

≈ 3 questions, nos réponses



Michel de La Force
Président de la FIECI

De lourds changements nous attendent

Que va changer la Loi El Khomri pour les négociateurs dans les entreprises ? (voir page 5)

Son nom exact est la "loi relative au travail, à la modernisation du dialogue social et à la sécurisation des parcours professionnels". Publiée le 8 août 2016, plus de cent décrets d'application sont attendus d'ici décembre 2016. Mais certaines dispositions phares, notamment celles relatives à la place centrale donnée à la négociation dans l'entreprise, doivent d'ores et déjà être appréhendées et "digérées" par les négociateurs. Tous sont potentiellement concernés, représentants du personnel comme salariés.

Car la Loi ouvre largement la négociation à des salariés non syndiqués au sein de l'entreprise. À l'évidence, le manque d'expérience, de recul et de formation, va entraîner un risque important de déséquilibre dans les négociations ; d'autant plus que l'entreprise dispose, quant à elle, de moyens et de conseils.

Sur des sujets aussi importants que le temps de travail, il importe que les négociateurs ne se retrouvent pas seuls face à leur employeur. Pour encadrer au mieux les négociations à venir, implication, réactivité, souplesse d'adaptation seront nécessaires, ainsi que d'importantes formations techniques. Hélas, la loi sur ce point demeure silencieuse...

≈ sommaire

Chiffres	p. 2
Ambiance	p. 2
Rémunérations	p. 3-4
Travail	p. 5

Qu'en sera-t-il au niveau de la Branche ?

La Loi Travail réorganise également la négociation collective de Branche, notamment via la Commission paritaire d'interprétation, qu'elle renomme Commission paritaire permanente de négociation et d'interprétation, en lui accordant un rôle plus large, en particulier de représentation et de planification des négociations de la Branche.

Pour nous, ce sujet est hautement sensible et stratégique. Nous souhaitons donc au plus vite entamer une réflexion commune, afin de redéfinir le rôle des différentes instances au sein de la Branche.

Car en accordant dans le même temps, la primauté à l'accord d'entreprise, qui pourra être, dans nombre de domaines, moins favorable que l'accord de Branche, le législateur modifie singulièrement les enjeux.

Voyez-vous un premier sujet que vous souhaitez voir négocié au sein de notre Branche ?

Aujourd'hui, nous avons une réelle priorité : les temps de déplacement. En région parisienne mais aussi dans les métropoles, que l'on se déplace en voiture ou en transports en commun, ces temps de déplacement quotidiens s'allongent sans cesse, et sont de plus en plus lourds, en particulier dans notre Branche.

Ces temps de déplacement, du domicile au lieu de travail – habituel ou inhabituel – occasionnent fatigue, arrêts maladies, parfois accidents, jusqu'au burn-out. Les contentieux entre employeurs et salariés augmentent également de façon alarmante. Or, le Code du travail prévoit que le temps de déplacement professionnel dépassant le temps normal de trajet doit donner lieu à une contrepartie financière, ou sous forme de repos. Ce que les employeurs refusent trop souvent d'appliquer. C'est pourquoi nous demandons l'ouverture d'une négociation de Branche à ce sujet.

PASSERELLES CADRES
édité par la FIECI CFE-CGC
N°28 - octobre 2016

N° de commission paritaire :
11.14 S 08.329
Directeur de la publication :
Michel de La Force
Rédacteur en chef : Hervé Resse
Maquette : Joël Couturier
Rédaction : Michel de La Force,
Carole Boyer, Hervé Resse
Photos : Fotolia
Impression : ITF Imprimerie,
ZA Route de Tours,
72230 MULSANNE

FIECI CFE-CGC
Fédération Nationale de l'Encadrement des
ESN, Études, Conseil et Ingénierie, Formation
35, rue du Fbg-Poissonnière - 75009 Paris
Tél. : 01 42 46 33 33 - Fax : 01 42 46 33 22
cfecgc@fieci-cgc.com - www.fieci-cgc.org

≈ chiffres

28-11 à 12-12

Ce ne sont pas des CHIFFRES, mais des DATES !... importantes : du 28 novembre au 12 décembre, se dérouleront les élections syndicales pour les TPE (entreprises de moins de 11 salariés). Mobilisez dès à présent vos amis. Et Rendez-vous très vite sur ce sujet !

50.200

Le nombre de Français qui seront devenus demandeurs d'emploi en août 2016. Alors que l'on avait partout parlé d'une tendance baissière durable, la "rechute", - façon de parler -, aura été brutale. Hausse du chômage de + 1,4 %, unanimement jugée importante.

3.556.800

Ce sont en conséquence les personnes inscrites en catégorie A (sans aucune activité au cours du mois), et pour la seule France métropolitaine. Soit la catégorie médiatisée, mais qui est loin de résumer la situation...

5.518.200

Car tel est le nombre total de demandeurs d'emploi (catégories A + B + C) constaté en France métropolitaine, à la fin de l'été. Manquent donc les catégories D et E, qui sont les personnes mises en formation (lire Cadres & Avenir Automne). Manquent aussi, ou surtout, les demandeurs d'emploi des DOM et TOM. On s'étonne qu'ils fassent l'objet d'un comptage séparé. Y a-t-il plusieurs catégories de Français ?

9,5

Tel est le taux de chômage espéré par l'Unedic pour 2017, contre 9,6 % à mi-2016. Mais pour arriver à ce taux, ses experts tablent sur une croissance de 1,5 % ; alors qu'elle culminerait au mieux, selon le consensus des économistes, à 1,2 %. Cette "dégradation de conjoncture" se cumulerait avec un "ralentissement des politiques publiques d'emploi", selon la presse en ligne (JDD).

123

"Je me bats tous les jours pour que le chômage baisse", avait dit le ministre, Madame El Khomri, peu après sa prise de fonction. On voit le résultat. Finalement, peaufiner la rédaction des 123 articles de la "fameuse" loi Travail, aura capté l'essentiel de son énergie. Ce qu'on appelle une dynamique "lose/lose". Perdant-Perdant.

≈ ambiance

"Comportements hostiles"

Il existe une "Grille de Leymann sur la violence psychologique au travail". Elle fait référence, y compris au plan international.

Une récente étude de la DARES précise ce qu'il faut entendre par comportements hostiles. Ils touchent à peu près autant les femmes que les hommes. 36 % des femmes, et 33 % des hommes, estiment avoir subi au moins "un comportement hostile" au cours des 12 derniers mois. Passant les réponses au sas de nombreux

tiles que pour les femmes. Par exemple, ne pas pouvoir déterminer soi-même ses horaires, ressentir un déclassement ("ma position professionnelle ne correspond pas à ma formation").

À l'inverse, ne pas éprouver la satisfaction du travail bien fait augmente la probabilité de comportements hostiles, signifi-

Au cours des douze derniers mois, vous est-il arrivé de vivre au travail les situations difficiles suivantes ? Une personne (ou plusieurs) se comporte systématiquement avec vous de la façon suivante : (plusieurs réponses possibles)	Femmes	Hommes	Ensemble
Vous ignore, fait comme si vous n'étiez pas là	21	18	19
Vous empêche de vous exprimer	13	10	11
Vous ridiculise en public	8	6	7
Vous fait des blagues blessantes ou de mauvais goût, se moque de vous	7	6	7
Comportements méprisants	28	24	26
Critique injustement votre travail	21	20	20
Vous charge de tâches inutiles ou dégradantes	8	9	8
Sabote votre travail, vous empêche de travailler correctement	8	8	8
Déni de reconnaissance du travail	25	24	24
Laisse entendre que vous êtes mentalement dérangé	3	3	3
Vous dit des choses obscènes ou dégradantes	5	4	4
Vous fait des propositions à caractère sexuel de façon insistante	2	1	1
Atteintes dégradantes	7	6	6
Au moins un comportement hostile	36	33	35

paramètres (axe, genre, taille et secteur de l'entreprise), on note que ces souffrances sont parfois différentes... mais pas toujours.

tivement pour les hommes (à comprendre sous un angle statistique, naturellement).

Un point commun ! la désorganisation accroît les dérives

On déclare davantage de comportements hostiles dans des contextes où l'organisation du travail est vécue comme défectueuse. S'exprime alors le sentiment de ne pas avoir les moyens de faire un travail de qualité. Subir des ordres contradictoires ; ressentir la monotonie des tâches et leur répétitivité ; estimer que les ressources sont inadaptées à la bonne réalisation de son travail (information, formation, matériel adéquat). Ces dysfonctionnements organisationnels accroissent fortement la probabilité d'y voir associé un comportement hostile; et cela vaut également pour les deux sexes.

Des ressentis différents

Certains facteurs organisationnels ne sont associés aux comportements hos-

Sexisme : 8 % des femmes, 1 % des hommes

22 % des femmes concernées par de tels comportements les déclarent liés à leur genre ; ils sont 4 % chez les hommes. Ramené à l'ensemble de l'échantillon, cela revient à considérer que 8 % des femmes et 1 % des hommes se déclarent victimes de sexisme.

Pour les femmes, c'est dans l'industrie que ce critère apparaît le plus souvent. Singulièrement dans les métiers qu'on sait définir comme très majoritairement masculins. Les auteurs de l'étude affirment qu'une plus grande mixité tend à diminuer brimades et comportements sexistes. Les mentalités dans ce cas évoluent, les personnes discourtoises se sentent probablement moins en situation d'impunité.

Se procurer les résultats de l'enquête : <http://bit.ly/2cPr3x7> ou sur le site <http://dares.travail-emploi.gouv.fr>. ≈

Notre argent nous intéresse !

Comme chaque année, l'APEC édite son étude très détaillée (156 pages) sur les salaires des cadres. Et vous, où vous situez-vous ?

“Toute peine mérite salaire”. Il faudrait pouvoir ajouter, parfois, “... salaire à la hauteur de ses mérites”. On sait que les temps sont difficiles, et dure la concurrence. On sait qu'en conséquence, les salaires ont tendance à stagner.

Les jeunes entrants dans les fonctions cadres, notamment, sont souvent embauchés à des niveaux bien moindres, à diplômes comparables, que l'étaient leurs aînés. Ils le sont souvent à des niveaux très proches des minimas conventionnels.

Une étude d'une grande richesse

L'étude APEC disponible en ligne⁽¹⁾ est une mine incroyable d'informations. Tant pour se forger une vision globale des pratiques, que pour entrer dans des détails pointus sur les réalités observées ou sur les différences de traitements.

43 fonctions sont détaillées dans de nombreux secteurs d'activité (dont les métiers du numérique). On peut voir comparés de nombreux paramètres. Ainsi :

- salaires des cadres en poste dans chaque fonction (fixe + variable).
- partie variable du salaire (% de bénéficiaires, en % de la rémunération totale).
- caractéristiques individuelles des cadres : âge, sexe.
- caractéristiques du poste : responsabilité hiérarchique, animation d'une équipe, gestion d'un budget, dimension internationale.
- caractéristiques de l'entreprise : taille, secteur d'activité et localisation géographique.

L'étude aborde également la question des salaires proposés dans les offres d'emploi, selon le niveau d'expérience attendu, le lieu de travail, le secteur d'activité de l'entreprise, sa taille. Comme on peut s'y attendre, les fourchettes observées dans ce cas sont moins généreuses que pour les personnes en poste.

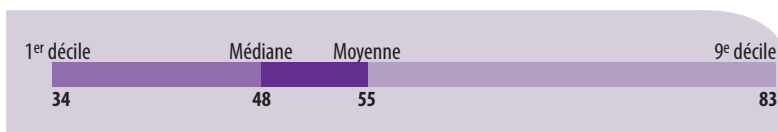
Bref rappel statistique

Pour bien comprendre la portée des données évoquées, il faut comprendre la différence entre deux variables statistiques simples : le “médian” diffère de la moyenne. La moyenne prend en compte l'ensemble des données observées et en divise le total par le nombre de données observées. Le médian est la valeur qui partage la même série en deux parties égales : 50 % inférieures,

50 % supérieures.

Par ailleurs on appelle “décile” une division représentant un dixième d'individus de la série.

Ici, la différence entre la médiane (48 K€ par an) et la moyenne (55 K€) provient du fait que des salaires parmi les plus élevés (ceux au-delà 9^e décile) peuvent être particulièrement élevés.

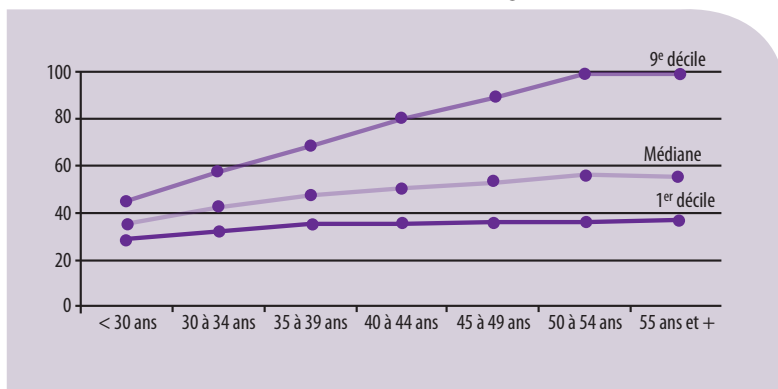


Au plan général, le salaire annuel brut médian des cadres en poste (salaire fixe + part variable) est donc de 48 K€. La moitié des cadres perçoit un salaire inférieur à ce montant, l'autre moitié un salaire supérieur. Mais on constate que les salaires des cadres sont en réalité très dispersés, ce qui indique la diversité des fonctions que regroupe ce terme, mais aussi les différences selon les variables cités plus haut. Le salaire moyen, et non médian, est de 55 K€, ce qui reflète cette dispersion.

La dispersion s'accroît dans le temps

Comment lire ce deuxième tableau ? On voit qu'au départ, les différences de salaires entre les 10 % de jeunes les moins bien payés et les 10 % les mieux payés sont relativement mi-

Rémunération annuelle brute des cadres en 2015 selon leur âge (fixe + variable en k€)



Source : Apec, Enquêtes Situation professionnelle et rémunération des cadres

nimes. Nous dirons que c'est somme toute logique, la “compétition” vient à peine de commencer. Les différences vont ensuite s'accroître tout au long de la vie professionnelle. On note que les 10 % les moins payés (1^{er} décile, couleur noire) évoluent finalement assez peu. À l'inverse, la progression

(suite page 4)

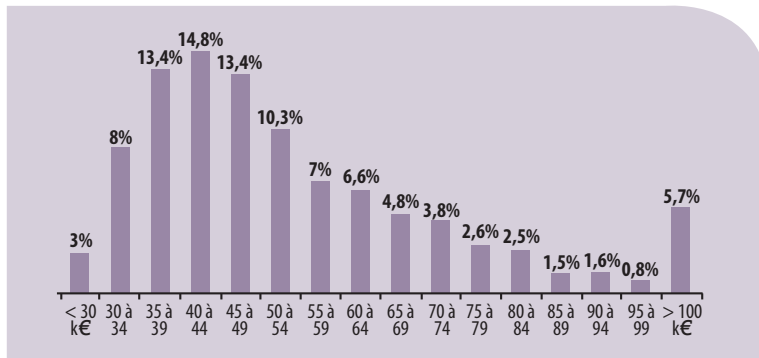
(suite de la page 3)

des 10 % les mieux rémunérés ne cesse de croître jusqu'à 55 ans. A partir de cet âge, l'essentiel est joué. La rémunération stagne chez les mieux payés, elle peut surtout regresser pour les niveaux inférieur et médian. Et l'on ne parle pas ici de ceux qui ont quitté, de gré ou de force, l'armée du salariat.

Plus d'un cadre sur deux payé sous le salaire moyen

Ce troisième tableau permet de mieux apprécier la différence entre salaire moyen et médian. On voit que 52,6 % des cadres sont payés sous 49 K€. Mais la dispersion devient au-delà très importante. Les salaires peuvent atteindre des niveaux conséquents allant jusqu'à 90 K€ (fixe plus variable) avec 5% d'individus passant la barre des 100 K€, sans qu'on sache jusqu'où ces niveaux de salaires peuvent s'élever.

Répartition des cadres selon la rémunération annuelle brute totale en 2015 (fixe + variable)



Source : Apec, Enquêtes Situation professionnelle et rémunération des cadres

Un cadre sur deux rémunéré pour partie en variable

Ce tableau-ci n'appelle guère de commentaires sinon pour constater que cette part variable contribue clairement à "challenger" les cadres. L'impact sur les personnes, stress, tension, et son cortège de risques psychosociaux, trouve là probablement une des raisons, parmi bien d'autres, des dégâts constatés. Inévitable revers de la médaille diront les uns ; source inévitable de dommages collatéraux estimeront d'autres...

La partie variable de la rémunération (en % de bénéficiaires)	Ensemble des fonctions
Avec partie variable	49
dont prime sur objectif	41
dont commission sur le chiffre d'affaires	8
dont autres éléments de salaire variable	9
Sans partie variable	51

Des compléments. Pas pour tous...

On le sait, et aussi, on s'en doute. Tous les cadres ne sont pas logés à la même enseigne, selon les secteurs, le genre, les niveaux de

Part des cadres concernés par les éléments suivants (en %)	Ensemble des fonctions
Intéressement	40
Participation	38
Plan d'épargne entreprise (PEE)	24
Abondement du plan d'épargne	16
Plan d'épargne retraite collectif (PERCO)	16
Stock-options	2

diplômes, la taille de l'entreprise et sa localisation géographique. Sur tous ces sujets l'étude APEC fourmille de données riches (156 pages, rappelons-le !). Une dernière tout de même. Les compléments de revenus non négligeables que constituent les avantages ci-dessus résumés. On constate là encore que ces avantages ne profitent pas à tous, tant s'en faut.

Des situations toujours plus hétérogènes

À cet égard, nous avons souvent fait l'hypothèse, voire l'affirmation, que cette grande "classe moyenne" que constituaient les cadres il y a encore quelques années, est en train de se scinder en deux catégories. Selon qu'on travaille dans un grand groupe, pouvant offrir ces avantages (certes à quel prix, parfois !) ou qu'on fasse partie de cette masse de salariés des PME, voire TPE, qui peuvent exciper d'un statut, pour une pression souvent identique, voire plus... mais pour des avantages en revanche inexistantes.

Que les grandes entreprises disposent d'une aisance plus grande pour rémunérer leurs cadres est une excellente chance pour ceux-là, qu'il ne s'agit pas de leur discuter. Il nous faut en revanche dénoncer sans relâche l'image fautive et déconnectée du réel, du cadre "nanti", échappant à la crise et aux incertitudes croissantes du marché du travail. Pour un cadre sur deux, les vraies augmentations constatées, sont celles de leurs difficultés. ≈

(1) Pour télécharger l'enquête complète : <http://bit.ly/2dzkxbK> ou aller sur le site www.apec.fr

Premiers changements pour les négociateurs dans l'entreprise

Voici quelques points clés concernant les futurs négociateurs au sein des entreprises. Nous y reviendrons ultérieurement sur notre site fédéral, à l'occasion de matinées juridiques, de formations, et dans nos publications.

Nouvelle architecture des normes, primauté à l'Accord d'entreprise

À l'exception des dispositions d'ordre public (les principes fondamentaux auxquels aucune dérogation n'est possible), le champ de la négociation collective dans l'entreprise est élargi et les accords signés au sein de l'entreprise pourront dans de nombreux cas primer sur les dispositions légales.

Néanmoins, ces accords d'entreprise ne pourront pas être moins favorables qu'une convention de branche dans des domaines déterminés tels que les salaires minima, les classifications, la prévention de la pénibilité, et l'égalité professionnelle femmes/hommes.

Des signataires élargis

En l'absence de DS, l'employeur peut conclure un accord avec un élu titulaire (CE, DUP ou, à défaut, DP) ou un salarié mandaté par un syndicat dans tous les domaines où la négociation collective est ouverte. En revanche, les élus non mandatés ne peuvent conclure un accord que pour des mesures dont la mise en œuvre est subordonnée par la loi à un accord collectif.

La validation par la Commission paritaire de branche, qui existait pour les accords conclus avec des élus du personnel non mandatés, est supprimée.

Généralisation des accords d'entreprise majoritaires

Les accords collectifs d'entreprise ou d'établissement doivent être signés par des syndicats ayant recueilli plus de 50 % des suffrages exprimés, en faveur uniquement d'organisations syndicales repré-

sentatives (et non plus 30 %).

À défaut, les syndicats minoritaires représentant au moins 30 % des suffrages aux dernières élections peuvent organiser un référendum auprès des salariés pour valider l'accord. Sa validité est alors subordonnée à son approbation par les salariés à la majorité des suffrages exprimés (référendum).

Le droit d'opposition de ce fait disparaît.

Le principe de l'accord majoritaire s'impose :



- dès la publication de la loi pour les nouveaux *accords de préservation ou de développement de l'emploi* ;
- à compter du 1^{er} janvier 2017 pour les accords sur la durée du travail, les repos et les congés ;
- à compter du 1^{er} septembre 2019 pour les autres accords.

Pour les accords catégoriels, le taux de 50 % sera apprécié à l'échelle du collège électoral.

Possibilité de passer outre les dispositions du contrat de travail

Ce sera vrai pour certains accords. Un *accord de préservation et de développement de l'emploi* permettra aux entreprises, qu'elles connaissent ou non des

difficultés, d'ajuster leur organisation du travail, en concluant un accord majoritaire qui s'appliquera et primera sur le contrat de travail, notamment en matière de rémunération et de durée du travail.

Il pourra être conclu pour une durée déterminée qui ne pourra être supérieure à 5 ans ; il s'imposera au contrat de travail des salariés concernés. Il ne pourra néanmoins pas diminuer la rémunération mensuelle du salarié, dont la définition doit être précisée par décret.

5 ans, durée de principe pour les accords d'entreprise

Tel sera le principe, sauf dispositions expresses contraires figurant dans l'accord.

Les accords à durée déterminée cesseront dorénavant de produire leurs effets à échéance, alors qu'auparavant ceux-ci continuaient ensuite de produire leurs effets comme un accord à durée indéterminée.

Accords de Groupe, la vigilance s'impose

L'accord de Groupe pourra dorénavant se substituer aux accords

d'entreprise ou d'établissement, passés ou futurs, compris dans le périmètre de cet accord s'il le prévoit expressément. Donc, même s'il est moins favorable aux salariés, un accord de Groupe pourra primer sur les accords d'entreprise ou d'établissement. De la même façon, un accord d'entreprise pourra se substituer aux dispositions ayant le même objet des accords conclus antérieurement ou postérieurement dans les établissements compris dans le périmètre de cet accord. En outre, l'ensemble des négociations qui n'étaient prévues par le Code du Travail qu'au niveau de l'entreprise pourra maintenant être engagé au niveau du Groupe. Ces nouvelles dispositions sont loin d'être anodines. ≈



ALVIC1506-9167

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