

cadres & avenir

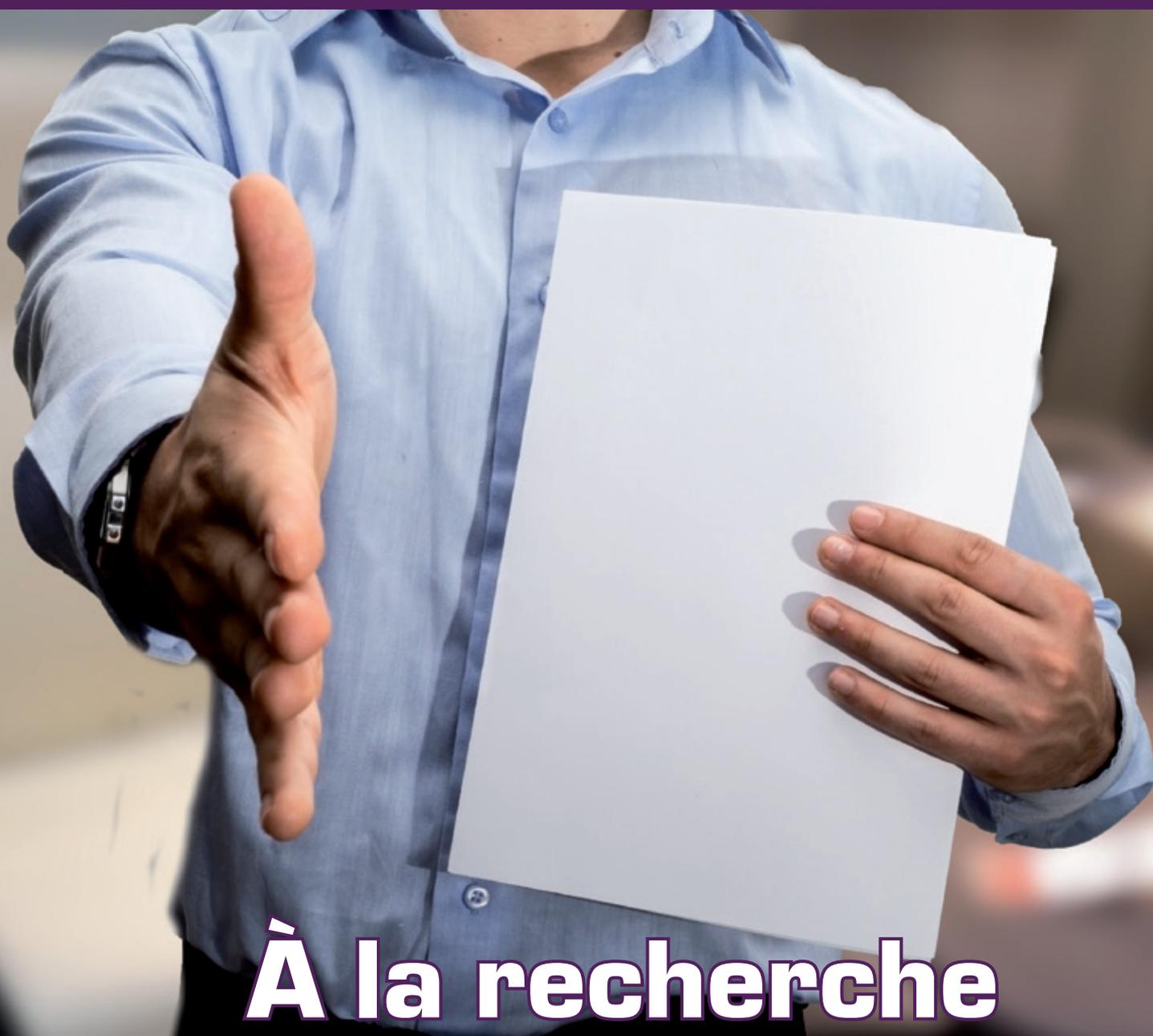


 Fieci CFE CGC

 Fieci CFE CGC

 Fieci CFE CGC

www.fieci-cgc.org



À la recherche de l'emploi perdu



**Sexisme : quand
les jeunes le
disent (p.5)**



**Portrait d'un
militant
syndical (p.10)**

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

CFE CGC Fieci

2015 : cotisations inchangées !

Depuis 7 ans, nous faisons le maximum sans vous demander davantage. L'adhésion à un syndicat ouvre à une déduction fiscale de 66 %. Nous vous adressons chaque année le reçu fiscal à joindre à votre déclaration d'impôts.

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.

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 !

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.

Retrouvez la FIECI sur les réseaux sociaux



twitter.com/fieci



[linkedin.com/in/fieci](https://www.linkedin.com/in/fieci)



facebook.com/fieci.cfecgc



viadeo.com/fr/profile/fieci.cfe-cgc

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...



“De l’action ?...” Chiche !



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

Maquette
Joël Couturier

Crédits photos
Fotolia.com, Fieci, HRC

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.

“Le temps de l’action est venu !” lançait fin août “le patron des patrons”, à l’occasion de ses Universités d’été, et à l’attention du gouvernement de notre pays.

Ton militaire, solennel et supposé mettre chacun au garde-à-vous. Mais déjà entendu : l’heure est grave, appelle des hommes d’action ; notre pays a besoin, avant toute autre chose, de réformes. “Encore des réformes, toujours des réformes”, on croirait du Danton. Pour autant cela ne nous convainc guère. Pas plus en cette rentrée de septembre, d’ailleurs, où la durée du temps de travail est revenue dans les conversations, qu’aux derniers jours de juin lorsqu’on parlait de tailler à la serpe dans les indemnités de licenciements.

À la même tribune, ce même dirigeant proposa de nous faire entrer dans les “30 Audacieuses”, en référence aux 30 Glorieuses de l’après-guerre. Elles succéderaient en réalité à “40 Fastidieuses”, celles qui depuis le premier choc pétrolier nous baguenaudent de crises dramatiques en reprises faiblantes, de sursauts éphémères en rechutes spectaculaires. On ne sache pas, toutefois, que ces 40 années, si souvent pénibles à vivre pour l’immense majorité des salariés, aient été aussi dures pour cette sous-catégorie particulière, surprotégée, que sont en réalité la plupart des patrons de nos grandes entreprises : parachutes soyeux ou dorés, dividendes et bonus souvent plus que conséquents, sans parler de primes de départ dépassant parfois les 14 millions d’euros.

Lorsque nos employeurs nous demandent d’être “solidaires” de leurs difficultés, nous prend l’envie de leur rappeler que ce beau mot, “solidarité”, marche dans les deux sens. Nous aimerions le voir présent dans tous les esprits, notamment dans les négociations sur la complémentaire santé.

Eu égard à la période présente, il y a en réalité quelque indécence à n’en avoir jamais assez, à ne cesser ainsi d’exiger. Comme on ne cesse d’obtenir, on exige plus encore, sans jamais rien concéder en retour. Le taux de chômage dramatique, sur lequel nous revenons dans ces pages, n’est pas seulement un boulet que notre économie traîne au pied, c’est aussi une sorte de “massue de Damoclès”, un chantage non dit qui prétend nous contraindre à toujours plus de concessions.

Il est peut-être des charges élevées dans notre pays, pour les créateurs d’activité. Des économistes s’interrogent, notamment, sur la pertinence de voir financée une partie conséquente de la politique familiale par les entreprises. Mais citant le quotidien Le Figaro, rappelons également ceci : la France est le pays d’Europe qui verse les dividendes les plus généreux à ses actionnaires, lesquels ne sont pas tous, et tant s’en faut, de modestes épargnants.

Reclamez-vous de l’action, messieurs les dirigeants ? Nous aussi ! Nous vous attendons sur le terrain de l’embauche. Nous invitons à ce que le travail soit rémunéré comme il convient, cela relancera la consommation. Nous attendons que notre taux de chômage étourdissant cesse de peser sur les têtes comme menace suprême. Nous voulons qu’on cesse de désigner le Code du Travail comme Ennemi n°1 de la production. Et nous entendons surtout que les baisses de charges déjà consenties servent enfin... à ce pourquoi elles furent consenties.

Messieurs les employeurs, agissez les premiers ! Voilà qui nous changera un peu.

Michel de La Force
Président de la FIECI

INTERNET

Le nouveau site FIECI...

Vous retrouverez très prochainement le site Internet de notre Fédération sous son nouvel habillage. Aux rubriques que vous consultez, de nouvelles viendront s'ajouter, pour mettre à votre service un outil plus performant, mieux adapté à votre action. Plus interactif aussi, ce nouveau site sera en outre optimisé pour permettre une navigation optimale, sur ordinateur, sur tablette, sur smartphone. L'adresse, elle, restera inchangée. Rendez vous sur www.fieci-cfecgc.org. Et partagez l'information sur vos sites d'entreprises, vos blogs, vos comptes Twitter et Facebook. Plus que jamais, la présence de la FIECI sur internet doit renforcer notre notoriété, valoriser nos initiatives et notre dynamisme.



Dernière minute : le Code du Travail sous les projecteurs

À l'heure où nous bouclons ce journal, nous prenons connaissance des déclarations présidentielles du 7 septembre, exprimées lors de sa conférence de presse semestrielle. Deux jours plus tard, les intentions en sont confirmées par le Premier ministre : avant le printemps 2016, et s'appuyant sur le rapport dit Combrexelle, d'importantes propositions seront faites pour "améliorer le Code du Travail".

Nous nous refusons ici à tout commentaire exprimé à la hâte. Le sujet est trop important à nos yeux pour que nous cédions à toute tentation de réagir à chaud. Nos prochaines publications auront à cœur de vous donner les meilleurs éclairages sur les objectifs, dès lors qu'ils ne relèveront plus du seul effet d'annonce, et que les enjeux seront clairement appréciables.

Nous remarquons tout de même que les rapports ces derniers temps s'accumulent. Autant que les petites phrases, qui nous paraissent autant de ballons sondes ne relevant sans doute pas du seul hasard. S'il existe des codes, des règles et des lois, elles existent pour protéger les salariés. Si l'on songe à alléger ces codes, ces règles et ces lois, nous avons tout lieu de craindre que cela revienne à diminuer d'autant cette protection. Cela s'appellerait alors "retour en arrière" ; et nous nous y opposerons alors fermement.

SEXISME

“#IlooklikeAnEngineer”. Et vous ?

Cet été sur le réseau social Twitter, ce “hashtag” aura “fait le buzz”. Décortiquons tout de même, pour celles et ceux qui ne parleraient pas couramment le 2.0.

Petits rappels pour lecteur “non twittos”

Twitter est le grand réseau mondial de “microblogging”. En 140 caractères, incluant photos, vidéos, ou liens vers des sites, chacun peut exprimer ce qu’il veut. Ses messages seront lus par ceux qui sont abonnés à ses messages ; à son “flux”. Les fameux “followers”.

Un hashtag, (en français, on devrait dire “mot-dièse”, mais ce vocable peine à s’imposer) c’est un mot précédé du signe “#” qui permet de retrouver ensemble tous les messages (twitts) portant sur un même sujet, identifié par le fameux hashtag. Exemple ? #FIECI, ou #NAO, permettraient à toute personne de créer une discussion se rapportant à ces thèmes, et chacun pourrait alors y apporter sa contribution en utilisant le même hashtag. Comment connaître les hashtags utilisés ? “Cherchez... et vous trouverez !”

Le mot “buzz” est plus connu. C’est un phénomène viral de plus ou moins grande ampleur, avéré lorsqu’un hashtag est suivi, repris, et démultiplié sur “la toile” par un grand nombre de twittos, en un temps et un volume d’échanges significatifs, parfois impressionnants. C’est ainsi que “#IlooklikeAnEngineer” (“je ressemble à un ingénieur”) fut l’un des “buzz” de cet été, sur Twitter...

Les racines du buzz

Au départ, on trouve une banale campagne de recrutement aux USA. Isis Wenger, une ingénieure de la société OneLogin, accepte de poser pour leur nouvelle campagne de recrutement, comme le résume le site www.toutelaculture.com. Elle pose sans extravagance, telle qu’elle est, et le message – dont elle affirmera



être l’auteur-dit : “Mon équipe est super. Tout le monde est intelligent, créatif et hilarant”.

Or aussitôt sur les réseaux sociaux, fusent des commentaires négatifs. Certains y voient une démarche aguicheuse ; d’autres du sexisme, d’autres encore du sexisme à rebours. Qu’on soit homme ou femme, chacun ayant son opinion, chacun la donne. Rien de bien nouveau sous le soleil 2.0, mais l’affaire intéresse tout de même la presse américaine, puis française. Car le buzz n’est pas tant dans l’enchaînement des commentaires sur la campagne. Il va naître de la réplique de la première intéressée, Isis Wenger.

Le buzz lui-même

Isis réagit aux critiques : “Il ne s’agissait pas de dire voici à quoi ressemble une ingénieure. C’est juste MOI, un exemple d’UNE ingénieure chez OneLogin. Cette pub est censée être authentique. Ce



sont censés être mes mots, mon visage... et en l’occurrence ce le sont”. Dans une interview au magazine Medium, elle ajoute : “Ce n’est qu’une campagne de pub, qui ciblait les ingénieurs. Elle n’a pas pour objectif d’être marketée à destination d’un genre en particulier – ce genre de ségrégation perpétue l’état d’esprit sexiste dans cette industrie”.

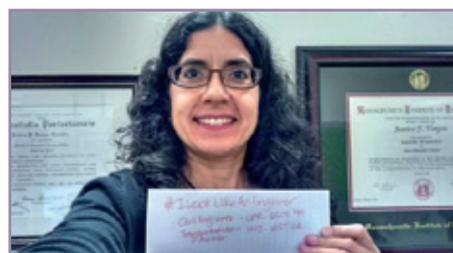
En réaction, elle lance alors sur Twitter le fameux hashtag #IlookLikeAnEngineer, qui en six jours sera repris par plus de 66.000 photos de femmes, de tous styles et de tous âges, qui toutes décrivent leur job et tiennent affiche ou pancarte, pour résumer qu’on peut être femme et ingénieure, n’importe son allure physique et son style d’habillement. N’importe aussi sa couleur de peau, son poids, son âge.

Message capté ?

Au-delà de l’anecdote du buzz, l’intérêt aura naturellement été de pointer le déficit de présences féminines dans les secteurs de l’ingénierie, notamment

ceux des nouvelles technologies, et de l’informatique.

Ces domaines majoritairement masculins peinent souvent à évoluer. Les ingénieurs tardent à zapper les comportements ou allusions sexistes envers celles travaillant à leurs côtés. Sexisme qui peut être aussi “inconscient”, né des “stéréotypes”. Sexisme qui peut aussi être le fruit d’une mauvaise interprétation de qui la reçoit, cela existe également. N’en demeure pas moins, comme le soulignait Marine Aubin, co-présidente de l’association Girlz in Web, (qui promeut en France la place et le rôle des femmes dans le numérique), que des études conduites sur plusieurs années par l’université du Wisconsin, indiquent que près de 40 % des femmes ingé-



nieures, aux USA, finissent par quitter leur métier d’origine ; par découragement ou absences de perspectives, peut-on penser.

Cela nous conduit à penser qu’en dehors des défenses de l’égalité F/H dans l’organisation et le déroulement du travail, et sans devenir des prêcheurs ou porteurs de morale en kit, les syndicalistes cadres ont le devoir de réfléchir à leurs propres attitudes sur ces sujets “brûlants”. ... Et vous ? Vous ressemblez à une ingénieure ? 🌟

photos © Twitter, captures d’écran

SOcial

Plafonnement des indemnités aux prud'hommes, c'est NON

Le Conseil Constitutionnel a donné début août ses conclusions sur les très nombreux articles contenus dans la Loi dite "Macron". Une des mesures les plus fermement critiquées par la CFE-CGC a été retoquée.

Au cœur des vacances, les Sages de la rue de Montpensier ont examiné "la Loi pour la croissance, l'activité et l'égalité des chances économiques" baptisée du nom du ministre en charge, Emmanuel Macron.

Non à l'article 266

Ils ont toutefois invalidé 18 dispositions de cette loi, dont la plus emblématique à nos yeux demeure celle contenue dans l'article 266. Celle qui voulait mettre en place un barème de dédommagement des salariés victimes d'un licenciement sans cause réelle et sérieuse, en plafonnant les sommes allouées en fonction, d'une part, de l'ancienneté des salariés dans leur entreprise ; et d'autre part, de la taille de celle-ci. La FIECI, avec toute la CFE-CGC, se félicite de cette censure. Dès la fin juin, nous appelions à signer la pétition s'y opposant (Passerelles

Cadres n° 24, juillet 2015). Instaurer, qui plus est sous l'égide d'une "égalité des chances économiques" une différence de fond du traitement entre salariés, constituait bien plus qu'un vague paradoxe. Le principe même d'une barémisation introduit en effet non pas une inégalité, mais bel et bien une injustice. Car aux différences de conditions de travail s'exerçant déjà entre salariés, parfois considérables selon qu'ils travaillent dans des petites ou grosses structures (sans parler des différences entre secteurs public et privé), on proposait d'ajouter une très réelle discrimination, quant au montant des indemnités de licenciements. Le préjudice subi est-il moindre lorsqu'on travaille dans une TPE ? À l'évidence, non. On aurait même tendance à penser le contraire : plus petite est l'entreprise, plus il sera difficile de "rebondir" rapidement après l'avoir quittée. Selon le quotidien Le Monde, 20.000



personnes auront signé cette pétition en ligne. Le Conseil Constitutionnel leur a donné raison.

Ne pas crier victoire

Les déclarations de satisfaction des centrales syndicales ont donc été unanimes. Pour autant, on aurait tort de considérer la question comme définitivement tranchée. Le projet, c'est probable, reviendra sous une forme ou sous une autre, dans les mois à venir. Pour l'heure, gardons en mémoire que l'article a été rejeté parce qu'il portait atteinte à l'égalité de traitement liée à la taille de l'en-

treprise. Non parce qu'il introduisait une barémisation. Du reste le critère d'ancienneté dans l'entreprise n'a lui pas été contesté. D'autres critères pourraient donc être réintroduits dans l'avenir, ce qu'ont laissé entendre les déclarations gouvernementales à l'annonce des décisions du Conseil Constitutionnel. Certains des partenaires sociaux ont déjà exprimé que c'est le principe même de plafonnement différencié qui dans une nouvelle mouture, serait contesté au regard des conventions internationales du travail, et des textes européens. 🌐

CHÔMAGE

Des chiffres. Et des lettres.

Fin juillet avaient été publiés les chiffres du chômage de juin. Leur publication donna lieu à quelques contestations ; mais qui, largement couvertes par les brouhahas vacanciers, ne s'entendirent guère. Il n'est tout de même pas trop tard pour insister ici sur une bonne nouvelle : la stabilité des demandeurs de "catégorie A" entre mai et juin. En effet à défaut d'emplois en grands nombres à proposer, Pôle emploi a désormais et depuis juin, "accès à des données administratives plus complètes", qui, lui permettent de classer plus

précisément les demandeurs d'emplois dans ses cinq catégories. Cette précision accrue tient à une meilleure coordination avec l'Agence de services et de paiement (ASP), qui met en évidence des informations plus fiables sur "les demandeurs d'emploi en formation, en service civique ou en contrat à durée déterminée d'insertion (CDDI)". Ainsi peut-on reclasser ceux des demandeurs emplois qui étaient jusqu'alors inscrits à tort dans les catégories A, B et C. Et les ranger plutôt désormais, dans les catégories D et E, regroupant les personnes

ne recherchant pas activement un emploi. Soit les deux catégories dont personne ne parle jamais, quand bien

même les contrats dits aidés le sont par le contribuable. On se console, on se rassure... comme on peut. 🌐

Rappel des 5 catégories de demandeurs

- catégorie A : ceux qui n'ont pas du tout travaillé dans le mois qui a précédé ;
- catégorie B : ayant travaillé moins de 78 heures dans le mois écoulé ;
- catégorie C : ceux qui ont eu une activité réduite, mais supérieure à 78 heures ;
- catégorie D : les demandeurs d'emploi dispensés de recherche en raison d'un stage, d'une formation ou d'une maladie ;
- catégorie E : dispensés de recherche d'emploi car déjà employés (en contrat aidé, par exemple).

ENTREPRENDRE

Du "bon" usage des données

On le sait, les chiffres peuvent TOUT dire, selon comment on les présente. Sans verser dans un pessimisme grincheux, il peut être utile en cette rentrée de rappeler ici deux ou trois réalités oubliées.



Affirmons-le, il ne déplairait à personne, et notamment pas aux cadres syndiqués que nous sommes, que la présente rentrée se déroulat sous de bons auspices. Nous sommes même prêts à en décider les contours, à les appeler de nos vœux.

Que dans un premier temps la croissance reparte à la hausse

À l'évidence, nous savons qu'elle ne se décréte pas. Mais un peu plus de pouvoir d'achat serait de nature à y contribuer, et sur ce terrain, c'est peu dire que l'on ne voit rien venir. Elle reste pour le moment bien poussive. On a vu en août qu'elle est restée atone au deuxième trimestre. Heureusement que le pétrole baisse ! pour dynamiser un peu les chiffres de la consommation. Mais en réalité, il n'y a pour l'heure guère plus de redémarrage que de beurre en broche. On aimerait de même...

Que le chômage décroisse

Las, (lire plus bas) les stabilisations constatées en juillet pour juin, et en août pour juillet, tiennent davantage aux modes de classement des demandeurs qu'à un sursaut bien réel de l'activité. Si le nombre de demandeurs d'emploi sans aucune activité a baissé en juillet (- 0,1 % sur un mois), cette baisse (inédite depuis six mois) masque toutefois une tendance globale toujours négative : toutes catégories confondues, la hausse se poursuit : + 0,3 %. Mais ce chiffre toutes catégories confondues, n'est lui jamais précisément cité. Il est vrai qu'il multiplierait presque par deux le chiffre des seules catégories "A". Et cela ferait désordre.

Que les seniors retrouvent espoir

Le chômage des seniors, notamment, reste alarmant. Sans qu'on précise d'ailleurs à quel âge commence la "senioritude". Pour certaines aides, on évoque 60 ans. Pour d'autres dispositifs, on voit passer "58". Dans les faits, certains cabinets de recrutement, sous couvert d'anonymat, vous expliqueront qu'on est senior, "on va pas s'mentir", à 50 ans. Incasable, parfois, dès 45. "L'an dernier, peut-on lire ces jours-ci sur le site RTL.fr, il y a eu en France 260.000 seniors de plus sur le marché du travail, par rapport à 2013. S'ils ne partent plus, c'est bien sûr à cause des réformes des retraites successives, qui ont rallongé la période de cotisation pour avoir ses droits. Bon nombre n'ont pas de boulot, mais ils pointent au chômage pour capitaliser le nombre de trimestres nécessaires".

Que repartent les créations d'entreprises

À tous les exclus potentiels, on propose alors d'entreprendre. Créez votre boîte. Montez votre entreprise, petite, TPE, micro, ou auto, mais montez-la ! Voilà bien un autre trompe l'œil, encore plus agaçant lorsqu'on y regarde. Faute de mieux, ce conseil qui tient beaucoup de l'injonction débouche parfois sur le passage à l'acte. Mais s'il a des avantages, c'est d'abord de dynamiser immédiatement une statistique, permettant par exemple de titrer en juillet (les Echos) "Créations d'entreprises : rebond en juin grâce aux micro-entrepreneurs".

Car à l'encontre de tout bon sens, (on parlerait même de mauvaise foi) alors même qu'on se plait

à sous-catégoriser les demandeurs d'emploi dans des cases auxquelles on ne comprend goutte, on met dans un seul et même sac les créations de toutes natures. Qu'ont en commun ce cadre bombardé "auto-entrepreneur" et cette société qui se crée, ouvre des locaux, dispose d'un capital, et mobilise des intrants (emplois, capital, matières premières, énergie, données) pour créer, transformer ou vendre, des produits ou services ? Rien, mais qu'importe. Ce chiffre-là n'en sera que meilleur.

Que survivent les précaires

Reste, et ce chiffre-là demeure stable au-delà de l'entêtement, qu'un auto-entrepreneur sur deux ne place AUCUNE facture dans sa première année d'exercice. Outre qu'il peut ici ou là faire pression à la baisse sur le coût des prestations (vulgairement : "casser le marché"), et donc pénaliser l'activité existante, il renforce en réalité la réalité qu'est la précarisation d'anciens salariés compétents et expérimentés, qu'on renvoie à ce statut plus qu'incertain.

Et que soit rassuré l'actionnaire

Un dernier chiffre ? Le Figaro (qui n'est pas à proprement parler un quotidien subversif) titrait récemment : l'Hexagone est le deuxième pays au monde après les États-Unis en termes de dividendes versés au cours du deuxième trimestre, selon l'étude de Henderson Global Investors. Les entreprises françaises ont accordé 40,7 milliards de dollars à leurs actionnaires. Voilà, enfin, un chiffre sincèrement positif !

Avoir une vue d'ensemble !

Sitôt nommée en remplacement de François Rebsamen, la nouvelle ministre Myriam El Khomri commentait quelques chiffres : taux de chômage "deux fois plus élevé que partout ailleurs" dans les quartiers populaires ; et pouvant "atteindre jusqu'à 40 % chez les jeunes". Nous lui faisons confiance sur ces données, mais l'ancienne ministre de la Ville devra tout de même prendre garde à adopter pour sa nouvelle fonction une vue d'ensemble, et ne pas se limiter à des mesures "trop ciblées". Ce sont en réalité toutes les données qu'il lui faut ici affronter. Car toutes sont dramatiques. ☹

DOSSIER APEC

Mobilité externe

L'APEC a publié au début de l'été les résultats de deux enquêtes lourdes et passionnantes autour de la mobilité des cadres. L'une observe les données statistiques liées aux différents cas envisageables. L'autre s'intéresse, de façon plus fine, à des situations particulières, spécifiques, où s'imbriquent les enjeux personnels et professionnels.

“Changer”, “évoluer”, “progresser”, “se remettre en question”... Les enjeux de “la” mobilité résonnent différemment pour chacun, selon l'âge, l'expérience, la situation professionnelle présente. Autant pour renforcer la connaissance de nos adhérents sur ces sujets, que pour leur permettre d'apporter conseil ou soutien à ceux de leurs collègues qui s'interrogeraient pour leur propre avenir professionnel ET personnel, nous croyons intéressant d'approfondir cette question sur nos prochaines publications du présent semestre.

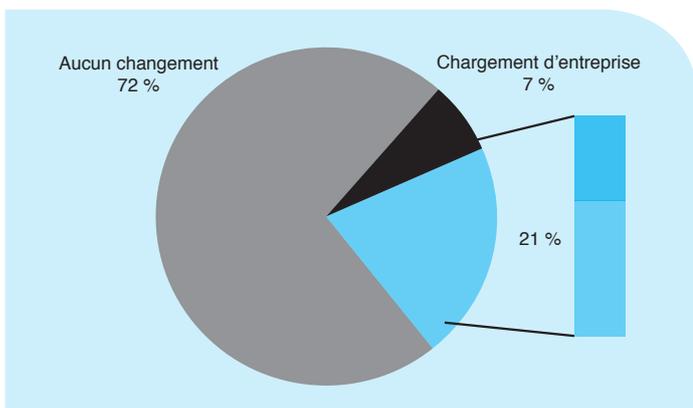
Car la richesse des données proposée dans ces deux études est révélatrice. Il s'y dessine en creux un état présent de notre économie. Ne sachant plus trop s'il faut aujourd'hui l'appeler “sortie de crise”, “convalescence longue”, ou “en danger de rechute”, nous sentons bien le poids de l'incertitude dans les esprits : faut-il “sortir du bois” et “candidater” ? Ou au contraire “faire le gros dos”, attendre des jours meilleurs ? Et en face, qu'en pensent les employeurs, les services de ressources humaines ? Quelle gestion des motivations, notamment celle des cadres, peut-on observer, en cette période très incertaine ?

Mobilité, mobilités

Il faut d'abord et à l'évidence, aborder au pluriel ce terme de “mobilité”. Derrière l'objectif particulier que le mot va revêtir pour chacun, - s'organisent des devenir fort différents au plan qualitatif. Il convient bien entendu de distinguer d'abord “mobilité interne” qui peut être un changement de poste, de service, ou de lieu géographique, de la mobilité “externe” signifiant changement d'entreprise.

L'observation des données recensées pour l'année 2014 sur des échantillons représentatifs, indique d'abord cette donnée d'ensemble : 3 salariés sur 4 n'ont pas connu de changement l'an dernier. 21 % ont connu une mobilité interne. 7 % seulement ont changé d'entreprise. Voilà qui dessine d'abord des mouvements de faible ampleur : la longue torpeur de notre économie se poursuit. La stagnation de la croissance et l'augmentation persistante du chômage font que les carnets de commande restent maigres.

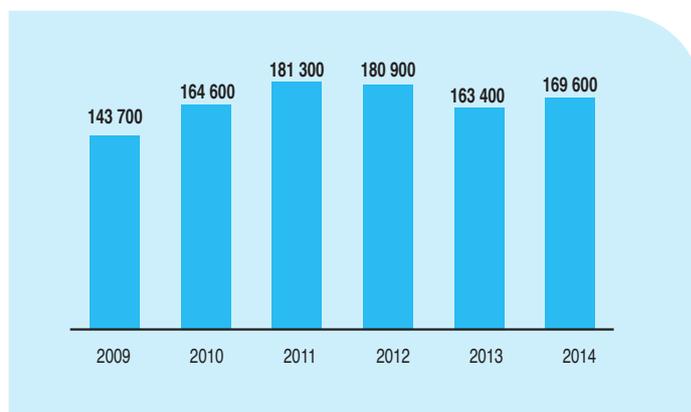
- Figure 1 - Répartition des cadres en poste selon leur situation professionnelle en 2014



Une faible mobilité externe, quoique en très légère hausse

Apprécier la mobilité externe suppose d'examiner les recrutements ; les créations d'emplois, au regard des destructions. Du point de vue des recrutements de cadres dans le secteur privé, on observe ce qu'indiquent également les chiffres du chômage. 2014, quoique un peu meilleur que l'année précédente, est demeuré en retrait des millésimes 2011 et 2012.

- Figure 2 - Évolution des recrutements de cadres dans le secteur privé



(suite page 9)



L'enquête constate une hausse de 4 % de ces recrutements pour l'année 2014, mais qui tient pour les analystes à un effet de "rattrapage", après la rechute réelle observée en 2013. Le marché a créé 26.000 postes, aboutissant à faire augmenter la population cadres de 0,9 %.

Mais dans le même temps, les destructions d'emplois sont demeurées importantes, rappelle l'INSEE, dans le tableau n°3.

Emploi salarié dans le secteur marchand à fin 2014

	Effectifs salariés à fin 2014	Évolution sur un an en volume	Évolution sur un an en %
Industrie	3 141 300	- 37 700	- 1,2
Construction	1 346 400	- 49 500	- 3,5
Commerce	2 989 800	- 14 900	- 0,5
Service	8 335 800	- 28 100	+ 0,3
Ensemble	15 813 300	- 74 000	- 0,5

Source : Insee, Informations Rapides, Estimations d'emploi, Mars 2015.

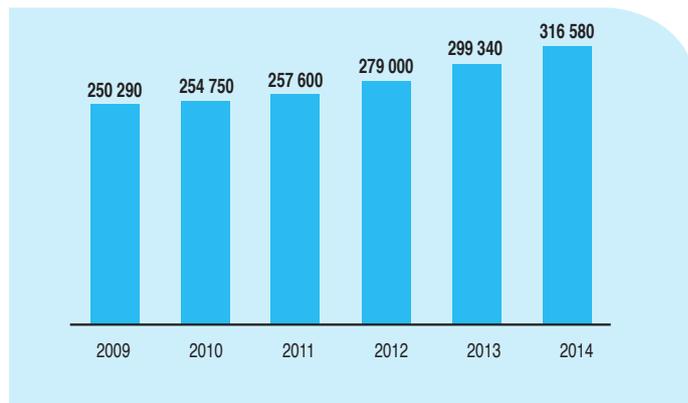
La baisse importante des emplois salariés dans le secteur privé (notamment dans la construction et l'industrie) laisse planer une réelle incertitude quant au dynamisme d'ensemble de notre économie.

Dans un tel contexte rien d'étonnant à ce que les changements d'entreprise restent inférieurs à 10 %. À l'envie de changer d'air, répond la tentation de remettre à plus tard sa démarche. La prudence prévaut et vient expliquer ce faible chiffre de 7 % mobilité externe. L'étude constate d'ailleurs que lors de la phase de rebond économique, de 2010 et 2011, la mobilité externe était légèrement plus forte (8 et 7 %). Un climat d'affaires porteur offre une meilleure visibilité, et invite davantage à recruter de nouvelles compétences. A quoi répond sans doute une meilleure disponibilité des cadres, à envisager un changement d'employeur.

Le chômage des cadres ne s'inverse pas

Or, si l'on note que la population cadre a augmenté de 0,9 %, la mauvaise nouvelle apportée par la DARES demeure, en regard du faible taux de mobilité externe, l'augmentation incessante du chômage des cadres sur les six dernières années.

- Figure 3 -
Évolution du nombre de demandeurs d'emploi cadre (DEFM - Stock)



La hausse est en pourcentage moins importante que pour les deux années précédentes. Mais elle est un peu plus prononcée pour les cadres quinquagénaires, notamment ceux âgés de 50 à 54 ans (+ 7 %). De même, le chômage de longue durée (égal ou supérieur à 12 mois) reste très important (39 % au 31 décembre 2014). Quel que soit l'angle pris pour observer ce chômage des cadres, les quinquagénaires en sont les plus mal lotis : plus nombreux, plus longtemps chômeurs.

Les jeunes bougent plus

Dans un tel scénario, on n'est guère surpris de voir que la mobilité externe concerne davantage les débuts de carrière. La relation entre l'âge et le changement d'entreprise est étroite, et reflète le fonctionnement du marché. À moins de 30 ans, 18 % de cadres auront changé d'entreprise en 2014 contre 7 % toutes tranches d'âge confondues). Sans doute parce qu'eux-mêmes sont encore en phase de construction d'une carrière, donc plus facilement en recherche. À l'embauche ils ont aussi des prétentions salariales moindres, acceptent plus facilement des emplois temporaires, étant (en nombre) moins contraints par la vie familiale que leurs aînés.

Part des cadres ayant intégré une nouvelle entreprise selon l'âge (en %)

	2013	2014
Moins de 30 ans	12	18
30 à 39 ans	7	9
40 à 49 ans	5	5
50 ans et plus	3	3
Ensemble	6	7

Source : Apec, enquête Mobilité 2015

En revanche, passé le cap des 45 ans, les possibilités de changement de poste s'amenuisent pour les cadres dits seniors.

Globalement, ayez un peu d'expérience mais pas trop, un peu d'exigences mais pas trop, et les recruteurs vous regarderont d'un œil attentif. Mais 10 ans d'expérience, cela arrive finalement assez vite.

En revanche, les chasseurs d'inégalités criantes en seront cette fois pour leurs frais. Le taux de mobilité externe ne diffère pas selon le genre. Tant mieux pour les jeunes des deux sexes. Et tant pis pour leurs parents ! 🌀



ENGAGEMENT

Retraite ? Chapeau !

Nous avons tous eu cette envie, alors qu'il s'en va ces jours-ci en retraite : dire bravo et merci à Daniel Jehanno, syndicaliste et homme formidable.

Le syndicalisme auquel nous croyons s'incarne dans des personnalités, plus encore que dans des convictions ; et pour cette raison, nous pensons qu'il faut parfois saluer qui les font vivre dans les entreprises, dans ces CE, CHSCT, instances locales ou départementales où l'on croise parfois ce que l'on peut véritablement appeler "des figures". Ils ont ce tempérament, cette force de conviction, ce socle de générosité et de dévouement, quelque chose en eux qui rend fier d'appartenir à leur "famille". D'être "de leur camp".

Malice

D'où cette idée, en cette rentrée de septembre, de tirer un coup de chapeau à Daniel Jehanno, qui après plus de 30 ans chez STERIA-SOPRA, prendra ces jours-ci une retraite que nous lui souhaitons heureuse... autant qu'active. Car soyons francs, nous doutons qu'un homme tel que lui puisse se déconnecter totalement et longtemps de toute activité tournée vers autrui.

Daniel a accepté l'idée de ce papier : à condition que ça ne tourne ni "au cirage de chaussures", ce qu'il déteste ; et encore moins à ce qu'il a nommé, avec malice, « un éloge funèbre anticipé ». Loin de nous l'idée. Simple retour sur une carrière de syndicaliste qui appelle sympathie et respect.

Valeur Travail

Le brief envoyé à l'interviewer, qui ne le connaît pas encore, a été des plus brefs : *tu verras !* L'homme est un colosse. Poignée de main aussi directe que le regard, et parole immédiatement attachante, même si on devine vite qu'il vaut mieux faire partie de ses amis que de l'avoir face à soi en réunion.

Vous vous souvenez des liasses de papier, en 8 exemplaires, d'où il fallait enlever les bandes caroll sur les côtés, et les feuilles de carbone ? Une vraie image d'Épinal ! C'est comme ça que j'ai commencé dans l'informatique, vers 22 ans. Comme manœuvre, quoi. Mais même à ce niveau, je gagnais plus qu'un OHQ (ouvrier hautement qualifié) en usine. C'était donc mieux que mon métier d'origine, ajusteur. Ensuite j'ai fait mon petit bonhomme de chemin ; dans différentes SSII, jusqu'à devenir ingénieur concepteur. Ça, c'est mon parcours professionnel.

Celui qui s'est arrêté d'un coup il y a quinze ans. *En août 2000, à l'issue d'un rachat, on m'a retiré de la mission où je travaillais... Et on m'a mis pour quinze ans en intercontrat ! Brutale mise au placard, qui de son point de vue découle clairement de son action syndicale à la CFE-CGC. (Il avait jusqu'à 2000, été DS sans "étiquette"). Daniel vivra mal cette éviction, les premières années. Il la vit mal, parce que quiconque a bossé en usine connaît le sens de l'expression "valeur travail". Toucher son salaire, c'est d'abord une reconnaissance du travail effectué. Alors même en étant payé, on se sent inutile à rester chez soi. Rejeté. S'entend dans ses mots cette authenticité que conservent heureusement les autodidactes.*

S'il s'agissait vraiment d'avoir des gens compétents pour favoriser le dialogue social, On pourrait y voir "un mal pour un bien". On arrive à un âge où sa carrière est faite, on fait ses calculs, pourquoi ne pas s'investir différemment ? Oui, mais à une condition ! Ne pas imposer cette situation, et la prendre en accord avec le salarié ! Or chez STERIA, on était une petite armée comme cela, placardisée. Le plus drôle c'est que je n'ai jamais su dire vraiment si c'était pour nous décourager. Cela

dit, maintenant que nous sommes "SOPRA", je ne suis pas certain que ça continuera de la même façon.

Pugnacité

À cette carrière professionnelle fauchée en plein vol, Daniel a donc fait succéder un engagement syndical à plein temps... et plus, car affinités. Il était déjà DS, DSC, il va s'impliquer au sein de la CFE-CGC, mettant un point d'honneur à faire chaque jour le trajet de chez lui jusqu'au local syndical, même si rien ne l'y oblige. Il se plonge dans le code, potasse les dossiers qu'il rapporte le soir à la maison, et devient pour les patrons de STERIA l'interlocuteur pugnace que tous connaissent.

Il s'est pris au jeu. Mais avant tout c'est un véritable humaniste, confie Michel de La Force. Un de ces syndicalistes qui sont là, d'abord et avant tout, pour servir les autres, les aider. Aider TEL collègue précisément, en cas de coup dur ; et l'ENSEMBLE des collègues dans les négociations.

Modeste et discret, Daniel Jehanno ne dément pas mais renvoie au passage la responsabilité de son engagement au Président de la FIECI, un type droit avec qui on vraiment envie de travailler. Mais certains dossiers qu'il a suivis auront constitué "de jolis coups", dont notre collègue est assez content, comme on le serait, d'un tour pendable, dans une comédie de Molière.

Plaisir

Un des derniers en date aura été la contestation jusqu'à l'ACOSS des conditions d'application de la Loi Tèpa, que l'entreprise refusait de voir appliquées aux salariés en forfait jour. Quelque 4.000 salariés auront bénéficié de plus de dix millions d'euros d'argent retourné par l'URSSAF. À d'autres occasions, comme sur des calculs erronés dans les congés payés, ou la non prise en charge des frais de cantine pour



les salariés en forfait, Daniel aura su trouver les failles, faire valoir des positions qui auront au bout du compte, servi les collègues. Sans parler des coups de main et de l'écoute attentive face aux difficultés individuelles.

Dans ce travail, j'ai toujours essayé de prendre du plaisir, explique-t-il en conclusion. Franchement, lire le Code du Travail, ce n'est pas particulièrement excitant en soi, souligne-t-il d'un clin d'œil. Il faut donc qu'il y ait un vrai plaisir dans la construction d'une argumentation. Ne pas être "contre le patron" par principe. Mais "pour les salariés", pour la reconnaissance de leurs droits et de leurs intérêts.

Sa stature imposante va manquer, dans ces couloirs du rez-de-chaussée où sont les locaux syndicaux, à l'écart des lieux de passage. *J'espère qu'on ne m'oubliera pas trop vite, lâche dans un sourire cet homme qui vous touche par son humanité et sa faconde. Il dit qu'il va "prendre un peu de recul", profiter de ce nouveau statut après une vie active commencée très jeune.*

On parierait pourtant volontiers qu'il se mettra de nouveau, sous une forme ou sous une autre, au service d'une cause qui lui convienne. Ce serait d'ailleurs dommage qu'un personnage comme celui-là cesse d'apporter quelque pierre à l'édifice. 🌟



La **santé**
GAGNE
l'entreprise

Êtes-vous apte à la pratique du sport qui vous plaît ?

Vouloir faire du sport est une chose, y être apte physiquement en est une autre. C'est au médecin traitant qu'il revient d'établir le certificat médical, indispensable pour la délivrance de la licence sportive ou la pratique d'un sport en compétition.

Le certificat médical nécessaire à la pratique d'un sport en club (licence sportive) ou en compétition est obligatoire. Ce « feu vert » délivré par le médecin ne se signe pas à la va-vite entre deux patients mais réclame un examen clinique attentif et un interrogatoire minutieux.

Une absence de contre-indications

Le certificat médical ne valide pas l'aptitude du patient à pratiquer son sport, mais l'absence d'une contre-indication qui rendrait sa pratique dangereuse : plongée en cas d'asthme, squash et obésité, sports de combat et fragilité osseuse génétique, épilepsie et escalade... vous l'aurez compris, le médecin traitant est le mieux placé car il connaît vos antécédents médicaux et familiaux et votre état de santé actuel.

Bilan cardiovasculaire...

Prévenir l'arrêt cardiaque, secondaire à un infarctus ou à un trouble grave du rythme cardiaque, est la priorité du médecin qui va s'attacher à mesurer la tension artérielle, ausculter le cœur, palper le pouls et bien entendu, à rechercher les facteurs de risques cardiovasculaires qui font craindre une obstruction des artères coronaires : hypertension artérielle, diabète, surpoids, cholestérol, tabagisme et excès d'alcool.

... et dépistage d'anomalies du squelette

L'examen clinique doit être complet. Le médecin va rechercher des anomalies squelettiques susceptibles d'entraîner un risque médical lors de la pratique du sport concerné, comme l'existence d'une hernie discale, d'une scoliose ou d'une jambe plus courte.

Recours au spécialiste

Et rien n'empêche le médecin de recourir à une analyse sanguine si besoin ou à un spécialiste en cas de doute : cardiologue (tests d'effort) ou pneumologue (tests respiratoires). Reste également le médecin du sport, plus apte à conseiller le patient lors de sa pratique sportive.

Plus d'informations sur : www.lasantegagneentreprise.fr

02 47 60 57 42

olivier.dorso@harmonie-mutuelle.fr

www.protection-sociale-entreprise.fr



Harmonie Mutuelle, spécialiste de la protection sociale
en entreprise, 1^{re} mutuelle santé de France.



Harmonie
mutuelle

En harmonie avec votre santé

www.harmonie-mutuelle.fr

RESSOURCES

Qualité de vie ? Ou qualité de contrôle... ?

Sur le site des Echos, une tribune signée de Mélanie Hache-Barrois, "HCM strategy director south Europe chez Oracle", nous a paru révéler une bien étrange vision de la "Qualité de Vie au Travail".

À quoi peuvent servir les données recueillies par un dirigeant ? À cette question, une tribune publiée dans les Echos répond qu'il s'agit d'"améliorer la qualité de vie et l'efficacité du travail en entreprise". En introduction, le ton rassurant précise que "les données permettent au dirigeant d'en savoir plus sur son personnel et son entreprise, mais il doit les utiliser avec sagesse pour améliorer l'efficacité sans altérer la confiance". Qualité de vie, donc (promise dans le titre) ; autant qu'efficacité (évoquée dans l'intro). En somme, donnant, donnant. Pourquoi pas !

Hélas la suite est moins rassurante. L'essentiel de l'argumentaire va tourner autour du nombre d'heures, et de la qualité du travail effectués. Notamment de la distinction qu'il convient de faire entre (sic) "qui fait bien plus que son poste", quand "certains collègues laissent tout le boulot aux autres". On devine (et encore...) en quoi cela pourra encourager l'efficacité. On voit moins en quoi pareilles comparaisons amélioreraient "la Qualité de Vie" ; à moins d'avoir une foi inébranlable dans les vertus de la compétition à outrance. Voilà ce qui semble effectivement structurer le propos.

En effet (nous citons), "dans le monde du consulting par exemple", "il y a des gens qui travaillent plus dur et plus tard, et d'autres qui s'en tiennent au strict minimum". Soit. Il y a SURTOUT tous ceux qui font leur travail normalement ; mais

de ceux-là, il n'est point question. On veut ici distinguer le bon grain de l'ivraie, comme dans la biblique expression : "identifier ceux qui travaillent le mieux (parce que travailler tard n'est



pas forcément source d'efficacité) ; ceux qui laissent tomber leurs collègues ; et essayer d'obtenir le meilleur de chacun afin d'atteindre une efficacité maximale".

On voit les avantages que croit pouvoir tirer l'entreprise. Celle-ci n'a précise-t-on "aucun intérêt à épuiser ou à faire partir ses salariés les plus motivés et les plus impliqués, et personne n'a le droit de laisser tomber ses collègues ou de recevoir un salaire qu'il n'a pas mérité. De même, les entreprises ne peuvent se permettre de garder des

salariés médiocres, pas plus que de ne pas reconnaître et récompenser leurs meilleurs éléments". Mais à ce stade de l'article, la Qualité de Vie proprement dite, les innovations supposées l'améliorer, n'ont toujours pas été évoquées... et ne le seront pas. D'où la seule conclusion qui vaille : elle naît naturellement de ce meilleur contrôle des salariés. Du moins ceux qui seront restés...

Une qualité de vie apportée par surcroît, pour continuer dans le référentiel biblique.

On reste tout de même pantois face à une approche si linéaire. L'article conclura que "Ce processus ne doit pas être perturbé par des sentiments négatifs. (NdLR : on n'oserait pas). Toutes les données pertinentes doivent être utilisées pour aider les personnes à faire leur travail avec plus d'efficacité et pour s'assurer que les bonnes ressources sont déployées au bon endroit. Toutes ces données doivent être combinées pour offrir au manager une représentation complète de son personnel, afin de l'aider à prendre des décisions qui profiteront autant à l'entreprise qu'à ses salariés".

Voilà qui doit nous rassurer... Oracle, ô des espoirs... ☺

En savoir plus sur <http://www.lesechos.fr/idees-debats/cercle/cercle-137497-utiliser-les-donnees-pour-ameliorer-la-qualite-de-vie-et-lefficacite-du-travail-en-entreprise-1147973.php?KZvqHthfFrdaG4ca.99>



Et si rien n'avait vraiment changé... depuis Taylor ?

La sociologue Danièle Linhart propose sur la question du management une thèse audacieuse : plus ça change, plus c'est la même chose. De notre entrée dans les Temps Modernes de l'OST et du "travail à la chaîne", aux organisations présentes supposées ré-humaniser le travail, rien n'a fondamentalement changé, dans le rapport qu'entretient l'homme à son labeur. Les approches modernes, à l'issue de périodes parfois dramatiques - l'auteur évoque la terrible épidémie de suicides chez Orange, et la prise de conscience qui en a

découlé -, prétendent réinjecter de l'humanité dans l'organisation ? La cause réelle de la souffrance au travail n'est en réalité jamais interrogée vraiment. Pour la sociologue, ce sont moins les rapports humains et leur traitement dans l'entreprise, "les conditions de travail", qui en sont responsables, que le rapport toujours plus distendu de l'être humain à sa "professionnalité" : ses compétences, les connaissances nées du "métier", qui se retrouvent dissoutes par les pratiques gestionnaires. Les nouvelles démarches managériales

tiennent alors d'un "escamotage" : "substituer des humains censés partager les mêmes enjeux et considérés comme semblables" (voir article ci-dessus), à des salariés, des professionnels, porteurs d'intérêts et valeurs... potentiellement conflictuels. L'auteur développe l'hypothèse dans son nouveau livre (*). Nous y reviendrons car il nous semble riche d'interrogations pour notre réflexion de syndicalistes cadres. ☺

(*) Danièle Linhart : la comédie humaine au travail (Éditions Erès)

MANAGEMENT

L'autoritarisme n'a plus la cote

Une étude interpelle les managers : plus on est autoritaire, plus on apparaît comme incompétent.

Le site www.Cadremploi.com en plus d'offres d'emploi donne également des conseils, souvent excellents, sur les évolutions du monde du travail et les attitudes attendues. Le compliment vaut aussi pour son concurrent. www.Keljob.com. Cadremploi dévoile les résultats d'une étude américaine montrant qu'au travail, les managers autoritaires sont non seulement moins efficaces, mais également perçus moins compétents que les autres. Voir carrément incompétents.

Manager peut-il s'improviser ?

Le constat ne surprend guère. Nous pointons souvent ici ce point faible de nos systèmes : on peut être un excellent professionnel, voire un expert en finance, marketing, ingénierie, conseil, et n'avoir aucune fibre pour animer, diriger efficacement une équipe. Manager ne devrait pas s'improviser. Or en dehors de sessions de formations souvent rapides et superficielles, c'est ce qui se passe. De plus, dans l'idéal, le manager

devrait, comme un coach ou un psy, disposer d'un superviseur auquel se référer pour des conseils pertinents. Vrai débouché pour ces cadres quasiment qu'on jette à la porte, mais en matière d'emploi il n'y a pas de petites économies. Pas sûr que l'entreprise s'y retrouve, au bout du compte. L'étude conduite par le cabinet Vitalsmarts auprès de 11.000 salariés vient le confirmer. Les sujets ont visionné des vidéos de managers parlant à leurs employés. Ils devaient estimer leur niveau de compétence en attribuant une note exprimée en salaire "mérité". La corrélation entre niveau d'autorité et salaires mérités a été particulièrement concluante : les plus autoritaires obtiennent des salaires plus faibles. La différence est par ailleurs notable entre hommes et femmes : les plus "virulentes" mériteraient une réduction de salaire de 13.000 euros (par an), contre 6.000 euros pour les hommes autoritaires. Pour Joseph Grenny, auteur de l'étude, l'objet de l'étude n'était pas d'identifier les causes, mais de noter "qu'à degré de confiance en soi équivalent, les femmes sont jugées plus sévèrement



que les hommes". L'autoritarisme passe moins bien au féminin.

Ne soyez pas "Bossy", soyez "Assertif"

Sexisme ou pas, l'actuelle numéro 2 de Facebook, Sheryl Sandberg, a promu en interne l'usage du mot "Bossy" qu'on peut traduire par Chefailon(ne), et une campagne "Ban bossy", incitant les managers des deux sexes à ne pas se comporter comme tels.

L'alternative ? Dire ce qu'on souhaite, exprimer clairement son point de vue, ne pas cacher ce que l'on ressent, sont une base de comportement bien plus efficace. Et il n'y a en réalité rien là

de nouveau. Cela revient à pratiquer "l'assertivité", méthode d'expression de soi formalisée par les psychologues de la "Gestalt", il y a plus de 60 ans. Plus original, suggère le site [cadremploi](http://www.cadremploi.com), les méthodes de "management horizontal" ont de l'avenir. 🌐

<http://www.cadremploi.fr/editorial/actualites/actu-emploi/detail/article/les-managers-autoritaires-sont-juges-incompetents.html>



S'y retrouver dans le maquis des modes managériaux ?

Nous avons déjà évoqué "la crise managériale" que traverse l'entreprise française. Une analyse rapide consiste à juger nos sociétés confinées dans des organisations à l'ancienne : "verticales", ou "pyramidales", déphasées face à la 3^e révolution industrielle (numérique) que nous connaissons. Une autre critique pointe la dissolution des apports individuels dans des méthodes importées au mépris de nos cultures de travail (lean management, ou travail collectif noyé dans un "cloud" indifférencié).

Mais nombreuses sont les expériences qui osent d'autres approches : on parle de plus en plus

de "management transversal", ou "collaboratif", ou de "management horizontal". Simples effets de mode ou véritables (r)évolutions ?

Ces approches reposent moins sur un simple désir collectif de "changement" que sur de réelles théories d'économie d'entreprise ; notamment la théorie des coûts de transaction. Pour faire court, et reprenant une explication de Dominique Turcq sur son blog : l'existence d'une hiérarchie est nécessaire à une firme si les coûts de transaction qui résulteraient d'un passage par le "marché" seraient plus élevés pour elle. En revanche, le recours à l'outsourcing se justifierait dès lors que les coûts de transactions

par le marché deviennent inférieurs à ceux que l'on aurait à l'intérieur. Cette rationalité pouvant aller jusqu'au recours au travail indépendant, lorsque utiliser des free-lance revient moins cher que de les employer en contrat "hiérarchique". La conclusion étant que les organisations en "silos" (type vertical) ou matrices (type transversal), ont toutes deux "de beaux jours devant eux".

Toutefois, les modes de collaboration qu'offre "le monde 2.0" rendrait aussi possible une approche réellement nouvelle. "Quand les individus peuvent se connecter, échanger du savoir, se motiver les uns les autres, et collaborer comme ils le souhaitent",

précise Dominique Turcq, peuvent apparaître des collaborations horizontales, qui dans de petites structures type "start-up", aboutissent à une horizontalité complète. Le patron est en contact permanent avec tous ses salariés, en est l'animateur permanent, en charge à la fois de la direction de projet, du conseil et de la supervision de chaque membre de son équipe, et enfin de la coordination. Naturellement, plus l'équipe grossit, plus l'horizontalité devient difficile à maintenir. Conclusion logique : les modes managériaux doivent s'adapter à la typologie de l'entreprise et à son contexte, et non l'inverse. Là demeure la grande difficulté. 🌐

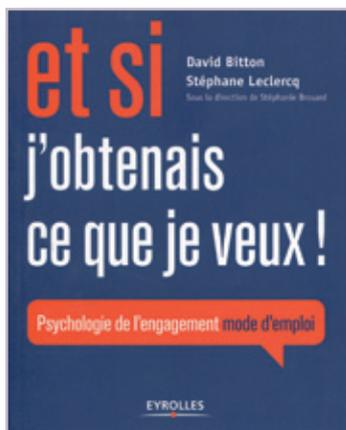
Des livres pour avancer

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.

Et si j'obtenais ce que je veux

David Bitton & Stéphane Leclercq, Eyrolles ed. 122 p. 14,90 €

On peut trouver deux raisons également valables à la chronique de cet ouvrage, qui s'inscrit dans une collection "Et si...", riche de titres parfois inattendus tels que "Et si j'approuvais mon chef !", "Et si je gagnais plus de thunes", trouvés parmi une douzaine d'autres aux accroches moins surprenantes ("Et si je croyais en moi"). La première raison serait d'y voir un ouvrage de "développement personnel" utile de plus : toujours appréciable en ces périodes de reprise du travail sur fond de blues insidieux. Comment va se passer l'année ? Vais-je conserver



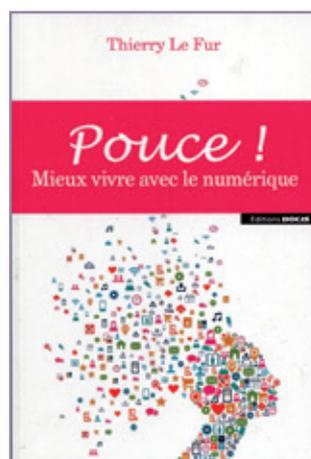
mon poste ? Saurai-je obtenir l'augmentation souhaitée ? On y trouvera dans ce cas matière à comprendre en quoi nos attitudes nous conduisent souvent à aboutir à l'exact inverse de ce qu'on souhaitait, soit par agressivité, soit par manipulation maladroite ; soit parce que la question a été mal posée. Pour autant, pas de potion miracle : on sait qu'entre lire un livre de conseils et les mettre en pratique, il y a bien plus qu'une nuance, sans quoi nous serions tous heureux... et le filon serait depuis longtemps tari. Qui plus est, les résolutions de rentrée, comme

de nouvelle année, ne durent souvent que le temps des roses, l'espace d'un matin. L'autre raison, plus durable, sera de considérer que ce petit ouvrage, très lisible et maniable, propose une méthode utile et pertinente, à qui souhaite (par exemple !) recruter de nouveaux adhérents (nous nous sommes compris ?) Il part d'"une psychologie de l'engagement", branche de psychologie sociale performante pour mettre en oeuvre des stratégies commerciales. Elle emprunte aux différentes écoles connues de la psychologie (analyse transactionnelle, PNL, Gestalt, analyse systémique,...) des principes ayant fait leurs preuves, et les organise de façon pragmatique et rationnelle. Les bases en sont souvent classiques (Kurt Lewin, Carl Rogers), mais l'objectif devient très concret. Ainsi, les auteurs illustrent-ils de façon très pédagogique et vivante les situations et les méthodes conseillées et déconseillées. Ayant pour objectif d'obtenir ce que l'on souhaite, il s'agit de favoriser la mise en place d'un protocole d'échanges avec l'autre, pour l'amener à rallier sa propre position. "Manipulation !", protesteront les méchantes langues. Recherche d'une "efficacité de la conviction", afin d'atteindre "une adhésion" à sa proposition (partant du présupposé qu'elle est recevable et cohérente) retourneront ceux qui souhaitent honnêtement faire valoir leur position. Le livre est bien conçu, alterne rappels théoriques simples, exemples, et rappels des fondamentaux. Encore faut-il avoir 1. Le désir de changer. 2. De l'empathie pour autrui. 3. De la patience pour que la méthode conseillée, si claire qu'elle soit, porte ses fruits. 4. Remettre sur le métier l'ouvrage... Allons-y !

Pouce ! Mieux vivre avec le numérique

Thierry Le Fur, Docis ed. 196 p. 24 €

Nous avons dans Cadres & Avenir de juin interviewé Thierry Le Fur, "intervenant en prévention des risques professionnels, spécialiste des comportements numériques addictifs". Vous ne savez pas rester 10 minutes sans aller consulter la centaine d'applis de votre smartphone ? Vous vérifiez dix fois par jour l'état de vos discussions sur Facebook ou ailleurs ? Sans votre laptop vous vous sentez inu-



tile, perdu ? Les produits Mac sont pour vous bien plus que des outils, un "art de vivre" sans lequel vous n'êtes plus vous-même ? Il est possible alors que vous soyez sur la pente glissante de l'addiction aux technologies numériques. Et si cette simple hypothèse aussitôt vous énerve, vous êtes déjà dans la phase de déni, qui très souvent accompagne les personnes inconscientes de leur addiction. Intitulant son livre "Pouce !" comme aux temps insouciantes où nous pouvions jouer à la guerre, puis déclarer la trêve d'un simple geste de la main, Thierry Le Fur propose d'effectivement marquer

un temps d'arrêt dans ce tourbillon de teras octets qui nous environne. Non pour décréter "le numérique, voilà l'ennemi". Bien au contraire. Mais pour apprendre à "répondre aux excès sans excès". D'autant que nous ne reviendrons pas en arrière : le numérique, franchement, c'est bien pratique. On a parfaitement le droit de vivre ses plaisirs de "geeks" pour les objets connectés, sans être pour autant taxé d'instabilité mentale. Le propos de l'auteur est tout autre. Il pointe où peuvent conduire les pratiques compulsives, aliénantes. Etant récentes, elles nous sont moins familières que d'autres addictions. Mais les dégâts physiologiques (sommeil, surpoids, déficit d'activité physique) ; psychologiques (obsessions, surmenage intellectuel, polyaddictions) ; leur conséquences sur nos environnements sociaux (anxiété, troubles de la personnalité, phobies sociales) professionnels (stress permanent, burn-out) et personnels peuvent devenir considérables. Le mérite de l'ouvrage est donc de ne pas pointer les outils, mais la nocivité de leurs usages excessifs. Il propose d'autre part une classification pertinente et opérationnelle, qui offre donc des outils de prévention en entreprise. L'auteur a pris le temps de consulter un nombre conséquent de chercheurs experts dans tous les domaines qu'il aborde (et dont il dresse la liste en introduction du livre). Thierry Le Fur se bat donc une expertise sérieuse autant que novatrice. Sa démarche est utile et féconde.



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 Soudain