

cadres & avenir

CFE
CGC

FIECI
PARTAGEZ



 Fieci CFE CGC

 Fieci CFE CGC

 Fieci CFE CGC

www.fieci-cfecgc.org



UNE LOI "POUR" L'EMPLOI ? *"Nan mais Allo, quoi !.."*



**Focus sur la loi
Travail**

(p.4-7)



**Prévenir le
harcèlement**

(p.10)

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 un 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 convivial d'échanges d'informations. Pour tout problème lié au travail, aux droits, défense d'un collègue, nos adhérents peuvent trouver des réponses auprès des abonnés à la Communauté FIECI. 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...



www.fieci-cfecgc.org



Fieci CFE CGC



@FIECI



Fieci CFE-CGC



La kermesse aux promesses

“Les promesses n’engagent que ceux qui les croient”, ironisait un de nos hommes politiques parmi les plus grinçants, – ou les plus lucides, comme on voudra –. Les promesses reviennent chaque année, litanie de toute bonne rentrée économique et sociale. Promesses d’autant plus euphoriques qu’elles fleurissent en période préélectorale, rituel lui-même de plus en plus fréquent. On y voit comme un double hommage collatéral, au quinquennat et au Barnum désormais incontournable des “primaires”.

Au concours des faiseurs de promesses, le plus généreux n’est pourtant pas candidat aux plus hautes fonctions. Le magistrè qu’il exerce au Medef suffit à son bonheur. De son estrade, on l’a entendu, par deux fois déjà, affirmer l’engagement de créer un million d’emplois (pour plus tard) en échange de crédits d’impôts aux entreprises et de réductions de charges. Immédiates, elles. Mais par quelque bout qu’on les empoigne, les statistiques demeurent têtues : les deux fois, ce million d’emplois fit long feu. Et celui qui les promettait jure aujourd’hui que ceux qui s’en souviennent sont des menteurs. N’importe : ce ne sont plus cette année, un, mais deux millions d’emplois qu’il a évoqués dans l’interview donnée aux Echos fin août. Deux millions, “en alignant le niveau des charges de nos entreprises sur celui de l’Allemagne, en déverrouillant le marché du travail, en passant à une fiscalité lisible et motivante, etc.”

Telle serait la voie pour “retrouver une croissance forte et le plein-emploi”.

Une chose est certaine : nous n’avons pour l’heure ni l’une, ni l’autre. Pourtant le CICE a bien été créé pour favoriser la compétitivité et l’emploi. Nous n’avons ni l’une ni l’autre, mais affichons l’un des taux les plus bas d’insertion des jeunes sur le marché du travail ; et l’un des taux les plus bas d’Europe, quant au maintien dans l’emploi des seniors. Ceci alors même qu’on annonce à ces mêmes seniors qu’ils devront dès l’an prochain se préparer à travailler jusqu’à 65 ans. (Et plus, si affinités ?) Combien du reste ne demanderaient pas mieux... sauf qu’on les pousse vers la porte de sortie sitôt qu’ils ont atteint la cinquantaine !

J’aime à le répéter, nous sommes des syndicalistes pragmatiques et raisonnables. Nous ne jouons jamais la carte de la surenchère. Mais nous jugeons sur pièces. Nos juristes ont passé l’été à examiner les conséquences de la Loi Travail sur les négociations futures. Derrière le flou de l’usine à gaz, nous voyons surtout un tapis rouge déroulé aux pieds des dirigeants des grands groupes. Lesquels sont plus souvent des salariés hyper-protégés que de vrais entrepreneurs.

À l’évidence, cette loi ne créera pas d’emploi. Elle n’est pas faite pour cela. Et certains esprits frondeurs pourraient presque évoquer un “mensonge d’État”. Il s’agit en revanche d’une dérégulation sans précédent du dialogue social qu’on se plaisait à vanter hier encore. Or, contrairement à ce que disaient au printemps de méchantes langues, par ailleurs assez stupides, les syndicalistes ne se battent pas “que” pour les salariés en postes. Ne serait-ce que parce qu’ils sont aussi, souvent, “les chômeurs de demain”. Nous sommes au contraire vigilants quant aux conditions d’un réel redémarrage de l’activité économique. Si souvent annoncé, nous le voyons sans cesse remis aux calendes. Les promesses n’engagent que ceux qui les croient ? Qu’on ne compte pas sur nous pour jouer les Ravis de la Kermesse.

Michel de La Force
Président de la FIECI



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

LOI EL KHOMRI

Les nouveaux accords collectifs d'entreprise en 10 leçons

La "loi travail" que nous avons combattue avec tant d'énergie s'impose depuis le 8 août. On n'a pas fini de découvrir ce qu'elle va réserver, mais voici déjà ce qui change pour vous, les négociateurs.



En cette période de rentrée, autant s'y pencher sérieusement... Voilà ce que sera désormais votre table des commandements, si l'on ose dire... Puisque la loi transforme de fond en comble les règles du jeu.

Leçon 1 : des contenus d'accords plus étoffés

Chaque accord devient la loi de l'entreprise. L'accord devient la norme de référence pour savoir quelles sont les conditions de travail. Il remplace alors le code du travail. Il est donc essentiel que les négociateurs pensent à tous les aspects qu'exige cet enjeu, "de faire la loi". Il faut d'abord définir et rédiger le pourquoi et les objectifs, lors d'un préambule. Car la loi Travail prévoit que tout nouvel accord fera apparaître un "préambule présentant de manière succincte ses objectifs et son contenu" (article L.2222-3-3).

Il faut également préciser le comment (méthode et moyens), la durée d'application (voir leçon 2), l'évaluation des normes créées avant de les changer, ainsi que le bilan et perspectives de modifications.

On notera qu'un nouvel article L.2222-5-1 prévoit que l'accord doit définir ses conditions de suivi, et comporter des clauses de rendez-vous.

Leçon 2 : accords à durée déterminée... ou pas ?

La durée de l'accord devient l'un des enjeux de la négociation. En effet, sauf clause contraire explicite, tout accord d'entreprise est désormais conclu pour une durée déterminée de 5 ans ; après quoi il cesse de produire ses effets. Un accord à durée indéterminée demeure possible, mais il faudra

Un accord déterminé permet une adaptation plus fréquente des situations...

l'avoir négocié, et que ce soit précisé par une clause expresse. Si la durée déterminée existait déjà dans de nombreux accords (égalité professionnelle, handicap, épargne salariale, prévoyance) sa généralisation va bousculer les pratiques.

Pour les juristes qui se penchent sur ce sujet, les deux options ont leurs avantages et inconvénients. Encore faudra-t-il bien les évaluer, au cas par cas.

Un accord à durée indéterminée apporte des règles stables, donc mieux connues par les IRP, et qui peuvent résister aux changements de direction. En revanche, ces règles peuvent devenir désuètes si le suivi est insuffisant ; elles peuvent aussi imposer une certaine rigidité.

Un accord à durée déterminée permet une adaptation plus fréquente aux situations... mais à la hausse comme à la baisse. La négociation doit s'adapter au rythme des campagnes électorales, elle influera nécessairement sur l'image et la légitimité des candidats et élus. Par ailleurs, peut vite arriver le danger d'entrer dans une négociation permanente, sans temps d'appropriation des règles par les acteurs.

Leçon 3 : la négociation peut être précédée d'un accord

La loi EL Khomri incite les partenaires sociaux à définir, par accord collectif, la méthode selon laquelle sera menée la négociation, afin qu'elle s'accomplisse dans des "conditions de loyauté et de confiance mutuelle".

Cela vise à développer une pratique pré-existante, le plus souvent mise en œuvre dans des groupes ou de grandes entreprises, avant des négociations de fond, et de grande ampleur.

Ces accords "méthodologiques" pourront être négociés dans les entreprises, mais aussi au niveau des Branches. Ils pourront préciser les informations à remettre aux négociateurs ; par exemple :

- l'état des lieux et le bilan préalable à établir avant de négocier de nouvelles mesures ou des objectifs chiffrés ;
- le calendrier et les étapes de la négociation ;
- les moyens supplémentaires donnés aux négociateurs (crédit d'heures, composition de la délégation, le recours à l'expertise) ;
- les possibilités supplémentaires de communication auprès des salariés...

(suite page 5)

(suite de la page 4)

Leçon 4 : l'accord est publié dans une base de données

Tout accord conclu sera rendu public à compter du 1^{er} septembre 2017. Il figurera dans une base de données nationale. Les contenus seront publiés en ligne dans un standard ouvert et réutilisable. Toutefois, les parties signataires peuvent décider qu'une partie de l'accord ne sera pas rendue public. Cette décision est alors jointe à l'acte de dépôt de l'accord. Il est également possible de publier l'accord sous une version rendue anonyme (à la demande d'un signataire). Un décret d'application viendra prochainement préciser tous ces points.

Leçon 5 : l'accord d'entreprise majoritaire devient le principe

Qu'en était-il auparavant ? Sauf exceptions, la loi de 2008 subordonnait la validité des accords d'entreprise à leur signature par les organisations syndicales représentatives. Valide, signifiait avoir recueilli au moins 30 % des suffrages valablement exprimés au 1^{er} tour des dernières élections des titulaires du comité d'entreprise (ou à défaut de la DUP ; ou à défaut des délégués du personnel). De plus, les accords signés ne devaient pas avoir fait l'objet d'une opposition de la part des syndicats majoritaires, ayant recueilli au moins 50 % des suffrages à ces mêmes élections. Avec la loi El Khomri ce droit d'opposition disparaît. Par étapes, c'est le principe de l'accord d'entreprise majoritaire qui va s'imposer. La définition de la majorité est subtile, et la calcullette vivement conseillée... Un accord d'entreprise est valablement signé à la majorité s'il est signé par le(s) syndicat(s) représentatif(s) ayant recueilli plus de 50 % des suffrages valablement exprimés en faveur des organisations syndicales représentatives (et non plus de l'ensemble des suffrages valablement exprimés). En cas d'accord non majoritaire : si le seuil de 50 % n'est pas atteint, mais que les signataires pèsent plus de 30 % des voix exprimées en faveur des organisations syndicales représentatives aux dernières élections, une ou plusieurs organisations représentatives signataires de l'accord peuvent demander l'organisation d'une consultation auprès des salariés.



Cette demande ouvre un délai de 8 jours pour essayer d'obtenir une signature représentant plus de 50 %, et valider ainsi l'accord. À défaut, les salariés de l'entreprise ou des établissements couverts par l'accord seront consultés par référendum. L'accord sera valide s'il est approuvé à la majorité des suffrages exprimés par les salariés (et non à la majorité des électeurs). Cas de l'accord catégoriel : lorsque l'accord ne concerne qu'une catégorie professionnelle déterminée relevant d'un collège électoral, les audiences d'engagement sont appréciées à l'échelle du collège électoral. La consultation des salariés est également organisée à cette échelle en cas d'accord minoritaire.

Sur ce point, il est intéressant de connaître le point de vue confédéral : dès lors que la voie vers des accords majoritaires était ouverte, la Confédération s'est positionnée en faveur du seuil de 50 %. On fait confiance au dialogue social et à la responsabilité des organisations représentant plus de 50 % des voix exprimées par les salariés en leur faveur, leur permettant d'être représentatives. Soit l'accord réunit plus de 50 % des voix : il existe et s'applique ; soit il ne réunit pas cette condition, et il n'existe pas puisque non majoritaire. Il reviendra aux salariés le moment venu, lors des élections suivantes, de tirer les conséquences des positions des différentes organisations syndicales lors des négociations.

Leçon 5 bis : le calendrier

À vos agendas ! Le principe de l'accord majoritaire s'impose depuis le 10 août 2016 (lendemain de la publication de la loi) pour les accords offensifs sur l'emploi.

À compter du 1^{er} janvier 2017 pour les accords portant sur la durée du travail, repos et congés.

Puis, le 1^{er} septembre 2019, pour tous les autres accords.

Leçon 6 : les conditions de révision des accords sont clarifiées

Jusqu'à présent, seule la totalité des syndicats représentatifs signataires de l'accord d'origine, ou qui y avaient adhéré, pouvaient rouvrir la négociation en vue de la signature d'avenants de révision des accords collectifs.

Mais la condition de majorité de 30 % nécessaire à la validité d'un avenant de révision pouvait s'avérer impossible, lorsque les syndicats représentatifs n'étaient plus les mêmes à l'issue des élections professionnelles : les syndicats signataires de l'accord à réviser pouvaient ne plus être représentatifs ; à l'inverse des non signataires pouvaient le devenir.

Dorénavant, on prendra en compte le cycle électoral. Pourront le réviser, en présence de Délégués Syndicaux :

jusqu'à la fin du cycle au cours duquel la convention ou l'accord a été conclu, une ou plusieurs organisations syndicales de salariés représentatives dans son champ d'application, signataires ou adhérentes de cette convention ou de cet accord.

- À l'issue de cette période, une ou plusieurs organisations syndicales de salariés devenues représentatives dans le champ d'application.

- Cette disposition impose un commentaire de bon sens : estimant qu'il appartient aux seules organisations syndicales qui se sont engagées sur un accord en le signant de le faire évoluer, il paraît logique d'inciter à la révision des accords par les organisations signataires de l'accord d'origine : donc sur le cycle électoral. La solution posée par la loi respecte ce principe tout en évitant des blocages suite à des changements de majorité dans le poids des organisations syndicales voulues par les salariés.

**La définition
de la majorité
est subtile, et
la calcullette
vivement
conseillée...**

(suite page 6)



(suite de la page 5)

Leçon 7 : suppression du "maintien des avantages individuels acquis"

La notion de "maintien des avantages individuels acquis" est supprimée, au profit d'un "maintien de la rémunération perçue" (articles L.2261-13 et L.2261-14). Ceci à compter de la date où les accords dénoncés ou mis en cause cessent de produire leurs effets.

Ce qui ne change pas :

Lorsqu'une convention ou un accord est dénoncé ou mis en cause, il survit pendant la durée du préavis qu'il a prévu (par défaut : 3 mois), puis au maximum pendant un an (sauf clause prévoyant une période de survie plus longue).

Il cesse néanmoins ses effets plus tôt, si un nouvel accord est signé, qui prévoit une entrée en vigueur avant la fin de ce délai de survie.

Ce qui change, lorsqu'aucun accord de substitution n'a pu être trouvé.

Si l'accord dénoncé ou mis en cause n'a pas été remplacé par une nouvelle convention ou un nouvel accord dans un délai d'un an à compter de l'expiration du préavis (ou plus si un délai de survie plus long avait été prévu par l'accord), il n'y a plus de maintien des avantages individuels acquis.

Les salariés ne conserveront désormais, à l'issue de la période de survie, et en application de l'accord dénoncé, qu'une rémunération dont le montant annuel, pour une durée de travail équivalente à celle prévue par leur contrat de travail, ne pourra être inférieur à la rémunération versée lors des douze derniers mois. (Nous reviendrons plus en détail sur les cas envisagés dans le prochain Passerelles Cadres).

Leçon 8 : les règles sont modifiées pour le temps de travail

L'accord d'entreprise peut désormais s'affranchir des règles de l'accord de branche sur le temps de travail.

Il faut en passer par un rappel. En droit français, le principe de la hiérarchie des normes impose aux normes de respecter les règles fixées par un texte de niveau supérieur (par exemple, les lois doivent respecter la Constitution). En droit du travail, cette hiérarchie des normes se conjugait avec le principe de faveur : si plusieurs normes ont le même objet, ce n'est pas nécessairement la norme de niveau supérieur qui prime, mais la norme la plus favorable au salarié. Le code du travail est actuellement composé, pour l'essentiel, de règles d'ordre public, impératives, qui s'imposent aux parties qui négocient un accord, et aux signataires d'un contrat de travail.

Ces règles ne sont pas toutes, et loin de là, d'ordre public absolu (c'est-à-dire absolument impératives ne pouvant être susceptibles d'aménagements conventionnels), mais constituent en majeure partie un socle de garanties qui peut encore être amélioré par la négociation d'accords ou du contrat de travail (règles d'ordre public social), une base complétée par des accords collectifs et le contrat de travail. Mais quelques exceptions existaient déjà. Notamment en matière de temps de travail : le code fixait quelques règles supplétives (aménageables), qui ne s'appliquaient qu'en l'absence de volonté contraire des négociateurs d'un accord collectif, ou en l'absence de volonté contraire des parties au contrat de travail. Ces exceptions étaient rares. La

La loi El Khomri fait de l'accord collectif d'entreprise "la loi" sur le temps de travail.

loi El Khomri fait de ces exceptions une règle générale pour le temps de travail. La loi envisage une généralisation à tous les sujets d'ici 2019.

La loi El Khomri réduit l'application des règles légales au bénéfice des règles posées par l'accord collectif.

Sous couvert d'une nouvelle architecture des articles du code du travail sur le temps de travail, le repos et les congés (les dispositions d'ordre public, le champ de la négociation collective, les dispositions supplétives qui ne s'appliqueront qu'en l'absence d'accord), la négociation d'entre-

prise emporte toute autre norme. Ainsi, les règles posées par la loi (le code du travail), jusque-là socle minimum de garanties en droit du travail se réduisent notablement au profit des règles fixées dans les accords collectifs, voire du pouvoir unilatéral de l'employeur.

Il s'agit par exemple :

- du délai de prévenance pour les astreintes ;
- du régime d'un certain nombre de congés (congé sabbatique, de proche aidant...);
- du temps de travail qui peut désormais être calculé sur une période de référence de 3 ans.

De nouveaux cas de dérogation aux durées maximales du travail sont ouverts aux accords collectifs, alors qu'ils nécessitaient auparavant l'autorisation de l'Inspection du Travail... Et le champ de la décision unilatérale de l'employeur est élargi (possibilité par exemple de calculer le temps de travail sur une période de référence de 9 semaines et non plus 4, en l'absence d'accord collectif).

La loi El Khomri fait de l'accord collectif d'entreprise "la loi" sur le temps de travail. Elle généralise la non-application des dispositions de la convention collective ou de l'accord de Branche dès lors qu'il existe un accord d'entreprise ayant le même objet pour la majeure partie des sujets relatifs au temps de travail, aux repos et aux congés. Ce faisant, la loi prive l'accord de branche de sa fonction de régulation des éléments de rémunération et des conditions de travail pour de nombreux sujets. Pire, pour certains sujets, l'on cumule le recul de la loi et le recul du caractère impératif que l'accord de Branche ou la convention collective s'était fixé. Cela concerne de nombreux points.

Par exemple : pour les durées maximales de travail quotidienne et hebdomadaire, les partenaires sociaux sont désormais autorisés à y déroger, y compris pour les travailleurs de nuit. Dans tous les cas l'accord d'entreprise primera sur l'accord de branche. La liste est longue des sujets impactés. Nous vous invitons à en retrouver les détails sur notre site www.fecicfecg.org.

(suite page 7)

(suite de la page 6)

Leçon 9 : la hiérarchie des accords collectifs entre eux est revisitée

On entre ici dans un registre de haute technicité qui relèvera de la formation des négociateurs. Car à la lecture de la longue liste qui fait de l'accord d'entreprise l'Alpha et l'Omega, il devient utile, (voire pertinent !) de se demander ce qu'il reste aux autres niveaux de négociation comme capacité d'intervention et de verrou. Or ces clauses sont elles-mêmes complexes et la liste fort longue des exceptions et des cas généraux. Pour s'en tenir à l'esprit, les clauses de sécurisation et dites "de verrou", celles qui permettent d'interdire à un accord de niveau inférieur de prévoir des mesures moins favorables aux salariés, deviendront encore plus qu'avant un enjeu dans les négociations. Il faudra avoir à l'esprit ce qu'on veut verrouiller car, à défaut d'une telle clause, les négociateurs du niveau inférieur pourront prévoir des mesures moins favorables aux salariés. Ces clauses évitent que les conditions de travail des salariés de la branche soient les variables d'ajustement avec des effets dévastateurs dans les filières et chaînes de sous-traitance.

Il devient indispensable que le négociateur CFE-CGC de branche informe tout négociateur CFE-CGC dans une entreprise de sa branche des mesures prises, au niveau de l'accord de branche, qui sont impératives ou supplétives. Dans la même logique, tout négociateur d'entreprise CFE-CGC doit se procurer l'accord de branche et prendre contact avant l'ouverture de la négociation avec son syndicat ou sa fédération pour connaître les positions tenues lors des négociations de branche.

Au niveau de la branche, la loi El Khomri, tout en chargeant la Branche de "réguler la concurrence entre les entreprises relevant de son champ d'application", lui enjoint d'ouvrir "dans un délai de deux ans à compter de la promulgation de la présente loi, une négociation portant sur la définition de l'ordre public conventionnel applicable pour ce qui la concerne. Cette négociation vise notamment à déterminer, pour chaque branche, les thèmes sur lesquels les accords d'entreprise ne peuvent être

moins favorables que les accords conclus au niveau de la branche (...)", à l'exclusion des thèmes pour lesquels la loi prévoit une primauté de l'accord d'entreprise.

Une sanction sévère est prévue, puisque l'absence d'engagement des négociations dans le délai ainsi fixé sera l'un des critères retenus pour décider d'une éventuelle fusion avec une autre Branche, autrement dit pour la disparition de la convention collective. En d'autres termes, la loi El Khomri exige des partenaires sociaux de la Branche qu'ils engagent une négociation pour continuer de déverrouiller les conventions collectives et permettre aux entreprises de faire des conditions de travail à la carte, sans contrôle ni régulation globale. Les possibilités d'impérativité des clauses des conventions collectives et accord de Branche, qui priment sur l'accord de niveau inférieur (infra branche, groupe, entreprise, établissement) relèvent des domaines pour lesquels la loi interdit expressément toute dérogation (article L2232-5-1 du code du travail) :

- Salaires minima
 - Classifications
 - Garanties collectives de prévoyance et de santé
 - Mutualisation des fonds de la formation
 - Prévention de la pénibilité
 - Égalité professionnelle femmes/hommes.
- Pour les conditions particulières et spécifiques, selon que les accords ou conventions aient été signés avant ou après mai 2004, nous vous invitons à vous rendre là aussi, sur le site www.fieci-cfegc.org/

Leçon 10 : des élus du personnel peuvent négocier des accords collectifs à la majorité, sans passage en commission de validation de branche

À peine moins d'un an après la loi du 17 août 2015 qui modifiait substantiellement les règles de négociation collective en l'absence de syndicat dans l'entreprise, la loi El Khomri vient à nouveau modifier, en les facilitant, les possibilités de négociation d'accords avec les élus du personnel non mandatés, en dehors de toute régulation syndicale.

Jusqu'à-là, la conclusion d'accord collectif avec des élus du personnel était soumise à la

La notion de maintien des avantages individuels acquis est supprimée, au profit d'un maintien de la rémunération.

commission paritaire de validation de branche pour contrôle et avis. La loi du 8 août 2016 supprime ce principe, et donc le travail de contrôle syndical, en le remplaçant par une simple transmission pour information à la Commission. Cela vaut pour

les employeurs comme pour les salariés.

Dans toute entreprise, en cas d'absence de délégué syndical, si les élus CE, DUP ou DP ne sont pas mandatés par une organisation syndicale pour négocier (mandatement des élus du personnel), l'employeur peut négocier directement avec ces élus. Il suffit que l'accord conclu le soit par des élus représentant la majorité des suffrages exprimés lors des élections. La seule majorité d'élus au second tour d'élections professionnelles, sans formation ni recul, suffit à valider un accord d'entreprise sur le temps de travail ou tout autre sujet. La légitimité ne fait pas la connaissance...



Sur ce point, l'employeur doit informer les organisations syndicales représentatives de la branche ou au niveau national interprofessionnel de son intention d'ouvrir une négociation. Pour essayer d'encadrer les négociations avec des élus non mandatés et seuls face à leur employeur, dans l'intérêt de ces élus et dans l'intérêt des salariés, tout en inscrivant l'action CFE-CGC dans une démarche de développement, il convient de mettre en place un suivi de ces sollicitations.

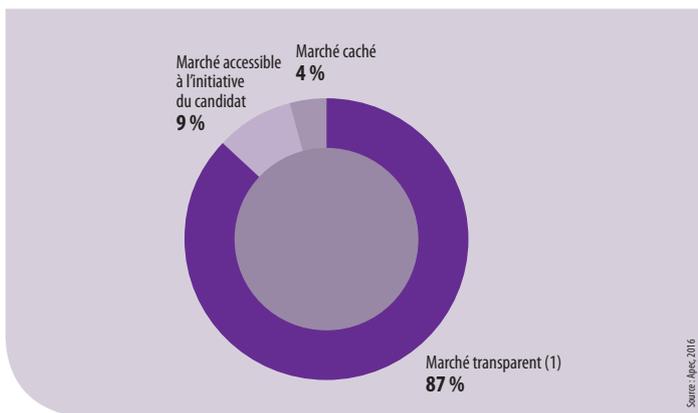
On le voit, ces modifications substantielles des règles du jeu vont imposer aux négociateurs salariés une réactivité, une souplesse d'adaptation, un degré de formation et une aptitude à la communication rares. Il est évident que le négociateur va se retrouver pris dans une pression permanente, tant les cas de figures sont nombreux, tous comportant de nombreux pièges risquant tous les retours en arrière possibles. Il va falloir s'adapter : dura lex, sed lex. Merci au 49-3, et merci Madame La Ministre. 🌐

RECRUTEMENTS

Les tendances 2016 du "sourcing"

Quelles sont les pratiques des entreprises en matière de recrutements externes de leurs cadres ? Sachant qu'elles évoluent et sont parfois difficiles à cerner, nous faisons le point grâce à la dernière étude de l'APEC.

Le marché de l'emploi cadre en 2015



(1) dont diffusion de l'offre uniquement sur le site de l'entreprise : 7 %

Source: Apec, 2016

Un marché accessible

Une bonne nouvelle pour les cadres qui en cette rentrée voudraient chercher un nouvel emploi : le marché de l'emploi des cadres est selon l'APEC un "marché désormais transparent".

Le cliché d'un marché caché comparable à l'image de l'iceberg dissimulant 80% de sa réalité est aujourd'hui dépassé. Les réseaux sociaux et le développement de sites spécialisés pointus sur Internet n'y sont sans doute pas étrangers : l'essentiel des offres disponibles est bien accessible... pour peu qu'on sache où chercher.

D'où provient le sourcing ?

Pour les réfractaires aux anglicismes, précisons que le sourcing désigne les méthodes de recrutements utilisées par les entreprises ou leurs prestataires. On est frappé de noter le poids prépondérant des diffusions d'offres, dans la presse, mais naturellement davantage sur le Net et les sites

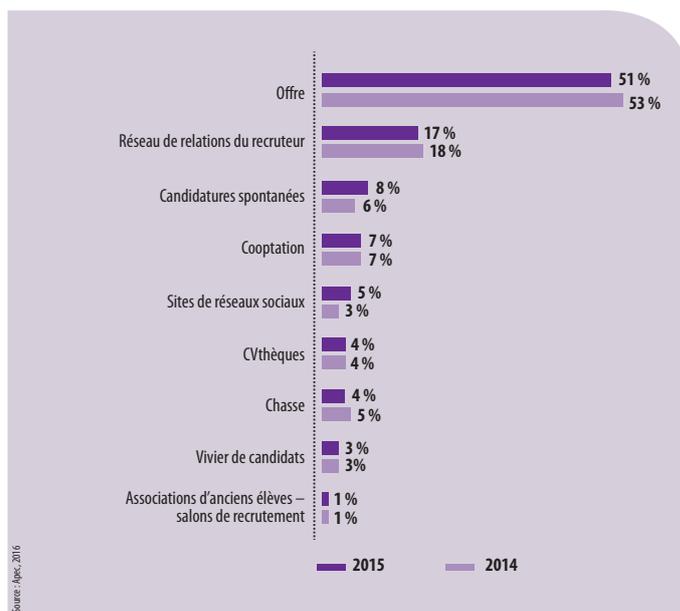
spécialisés (Cadreemploi, Keljob, l'Apec, sans parler des sites spécialisés sur des secteurs spécifiques). Ce poids de l'offre s'étend jusqu'au recrutement. Au bout du compte, un recrutement sur deux vient d'une offre.

Différents moyens utilisés par les entreprises pour obtenir des candidatures lors de leur dernier recrutement cadre (plusieurs réponses possibles)



Source: Apec, 2016

Comment est parvenue la candidature du cadre finalement embauché ?



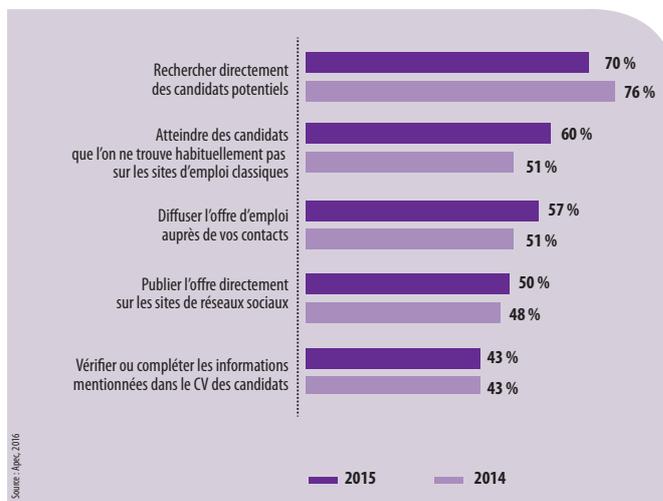
Source: Apec, 2016

Le rôle croissant des réseaux sociaux

Longtemps, courut l'information qu'un nombre de plus en plus important de recrutements se faisaient par le biais des réseaux sociaux spécialisés, du moins via les plus connus de la place : LinkedIn et Viadeo. Longtemps cette information fut en réalité le reflet de la construction d'une identité de ces marques. Mais le fait est désormais bien réel. Les recruteurs, les entreprises elles-mêmes, ont intégré cet outil dans leur processus de recrutements. Ils sont cités par 25 % des recruteurs, ce qui les place en troisième position. En 2015, ils devançant pour la première fois les CVthèques, la cooptation et les candidatures spontanées dans l'opinion des recruteurs. En l'espace de deux ans, commente l'étude APEC, la proportion de recruteurs citant les réseaux sociaux parmi les deux moyens de sourcing les plus pertinents a doublé. Les recruteurs des grandes entreprises sont plus nombreux à les citer que ceux des plus petites, mais l'écart est finalement assez faible compte tenu des différences observées dans les pratiques. Ainsi, les réseaux sociaux sont cités par 28 % des recruteurs des entreprises de 1.000 salariés et plus et par 24 % de ceux des entreprises de moins de 100 salariés. A NOTER : les recruteurs des activités informatiques sont les plus favorables à l'égard des réseaux sociaux, à hauteur de 39 % d'entre eux.

Rôle joué par les réseaux sociaux dans le recrutement

(en % d'entreprises ayant utilisé un réseau social lors de son dernier recrutement de cadre)



Les candidats reçus en entretien ont-ils passé...

Des tests de personnalité	23 %
Des tests de mise en situation professionnelle	21 %
Des tests de langue	16 %
Des tests psychotechniques	11 %
Au moins une de ces quatre formes de test	47 %

Source : Apec, 2016

Bon à savoir

- Dans un recrutement sur deux, le candidat reçu lors d'un entretien a passé au moins un test...
- Dans 9 cas sur 10, le recruteur demandera la preuve du diplôme annoncé par le candidat.
- En moyenne, la durée de recrutement d'un cadre, entre le début de la recherche de candidats et le moment du choix du candidat finalement recruté, est de 9 semaines. 37 % des entreprises passent plus de 9 semaines à identifier le candidat "idéel", et pour 30 % des entreprises, le délai moyen de recrutement est inférieur à 4 semaines.

Les constats varient selon les âges !

On s'en doute un peu, mais il est toujours utile de savoir exactement à quoi s'en tenir. Les méthodes de recrutement varient selon l'âge des personnes recrutées, et à cet égard, l'APEC a comparé deux types de recrutement fort différents : de jeunes cadres de moins de 30 ans, et des cadres âgés de 50 et plus. D'où il ressort que :

- Le recours au relationnel et "à la chasse" est plus fréquent pour les 50 ans et +. De même le marché caché les concerne davantage.
- En revanche, les jeunes cadres trouvent plus souvent leur travail en répondant à une offre.
- Dans le cadre des candidatures spontanées, 28 % des personnes recrutées ont moins de 30 ans. Ils ne sont que 12 % à être recrutés par la "chasse".
- Les jeunes cadres doivent plus que les autres s'attendre à devoir répondre à des entretiens téléphoniques préalables.

- Ils seront également plus souvent soumis aux tests de présélections.
- En revanche, les plus de 50 ans seront plus souvent invités à justifier de leurs diplômes.

Cadres de moins de 30 ans	Cadres de 50 ans et plus
Principaux canaux privilégiés : offres et candidatures spontanées	Principaux canaux privilégiés : offres et réseau
Recours aux agences d'intérim	Recours aux cabinets de recrutement et/ou de chasse
Candidat moins souvent déjà connu et/ou recommandé	Candidat plus souvent déjà connu et/ou recommandé
Recommandation plus souvent recherchée par le recruteur	Recommandation plus souvent présentée par le cadre

Source : Apec, 2016

✪ JURISPRUDENCE

Prévenir le harcèlement moral...

M^e Rodolphe Olivier, avocat associé chez Francis Lefebvre, a fait le point sur de nombreux arrêts importants en matière de harcèlement moral. Nous en résumons ici, en le remerciant, les principaux points.



En juin, la Cour de cassation a rendu une salve d'arrêts importants sur ces questions du harcèlement moral. Les apports les plus significatifs tiennent en particulier aux modifications apportées en matière de preuve (arrêt du 8 juin 2016) et à l'intérêt, pour ne pas dire à la nécessité, pour l'employeur, de déployer les moyens nécessaires pour prévenir ce harcèlement (arrêt du 1^{er} juin 2016).

Qu'entend-on par harcèlement moral ?

L'article L 1152-1 du Code du travail stipule "qu'aucun salarié ne doit subir les agissements répétés de harcèlement moral qui ont pour objet ou pour effet une dégradation de ses conditions de travail susceptible de porter atteinte à ses droits et à sa dignité, d'altérer sa santé physique ou mentale, ou de compromettre son avenir professionnel".

Par ailleurs les articles L 1152-2 et L 1152-3 précisent que :

"aucun salarié, aucune personne en formation ou en stage ne peut être sanctionné, licencié ou faire l'objet d'une mesure discriminatoire, directe ou indirecte, notamment en matière de rémunération, de formation, de reclassement, d'affectation, de qualification, de classification, de promotion professionnelle, de mutation ou de renouvellement de contrat pour avoir subi ou refusé de subir des agissements répétés de

harcèlement moral ou pour avoir témoigné de tels agissements ou les avoir relatés".

Par ailleurs, "toute rupture du contrat de travail intervenue en méconnaissance des dispositions des articles L 1152-1 et L 1152-2, toute disposition ou tout acte contraire est nul".

Rôle préventif de l'employeur

Depuis le 28 février 2002 (n°00-11793) l'employeur est tenu, à l'égard de ses salariés, par une obligation de sécurité de résultat. Sa responsabilité peut être mise en cause lorsque le salarié est exposé à un risque avéré d'atteinte à sa santé ou à sa sécurité.

Mais par un arrêt "Air France" du 25 novembre 2015 (n°14-24444), la Cour de cassation a exclu que la responsabilité de l'employeur puisse être recherchée, s'il démontre avoir pris toutes les mesures visées aux articles L 4121-1 et L 4121-2 du Code du travail.

Un arrêt rendu le 1er juin 2016 (n°14-19702), adoucit le principe : "Ne méconnaît pas l'obligation légale lui imposant de prendre les mesures nécessaires pour assurer la sécurité et protéger la santé physique et mentale des travailleurs, notamment en matière de harcèlement moral, l'employeur qui justifie avoir pris toutes les mesures de prévention prévues par les articles L. 4121-1 et L. 4121-2 du Code du travail et qui, informé de l'existence de faits susceptibles de constituer un harcèlement moral, a pris les mesures immédiates propres à le faire cesser".

Les mesures visées à l'article L 4121-1 du Code du travail comprennent :

- des actions de prévention des risques professionnels et de pénibilité au travail ;
- des actions d'information et de formation ;
- la mise en place d'une organisation et de moyens adaptés.

Anticiper, être concret

L'auteur du texte, M^e Rodolphe Olivier, souligne "qu'il y a lieu aujourd'hui pour l'employeur, avant toute problématique concrète potentiellement caractéristique d'un harcèlement moral, de définir puis de mettre en œuvre des mesures concrètes et effectives destinées à prévenir et à éviter tout éventuel harcèlement moral". De même, il doit veiller à l'adaptation de ces mesures : pour tenir compte du changement, et améliorer les situations existantes.

L'article L 1152-4 du Code du travail expose que

"l'employeur prend toutes dispositions nécessaires en vue de prévenir les agissements de harcèlement moral".

La Cour de cassation a mis en avant les actions d'information et de formation, mais d'autres mesures peuvent être envisagées, en association avec le CHSCT : amélioration des conditions de travail, intervention de prestataires extérieurs, notification de sanctions disciplinaires, etc.

En résumé, l'employeur, se référant à l'article L 4121-2 du Code du travail, doit mettre en œuvre les mesures prévues ci-dessus en respectant les principes généraux de prévention suivants :

- éviter les risques ;
- évaluer les risques qui ne peuvent être évités, les combattre à la source ;
- adapter le travail à l'homme : conception des postes de travail, choix des équipements de travail, des méthodes de travail et de production ;
- limiter le travail monotone et le travail cadencé, réduire leurs effets sur la santé ;
- tenir compte de l'état d'évolution de la technique, remplacer ce qui est dangereux par ce qui ne l'est pas, ou par ce qui l'est moins ;
- planifier la prévention en y intégrant, dans un ensemble cohérent, la technique, l'organisation du travail, les conditions de travail, les relations sociales et l'influence des facteurs ambiants, notamment les risques liés au harcèlement moral et au harcèlement sexuel, tels qu'ils sont définis aux articles L 1152-1 et L 1153-1 ;
- prendre les mesures de protection collective en leur donnant la priorité sur les mesures de protection individuelle, et donner les instructions appropriées aux travailleurs. ✪



✿ COMMUNIQUER

Recourir à la médiation ?

Si les conflits en entreprise, comme dans la vie, sont nombreux et d'une infinie diversité, il est souvent possible de les résoudre sans aller au tribunal. La médiation est un processus amiable et confidentiel de résolution des conflits. Ses usages se développent au sein de la Communauté Européenne.

Comme le stipule dans son ouvrage (1) Béatrice Blohorn-Brenneur, la médiation se structure et se développe en France, comme en Europe, "au carrefour du droit et de la communication" ; jusqu'à devenir une discipline à part entière. Si elle peut trouver un prolongement au tribunal, par décision des parties en présence, il n'est ni obligatoire, ni indispensable d'aller jusque-là. La médiation peut demeurer une démarche contractuelle, librement consentie, donnant lieu à un accord signé entre les parties. Naturellement, cet accord les engage ; sinon l'ensemble de la démarche perdrait tout son sens.

Litige, conflit, médiation

S'il est une chose certaine, c'est que le conflit n'est pas un drame en soi. Il naît du désaccord. Or celui-ci est de nature normale entre individus, comme entre institutions collectives. On peut dire que le conflit "fait partie de la vie". En revanche, la difficulté vient de la façon de les résoudre, ou plus souvent de ne pas les résoudre ! Les attitudes des parties prenantes se figent, le relationnel se détériore, parfois au-delà de tout entendement. Une situation qui se dégrade peut en entreprise affecter l'organisation, la production, l'efficacité des équipes, déstabiliser chacun jusqu'à la souffrance. On peut se retrouver dans des situations surprenantes, voire irrationnelles, sans parvenir à entrevoir une amorce de résolution des difficultés créées. Si l'affaire va jusqu'au tribunal, on parlera d'un litige. Mais si les parties conviennent de tenter de sortir de l'impasse dans une démarche partagée, on parlera alors de médiation.

Comprendre la démarche

La médiation est une recherche de solution conduite par une personne compétente : un professionnel, expert du droit ou de la communication, ou un représentant du personnel, dès lors qu'ils ont été formés à ces tech-

niques, et respectent le code déontologique de la profession. Le médiateur peut être directement mandaté par les parties en présence. Mais il sera, dans l'immense majorité des cas, sollicité par l'employeur, la DRH, ou une instance représentative (CE, CHSCT). Ce sera d'autant plus clairement le cas qu'il faudra le rémunérer pour ses interventions, et qu'en milieu professionnel, on ne voit guère les parties prenantes les prendre à leur compte...



De ce fait, la médiation aura nécessairement été précédée par un cadrage ou recadrage, demandant aux parties en présence de s'impliquer dans la recherche de solution. Elles y auront souvent intérêt. Mais la refuser pourrait parfois les conduire à se placer en position de faute, pouvant entraîner sanction. Quoi qu'il en soit, il faut préciser que la médiation suppose que les parties opposées acceptent de travailler à sortir de leur désaccord.

Un modèle structuré

Le médiateur suit un processus construit, où la liberté de parole de chacun sera respectée. Sa déontologie lui impose une totale confidentialité des propos. Il assure les parties en présence de son indépendance (il n'a pas d'intérêt particulier dans le problème) ; de sa neutralité (il n'est ni pour ni contre l'un ou l'autre des

acteurs) ; et de son impartialité (il ne prendra parti ni pour l'un ni pour l'autre, quelles que soient ses impressions personnelles).

La médiation repose sur ce principe : conduire les deux parties à reconnaître leur coresponsabilité. Quand chacun est centré sur sa propre vision du problème, il a spontanément tendance à identifier les responsabilités de "l'autre", qu'il se représente comme un adversaire. Il est le coupable, le responsable. Lui, tient alors le statut de "victime". Mais l'autre partie adopte probablement un point de vue identique ! On conçoit donc que seule une volonté partagée d'admettre "sa part de responsabilité" dans le problème, et plus encore, d'en identifier les manifestations, aidera à envisager une sortie de crise bénéfique pour l'un et l'autre.

La médiation repose sur ce principe : conduire les deux parties à reconnaître leur coresponsabilité.

80 % de réussite

De là découle que le recours à la médiation ne garantit pas sa réussite. Chacun doit pouvoir se remettre en cause, prendre en considération le point de vue de l'autre. S'écouter avec respect, entendre les émotions et les sentiments de la personne, savoir exprimer les siens, demande un effort. Tout le talent du médiateur consiste à les y aider. Pour Christine Lamoureux, SEO de l'Institut Français de la Médiation, "la médiation permet de régler 80 % des conflits de façon durable et solide". Bien mieux, donc, que recourir à un procès. ✿

(1) *La médiation pour tous*, ed Médias & Médiations, par Béatrice Blohorn-Brenneur

Comment se déroule une médiation ?

La médiation est un processus court, mais structuré. Les personnes rencontrent d'abord le médiateur, pour identifier le problème, découvrir les règles de fonctionnement du processus, et exprimer leur adhésion de principe.

Dans un second temps, elles seront mises en présence pour exprimer leur désaccord, confronter leurs positions respectives, leurs ressentis. Elles seront ensuite invitées à co-construire une ou des solutions, à la fois conformes à leurs intérêts, et permettant de mettre fin au conflit.

Retour sur l'“uberisation” du travail

Nous avons cette année choisi de braquer notre attention vers le rapport publié en janvier par le Conseil National du Numérique (1). Retour dépassonné sur ce concept qui a tant fait parler depuis plus d'un an : l'uberisation.



Sur le Net et via les applis existe dorénavant une grande variété de services d'intermédiation, que ce soit entre professionnels, entre consommateurs et professionnels, mais aussi entre les particuliers eux-mêmes. Ils offrent des gages de confiance dans le cadre d'échanges, monétaires ou non, effectués à distance.

Essor des plateformes

Des services offrent des mises en relation, gratuites ou avec commissions ; d'autres proposent vente, troc, location, financement, don, partage de frais, consommation optimisée, prestations de services... Certains ciblent un secteur précis, hôtellerie, restauration, transport, mais aussi la garde d'enfants, cours, et jusqu'au bricolage.

Certaines connaissent un succès retentissant. Citons Leboncoin.fr, Airbnb ou BlaBlaCar. Cette tendance modifie aussi la nature des relations entre des entreprises plus traditionnelles et leurs clients : Wal-Mart, Citroën, Castorama cherchent ainsi à donner une place plus importante à l'interaction entre pairs autour de leur marque. On parle ici d'économie de partage. Une étude PwC parue fin novembre 2014 estime que cette économie du partage (“sharing economy”) pourrait représenter 335 milliards de dollars (soit 268,5 milliards d'euros) d'ici à 2025.

Qu'entendre par “uberisation” ?

Pour certains observateurs, l'arrivée d'Uber dans le secteur du transport de particuliers, et les tensions consécutives dans celui des taxis, a accéléré la remise en cause de situations problématiques, “sur des marchés où des régulations voulues protectrices avaient pu créer des situations de rente”. L'irruption de ce nouvel acteur aurait des effets positifs pour les consommateurs, bénéficiant d'une offre plus innovante et parfois moins chère. Et à terme, cela profiterait au secteur dans son ensemble : plus dynamique, avec le développement de nouveaux usages, notamment via ces plateformes d'accès par applications.

Mais l'uberisation n'a pas touché que des secteurs dits “protégés”. Des acteurs, tels Airbnb, La Fourchette, Blablacar, se sont installés sur des marchés fortement concurrentiels”.

marques devraient en réalité leur succès, certes à leurs maîtrise des technologies encourageant les usages ; mais aussi à celle d'exploiter les ambiguïtés des cadres législatifs, nationaux et internationaux ; ainsi qu'à s'affranchir de certaines contraintes, fiscales et sociales notamment. Faudra-t-il parler d'“Ultra-lubérisation”... ?

Plateformisation ?

Pour le patron de BlaBlaCar, interviewé par Les Echos et cité dans le rapport du CNN, parler de “plateformisation de l'économie” serait plus pertinent. La transformation économique en cours serait en réalité celle de l'essor des plateformes globales d'échange, “reposant sur trois technologies complémentaires : les bases de données, les moteurs de recherche et la connectivité”. Ces technologies libérant les échanges entre particuliers des obstacles traditionnels (information imparfaite, coûts, lenteur, distance géographique, etc.), permettraient

l'émergence de l'économie du partage. Uberisation et plateformes illustrent alors la transformation des chaînes de valeur. Elles ne seraient plus tant dans le cœur de la production même du service ou produit, qu'au niveau du rapprochement et de l'appariement de l'offre et de la demande. Présentée comme vertueuse, cette transformation pourrait tout aussi bien mettre en danger les prestataires de services, (par exemple les hôteliers) qui deviendraient à terme dépendants des plateformes leaders, “incontournables”. Celles-ci jouant implacablement leur rôle d'intermédiaires auprès du client final, le lien de dépendance s'affirmerait inévitablement. Les prestataires après une phase de rétrocession de commissions “soft”, devraient in fine payer le prix fort, et abaisser considérablement leurs marges pour demeurer visibles, et accessibles. Dès lors, parler d'uberisation reviendrait à interpellé sur les risques de déstabilisation des acteurs économiques en place.

Des réalités bien différentes

Encore convient-il de définir de quoi l'on parle. Comparer une plateforme mettant en relation des particuliers pour des prestations de bricolage épisodique, celle facilitant une source de revenu principale (ou secondaire) pour des auto-entrepreneurs ; et celles d'entreprises valorisées à 50 milliards de US \$ pour le cas d'Uber (ou 1 milliard pour BlaBlaCar), n'a guère de sens. La question qui demeure en revanche posée est celle de savoir si des tendances similaires peuvent toucher des secteurs comme la restauration, l'assurance, mais aussi l'éducation et la santé.

Si la consommation collaborative ou participative peut représenter un modèle de développement durable, en complétant l'économie de la production par une économie basée sur l'usage, offrant des bénéfices sociaux et environnementaux, il peut certes s'agir d'un chemin possible pour sortir de la crise économique. Mais cela peut augurer aussi d'une généralisation de l'“économie de la débrouille” (sic), compatible avec la précarisation croissante de l'emploi, que nous avons déjà pointée dans nos précédents résumés... 🌐

(1) On peut se procurer le rapport à l'adresse : <http://cnumerique.fr/travail/>

EMPLOI

Formation, ou prestidigitation pour une réélection ?

500.000 chômeurs à former : pourquoi pas ! Mais pour quels enjeux ?

Nous sommes une publication syndicale, et non politique. Mais tout ce qui touche à l'emploi, à la formation, à la relance de l'économie, nous concerne et peut offrir matière à commentaire. Toute considération politique mise à part, donc, nous savons que tous les gouvernements du monde jouent avec les statistiques lorsque cela sert leur projet. À chacun de décider ici de la stratégie en réalité suivie, sur le front du chômage.

La formation, véritable levier

Ayant un temps annoncé que sa candidature à sa réélection en 2017 serait soumise à une inversion de tendance ("durable", suivant le mot à la mode) de la courbe du chômage, l'actuel locataire de l'Élysée a souvent réitéré la promesse. La courbe n'a cessé de grimper... jusqu'à ces tous derniers mois. Mais en janvier fut annoncé un grand plan de formation pour 500.000 demandeurs d'emploi et plus.

Le quotidien Le Monde a pointé l'enjeu premier : "le calcul du gouvernement est simple : une personne formée a plus de chances de s'insérer sur un marché de l'emploi en pleine mutation qu'une autre qui ne dispose pas des bonnes qualifications, voire qui n'en a aucune. Selon les objectifs du plan, un million de demandeurs d'emploi devront être inscrits en stage d'ici au 31 décembre".

Qu'un humain mieux formé soit mieux armé pour la dure quête de l'emploi, cela va sans dire. Mais il est clair que les effets concrets, réels et palpables, sont forcément différés dans le temps. Tandis que l'impact sur les chiffres du chômage, immédiat lui, a cet avantage du trompe l'œil : on ne parle que de l'arbre, et guère de la forêt.

Manip ou astuce ?

Les Échos, comme Le Monde, ont ainsi évoqué la "crainte d'une manipulation". Car en formation, un demandeur d'emploi

passé de catégorie A à D : il ne serait donc plus comptabilisé "dans les statistiques officielles publiées tous les mois. Ce qui provoquerait mécaniquement une baisse des chiffres du chômage". C'est à la fois inexact et pertinent.

Inexact, car Pôle Emploi publie bien toutes les données, de toutes les catégories (de A à E). Mais c'est également pertinent, car tous les médias braquent chaque mois le projecteur vers la seule catégorie A. Si chez Pôle Emploi, on précise que "une fois leur stage fini, s'ils n'ont pas trouvé d'emploi, ils reviennent en catégorie A, et sont donc à nouveau comptabilisés", le tour de passe-passe existe tout de même un peu.

Phoning et convocations

La stratégie suivie consiste à enfoncer le clou. Le Monde évoque une vaste campagne de "phoning" organisée par Pôle Emploi, pour trouver les candidats et leur proposer les formations adéquates. Dans le même temps, France Info évoquait des pressions exercées sur les conseillers de Pôle Emploi pour "faire du chiffre". Et facétieuse, évoquait telle jeune diplômée Bac+5 à qui l'on propose une formation pour devenir... boucher. Ou tel programmeur à qui l'on suggère une kyrielle de stages pour devenir... programmeur.

Effet d'annonces

L'effort demeure réel. Le secrétariat d'État chargé de la formation professionnelle a pu annoncer "380.000 demandeurs d'emploi inscrits en formation fin juillet, contre 227.000 une année auparavant, soit une hausse de 62 %". Tout cela n'indique donc en rien une baisse du chômage effective, mais a permis des déclarations, sinon triomphales, du moins de nature à lever tout suspense. Le Point annonçait fin août que si "le chef de l'État a lié une nouvelle candidature à une baisse durable du chômage, selon les chiffres trimestriels publiés par l'Insee, c'est fait".



De son côté, le satirique Canard Enchaîné dévoilait en août l'existence d'une note interne de 16 pages distribuée aux cadres de Pôle Emploi, fixant les objectifs et la marche à suivre pour "obtenir des statistiques présentables en juillet".

"380.000 demandeurs d'emploi inscrits en formation fin juillet, contre 227.000 une année auparavant, soit une hausse de 62 %"

Objectif annoncé par Jean Bassères, directeur général de Pôle Emploi, sur France Inter : "un million de formés. J'ai bon espoir qu'à la fin de l'année on l'ait atteint. On est extrêmement mobilisés avec les régions. On a été attentifs, on a analysé les besoins par bassin d'emplois". Coût de l'opération : un milliard d'euros, répartis entre les régions, au prorata de leur nombre de chômeurs.

"Manque de bol"

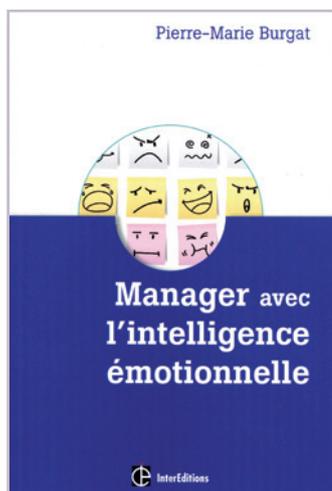
Mais alors... Que n'a-t-on débloqué cette somme rondelette plus tôt, pour que la formation profite pleinement aux demandeurs de 2013, 2014, et 2015 ?

L'explication est venue d'un livre de "conversations privées" paru à la fin de l'été, où l'actuel président a estimé "ne pas avoir eu de bol", quand la courbe du chômage s'inversa un temps... "mais trop tôt", en 2013. Si l'on traduit bien, mieux valait qu'elle grimpe jusqu'à aujourd'hui, pour ne s'inverser qu'au moment idoine. Cynisme ? Ou lucidité nécessaire, par temps de "real politik" ?

Espérons que les chômeurs de 2016 aient repris le moral en 2017. Au moins ceux qui auront "eu du bol".

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.



Manager avec l'intelligence émotionnelle

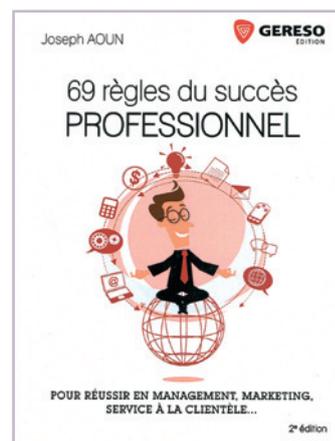
Pierre-Marie Burgat,
Ed. InterEditions, 25 €

Il y a nécessité d'une vraie transformation des mentalités au travail. Car un constat s'impose sans grande difficulté. D'un côté, nous reconnaissons mieux qu'hier le poids dévastateur des risques psycho-sociaux, et la nécessité de les prévenir ; cela suppose notamment d'en mesurer les origines et les développements. Mais, d'un autre côté, l'immense majorité des observateurs déplore dans nos entreprises un déficit de connaissances et de compétences des managers, qu'ils soient "top" ou "middle". En clair une vraie "culture managériale", fondée sur une meilleure connaissance des réalités humaines, et pas seulement des process techniques, administratifs, ou opérationnels fait chez nous souvent défaut. Dès lors, si les syndicalistes cadres veulent faire progresser cette cause pertinente, ils doivent eux aussi se nourrir de réflexions et connaissances. C'est pourquoi Cadres & Avenir regarde avec intérêt les ouvrages invitant à mieux appréhender la relation humaine au travail. En sollicitant ici "l'intelligence émotionnelle", l'ouvrage de P.M. Burgat donne toute leur place aux émotions, au rôle structurant qu'elles jouent dans notre rapport au travail, et au-delà, dans notre efficacité professionnelle... et notre épanouissement. Pourtant, chacun d'entre nous saurait-il simplement rappeler quelles sont les émotions fondamentales, au-delà des subtilités du vocabulaire?

Rappelant les principes de l'approche dite "management situationnel", qui consiste à adapter son mode managérial à la diversité des collaborateurs, soulignant à quel point le poids des émotions peut également nous opprimer ou nous apaiser selon l'approche retenue, (et ce, qu'on soit homme ou femme ; le genre n'y fait rien, faut-il le préciser), l'auteur s'appuie sur des bases reconnues. Les apports de C.G. Jung, ceux d'Eric Berne - Analyse transactionnelle - mais aussi les neurosciences, sont évoqués. Il met en évidence comment les émotions, naguère encore considérées comme des "points faibles" de l'individu, sont en réalité des leviers permettant d'accroître tout à la fois la motivation, la performance, et donc l'efficacité. "Manager humain", résume l'auteur, c'est non pas cultiver son égo et son narcissisme, mais nourrir son propre leadership par une bonne connaissance de ses propres émotions ; mais aussi reconnaître celles de ses collaborateurs comme légitimes. Plus facile à dire qu'à mettre en œuvre ? Certes, mais des cas pratiques permettent ici d'illustrer l'enjeu, et de progresser dans cette quête de performance trop longtemps considérée comme secondaire, accessoire, voire totalement dispensable. Transformer les mentalités. C'est en somme l'enjeu de cet ouvrage clair, bien écrit, heureusement pédagogique au meilleur sens du terme. 🌐

L'auteur dirige sa propre société à Montréal (communication, marketing "intelligent" et interculturel), et s'il a choisi 69 conseils, n'y voyez aucune idée sous-jacente, aucun hommage particulier au département du Rhône. Parmi toutes les règles ici énoncées, expliquées et commentées sur deux pages ou trois, il en est forcément qui vous parleront, ou qu'il vous faudrait suivre avec plus de rigueur pour vous améliorer. "Pour s'améliorer, il faut changer", affirmait Sir Winston Churchill. Qui aussitôt ajoutait "donc pour être parfait il faut avoir changé souvent". Nous ne visons sans doute pas la perfection qui n'est pas de ce monde, mais nous pouvons avancer en expérience, en professionnalisme, pour être plus efficace. Encore faudrait-il préciser POURQUOI ! Pour augmenter encore sa productivité ? Être un meilleur robot au service d'une world company ingrate qui nous éjectera au premier serrage de boulons ? Pour devenir auto-entrepreneur, ce mot plus court à prononcer que "ex-salarié trop payé et trop vieux pour retrouver un autre job à peu près comparable et payé deux fois moins" ? Pas seulement ! 69 règles à suivre pour se sentir MIEUX dans l'exercice de son travail. Pour éviter les pièges qui nous sont à tous tendus du simple fait que les relations

humaines sont bien souvent empreintes de duplicité ou d'arrière-pensées, qu'il est difficile de survivre sans états d'âmes, sans doutes ou coups de fatigue. Ici les conseils sont tous concrets, certains peuvent paraître "évidents", jusqu'à ce qu'on réalise qu'on ne les a soi-même pas toujours mis en œuvre. Il est probable que celui qui arriverait à suivre à la lettre, et sans jamais faillir, ces 69 conseils, parviendrait au "sommet de son art", c'est-à-dire au cinquième et dernier étage de la célèbre Pyramide de Maslow, celle où l'on est en mesure de dire "j'ai réussi ma vie". Vous l'avez compris, le plus difficile avec ce genre de livres, c'est de se souvenir des 69 règles et particulièrement quand vous êtes sur le point de devoir en mettre une en pratique. "Ah si je m'en étais souvenu à temps", disons-nous ensuite. Ces règles du succès sont comme des mantras du professionnalisme qu'il faudrait se réciter chaque matin pour éviter de tomber dans les chausse-trappes du monde du travail. Nous avons pour notre part aimé particulièrement la 29 : "traitez chaque personne comme si elle était unique". Et la 31 : "ne cherchez ni honneur ni gloire". Songeant à certains de nos leaders politiques, ces deux-là nous ont donné le sourire. Mais les 67 autres sont bien aussi. 🌐



69 règles du succès professionnel

Joseph Aoun
Gérés Éditions, 240 p., 18 €



ALV1506-9167

Malakoff Médéric lance la nouvelle démarche responsable Entreprise territoire de santé qui intègre des services innovants aux garanties d'assurance.

Orientation dans l'offre de soin, prévention, dépistage, coaching... améliorent le bien-être des salariés et contribuent à la performance des entreprises.

Pour en savoir plus :

entreprise-territoire-de-sante.malakoffmederic.com

Votre contact : **contact-branches@malakoffmederic.com**

SANTÉ - PRÉVOYANCE - ÉPARGNE - RETRAITE



malakoff médéric
PRÉSENTS POUR VOTRE AVENIR