serait assoupli, les employeurs n'étant plus tenus de vérifier si les cadres prennent ou non leurs journées de récupération. La réalité, c'est que nous sommes LE SEUL pays d'Europe, à avoir ce type de dispositif de temps de travail défini en "jours", et plus en "heures". LE SEUL !

Autre exemple ? Les astreintes. La France a déjà été condamnée par la Cour Européenne des Droits Sociaux, car elle impose que les temps d'astreinte soient ajoutés aux temps de repos. Or le projet EK n'en tient aucun compte ! Mieux : il prévoit que ces temps puissent être décomptés des temps de repos.

Voilà deux illustrations démontrant que la France est sur de nombreux points, et contrairement à ce qu'on entend partout, moins protectrice que nos voisins.

Qu'avez-vous pensé du rapport Badinter ?

YW : M^e Badinter est sans conteste une figure imposante du droit français. Mais c'est un pénaliste, en aucun cas un expert du droit du travail. Il est aussi par ses liens familiaux, proche de la direction d'une grande entreprise française (Publicis). M^e Lyon-Caen est une référence indiscutable ; mais on le voit souvent défendre aujourd'hui les employeurs, ce qui n'était pas le cas jadis. Cela ne remet pas en cause leur autorité, mais aide à voir "d'où ils parlent".

On peut les suivre sur le constat

que notre Code peut être "un maquis" pour les deux parties. Mais la forme qu'a prise leur propre rapport, 61 articles très courts, fixant des règles générales souvent succinctes ou très vagues (1), fait là encore planer l'idée qu'on pourrait rendre le code aussi épais qu'un news magazine... Et Lyon-Caen affirme que le contester serait se complaire dans une posture archaïque. Il dénonce ce côté polémique, mais lui-même l'entretient en le dénôçant. Ce qui prouve donc bien qu'il est ici question d'idéologie. L'Espagne a suivi un chemin un peu semblable. Le chômage diminue un peu, mais la précarité s'étend partout, et les inégalités sociales loin de régresser, progressent... ☹

(1) Depuis, (lire ci-dessous), M^e Badinter a rectifié : on a tiré de son rapport des conclusions hâtives ne correspondant pas à la commande qui lui avait été passée...

☹ **CRISE**

S'entêter, s'enfermer, s'enterrer...

Malgré la décision de décaler la présentation du texte de quelques jours, les critiques continuent de pleuvoir, y compris du côté de ses supposés inspirateurs...

Passons brièvement sur l'épisode du "malaise" devenu "accident domestique", consécutif au retrait provisoire de ce texte de loi. Il aura permis au Premier ministre de "reprenre la main", sans que cela passe pour un désaveu de la ministre en charge.

Elle n'aura pas pour autant évité tous les tourments. Dès février, Pierre Jacquemain, l'homme qui était "sa plume", démissionna de son poste. Il explique que ce projet est une "erreur historique", systématiquement "défavorable aux salariés", marquant une "régression en matière de droits sociaux", les accords d'entreprises étant amenés à se substituer, dans la hiérarchie des normes, aux accords de branches. Il précise aussi ce que chacun a compris depuis un bon moment : la poli-

tique du travail se décide en réalité à Matignon même.

Il y a plus étonnant : le commentaire d'Antoine Lyon-Caen, co-auteur du rapport dit "Badinter", supposé donc inspirer la loi. Étrangement le professeur a confié au quotidien Le Monde que certaines mesures de la réforme sont "purement opportunistes" et "unilatérales". "Qu'elles ne profiteraient qu'aux grandes entreprises". Le plafonnement des indemnités prud'homales serait "injuste et inefficace". Et la méthode gouvernementale, brouillonne, confuse, à rebours de la volonté de redonner confiance dans la loi".

Là où l'on frôle la confusion totale, c'est quand Robert Badinter lui-même explique qu'on n'a rien compris à "son" rapport, qui n'avait pas "vocation à analyser les dispositions



actuelles du droit du travail, ni à formuler des suggestions, ou proposer de nouvelles dispositions". Car la commande était, explique l'ancien ministre et président du Conseil Constitutionnel, "de dire le socle des principes, à droit constant, de notre code". Les 61 principes évoqués n'étaient donc pas, comme il fut souvent présenté, la base d'un projet de réécriture, mais davantage un "arrêt sur image". D'où la concision parfois surprenante de certains articles.

N'en demeure pas moins que le Premier ministre lui-même présenta ce rapport comme "ouvrant la réécriture en profondeur de notre code du travail pour le rendre plus lisible, plus souple, plus adaptable à la réalité du terrain, et donc plus efficace". Ce lien annoncé entre le rapport et le projet de Loi est donc clairement dénoncé par ses auteurs. Ce qui ne fait que renforcer notre sentiment, développé page suivante... ☹

REFORME

Ne pas "sauver" cette loi El Khomri !

Pour une fois, ce n'est pas dans les détails qu'on aura croisé "le Diable", mais au cœur même d'un projet de loi. On juge bon de le "reporter" ? Parlons de l'ou-bli-er, pour bâtir une autre stratégie.

Mauvais départ

Cette affaire fut d'abord mal engagée, puis mal conduite. Vers mi-février, la ministre du Travail souhaitait "convaincre les parlementaires de voter en faveur de son projet de réforme du droit du travail". Avec cette alléchante promesse : "rendre les entreprises plus compétitives, en garantissant davantage des droits réels, et en encourageant le dialogue social". À se demander, d'ailleurs, pourquoi nul n'y avait songé plus tôt. Las, une communication ne se limite pas aux effets d'annonce, sur fonds de sourires satisfaits. C'est "aussi" un travail. Il y faut de l'anticipation, et un rien de préparation.

Or évoquer, dès la phase de présentation, le possible recours à la procédure prévue par l'article 49-3 de la Constitution, était l'aveu qu'en réalité on s'attendait au pire. Assez vite, on tenta de rectifier ce tir malvenu. Trop tard... Le sentiment d'improvisation et de maladresse allait rester, épuisant par avance toutes les tentatives d'explication.

Personne, avant Madame EL Khomri, n'avait osé pareille réforme, et son fameux "changement de philosophie important". Important ? Assurément ! Sauf qu'il s'agissait, on le verra, d'annoncer l'exact inverse de ce que l'on prétendait mettre en place.

De Charybde en Scylla

Plus qu'une simple grogne, la lecture déclencha colères et incompréhension. En dehors du président du MEDEF, qui très tôt jugea "que la réforme allait dans le bon sens", (comprenez : mais n'allait pas encore assez loin), on ne trouva que quelques députés de l'actuelle opposition pour l'approuver, s'amusant ainsi à pimenter de confusion les démonstrations de la ministre, tentant de vendre à ses troupes sa nouvelle philosophie.

En plein bouclage, nous apprenions que le projet était "reporté". De quinze jours. Car il faut (sic) "laisser aux députés et sénateurs le droit de faire leur travail". Quinze jours, soit le temps de faire œuvre de "pédagogie", aura de son côté commenté un vice-président du MEDEF. C'est-à-dire de convaincre les syndicalistes et députés un peu "laborieux", des vertus bien réelles du texte ?



"Pédagogie"... "Philosophie"...

Outre qu'il y a quelque ironie à voir le MEDEF voler au secours de ce gouvernement en pleine tourmente, la suffisance du mot nous déplaît un peu : pédagogie vaut pour des enfants, pas pour des citoyens adultes, quelque ignorants qu'ils fussent des complexités de l'entrepreneuriat. Il n'est pas dans nos usages de mêler politique et syndicalisme ; nous savons et respectons la diversité des sensibilités au sein de nos effectifs. Mais nous croyons indispensable d'exprimer ici notre inquiétude face au tournant qui s'annonce, avec sa fameuse "philosophie".

Laquelle repose d'ailleurs sur un postulat d'une grande banalité. Rendre plus faciles les licenciements, pour en déduire que si l'on peut licencier sans souci, on recrutera sans angoisse. Ainsi serait levée, commentait la ministre, reprise par le Journal Le Monde, "la peur d'embaucher, une des causes du recours excessif aux contrats courts". Six millions de chômeurs, dus à la seule crainte des employeurs de se faire piéger un jour aux prud'hommes ? Est-on sérieux ? (Les jeunes, eux, n'ont guère été dupes (lire page suivante)...

Le mythe de la flexibilité

Disons-le, aucune mesure contenue dans ce projet de loi n'apparaît en réalité de nature à relancer directement des embauches. En revanche la profusion de flexibilité qui s'y trouve, précipiterait sans garde-fou des cars entiers de salariés vers

Pôle Emploi. Le "changement de philosophie" reviendrait alors à opposer dans une rhétorique spéceuse ceux qui ont "la chance" d'avoir un travail... et ceux qui "aimeraient tant en avoir un". Même précaire. SURTOUT précaire... Parmi les arguments entendus en défense du texte, celui-là fut l'un des plus navrants. Entendons-nous : que notre chômage atteigne des hauteurs dignes de l'Everest, est entendu. Rien ne laisse supposer qu'il redescendra durablement, c'est clair. Sauf à tripatouiller les statistiques, pour que la fameuse "catégorie A" désenfle un peu d'ici 2017. Il faut donc, oui, faire "quelque chose".

Mais sûrement pas ce que propose cette loi, posant sans vergogne les conditions d'une flexibilité inédite dans notre système salarial. S'inspirer du modèle anglais où la flexibilité est à son comble est un mythe, car l'adaptation de l'emploi n'a rien d'uniforme. Dans une tribune de 2015, l'économiste Pascal de Lima rappelait une étude toujours d'actualité (Cadiou Guichard, 1999), pour contester l'hypothèse selon laquelle une réglementation plus libérale du marché du travail, (qui conduit bien à plus de flexibilité salariale, comme le démontre la situation de l'Espagne), aboutirait à un ajustement plus rapide de l'emploi au niveau macroéconomique. Ce délai d'ajustement est comparable en France, aux Pays Bas et à l'Italie alors que ces pays ont des niveaux de réglementation très différents. Les différences d'ajustement entre pays européens ne correspondent pas à des réalités institutionnelles linéaires et simplistes.

"Droits nouveaux" : pour qui ?

Passons sur l'argument du Code du Travail devenu "obèse" et dangereux pour l'économie Nous précisons (p. 4 et 5) l'imposture que constitue cette idée reçue. On peut, tant qu'on veut, jurer que le projet ne fera pas "reculer le droit des salariés", reste qu'en substituant des accords d'entreprise aux accords de branche, on reverra a minima les accords nés du dialogue social. Les nouveaux accords devront être majoritaires, les syndicats signataires devront représenter 50 % des salariés. Mais lorsqu'un accord aura recueilli l'aval de syndicats représentant "au moins 30 %", on pourra "consulter les salariés pour valider l'accord", accord qui prévaudra sur le contrat de travail ! En cas de refus de signer, le salarié sera licencié pour motif personnel. Autant dire

(suite page 7)

(suite de la page 6)

que pour y échapper, il signera n'importe quelle disposition.

En matière de droits concrets, en revanche, autant savoir de suite que les indemnités prud'homales, en cas de licenciement sans cause réelle et sérieuse, seraient plafonnées à quinze mois, soit la moitié du maximum théorique actuel. Elles varieraient aussi selon l'ancienneté du salarié. Bien sûr, il est rare que cette barre des 30 mois soit atteinte. Mais c'est bien l'ensemble de la grille qui de fait serait tiré vers le bas.

Temps de travail à géométrie variable

Pour la durée du travail, l'accord d'entreprise deviendrait le principe de droit commun, et plus l'accord de branche.

Dès lors, assurer que le projet "ne touchera pas à la durée légale des 35 heures", n'engage à rien : il les contournera tellement que l'on pourra, dans le cas d'un accord d'entreprise, considérer comme normale une durée hebdomadaire allant jusqu'à 60 heures. Certes les heures au-delà de la 35^e seront

payées avec un bonus de 10 %. Mais la durée maximale d'une journée de travail sera passée de 10 à 12 heures. Les entreprises pourraient aussi modular le temps de travail sur l'année, et même au-delà d'une année. Sur une période de seize semaines, la durée hebdomadaire de travail pourrait aller jusqu'à 44 heures, voire 46 en cas d'accord. Le maximum hebdomadaire resterait de 48 heures.

Le texte réformerait également le licenciement économique, afin, résumait Le Monde, de clarifier "le domaine d'interprétation par le juge". La définition du motif écono-

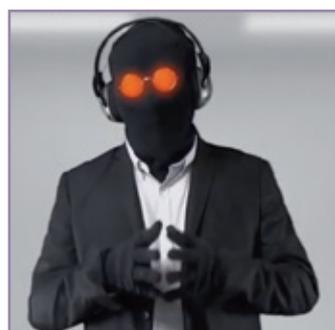
mique serait désormais précisée, le liant notamment à des "difficultés économiques", des "mutations technologiques" ou à une "réorganisation de l'entreprise nécessaire à la sauvegarde de la compétitivité".

Impact limité, indirect, peu durable, et dilué dans le temps, sur le chômage. Qui en revanche fragiliserait très vite et très efficacement le statut de ceux qui ont "encore" un travail. Ce modèle aux aspirations ultralibérales, vendu comme moderne, préfigure-t-il un nouveau XIX^e siècle ? C'est ce que pressentent les jeunes générations... 🌐

🌐 #ONVAUTMIEUXQUEÇA

Quand les réseaux sociaux s'emparent du social

À défaut de faire entrer le Code du Travail dans "la modernité", le projet de loi voit se lever ces jeunes gens "modernes", "Twittos" et autres "YouTubers"... Et leur buzz fait mal.



Préambule : Hashtag, def. Mot masculin. C'est le signe # qui associé au mot de votre choix, devient repérable sur les réseaux sociaux comme une thématique, une discussion.

Le hashtag "#Onvautmieuxqueça" est l'un des plus repris en cette fin d'hiver. En tous cas mieux que l'avenir précaire que concoctent ces jours-ci employeurs et politiciens à l'attention des jeunes.

Tout le monde, politiques compris, a désormais pris la mesure de la force d'impact de Facebook. Certains ont aussi posé le pied sur la planète Twitter. Dans les deux cas, pour des

résultats contrastés, un média peut proposer le pire et le meilleur... En revanche, les promoteurs de la très décriée Loi El Khomri ne s'attendaient sans doute pas à subir les assauts des "YouTubers", comprenez "vidéastes". Jeunes pour la plupart, artistes, humoristes, comédiens, éditorialistes de tous les genres et de toutes les diversités qu'il vous plaira, ils déposent en ligne leurs fichiers vidéo, quand leurs aînés écrivaient des blogs. Certains ramment, d'autres ont un vrai talent, et le verbe haut. Ils créent leurs clips, des mini-séries, au mieux se payent un smic, en espérant pour certains exploser, devenir demain des célébrités. Ils sont parfois vus par des centaines de milliers d'internautes. La doxa libérale pourrait présenter ces jeunes gens comme des cohortes "d'auto-entrepreneurs", soucieux d'abord de leur propre réussite économique. Sauf, et l'ironie est amusante, que le projet de loi les a vus, bien au contraire, se fédérer. À plusieurs, ils ont lancé

un clip, bientôt repris sur Twitter et tous les réseaux. Vous pouvez le voir sur votre smartphone, ici (1)



Ils annoncent une plate-forme où chacun pourra venir expliquer pourquoi "il vaut mieux que ça". Que ça, quoi ?... Mieux qu'un travail de stagiaire à vie. Mieux qu'un job précaire où l'on te fait remplir les tâches de trois personnes à la fois. Mieux qu'un statut d'auto-entrepreneur bidonné, pour que ton seul "client", - en réalité ton "patron" -, paye moins de charges et se libère des contraintes légales (préavis, période d'essai, tickets restau). Mieux qu'une concurrence malsaine avec ton collègue, mieux qu'un job qu'on te demandera, une fois fini, d'offrir à l'employeur par amour de "la boîte".

Alors qu'on les imaginait "soumis", "individualistes", préoccupés de leur seule insertion professionnelle à court terme, ils s'interpellent et s'invitent à protester en "mode 2.0", contre ce XIX^e siècle revisité. Ils sont, sur ce sujet où on ne les attendait guère, des artisans semblables aux indignés chers à Stéphane Hessel, ou à ces "femmes ingénieuses" dont nous vous avons parlé (Cadres & Avenir n°24).

Pour le coup, on aurait envie de reprendre cette fameuse tarte à la crème tant de fois utilisée par tant de politiques de tous âges et de tous bords : "la jeunesse est l'avenir d'une nation". On est content de voir celle-ci s'emparer de ce sujet essentiel. 🌐

(1) ou via l'url : <https://www.youtube.com/watch?v=E3EbLui2B2k>



ÉVOLUTIONS

Discriminations, Diversité(s), où en est-on ?

Le service études de l'APEC a interrogé les responsables RH d'entreprises de plus de vingt salariés : comment abordent-ils ces sujets, souvent mis sous les feux de l'actualité ? Font-ils ou non l'objet d'initiatives de prévention particulières ? Comment faire "bouger les lignes" ?



S'il est souvent question dans tous les domaines de la vie publique (entreprises, médias, arts et spectacles, etc.) de discriminations, de manque de diversité, il n'est pas certain que tout le monde mette les mêmes réalités derrière les mêmes mots.

Car il est d'un côté question des représentations que chacun se fait de la réalité, dans un sens ou dans un autre (trop, pas assez... visible ou invisible) ; de la notion de justice accolée aux faits, la subjectivité pouvant conduire chacun à survaloriser les critères qui le concernent personnellement. Et on parle par ailleurs d'un sujet où les données statistiques sont difficiles à établir, puisqu'il devrait - précisément - être impossible de quantifier l'usage de critères illégaux... même si on sait qu'ils sont réels. Que peut-on deviner derrière la pudeur des chiffres ?

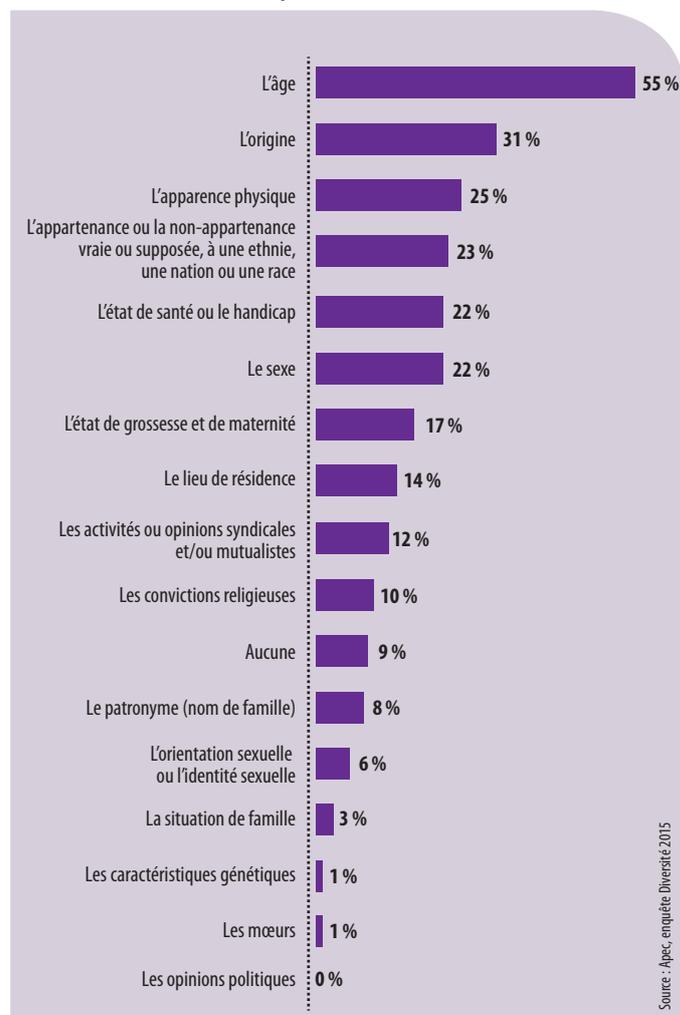
Discriminations : de quoi parle-t-on ?

Les discriminations sont interdites dans tous les domaines de vie de la cité, exceptions faites du secteur associatif et des compétitions sportives. En entreprise, discriminer consiste à écarter une personne, quelle qu'elle soit, d'une procédure RH (recrutement, promotion, accès à la formation ou à l'information) en raison d'un ou plusieurs critères reconnus discriminatoires par la loi.

Pour mémoire, et sans prééminence aucune, ces critères sont : sexe, (homme, femme), identité sexuelle (par ex. être transgenre) orientation sexuelle, mœurs (être fumeur, par exemple), âge (jeune ou vieux), situation de famille, état de grossesse, apparence physique, handicap, état de santé, caractéristiques génétiques, activités syndicales ou mutualistes, appartenance ou opinions politiques, appartenance réelle ou supposée (origine, ethnie, nation, "race", religion), lieu de résidence, patronyme.

Les faits

Motifs de discriminations les plus fréquemment rencontrés dans les entreprises (en %)

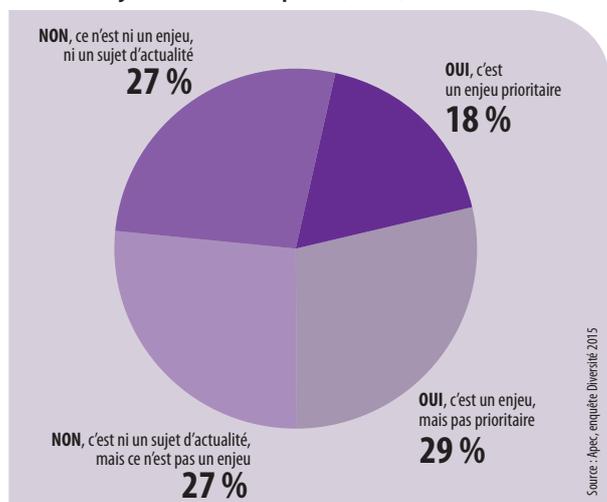


Source - Apec, enquête Diversité 2015

Toutes sont également inadmissibles, mais ne pèsent pas d'un poids identique. Encore peut-on sur de tels sujets, contester sans fin la réalité ou la sincérité des appréciations. Toutes les études, et celle de l'APEC n'y déroge pas, s'accordent cependant pour dire que l'âge est la discrimination la plus répandue, et semble-t-il plus en France que chez nos voisins. Elle frappe dans les deux sens, le débutant comme le senior. Difficile de dire dans quelles proportions : il y a des entreprises où l'on se flatte d'avoir des moyennes d'âge inférieures à 30 ans, d'autres où l'on ne recrute aucun débutant, celles où l'on est senior sur un siège éjectable à 40 ans, celles où les dirigeants sont solidement arrimés à leur fauteuil directorial, à des âges canoniques. Jeunisme ou âgisme, ce critère est cité par 55 % des responsables RH. Derrière, les autres critères sont évalués comme l'indique le tableau. On note que seulement 9 % des responsables RH interrogés répondent "aucun".

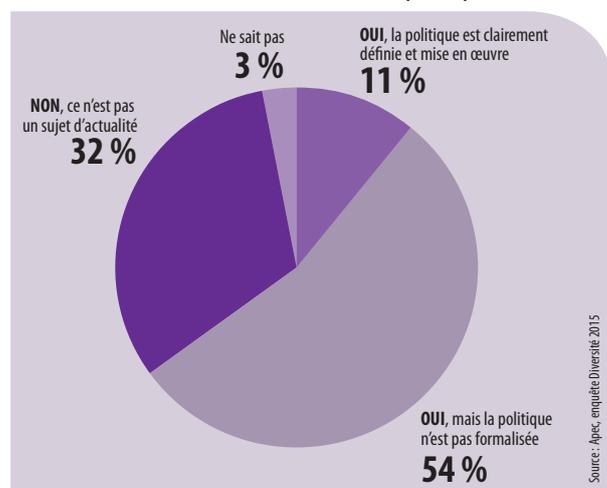
Un enjeu, ou non ?

La prévention contre les discriminations comme enjeu dans l'entreprise (en %)



On voit dans le graphe ci-dessus que la priorité et l'actualité du sujet répartissent les responsables RH en 4 parts assez voisines, en dehors de ceux qui, minoritaires, s'emparent clairement du sujet. Mais on constate ensuite (graphe ci-dessous) que même lorsque l'enjeu est jugé prioritaire (18 %), les entreprises le formalisant dans "une politique clairement définie" est encore plus minoritaire (11 %). Le sujet suscite "plus du discours que d'action", note l'APEC. L'étude montre par ailleurs que la part des entreprises estimant qu'il s'agit d'un enjeu, augmente avec la taille des effectifs. Elle s'intéresse également aux raisons d'une dynamique d'action concrète sur ces sujets. Dans presque un cas sur deux, agir répond à la volonté et l'exigence du dirigeant (47 %). L'image de l'entreprise vient ensuite (38 %), devant le respect des dispositions légales (37 %). Disons-le franchement, le bénéfice attendu est avant tout une affaire de "communication". Ou plus trivialement... de "comm".

Application d'une politique en faveur de la diversité dans les recrutements (en %)



Quels avantages à la diversité ?

Bénéfices attendus dans l'entreprise de la mise en œuvre d'une politique de prévention (en %)

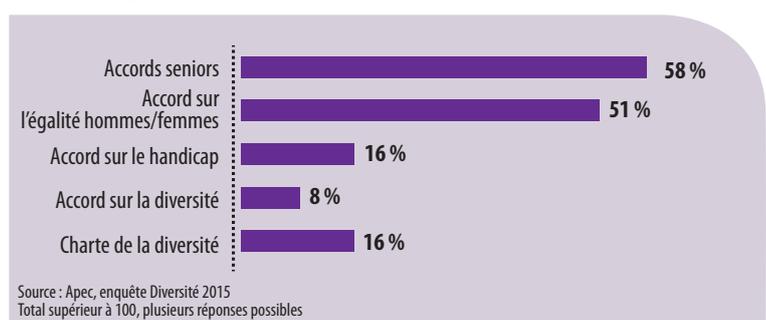


Ce graphique le confirme d'ailleurs : s'impliquer pour la diversité et contre les discriminations c'est d'abord pour un bénéfice en matière "d'image" D'autres objectifs sont cités, mais loin derrière...

Que faire ?

Concrètement les actions concrètes manquent un peu de créativité. On signe des accords (senior, égalité F/H, handicap), c'est bien, mais l'innovation demeure timide. C'est que la vraie porte d'entrée se situe lors de l'embauche. Or si les responsables RH se disent force de proposition, ils pointent des freins considérables. Il faudrait "faire évoluer les mentalités", "travailler sur les préjugés", "combattre tabous et idées reçues", favoriser une "prise de conscience collective".

Engagements signés en faveur de l'égalité, de la diversité et/ou de la prévention contre les discriminations (en %)



La communication paraît le bon levier : montrer que "la diversité, ça marche". Et pour cela valoriser les initiatives des TPE et PME, pas seulement celles des grandes entreprises. Car la diversité peut améliorer la performance globale (économique et sociale) de l'entreprise. Il faudrait alors pouvoir en mesurer les apports, pour en démontrer l'efficacité.

Il faut aussi agir en amont. Développer les échanges entre le monde de l'entreprise et les établissements scolaires : encourager les passerelles, les partenariats, "accompagner [les TPE et PME] dans leurs phases de diagnostic et les conseiller en matière d'actions à mener" ; "valoriser encore plus la voie de l'apprentissage" et mieux informer sur les métiers et filières.

Reste enfin l'épineuse question des "discriminations positives", consistant à favoriser l'accès à des groupes insuffisamment représentés. Les logiques de quotas ont leurs défenseurs ; leurs opposants sont tout aussi déterminés. La vraie diversité, c'est d'abord celle des opinions sur les bons moyens d'y parvenir... 🌍

Jurisprudence : la FIECI vous en dit plus

La FIECI a organisé une Matinale consacrée aux jurisprudences en matière de conflits individuels. Compte tenu de son succès, une prochaine est déjà dans les tuyaux. On y ouvrira le lourd dossier du “Collectif”.

M^e Yohana Weizmann est aux côtés de son associé Me Borzakian (lire aussi pages 4 et 5), l’avocate spécialisée qui accompagne la FIECI dans la jungle toujours plus dense des jurisprudences. Lundi 11 février, dans un bel auditorium chez nos amis de Malakoff Médéric, quelque 70 collègues ont pu écouter Me Weizmann et notre directrice juridique, Isabelle Leminbach, expliquer et commenter les derniers arrêts rendus en matière de jurisprudence individuelle.

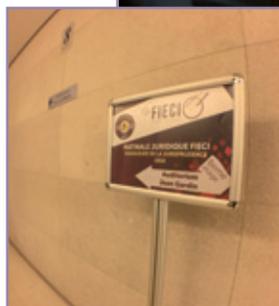
La matière est singulièrement riche. La Cour de Cassation ne “chôme pas”. Et les analyses de ces deux expertes avaient avant tout ce mérite, de recontextualiser les situations, expliquer la philosophie du droit, et les raisons conduisant les juges à trancher dans tel ou tel sens les cas – par définition complexes – qui leur étaient présentés. Au menu ? Plus d’une quarantaine d’arrêts, couvrant tous les chapitres “de la vie de bureau”, et ses innombrables contestations possibles. En dresser l’inventaire complet tiendrait du Prévert, même si le sourire n’est pas toujours au rendez-vous.

Sur les embauches

Si vous étiez présent, vous aurez appris que bidonner son CV est bien une faute grave justifiant le licenciement, même si l’employeur ne le découvre qu’après l’embauche. Qu’il ne suffit pas de montrer des photocopies de chèques pour prouver qu’on a bien payé son employé : encore faut-il apporter la preuve que les dits chèques ont bien été encaissés (ce qui semble logique !)… Quant au renouvellement d’une période d’essai, il est soumis à l’accord écrit du salarié.

Sur les harcèlements

En cette matière, comme en toutes autres, on soulignera que 1. On n’accuse pas sans preuves ! Il convient d’apporter à la cour “la matérialité des faits”. 2. On ne peut pas considérer n’importe quel fait comme signe de harcèlement. Ainsi, une femme ayant voulu faire qualifier de harcèlement sexuel deux SMS de son supérieur, avec lequel elle avait eu auparavant une liaison, a-t-elle été



désavouée : exprimer sa nostalgie de temps révolus n’est pas harceler... 3. En revanche, le fait pour un employeur de refuser d’adapter le poste d’un salarié en lui confiant de manière réitérée des tâches qui dépassent ses capacités, et mettant en jeu sa santé... constitue bien un harcèlement moral.

Liberté, liberté chérie

Où commence-t-elle, où s’arrête-t-elle ? C’est un éternel sujet de philo, mais aussi une copieuse matière juridique à trancher... Par exemple, lire des SMS adressés à un salarié sur un smartphone mis à disposition par l’employeur, n’est pas une atteinte à la liberté de l’employé, puisqu’il est supposé servir à des fins professionnelles. Seule solution ? que l’expéditeur précise dès le début du message, que celui-ci est, comme dans la chanson, “un message personnel”. Sachez aussi que la critique systématique de l’employeur ne saurait toujours relever de la “liberté d’expression”. Elle peut être considérée comme abusive, du fait de son caractère permanent, et excessif.

De même, l’usage des outils de géolocalisation doit-il être raisonnable : si le salarié a la liberté d’organiser son travail, il peut refuser d’être géolocalisable. Par ailleurs, en dehors des heures de travail, les salariés peuvent avoir le droit de déconnecter les outils permettant de les localiser. Encore faut-il exercer ce droit de façon raisonnable. En cas d’abus, on pourrait leur en faire le reproche.

Sur les contrats

On le devine, toutes les questions liées au contrat de travail, (CDD ou CDI), volume horaire, travail le dimanche, conventions de forfait, prennent dans la jurisprudence une part significative. Me Weizmann aura abordé différents sujets.

On retiendra notamment, dans le cas de la convention de forfait, l’Arrêt Altran qui affirme que le non-respect des conditions de l’accord collectif n’est pas couvert par l’accord du salarié. Dès lors qu’une convention collective régit la mise en place de conventions de forfait sur une base hebdomadaire, l’employeur est lié par cette convention qui s’applique au contrat de travail, sauf stipulations plus favorables. Il est impossible à l’employeur de se prévaloir de l’accord individuel des salariés pour s’affranchir des conditions posées par l’accord collectif.

On rappellera aussi que les CDD sont désormais renouvelables jusqu’à 2 fois, MAIS ! la durée maximale des CDD ne s’en trouve pas pour autant modifiée. Dans la majorité des cas, elle ne peut dépasser 18 mois, les deux renouvellements étant inclus. Cela vaut pour les nouveaux contrats conclus à compter du 19 août 2015 mais également pour ceux en cours à cette date.

De nombreux autres arrêts ont également été évoqués touchant aux licenciements, aux ruptures conventionnelles et leurs montants. Sur ces sujets, on peut se référer aussi à l’ouvrage chroniqué dans le numéro 25 de Cadres & Avenir (Hiver 2015).

Rappelons aussi qu’en dehors de ces matinées juridiques, les experts de la FIECI sont là ! Isabelle Leminbach, Marie Becaert et Vincent Harmel sont à votre écoute...

Télécharger le document de synthèse de la matinale : <http://www.fieci-cfecgc.org/matinales-juridiques/annexes-de-la-retrospective-de-la-jurisprudence-2015/> ❁

OPINIONS

7 idées préconçues sur les Français face au travail

Le CREDOC (Centre de Recherche pour l'Étude et l'Observation des Conditions de vie) conduit en parallèle plusieurs enquêtes sur l'évolution des valeurs en Europe, l'évolution des modes de vie, les pratiques culturelles et sociales. Sur notre rapport au travail, quelques idées préconçues méritent d'être déconstruites... Pas toutes...

1 Les Français désinvestissent "la valeur travail".

C'est **FAUX** : 67 % des Français affirment que le travail est très important pour eux ; Ils sont 53 % à dire de même pour les amis ; et 34 % pour les loisirs.

2 ... Peut-être, mais par rapport à nos voisins européens, le travail est jugé moins important.

C'est **encore FAUX** ! Comparons les réponses des Français à celles des Allemands et des Anglais, les résultats sont identiques à (1% près) pour ceux travaillant plus de 30 h/s, et plus importants pour les autres catégories de travailleurs (temps partiels, indépendants, demandeurs d'emploi, retraités). Ainsi, également, que pour les étudiants.

3 Dans nos sociétés modernes, le principe du travail comme "devoir envers la société", tend à se perdre totalement.

AU CONTRAIRE ! En 10 ans, cette idée a progressé de 15 points en France -71 % de réponses favorables-, tout comme en Allemagne et en Grande Bretagne.

4 Les Français pensent qu'un chômeur doit accepter tout emploi disponible, ou perdre ses indemnités chômage.

Cette idée est en réalité **MINORITAIRE**, affirme le CREDOC (42 %). La France figure même parmi les pays européens où cette affirmation est la moins partagée, alors qu'ils sont près de 80 %, par exemple, à s'y déclarer favorables, en Italie.

5 Les Français attendent trop des pouvoirs publics pour aider les plus démunis.

Ils sont certes **UNE MAJORITÉ** (46 %) à estimer que l'on n'en fait pas assez. Mais ils étaient 73 % lors de la crise de 1933-1994. Dans le même temps, ceux de nos compatriotes estimant que les pouvoirs publics en font TROP, reste très minoritaire, mais a progressé pour passer de 2 % à 12 %.

6 Depuis la crise de 2008, l'empathie des Français pour les pauvres et les chômeurs a progressé. On est plus attentif à leurs difficultés.

PAS VRAIMENT... l'idée que les chômeurs ne sont pas responsables de leur situation demeure stable. La dureté de l'époque n'influe pas massivement sur cette opinion.

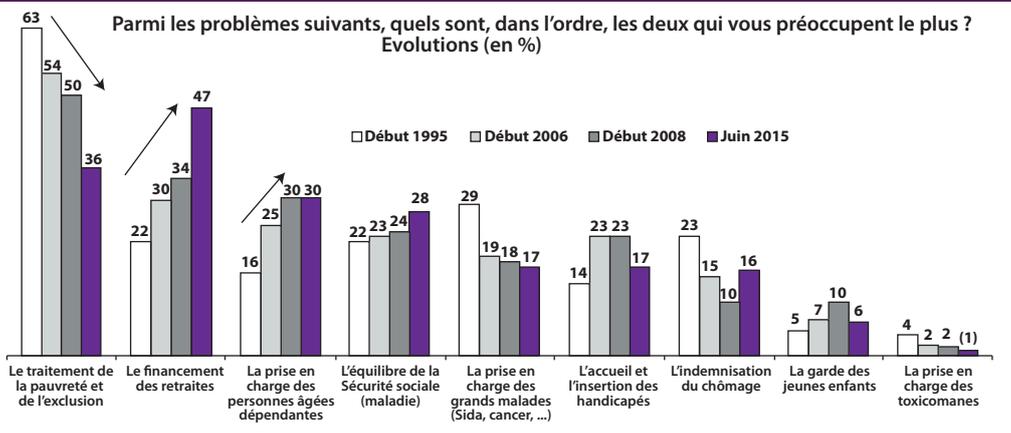
7 Les Français font peu confiance aux politiques pour régler les problèmes.

Ça, c'est **VRAI**. Il n'est d'ailleurs pas certain que ce soit une bonne nouvelle. Mais seulement 19 % des Français font confiance aux politiques, contre 82 % au monde associatif, 79 % aux organismes de protection sociale.



La crainte d'une faillite du système progresse.

Le CREDOC note que certaines opinions évoluent depuis la dernière crise : notamment la remise en cause de l'État-providence : elle progresse sensiblement dans tous les pays et avec elle l'idée du "chacun pour soi". La crainte d'une faillite du système se fait également plus grande. Notamment sur la question du financement des retraites, désormais devenue la préoccupation dominante, comme l'indique ce graphique.



MORAL

Toi, t'es Burn-out, ou t'es Bore-out?

Ce n'est pas qu'un nouveau terme à la mode. Mais un vrai phénomène sociétal auquel on commence à s'intéresser chez nous. Et ce n'est pas pour en (sou)rire.

Il y a ceux qui souffrent. Parce qu'ils n'en ont pas. Ils sont plus de six millions, mais on préfère dire qu'ils sont trois, en n'évoquant que ceux de la "catégorie A". Appelons-les "demandeurs d'emploi", ou chômeurs. Et constatons qu'ils sont chaque mois un peu plus nombreux.

Mais il y a aussi ceux qui s'épuisent. Parce qu'ils en ont trop. Ils sont en situation potentielle de "burn-out", se trouvent souvent parmi les cadres (mais pas seulement), notamment ceux en forfait jours. Un récent calcul montrait tout récemment que (certes, potentiellement) un salarié dans ce cas de figure peut travailler 78 heures semaine, soit 13 heures, 6 jours sur 7, durant 218 jours. Si de telles dérives ne se rencontrent guère en réalité (fort heureusement), les semaines de 60 heures sont plus répandues qu'on ne croit. Avec elles, la ribambelle de maux et mal-être que l'on sait : anxiété, troubles du sommeil, dépression, irritabilité, perte de contrôle... et plus si affinités.

Ces deux cas extrêmes sont bien deux symptômes d'une vraie maladie que nos sociétés développent par rapport à la notion même de travail. Entre ces deux extrêmes, on pourrait du coup estimer que ceux qui en ont un, et ne s'y usent pas trop, n'ont guère à se plaindre ; qu'ils doivent, comme disait Laetitia Ramolino mère de Napoléon 1^{er}, le jour du sacre impérial, se répéter "pourvu que cela dure". Rien ne serait plus faux. Car les salariés payés à ne rien faire (ou quasiment rien) et qui en souffrent profondément, réellement, sont beaucoup plus nombreux qu'on le croit. La France commence, après d'autres pays, à se pencher sur ce symptôme du "bore-out, comprenez : cet ennui dévastateur que rencontre le salarié à qui l'on ne donne pas ou plus de travail.

Un premier réflexe serait de s'exclamer : "de quoi se plaint-il !", "Qu'il me laisse sa place, et qu'il prenne la mienne !" Pas si simple, et de nombreux articles sont venus ces derniers mois en témoigner. S'agirait-il alors d'un énième effet de contagion, né d'un livre qui aurait plutôt bien marché dans les rédactions ? On pourrait l'imaginer, mais ce n'est pas certain.

Avant même d'avoir publié son essai(*) Christian Bourion, docteur ès sciences économiques, spécialiste de la gestion du travail, a certes eu les faveurs de la presse. On l'a croisé dans 20 minutes, l'Express, Libération, Psychologies Magazine. Partout, il explique que si le burn-out touche ou



menace 10 % des salariés, proches du pétage de plombs, le bore-out frapperait, lui, 30 % des salariés, pour des dégâts psychologiques au moins aussi importants. Ils perdent confiance en eux, se sentent déstabilisés, craignent pour leur avenir... Et d'autant plus fortement qu'ils n'ont pas pour autant la moindre facilité "d'aller voir ailleurs", si l'herbe est plus verte et le travail plus alléchant. Ils se retrouvent en fait coincés dans une situation d'inconfort, mais dont ils pressentent qu'en sortir sera pire encore. La dépression les menace, puis les atteint. Notre pays détient encore et toujours le record de consommation mondiale d'antidépresseurs et d'anxiolytiques. Ces travailleurs inactifs ou non productifs, apparaissent alors comme un symptôme supplémentaire de cette maladie du travail, que développent nos sociétés. À telle enseigne que le récent rapport du Conseil National du Numérique (lire aussi page 13) cite le bore-out comme un des symboles "de la rigidité et de l'absence d'initiatives qui régneraient [aujourd'hui] dans les structures traditionnelles".

On exagère le problème ? Imaginons que ces 30 % d'inactifs masqués deviennent d'un coup, demain, d'authentiques chômeurs venant s'ajouter à tous les autres !

Dans un entretien au quotidien Libération, Christian Bourion résumait en quelques phrases

ce qu'il entend, depuis 5 ans qu'il s'intéresse à ce problème : en dehors de la baisse de moral, de la dépression et de l'ennui, le bore-out pousse à certains comportements : réduire le temps de présence, voler le travail des autres, ralentir le rythme, occuper son temps à discuter, chatter sur Internet, inventer des tâches nouvelles, se mettre en disponibilité, ou encore démissionner. On répète "je m'ennuie au travail", "je glande au travail", "je m'ennuie à mort". Ou encore "quand on n'a rien foutu de sa journée, on est plus fatigué que si on avait vraiment travaillé..." On entend souvent "je traîne, je traîne, car je me dis qu'une fois que j'aurai terminé cette tâche, je n'aurai plus rien à faire, j'ai peur du vide".

On devine ici la solitude rôdant autour de celui qui de surcroît craint de passer pour fainéant. Surchargé de travail, c'est certes épuisant, mais ça peut être aussi "valorisant". On en parle autour de soi : "je suis débordé". "Je n'arrête pas". Celui qui ne fait rien, en plus de tous les malaises qu'il subit, se sent à la fois coupable, (les autres bossent et moi je ne fais rien) et victime (pourquoi ne me donne-t-on pas de travail ?) Parfois, le problème vient d'une véritable mise au placard, qui peut durer des années. Il faut la force de certains militants syndicalistes pour assumer ce qui peut parfois tourner à l'humiliation, et trouver dans l'utilité sociale la compensation qu'on ne rencontre plus dans l'exercice de son "vrai travail", de son "métier".

Mais parfois, le bore-out peut tourner au drame. Dans l'Express, un salarié psychologiquement détruit après un accident de voiture dû à une crise d'épilepsie, diagnostiquée comme consécutive à un bore-out intensif, expliquait l'an passé : "j'avais passé des années dans un déni total, dans un mensonge sociétal où tout doit bien aller, où l'on ne s'accorde pas le droit d'être malheureux alors que des SDF sont en bas du bureau. Mon médecin de famille, qui me connaît depuis 23 ans, m'a engueulé : pourquoi tu ne m'en as pas parlé ? Mais je ne pouvais pas le dire aux autres : pour cela, j'aurais dû me l'avouer à moi-même. Je m'en veux aujourd'hui, car je n'ai pas voulu voir. Je pense que souffrir me permettait d'exister socialement".

On le voit, l'envie d'en sourire passe finalement assez vite. À ceux qui n'en ont pas, à ceux qui en ont trop, vient s'ajouter la cohue de ceux qui en ont un, mais "pour de faux". Et si l'on songe à tous ceux qui demain vont voir se généraliser pour eux "le principe de l'intermittence", on se dit que le monde du travail n'a pas fini de tourner sur la tête... 🌀

(*) *Le Bore-out syndrom*, Ed. Albin Michel

NUMÉRIQUE

Nouvelles trajectoires... pour l'emploi

En janvier, le Conseil National du Numérique a adressé un volumineux rapport à la ministre du travail : "Travail Emploi Numérique : les nouvelles trajectoires". Mais pour quelles destinations ?

En plus de 200 pages, annexes comprises, le CNN pose un nombre considérable de vraies questions. S'il n'y apporte guère de réponses précises, c'est que la révolution numérique est "rapide", et impose des modèles de plus en plus raccourcis. Par ailleurs les applis boule de cristal ne sont pas encore disponibles. Nous reviendrons sur ce rapport au fil de nos prochains numéros par des focus sur un point précis. Aujourd'hui, le salariat.

Se préparer à l'imprévisible ?

Le salariat demeure aujourd'hui, le modèle dominant de rémunération. On peut néanmoins s'interroger sur son avenir, puisqu'il n'en fut pas toujours ainsi. La révolution industrielle imposa ce modèle, la révolution numérique pourrait la faire voler en éclats. La numérisation et l'automatisation suppriment déjà des centaines de milliers d'emplois dans le secteur tertiaire. Ils s'ajoutent à ceux détruits depuis la fin des 30 Glorieuses dans les industries lourdes, puis de services. Et ce mouvement continuera, ne touchant plus seulement les classes ouvrières, mais ces salariés des classes moyennes aujourd'hui considérés comme "très qualifiés".

À quoi s'attendre, donc ? Sur ce point comme sur d'autres, le rapport a le mérite de la franchise : il n'a aucune certitude à déposer sur un plateau aux responsables politiques. Dès lors, ils auront à penser un modèle social suffisamment souple pour s'adapter à un modèle économique dominant dont ils ignorent tout pour l'essentiel ; si ce n'est que "demain ne ressemblera pas à hier" ; qu'il faudra "agir", dans une période où il "devient impos-

sible d'anticiper". On n'est pas plus précis !

L'horreur pour les classes moyennes ?

On pourrait se rassurer avec la bonne vieille théorie du siècle dernier, postulant que les emplois sacrifiés ici, sont naturellement compensés par ceux créés ailleurs. Mais le numérique suivra-t-il cette logique des temps anciens ? Pas sûr. Et dans



Nouveaux métiers ou nouveaux statuts ?

le cas inverse, la différence sera-t-elle vertigineuse ou limitée ? Là encore, le rapport n'affirme rien. Mais évoquant des hypothèses crédibles, il cite Nicolas Colin pour qui le numérique crée une "croissance sans emplois". Les entreprises leaders des secteurs actuellement en pointe (Google, Twitter, Facebook) embauchent 3 fois moins en moyenne que l'industrie automobile. Avec un tel modèle, on devine que les métiers peu qualifiés seront appelés à disparaître, seules les fonctions peu susceptibles d'automatisation, ou requé-

rant une forte intelligence, sociale ou créative, étant à peu près épargnées. Les classes moyennes seraient donc les plus frappées. Nous irions vers une bipolarisation toujours plus affirmée du travail : en haut, des postes peu nombreux, ultra-qualifiés, ou à hautes compétences humaines (management, créativité) ; tout en bas, des emplois précaires extrêmement peu qualifiés, inventant éventuellement de nouveaux types de services à la personne, (aux personnes âgées notamment) pour l'essentiel inexistant aujourd'hui, mais que la société sera amenée à imaginer... pour permettre la subsistance à minima des individus. Entre ces deux pôles, une immense classe moyenne, appelée à se battre pour des emplois singulièrement raréfiés.

conduit à inventer les moyens de sa survie. Par choix, pour certains, tels ces générations de geeks tentés par "l'aventure entrepreneuriale" ; mais souvent par contrainte, (ou lucidité), pour ceux qui auront compris que les portes de l'emploi salarié, pour eux se seront refermées. Dès lors, il faudra bien accompagner le mouvement ! Et le rapport d'inviter dès à présent à "valoriser les parcours hybrides". Soit officialiser l'entrepreneuriat précaire, avec près de vingt ans de retard.

Quel modèle social ?

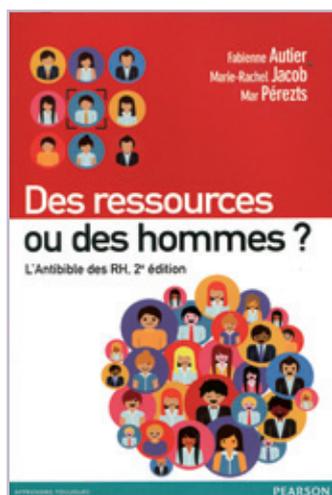
Dans ce tableau peu reluisant, le lecteur lambda, déjà inquiet pour son propre emploi et/ou pour l'avenir de ses enfants, se demandera si un tel rapport n'est pas finalement qu'une simple pierre "de plus" apportée (ou plutôt enlevée) à ce vaste chantier qu'est la déconstruction lente, mais irréversible, de notre modèle social. Rien n'est ici formulé d'aussi brutale façon. Le rapport invite à "recréer du collectif", pour éviter que les nouveaux indépendants ne soient totalement pressurés par leur "client"... qui naguère encore était leur "employeur". Avec moins de pudeur, certains hiérarques de l'actuelle opposition évoquent de leur côté la généralisation progressive des statuts "d'intermittence", comme dans les arts et spectacles... mais probablement avec un niveau de protection bien moindre !

Pour autant, n'anticipons pas : le rapport est destiné à être lu par les décideurs en place, qui se déclarent "progressistes". Le numérique permettra dans les entreprises qui auront survécu, une meilleure représentation des "travailleurs" (qu'il faudra bien de nouveau appeler ainsi, puisque auront disparu cadres et employés)...

Restons zen, cependant. Nous avons vérifié : le mot syndicat ou ses dérivés apparaît 42 fois dans le rapport. Allons ! le Nouvel Âge d'Or Numérique ne sera peut-être pas totalement moyenâgeux... 🌟

Des livres pour avancer

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.



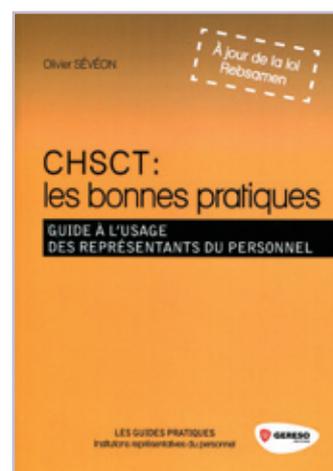
**Des ressources
ou des hommes ?
L'Antibible des RH**
Ouvrage collectif (Autier,
Jacob, Pérezts)
Ed. Pearson, 220 p., 27 €

On suppose qu'il y a quelque "malaise dans les RH", tout comme il y en a dans le "bien-être et le développement personnel". Les livres sur ces sujets foisonnent en effet, et tous tentent d'aborder ces thématiques par mille versants possibles. Il est vrai qu'avec six millions d'exclus de l'emploi, et des courses à la taille critique, qui deviennent frénétiques et sans fin, l'heure n'est guère à la zénitude dans le monde du travail (quand bien même on l'évoque souvent... telle l'Arlésienne). Le présent ouvrage s'annonce comme une "antibible", et propose un regard à la fois professionnel et distancié, critique par rapport aux points de vue dominants dans le petit monde de la GRH ("G" pour Gestion). Il y aborde les nombreuses questions centrales : recrutement, évaluation, rémunérations, priorité à la performance individuelle (ou pas...) mobilité, formation continue. Il n'évacue pas d'un trait de plume l'épineuse question de la gestion des "départs" de l'entreprise, et au contraire lui consacre un chapitre entier. Sans être iconoclaste, il remet en cause des certitudes établies, secoue un peu la paresse en vigueur, et propose sur tous les sujets, des "bonnes pratiques" empruntées à des "entreprises astucieuses", c'est-à-dire innovantes à certains égards. Il s'agit en somme de suggérer aux acteurs RH une sortie de leur sphère de confort, qui les confronterait à

leur tour à l'incertitude, vertu souvent exigée des salariés dont ils gèrent les carrières... L'enjeu n'est pas ici de faire la révolution dans les services, mais de mieux concilier les besoins de l'organisation et les attentes des individus, toutes deux considérées comme légitimes, même si (la suite ne change pas). S'il se destine effectivement, au premier chef, aux professionnels des RH, on peut estimer qu'il a également quelque intérêt pour tout salarié s'impliquant – par exemple – dans une politique de GPEC. On retiendra à cet égard le chapitre fourni sur l'évaluation (et la rémunération) de la performance. Des voies d'évolution sont proposées, visant à distinguer la nature des actions conduites : développer un chiffre d'affaire sur le court terme, c'est bien. Mais fournir un travail de plus longue haleine visant par exemple à fidéliser de nouveaux clients, à ouvrir des segments de marché, est également important... mais moins visible dans l'immédiat, et donc souvent moins bien récompensé. Repenser aussi un cadre d'évaluation de la performance collective apparaît une piste de nature à motiver les personnels. Sans promettre des recettes miracles, l'ouvrage invite à s'éloigner un peu des dogmes en vigueur. Si la moitié des entreprises concernées achetaient le livre, la fortune des auteurs serait assurée ! 🌐

Voilà bien entendu un de ces ouvrages qu'on consulte plus qu'on ne le lit ; qui se veut pragmatique, utile, avec pour objectif affiché de constituer un véritable outil de travail pour le représentant du personnel. Il se présente mis à jour après la loi Rebsamen (loi n°2015-994 du 17 août 2015 relative au dialogue social et à l'emploi) qui en a revu les contours, après un principe dégagé en 2014 par la Cour de cassation. Celle-ci avait alors eu une appréciation extensive du périmètre de désignation du CHSCT : elle précisait que tout salarié employé par une entreprise dont l'effectif est au moins égal à 50 salariés doit relever d'un CHSCT, et ce même si l'établissement dans lequel il travaille n'emploie pas 50 salariés. Cette jurisprudence ayant été depuis réaffirmée par la loi d'août 2015, le CHSCT voit donc ses attributions, son fonctionnement, ses enjeux redéfinis. Cela est d'autant plus vrai que sont aujourd'hui reconnus comme tels des risques professionnels grandissants : stress, souffrance au travail, TMS, harcèlement, burnout... Sans préjuger de nouvelles modifications qui naîtraient d'une réforme à venir du Code du Travail dans son ensemble, le livre se veut donc "à jour". Il invite à revisiter les pratiques, à en proposer de nouvelles. Écrit par un diplômé d'HEC, consultant et formateur, spécialiste des CE et CHSCT, et se présente fort d'une expérience de plus

de trente années, ayant accompagné un millier d'IRP, on peut donc parler d'un ouvrage d'expert. Rigoureusement construit pour autant qu'on puisse en juger, il précise successivement la posture de l' élu, la prévention des risques et ses acteurs, le fonctionnement et les moyens du CHSCT, la relation avec les salariés, les conditions d'information et de consultation du CHSCT, les pratiques de terrain, et le recours à l'expert. Chacun de ces chapitres fait un tour d'horizon des différentes questions posées, insiste en "grisé" sur les bonnes pratiques, et la bonne façon de les mettre en place. Différents pictogrammes attirent par ailleurs l'attention sur "les points-clés", les références aux textes de loi, les exemples concrets. Sont aussi proposés des documents complémentaires à télécharger, récapitulés en fin de livre et accessibles via le site internet de l'éditeur. A noter que figurent dans cette même collection "guides pratiques à l'usage des IRP", différents ouvrages consacrés par exemple "à la gestion et au management des compétences", au contrôle de gestion, au service RH, au contrôle de la gestion sociale, etc. Édité par une maison spécialisée et reconnue (Gereso, La Librairie RH), le même auteur signe par ailleurs un ouvrage similaire destiné "aux élus du Comité d'Entreprise". 🌐



**CHSCT :
les bonnes pratiques**
Guide à l'usage des
représentants du personnel
Olivier Sévéon
GERESO Ed., 320 p., 29 €



Pour une protection sociale nouvelle génération

Malakoff Médéric aide les entreprises et les branches professionnelles à devenir des territoires de santé pour concilier santé des salariés et performance de l'entreprise. Donner à chacun les moyens de devenir toujours plus acteur de sa santé et de s'orienter dans l'offre de soins, pour une santé de qualité, personnalisée et à des coûts optimisés, c'est ça, la protection sociale nouvelle génération.

Retrouvez toutes nos offres sur malakoffmederic.com

Votre contact : contact-branches@malakoffmederic.com

SANTÉ — PRÉVOYANCE — ÉPARGNE — RETRAITE



malakoff médéric

PRÉSENTS POUR VOTRE AVENIR

ALVINSON BRUN - Crédits photo : Mignat Soudouh