

N°06

SEPTEMBRE 2019

TOUTE
L'INFORMATION
DES ADHÉRENTS

À LA UNE

Orange, Renault, réformes de l'assurance chômage et des retraites, privatisation d'ADP, l'absentéisme au travail...

FOCUS

Les accords de performance collective (APC)

LE GRAND TÉMOIN

Jean-Baptiste Barfety, inspecteur des affaires sociales

INTERNATIONAL

Une convention internationale sur la violence et le harcèlement au travail



LE MAGAZINE

DOSSIER

L'APEC, ACTEUR INCONTOURNABLE DE L'EMPLOI





Formation santé au travail

TITULAIRES & SUPPLÉANTS DU CSE FORMEZ-VOUS RAPIDEMENT ET EFFICACEMENT !

- 1 Pour mieux vous organiser et agir sur les questions de santé, sécurité et conditions de travail.
- 2 Pour intervenir et mener des investigations : inspections, enquêtes, DGI...
- 3 Pour proposer des actions de prévention et d'amélioration des conditions de travail des salariés.

FORMATION
FINANCÉE
PAR
L'ENTREPRISE

La formation légale est d'au minimum **3 jours pour les entreprises de - de 300 salariés** et au minimum de **5 jours pour les + de 300 salariés.**

Un parcours dédié à votre secteur professionnel, sur plusieurs jours en inter-entreprises ou chez vous en intra.

Tarifs, nous consulter.



www.secafi.com

Tél. : 01 53 62 70 00 - contactcse@secafi.com

SECAFI est un organisme de formation enregistré sous le n° 11 75 44 133 75



05 ÉDITO

Les cadres dans le viseur...

06 À LA UNE

- 06** Sébastien Crozier : *"Réduire les fractures sociales chez Orange"*
- 07** Non à la privatisation d'Aéroports de Paris !
- 08** Réforme de l'assurance chômage : quelles nouvelles règles ?
- 09** Réforme des retraites : un deuxième round de concertation
- 10** Santé au travail, emploi des seniors, aidants familiaux...
- 11** L'absentéisme au travail progresse
- 12** RSE, Pacte productif, travail dissimulé...
- 13** Un cadre sur deux pense avoir déjà subi un burn-out
- 14** Accords CSE chez Renault : une mécanique de précision

16 FOCUS

Accord de performance collective : de quoi parle-t-on ?

18 LE GRAND TÉMOINJean-Baptiste Barfety : *"Un salarié n'est pas une charge mais une richesse pour l'entreprise"***24 MODE D'EMPLOI**

Action Logement

27 DOSSIER**L'APEC, une instance paritaire incontournable au service de l'emploi**

- 28** . La CFE-CGC, l'APEC et les vertus du paritarisme
- 31** . L'Apec en quelques chiffres
- 32** . Bertrand Hébert : *"La hausse des recrutements de cadres devrait se poursuivre"*
- 33** . Les entreprises recrutent toujours plus de cadres mais pointent la pénurie de compétences
- 34** . La mobilité professionnelle progresse chez les cadres

36 PORTRAITS

- . Pascale Longhi (syndicat national des territoriaux CFE-CGC de la ville de Marseille)
- . Sébastien Bolle (ci-dessous), délégué syndical et référent RSE Pays de la Loire

**40 VIVIERS**

Insertion professionnelle : un marché de l'emploi porteur pour les jeunes diplômés

43 FENÊTRE SUR LE MONDE

Une convention internationale sur la violence et le harcèlement au travail

46 QUESTIONS PRATIQUES

- 46** . Qu'est-ce que le droit à la déconnexion ?
- 47** . En quoi consiste l'entretien professionnel ?
- . Peut-on refuser de travailler le dimanche ?

48 CULTURE

Expositions et livres pratiques : la sélection de la rédaction

50 INDICATEURS

Les chiffres clés de l'Union européenne



LE MAGAZINE Édité par la Confédération française de l'encadrement-CGC
59 rue du Rocher, 75008 (Paris) - Tel : 01 55 30 12 12

Tous droits de reproduction réservés.

Directeur de la publication : François Hommeril

Rédacteurs en chef : Mathieu Bahuet et Fabienne Hilmoine

Rédacteurs : Gilles Lockhart, Sophie Massieu

Ont contribué à ce numéro : Camille Allex, Emérance de Baudouin, Valérie Bouret, Clément Delaunay, Léa Dury, Bérangère Lacombe-Mattéoli

Comité éditorial : Karina Aitoufollah, Anne Bernard, Franck Boissart, Francesca Breuil, Alain Giffard, Laurence Matthys

Conception-réalisation : Caillé associés

Photos : Valérie Jacob, Istock2019

Régie annonceurs et partenaires : Laurence Vallégeas

Impression : ITF Imprimeurs, Z.A. Le Sablon - CS40051 Mulsanne (72230)

Dépôt légal : en cours - Numéro ISSN : en cours

www.cfecgc.org



UN SITE INTERNET TOUT NEUF, AU SERVICE DE TOUTES LES STRUCTURES CFE-CGC!



Vitrine institutionnelle de l'organisation et résolument ancré sur le terrain de l'action syndicale, le nouveau site confédéral se veut au service de toutes les structures de la CFE-CGC (adhérents, militants, sections syndicales, fédérations, unions territoriales), des salariés de l'encadrement et de nos partenaires.

Ergonomique, dynamique et doté de nouvelles fonctionnalités, votre nouveau site web fait la part belle à l'actualité (articles, communiqués, dossiers thématiques...) et aux informations CFE-CGC : formations, temps forts, contacts, passerelles vers nos réseaux sociaux, etc.

Bonne découverte et bonne navigation.

**Nous comptons sur vous pour le faire connaître
auprès de vos collègues !**

WWW.CFECGC.ORG



«LA CFE-CGC EST PLUS QUE JAMAIS LA PORTE-PAROLE DE L'ENCADREMENT, ROUAGE FONDAMENTAL À LA RÉUSSITE DES ENTREPRISES»

LES CADRES DANS LE VISEUR...

En cette rentrée sociale, c'est peu dire que les cadres et l'encadrement sont dans le viseur d'un exécutif qui s'essaie de plus en plus souvent au populisme. Malgré les efforts inlassables de la CFE-CGC, la réforme gouvernementale de l'assurance chômage présentée avant l'été, introduisant une dégressivité des allocations et brisant le caractère assurantiel d'un régime dont les cadres sont pourtant les principaux contributeurs, constitue une violente attaque contre les chômeurs en général et contre les cadres en particulier. Le gouvernement a commis là une faute morale, méprisant la réalité que vivent les cadres victimes de plans sociaux et de restructurations et qui ont d'autant plus de mal à retrouver un emploi du même niveau que leur carrière fut longue et valorisée.

Cahin-caha, c'est désormais la réforme des retraites qui s'annonce. Là encore, les premières orientations gouvernementales laissent à craindre que les cadres passent une fois encore à la caisse, avec des dispositions qui pourraient pénaliser les populations de l'encadrement, aux carrières plus courtes que celles des autres salariés dans le système actuel. Durant la suite de la concertation, la CFE-CGC s'attellera à ce que la réforme ne pénalise pas les cadres et qu'elle ne remette pas en cause le niveau de protection des retraités.

Dans ce contexte, la CFE-CGC est plus que jamais la porte-parole de l'encadrement - rouage fondamental à la réussite des entreprises - afin de répondre concrètement à leurs aspirations et pour redonner ses lettres de noblesse à un ascenseur social régulièrement en panne. C'est aussi parce que l'encadrement est trop souvent maltraité, et que les métiers et les organisations du travail ont été bouleversés ces dernières années, que les techniciens, les agents de maîtrise, les ingénieurs, les cadres et les agents de la fonction publique ressentent de plus en plus le besoin d'être défendus.

Voilà pourquoi il est impératif de mener à bien la négociation toujours en cours entre partenaires sociaux sur la définition de l'encadrement et la modernisation du dispositif de prévoyance des cadres. Malgré les attermoissements répétés et assez scandaleux du Medef, la CFE-CGC continue de faire valoir ses propositions. Il en va de la compétitivité économique et de l'intérêt commun des entreprises et des salariés.

1

Comment se présentent les élections professionnelles prévues en novembre chez Orange ?

La CFE-CGC est, avec 37 % des voix, la 1^{re} organisation des cadres au sein de la maison-mère du Groupe et la 2^e tous collèges confondus (fonctionnaires et salariés) avec 23 %. Dans les filiales du Groupe, elle bénéficie aussi d'une excellente représentation : 45 % en moyenne chez Orange Business Services (services aux entreprises) et 49 % dans le CSE d'Orange Bank. Nous espérons améliorer notre représentativité lors de ces élections, en nous appuyant sur près de 3 500 militants portant nos couleurs au service de leurs collègues.

2

Quels sont les grands enjeux de dialogue social dans l'entreprise (90 000 salariés en France) ?

Les modifications législatives tendent à réduire les prérogatives des instances de représentation du personnel. Chez Orange, le renvoi vers la négociation d'entreprise n'est malheureusement pas saisi comme une opportunité. Le dialogue social est trop souvent réduit à une simple communication descendante.

Les défis sont pourtant d'importance :

- enrayer la baisse dramatique des effectifs (3 000 à 4 000 postes par an), remettre en cause les délocalisations et la sous-traitance à des travailleurs détachés non européens, et relocaliser l'emploi en région (l'Île-de-France concentre 40 % des effectifs) ;
- améliorer la gestion des carrières en France et à l'international et renforcer l'attractivité de l'entreprise pour attirer les jeunes talents ;
- valoriser les compétences internes et transformer l'organisation du travail et

«RÉDUIRE LES FRACTURES SOCIALES CHEZ ORANGE»

À L'APPROCHE DES ÉLECTIONS PROFESSIONNELLES CHEZ ORANGE, SÉBASTIEN CROZIER ÉVOQUE LES DÉFIS QUE DOIT RELEVER LE GÉANT DES TÉLÉCOMMUNICATIONS.

TROIS QUESTIONS À



SÉBASTIEN CROZIER,
président du syndicat
CFE-CGC Orange

donc mieux répartir la charge, redonner du sens et de l'initiative aux équipes, permettre à chacun de choisir librement entre temps de travail et rémunération ;

- redéfinir la politique immobilière pour améliorer les conditions de travail, au lieu de céder aux modes faciles comme le "flex desk" car cela coûte moins cher.

La CFE-CGC est aussi la 1^{re} organisation de l'épargne et de l'actionariat salarié, s'engageant pour une stratégie d'entreprise qui favorise le long terme et non le court-termisme financier. La position de 2^e actionnaire des salariés (5 % du capital et 9 % des droits de vote) a conduit la CFE-CGC à peser dans la gouvernance de l'entreprise : les prérogatives des actionnaires sont parfois supérieures à celles des représentants du personnel. C'est un champ à investir impérativement.

3

Que défend la CFE-CGC Orange ?

Orange, comme la société française, connaît un accroissement des inégalités salariales. La CFE-CGC lutte pour réduire les fractures sociales au sein de l'entreprise, entre une élite déconnectée du réel et ceux qui assurent la production. Il est aussi de notre responsabilité de défendre Orange "hors les murs" pour rappeler au législateur, à l'État actionnaire et aux régulateurs, très actifs dans le domaine des télécommunications, qu'Orange est un acteur clef au service de la nation. Aménagement du territoire, infrastructures, investissements dans la fibre, emploi, implantation des boutiques, souveraineté numérique et cybersécurité sont autant de missions qui vont très au-delà de la simple vente d'abonnements au plus bas prix.

Propos recueillis par **Mathieu Bahuet**

DROIT DU TRAVAIL

LE BARÈME PRUD'HOMAL (ORDONNANCES MACRON) VALIDÉ PAR LA COUR DE CASSATION

Dans une décision très attendue rendue le 17 juillet, la plus haute juridiction de l'ordre judiciaire a estimé que le plafonnement des indemnités pour licenciement abusif, instauré par les ordonnances Macron et vivement contesté, est conforme avec les accords internationaux ratifiés par la France. La Cour de cassation avait été saisie après le refus de plusieurs conseils de prud'hommes d'appliquer le barème d'indemnisation. Pour la CFE-CGC, cet avis, profondément inquiétant, constitue une défaite morale de la France.

LE CHIFFRE

4 MILLIONS

Soit, sur la base des tendances démographiques, le nombre de seniors qui seront en perte d'autonomie à l'horizon 2050 (contre 2,5 millions en 2015) selon des projections de l'Insee, soit 16,4 % des seniors. Un chiffre impressionnant qui en dit long sur les défis à relever en matière de dépendance. Aujourd'hui, 30,2 % des individus de 75 ans ou plus sont en perte d'autonomie, contre 6,6 % des individus âgés de 60 à 74 ans.



TRIBUNE

NON À LA PRIVATISATION D'AÉROPORTS DE PARIS !

Prévue dans la loi relative à la croissance et la transformation des entreprises (loi Pacte) promulguée en mai dernier, la privatisation d'Aéroports de Paris (ADP) constituerait un non-sens et une faute politique majeure particulièrement préjudiciable à tous niveaux. Le gouvernement souhaite ainsi vendre des bijoux de famille pour essayer de compenser un déficit qu'il ne se donne pas les moyens de réduire...

Outre qu'elle ne figurait pas dans le programme électoral d'Emmanuel Macron, c'est une aberration de privatiser une infrastructure stratégique en situation de monopole. De par leur mission d'intérêt général vitale pour notre pays, les infrastructures stratégiques de transport et de production d'énergie doivent rester sous le contrôle de l'État. ADP, premier point d'entrée-sortie dans notre pays, en fait partie. C'est avant tout une infrastructure aéronautique critique opérant dans un contexte de sécurité et de sûreté très élevé requérant, aux côtés des salariés d'ADP très engagés dans la bonne marche de l'entreprise, des services régaliens de police, de douane et de contrôle aérien. Ce n'est donc en aucun cas en premier lieu un "centre commercial", comme tente de le faire croire l'exécutif pour justifier cette privatisation absurde !

Quant au fameux fonds pour l'innovation que la privatisation d'ADP est censée abonder, voilà une véritable escroquerie. Tout le monde a cru que ce fonds serait doté de 10 milliards d'euros. Eh bien non ! Ce sont en réalité 10 milliards d'actifs qui, placés à 2,5 %, vont générer 250 millions d'euros par an pour l'innovation. Il vaudrait donc bien mieux conserver ADP et ses 170 millions de dividendes versés annuellement !

Afin de ne pas renouveler l'expérience calamiteuse de la privatisation des autoroutes, ou plus récemment celle de l'aéroport de Toulouse, la CFE-CGC appelle donc ses adhérents, ses militants et tous nos concitoyens à signer la pétition en ligne (sur le site referendum.interieur.gouv.fr) pour l'organisation d'un futur référendum visant à affirmer le caractère de service public national d'ADP. Nous comptons sur vous !

RÉFORME DE L'ASSURANCE CHÔMAGE: QUELLES NOUVELLES RÈGLES ?

DURCISSEMENT DES RÈGLES D'INDEMNISATION POUR LES DEMANDEURS D'EMPLOI, DÉGRESSIVITÉ DES ALLOCATIONS, BONUS-MALUS SUR LES CONTRATS COURTS... ZOOM SUR LES PRINCIPAUX CHANGEMENTS INDUITS PAR UNE RÉFORME GOUVERNEMENTALE TRÈS CONTROVERSÉE.

NOUVELLES RÈGLES D'INDEMNISATION

- Pour ouvrir des droits à indemnisation, il faudra, à partir du 1^{er} novembre, avoir travaillé 6 mois sur les 24 derniers mois, au lieu actuellement de 4 mois sur les 28 derniers mois.
- La durée minimale d'indemnisation passe de 4 à 6 mois. La durée maximale reste de deux ans pour les moins de 53 ans, deux ans et demi pour les 53-55 ans, trois ans pour les plus de 55 ans.
- Le seuil permettant un rechargement des droits, quand on travaille pendant sa période de chômage, sera de 6 mois (910 heures) contre 1 mois (150 h) aujourd'hui.
- Actuellement, la durée d'indemnisation est calculée sur le nombre de jours travaillés pendant la période de référence (multipliés par 1,4 pour obtenir des jours calendaires). Au 1^{er} novembre, cette durée sera égale au nombre de jours calendaires, travaillés ou non, à partir du premier jour d'emploi pendant la période de référence jusqu'à son terme. Les personnes qui ont travaillé en fractionné pendant leur période d'affiliation (en alternant CDD courts et inactivité) auront donc une indemnisation potentiellement plus longue mais d'un montant mensuel plus faible.
- Les salariés avec au moins 5 ans d'ancienneté dans leur entreprise auront droit à l'assurance chômage quand ils démissionnent pour réaliser un projet professionnel. Pour les travailleurs indépendants, l'indemnité sera de 800 €/mois pendant 6 mois. L'activité professionnelle devra avoir généré un revenu minimum de 10 000 € par an sur les deux dernières années, avant la liquidation.

DÉGRESSIVITÉ DES ALLOCATIONS

- Les salariés qui avaient un revenu du travail supérieur à 4 500 euros brut par mois verront leur indemnisation réduite de 30 % au début du 7^e mois d'indemnisation, avec un plancher fixé à 2 261 euros net.
- Les salariés âgés de 57 ans ou plus ne seront pas concernés par la mesure. Le plafond de l'indemnisation maximale restera de 6 615 euros net.

MISE EN PLACE D'UN BONUS-MALUS

- Pour lutter contre l'enchaînement des CDD ou des missions d'intérim, un système de bonus-malus faisant varier les taux de cotisation chômage de 3 % à 5 % sera instauré au 1^{er} janvier 2021 pour les entreprises de plus de 11 salariés. Seuls 7 secteurs d'activité (sur les 38 définis par l'INSEE) sont concernés. Pourtant grands consommateurs de CDD, la construction, l'hébergement et le médico-social n'en font pas partie.

Mathieu Bahuet

LA CFE-CGC DÉNONCE UNE VIOLENTE ATTAQUE CONTRE LES CADRES

Réagissant aux projets de décrets fixant les nouvelles règles de l'assurance chômage, la CFE-CGC a dénoncé une violente attaque contre les cadres, fustigeant le populisme assumé du gouvernement qui, au travers de cette réforme, brise le caractère assurantiel du régime et organise la lutte contre les chômeurs au nom de la lutte contre le chômage.

Sur la dégressivité, la CFE-CGC pourfend un dispositif inefficace et dénonce la faute morale qui consiste à prétendre faire cela au nom de la justice sociale en privant de leurs droits les cadres, alors que ceux-ci contribuent pourtant le plus à la solidité du système et à la solidarité intercatégorielle.



Le 25 juin devant le ministère du travail, mobilisation intersyndicale (ici, de gauche à droite, Laurent Berger, Philippe Louis et François Hommeri) contre la réforme gouvernementale de l'assurance chômage.

RÉFORME DES RETRAITES : UN DEUXIÈME ROUND DE CONCERTATION

APRÈS UNE PREMIÈRE PHASE DE 18 MOIS DE CONCERTATION AVEC LES PARTENAIRES SOCIAUX AYANT CONDUIT, CET ÉTÉ, À LA REMISE D'UN RAPPORT, LE GOUVERNEMENT A RELANÇÉ LES ÉCHANGES SUR LA FUTURE RÉFORME DES RETRAITES, UN DOSSIER ULTRA-SENSIBLE.



Concertation retraites : acte II. En recevant, début septembre, les partenaires sociaux dont la CFE-CGC, Jean-Paul Delevoye, récemment entré au gouvernement comme haut-commissaire aux retraites, a officiellement donné le coup d'envoi d'une nouvelle phase de concertation sur la future réforme souhaitée par l'exécutif et promesse de campagne d'Emmanuel Macron. La première phase s'était achevée le 18 juillet par la présentation aux syndicats (photo du haut) et au Premier ministre du rapport Delevoye, au terme de 18 mois de concertation.

Dans les grandes lignes, ce rapport prévoit, à partir de 2025, de passer des 42 régimes existants à un système universel de retraite par répartition qui concernera tous les actifs : salariés du privé, fonctionnaires, indépendants. Ce sera un système par points financé par les cotisations des travailleurs du privé et du public.

PLUSIEURS SUJETS SUR LA TABLE

La nouvelle phase d'échanges, préalable à un futur projet de loi, doit également s'accompagner de consultations citoyennes numériques. Avec les partenaires sociaux, la suite de la concertation va s'articuler sur divers points (paramètres sur les conditions d'ouverture des droits à la retraite, éléments de solidarité, taux de cotisation, pensions de réversion, cas des agents de la fonction publique...) et en particulier l'épineuse question de l'âge de départ à la retraite.

Si le rapport Delevoye préconisait un âge de départ de 64 ans pour bénéficier d'une retraite à taux plein, avec un système de



décote/surcote, Emmanuel Macron a depuis semé le trouble, indiquant préférer une modulation de la durée de cotisation plutôt que de l'âge de départ.

FRANÇOIS HOMMERIL : "UNE RÉFORME INUTILE COMPORTANT DES RISQUES DE RÉGRESSION SOCIALE"

L'imbroglio causé par le Président de la République n'a pas manqué de faire réagir les partenaires sociaux, en premier lieu la CFE-CGC. "La saillie présidentielle sur l'âge pivot a réduit pratiquement à néant tout le travail que nous avons fait", déplore François Hommeril, président de la CFE-CGC, dans les colonnes de Libération. *Il y en a un peu marre, ce n'est pas la première fois que l'on constate qu'il est difficile de travailler avec l'exécutif. La référence à une durée de cotisation pénalise tout le monde, et pas*

que les cadres. Aujourd'hui, l'entrée dans la carrière se fait en moyenne à 22 ans. Avec quarante-trois ans de cotisations obligatoires, comme cela est déjà prévu, ça fait une retraite à 65 ans. Donc un âge pivot à 64 ans, c'était plus favorable !"

Plus largement, François Hommeril rappelle que "la CFE-CGC n'était pas en demande d'une réforme des retraites", la jugeant "inutile et comportant des risques de régression sociale". Dans ce contexte, la CFE-CGC reste fortement mobilisée pour la suite de la concertation. Elle s'attellera à ce que la réforme ne pénalise pas l'encadrement et qu'elle ne remette pas en cause le niveau de protection des retraités.

Mathieu Bahuet

EMPLOI

VERS UNE CONCERTATION SUR L'EMPLOI DES SENIORS

Suite à la présentation de la réforme gouvernementale de l'assurance chômage, Muriel Pénicaud a indiqué vouloir lancer une concertation avec les partenaires sociaux sur l'emploi des seniors. *"C'est un gâchis de compétences et c'est terrible pour ceux qui n'arrivent pas à retrouver du travail"*, a déclaré la ministre du Travail. Au 1^{er} trimestre 2019, les 50 ans et plus étaient 916 400 sur les 3,4 millions de demandeurs d'emplois inscrits en catégorie A, selon les derniers chiffres publiés par Pôle emploi.

SOCIÉTÉ

UN CONGÉ RÉMUNÉRÉ POUR LES AIDANTS EN 2020

La ministre des Solidarités et de la Santé, Agnès Buzin, a confirmé la création, l'an prochain, d'un congé indemnisé pour les aidants qui soutiennent un proche âgé, malade ou handicapé. La mesure doit figurer dans le prochain budget de la Sécurité sociale. Aujourd'hui, plus de 8 millions de personnes aident un de leurs proches ou aînés en situation de handicap ou de perte d'autonomie à son domicile. Parmi eux, 4,3 millions interviennent matériellement et financièrement auprès de leur entourage.

SANTÉ AU TRAVAIL

PAS D'ACCORD ENTRE PARTENAIRES SOCIAUX SUR LA RÉFORME DE LA SANTÉ AU TRAVAIL

Dans le cadre des travaux au sein du Conseil d'orientation des conditions de travail (COCT), les partenaires sociaux ne sont pas parvenus à un accord en vue de l'ouverture d'une négociation ou d'une concertation en santé au travail. Dans un communiqué, la CFE-CGC, la CFDT, la CGT, FO et la CFTC déplorent *"l'inflexibilité patronale sur la question du financement des services de santé inter-entreprises qui a d'emblée fermé toute possibilité de construction d'un texte commun."* Les organisations syndicales demeurent toutefois *"engagées dans toutes formes de discussions qui viseraient à améliorer le système de prévention et de santé au travail."*

RETRAITÉS

UNE MOBILISATION INTERSYNDICALE LE 8 OCTOBRE

À l'appel de neuf organisations (CFE-CGC, CGT, FO, CFTC, FSU, Solidaires, FGR, LSR et UNRPA), les retraités sont invités à se mobiliser le 8 octobre dans toute la France pour la revalorisation des pensions et l'augmentation de leur pouvoir d'achat. Autre objet de revendication : la hausse du nombre de personnels en Ehpad et de personnels qualifiés à domicile.



TELEX

HANDICAP



L'AGEFIPH SALUE LE TRAVAIL CONDUIT AVEC LA CFE-CGC

La CFE-CGC a présenté le “Bilan 2018 de la convention Agefiph/CFE-CGC” signée fin 2016 entre les deux organisations. Les responsables de l'Association de gestion du fonds pour l'insertion professionnelle des handicapés ont souligné l'engagement et les actions conduites par la CFE-CGC et ses militants pour faire changer le regard sur le handicap et favoriser une meilleure prise en compte du handicap psychique dans le monde du travail.

ENTREPRISES



L'ABSENTÉISME AU TRAVAIL PROGRESSE

Des salariés absents plus souvent et plus longtemps : tels sont les principaux enseignements d'une étude du cabinet Gras Savoye Willis Towers Watson, spécialiste en ressources humaines. En 2018, le taux d'absentéisme au travail dans le secteur privé, en progression constante ces dernières années, a bondi de 3,6 % sur un an et de 16 % depuis 2014. Cette évolution s'explique par l'augmentation simultanée de la durée des arrêts et du nombre de salariés concernés. Ainsi, la part des salariés ayant posé au moins un arrêt en 2018 a progressé de 8 % en cinq ans quand la durée moyenne des arrêts a augmenté de 8 %.

Les causes de l'absentéisme au travail, qui touche davantage les femmes que les hommes, sont diverses. “Si la maladie est bien évidemment le facteur premier,

les difficultés organisationnelles, comme la surcharge de travail, et les difficultés relationnelles internes intensifient le phénomène”, souligne l'étude, qui pointe en particulier “la perte de sens du salarié pour son travail.”

Toutes les tranches d'âge sont concernées par le phénomène, mais dans des proportions différentes. Ce sont les 30-49 ans qui voient leur taux d'absentéisme se dégrader le plus en cinq ans (+18 %), davantage que les moins de 30 ans (+10 %) et les plus de 50 ans (+9 %). Globalement, les secteurs de la santé, du transport, du commerce et des services sont les plus impactés. Rappelons que selon une étude 2018 de l'Institut Sapiens, le coût de ces absences au travail est évalué à 107 milliards d'euros par an en France.

FONCTION PUBLIQUE

LA RÉFORME DE LA FONCTION PUBLIQUE ADOPTÉE

Le Parlement a adopté cet été le projet de loi de “transformation de la fonction publique” qui va concerner 5,5 millions d'agents des trois versants de la fonction publique (État, territoriale et hospitalière). La réforme prévoit un recours accru aux contractuels, un dialogue social “simplifié” avec une refonte des instances et l'expérimentation, durant cinq ans, des ruptures conventionnelles. Dans un communiqué (CFE-CGC, CGT, CFDT, FO, Unsa, FSU, Solidaires, CFTC, FA-FP), les syndicats de la fonction publique ont fustigé “un mauvais coup porté à la fonction publique, à l'emploi public, au service public et à l'ensemble de la population.”

SALAIRES

SALAIRE MINIMUM HIÉRARCHIQUE : LES SYNDICATS MONTENT AU CRÉNEAU

Dans un courrier adressé au ministère du Travail, les cinq organisations syndicales représentatives (CFE-CGC, CFDT, CGT, FO et CFTC) demandent de garantir la primauté de la branche dans la détermination des salaires minimums, remise en cause par les ordonnances Macron. Lors de la procédure d'extension d'accords de branche, le ministère a en effet retiré des minima salariaux tout ce qui relevait des compléments de salaire (13^e mois, primes...). Pour les syndicats, “la branche détermine un socle minimum de droits pour les salariés d'un même secteur d'activité, dont les salaires et les classifications en sont la colonne vertébrale, évitant que la concurrence entre entreprises se porte sur le social et tire tous les salaires vers le bas.”



DÉVELOPPEMENT DURABLE



LA CFE-CGC PAYS DE LA LOIRE S'ENGAGE POUR LA RSE !

À l'occasion de son séminaire annuel qui s'est tenu début juillet au Parc Terra Botanica à Angers en présence de nombreux militants et de plusieurs acteurs locaux tels que Restoria (restauration collective) et Rocade Sud (vente et réparation de véhicules), l'union régionale CFE-CGC Pays de la Loire a placé la responsabilité sociale des entreprises (RSE) au cœur des débats centrés sur les problématiques liées à l'alimentation, au zéro déchet, aux énergies

et à la mobilité. Sous l'impulsion de Jérôme Hanarte, président de l'UR CFE-CGC, et de François Moreux, délégué national confédéral, les échanges ont été nourris pour mettre en place des pratiques et des initiatives locales en faveur de la RSE. D'ores et déjà, un colloque est programmé l'an prochain pour poursuivre ces travaux structurants avec les militants, les entreprises, les acteurs locaux et divers invités.

INDUSTRIE

LANCEMENT DU "PACTE PRODUCTIF 2025"

Dans le cadre des travaux du Pacte productif 2025 visant à atteindre le plein emploi à et à accroître la part de l'industrie et de l'agriculture dans le PIB, le gouvernement a lancé une consultation auprès de toutes les parties prenantes de l'industrie française. Associant les partenaires sociaux, celle-ci est organisée autour de trois axes :

- la transition écologique pour accélérer le passage vers une économie bas carbone et plus circulaire, et pour accroître le contenu local, social et environnemental des produits ;
- les territoires, en lien étroit avec les collectivités, pour répondre aux besoins de recrutements et de formation sur les compétences numériques et environnementales ;
- l'innovation, pour se positionner sur les prochaines ruptures technologiques.

SÉCURITÉ SOCIALE

TRAVAIL DISSIMULÉ : UN MANQUE À GAGNER DE PLUSIEURS MILLIARDS D'EUROS

Selon des données publiées par le Haut conseil au financement de la protection sociale, le travail dissimulé représenterait un manque à gagner pour la Sécurité sociale de 6,8 à 8,4 milliards d'euros par an. Ce chiffre est une estimation faite à partir de contrôles aléatoires menés par les Urssaf entre 2011 et 2018. À titre d'exemple, le taux d'établissements en fraude est évalué à 13,7 % dans le BTP en 2013, à 23,6 % dans le transport routier en 2014 et à 21,3 % dans les cafés-restaurants en 2017.



CARRIÈRES

ALLONGEMENT DE LA VIE PROFESSIONNELLE : LES SALARIÉS INQUIETS

Selon une étude réalisée par Malakoff Médéric Humanis et Harris interactive, 77 % des salariés estiment que l'allongement de la vie professionnelle va générer un "désintérêt" ou une "démotivation" pour leur travail, tandis que 75 % craignent d'être "discriminés", en raison de leur âge, en matière de promotion et de formation. Sentiment d'inquiétude ou de découragement, usure professionnelle, baisse de l'employabilité : au global, 2/3 des salariés (3/4 des seniors) portent un regard négatif sur l'allongement de la vie professionnelle. Du côté des employeurs, 63 % se déclarent également "préoccupés" par la probable hausse des "risques d'accidents et de maladies professionnelles" en lien avec l'allongement des carrières.

PROTECTION SOCIALE

UN REVENU UNIVERSEL D'ACTIVITÉ EN 2023 ?

Le gouvernement a lancé en juin dernier une concertation sur le revenu universel d'activité (RUA), vaste chantier dont l'objectif est de "rénover en profondeur le système de prestations monétaires versées aux ménages modestes en fusionnant le plus grand nombre possible de prestations, cela afin que chacun puisse s'y retrouver, vivre décemment et accéder plus rapidement à l'emploi." Selon l'exécutif, la future réforme des minima sociaux concernerait entre 10 et 15 millions de personnes.

DIALOGUE SOCIAL



PLUS DE 64 000 ACCORDS D'ENTREPRISE EN 2018

La Direction générale du travail (DGT) a présenté en juin dernier aux partenaires sociaux le bilan de la négociation collective en 2018. L'an passé, 64 386 accords d'entreprise (dont 15 777 par référendum) ont été conclus et enregistrés, contre 50 829 en 2017. Au niveau des branches professionnelles, 1 288 accords et avenants ont été signés, contre 1 166 en 2017. Au niveau interprofessionnel, 9 textes ont été conclus. Enfin, au niveau national et interprofessionnel, 2 accords ont été signés l'an passé par les partenaires sociaux (assurance chômage et formation professionnelle).

SANTÉ AU TRAVAIL



UN CADRE SUR DEUX PENSE AVOIR DÉJÀ SUBI UN BURN-OUT

Le chiffre fait froid dans le dos : selon une étude de Cadremploi, 50 % des cadres et assimilés affirment avoir déjà fait un burn-out (syndrome d'épuisement professionnel) et 36 % pensent en avoir déjà été victimes. Des résultats jugés "alarmants" qu'il convient toutefois de relativiser "étant donné la difficulté à cerner les symptômes de ce mal", souligne l'étude. Les trois symptômes les plus fréquemment cités sont l'anxiété (74 %), la fatigue (67 %) et les insomnies (64 %).

Interrogés sur l'origine de leur mal-être, les cadres mettent en avant la pression (63 %), la charge de travail (59 %), le manque de reconnaissance (54 %) et le stress (53 %). Globalement, "le sentiment de burn-out chez les cadres semble davantage lié à l'organisation du travail plutôt qu'à son manque de sens", pointe l'étude. Confrontés à cette situation de surmenage, 57 % des cadres estimant avoir fait un burn-out se sont mis en arrêt maladie, 37 % ont fait une demande de rupture conventionnelle et 22 % ont donné leur démission.



ACCORDS CSE CHEZ RENAULT : UNE MÉCANIQUE DE PRÉCISION

AVEC 34,05 % DES VOIX, LA CFE-CGC A RÉCEMMENT CONFORTÉ SA PLACE DE PREMIER SYNDICAT AU SEIN DU CONSTRUCTEUR AUTOMOBILE. RÉCIT DE LA MISE EN PLACE DES COMITÉS SOCIAUX ET ÉCONOMIQUES.

D'octobre 2018 à juin 2019, les 12 établissements juridiques de Renault France sont passés sous les fourches caudines du CSE. Soit au total 33 000 salariés répartis dans des sites qui vont de 130 à 12 000 salariés pour le plus grand : sites d'ingénieries et tertiaire en Île-de-France, usines de mécaniques, logistique et carrosserie montage en régions (Normandie, Sarthe, Île-de-France et Nord-Pas-de-Calais).

Comme la plupart des mandats d'élus se terminaient en 2017, une première étape a consisté à les prolonger d'un an (sauf au siège qui aurait dû voter un an plus tard et où l'on a au contraire raccourci la durée). *"Tous les partenaires sociaux ont trouvé intelligent de décaler ces élections, le temps d'appréhender et de négocier la mise en place des CSE, commente Bruno Azière, l'actuel délégué syndical central (DSC) de la CFE-CGC à Renault SAS. D'autant que chez Renault, l'accord de droit syndical est assis sur la forme de représentation du personnel telle qu'on la connaissait auparavant et qu'il fallait donc renégocier cet accord."*

Le fait d'instaurer un CSE par établissement, chapeauté par un comité social et économique central (CSE), a rapidement fait consensus. En revanche, certains "points de crispation" sont apparus, relate

Bruno Azière. *"Nous avons du supra légal dans l'accord de droit syndical. Or comme le CSE entraîne déjà une réduction des moyens légaux, nous devons donc essayer de récupérer à la fois du légal perdu et du supra légal perdu. La direction n'envisageait pas que l'on récupère tout. Elle aurait notamment voulu que les moyens accordés aux ex-DP soient revus à la baisse et elle avait également dans le collimateur le fonctionnement des CHSCT."*

Dans le schéma négocié au fil des mois, plusieurs avancées sont à prendre en compte. Hormis quelques particularités locales qui subsistent, tous les accords sont désormais centraux et s'appliquent aux 12 établissements. Notamment ceux qui ont eu une incidence sur les conditions de travail et traités par la Commission centrale santé, sécurité et conditions de travail (CCSSCT). *"Auparavant, rappelle Guillaume Ribeyre, actuel DSC adjoint de Bruno Azière et son probable successeur (*), tout changement de règle impactant des métiers sur plusieurs établissements pouvait amener la consultation de l'ensemble des 78 CHSCT existants. Désormais, lorsqu'une avancée est négociée au niveau central sur les conditions de travail, il n'est plus nécessaire de recueillir le feu vert des instances locales."*

COMMISSIONS DE PROXIMITÉ ET DÉSIGNÉS DE PROXIMITÉ

Autre évolution significative : la création de Commissions de proximité (CP) non prévues par la loi. *"C'est une victoire, assure Bruno Azière, même si elles sont dotées de moins de moyens que nous aurions souhaité. Cela dit, nous avons obtenu qu'elles puissent être composées par des désignés de proximité, nommés par les organisations syndicales mais non représentants du personnel, afin d'impliquer d'autres salariés que les élus des CSE, ce dont au départ la direction ne voulait pas."*

Certains des CSE des 12 établissements ont démarré depuis plusieurs mois, d'autres sont encore embryonnaires. *"Nous sommes partis d'une feuille blanche et le cycle des quatre ans du premier mandat va nous permettre de tester la validité de ces nouvelles structures", résume Guillaume Ribeyre.*

Gilles Lockhart

(*) Bruno Azière va quitter ses fonctions électorales chez Renault pour devenir Secrétaire national à l'industrie de la Fédération de la Métallurgie CFE-CGC.

9 & 10 octobre 2019

DEAUVILLE

3^e Congrès

de la CFE-CGC

L'avenir
entre nos mains



#CongrèsCFECCGC

www.cfecgc.org





ACCORD DE PERFORMANCE COLLECTIVE (APC): DE QUOI PARLE-TON ?

CRÉÉ PAR LES ORDONNANCES MACRON, L'APC EST DE PLUS EN PLUS PRISÉ PAR LES ENTREPRISES. **CONTROVERSÉ**, CE DISPOSITIF DE FLEXIBILISATION PERMET DE MODIFIER LES RÈGLES EN MATIÈRE DE TEMPS DE TRAVAIL, DE RÉMUNÉRATION OU DE MOBILITÉ.

Entré en vigueur en janvier 2018 dans le cadre de la réforme du Code du travail (ordonnances Macron), l'accord de performance collective gagne du terrain. En 18 mois, ce sont ainsi plus de 140 accords APC qui ont été signés dans les entreprises (PSA Vesoul, Generali, Schneider Electric, Bouygues Construction...), selon des données du ministère du Travail.

Ce dispositif permet à l'employeur de modifier le contrat de travail des salariés à l'aide d'un accord collectif conclu pour une durée indéterminée ou déterminée. Ce type d'instrument juridique n'est pas une nouveauté, l'APC ayant succédé aux accords de maintien dans l'emploi (AME) et aux accords de préservation et de développement de l'emploi (APDE).

L'APC a remplacé les accords de maintien dans l'emploi (AME) et de préservation et de développement de l'emploi (APDE)

Le Code du travail prévoit expressément la primauté des clauses du contrat de travail sur les clauses des accords ou conventions collectives, sauf si elles sont plus favorables. La loi de juin 2013, transposition de l'accord national interprofessionnel (ANI) du 11 janvier 2013 sur la sécurisation de l'emploi et des parcours professionnels, avait instauré un accord dérogatoire nommé accord de maintien de l'emploi (AME). Celui-ci permettait à l'employeur confronté à de graves difficultés économiques conjoncturelles de s'engager à maintenir l'emploi d'un salarié en contrepartie d'un aménagement de

son temps de travail et/ou de sa rémunération. L'accord était à durée déterminée et ne pouvait pas excéder trois ans à l'origine (limite repoussée à cinq ans en 2015). Devant le recours très réservé aux AME, jugés trop rigides par les employeurs, l'exécutif de l'époque avait instauré, dans la loi Travail de 2016, l'accord de préservation et de développement de l'emploi (APDE). Objectif : anticiper et se prémunir d'éventuelles graves difficultés économiques en modifiant certaines dispositions du contrat de travail des salariés. Avec ce nouvel accord, on passait dès lors d'une logique "défensive", visant à résoudre les problèmes, à une logique "offensive" dans laquelle on anticipe et évite les difficultés. À l'instar de l'AME, les APDE étaient à durée déterminée.

Une nouvelle étape de flexibilisation

L'accord de performance collective (APC), qui remplace donc les AME et les APDE, permet, pour une durée indéterminée ou déterminée, de modifier le contrat de travail des salariés de manière beaucoup plus souple, à l'aide d'un accord conclu au niveau de l'entreprise, de l'établissement ou du groupe.

Ce nouvel accord franchit une nouvelle étape de flexibilisation. En effet :

- il ne requiert aucune motivation, ne nécessite pas de remplir préalablement une condition d'effectif minimum, de connaître des difficultés économiques, ou d'élaborer un diagnostic préalable ;
- il a pour but de permettre à l'entreprise de s'adapter facilement aux variations de l'activité puisqu'il vise à "répondre aux nécessités liées au fonctionnement de l'entreprise ou en vue de préserver, ou de développer l'emploi" ;
- l'absence d'un préambule n'est pas de nature à entraîner la nullité de l'accord (les préambules permettent notamment de justifier la mise en place de l'accord) ;
- l'accord peut être à durée indéterminée ;
- il n'est pas soumis à l'obligation de publication sur la base de données nationales ;
- l'employeur n'a pas l'obligation d'information et de consultation des instances de représentation du personnel ;
- l'application des clauses de l'APC ne nécessite pas l'acceptation préalable du salarié ;
- le fait de refuser la modification du contrat de travail issu de l'APC est un motif de licenciement ;
- les salariés licenciés ne bénéficient pas du contrat de sécurisation professionnelle (CSP) mais uniquement d'un abondement minimum de 3 000 euros du Compte personnel de formation (CPF).

La CFE-CGC vigilante

Même si elle laisse bien entendu le soin à ses équipes de terrain d'apprécier au mieux la spécificité de chaque situation en entreprise, et donc de potentiellement signer un accord de performance collective quand les circonstances s'y prêtent, la CFE-CGC est par principe opposée à ce type d'accord déséquilibré qui transforme définitivement le rôle des accords d'entreprise, ceux-ci devenant dès lors des outils de pilotage et de gestion de l'entreprise.

Camille Alex

QUELQUES CONSEILS POUR BIEN NÉGOCIER UN APC...

MISE EN GARDE

Certains employeurs utilisent l'APC pour déroger à l'ensemble des thématiques prévues dans la convention collective qui leur est applicable. Or le Code du travail précise que l'APC permet uniquement d'aménager :

- la durée du travail, ses modalités d'organisation et de répartition ;
- la rémunération au sens de l'article L. 3221-3 (dans les limites des minima de branches) ;
- les conditions de la mobilité professionnelle ou géographique interne à l'entreprise.

Les clauses de l'accord qui ne rentrent pas dans ces thématiques ne peuvent donc pas se prévaloir de l'APC (modification du contrat de travail automatique, motif de licenciement).

CARTOGRAPHIE DES ACCORDS DÉJÀ CONCLUS

Afin de négocier au mieux en tenant compte des enjeux et des salariés concernés, il est important de consulter au préalable les précédents accords conclus (temps de travail, salaire, QVT, égalité professionnelle, GPEC, AME/APDE, accords PSE le cas échéant).

L'ASSISTANCE DE L'EXPERT-COMPTABLE

Pour assister les négociateurs, le CSE peut désigner un expert-comptable. L'employeur prend à sa charge 80 % du coût de l'expertise (20 % pour le CSE sur son budget de fonctionnement).

LA NÉCESSITÉ D'UN PRÉAMBULE

Sa rédaction est importante car il explicite le contexte de la négociation et les raisons la motivant, permettant de s'y référer ultérieurement pour de prochaines négociations.

QUELLES SONT LES CLAUSES À NÉGOCIER ?

1. Permettre aux dirigeants salariés, aux mandataires sociaux et aux actionnaires de "fournir des efforts proportionnés à ceux demandés aux salariés pendant toute la durée de l'accord".
2. Négocier des APC à durée déterminée inférieure à 5 ans (les APC peuvent être soit à durée déterminée soit à durée indéterminée).
3. Prévoir des modalités d'abondement du CPF et des modalités d'accompagnement (actions de formation, VAE, soutien à la création d'activités nouvelles ou à la reprise d'activités...).
4. Informer les représentants du personnel, notamment pour désigner un expert-comptable.
5. Prévoir une clause de « retour à meilleure fortune » pour mettre un terme à l'APC de manière anticipée dès lors que la situation de l'entreprise s'est améliorée.
6. Prévoir que les salariés qui ont accepté l'application de l'APC retrouveront, au terme de l'accord, les stipulations initiales de leurs contrats de travail.
7. Préciser la situation des salariés embauchés au cours de l'application de l'APC.
8. Inscrire une "clause de rendez-vous" qui engage les parties à se rencontrer régulièrement pour faire un bilan de l'application de l'accord.

C.A.

LE GRAND TÉMOIN

JEAN-BAPTISTE BARFETY
Inspecteur des affaires sociales

PARCOURS

1987

Naissance à Livry-Gargan
(Seine-Saint-Denis)

2007-2013

Études à l'ESSEC puis à Sciences-Po
en affaires publiques

2014-2016

Élève à l'ENA (promotion Winston Churchill).
Expériences à l'Ambassade de France
à Tokyo, à la Préfecture du Gard et
chez Air France KLM

2016

- Inspecteur à l'IGAS (Inspection générale des affaires sociales)
- Co-rédacteur du rapport de l'IGAS-IGF-CGEDD sur le reporting de la responsabilité sociale et environnementale des entreprises (2016)
- Rapporteur du rapport de Jean-Marc Borello sur l'inclusion dans l'emploi (2018)

2017

- Maître de conférences à Sciences-Po Paris
- Co-auteur du manuel de *Politiques économiques* (Lextenso Editions) à l'usage des futurs hauts fonctionnaires

2018

- Rapporteur du rapport Senard-Notat ("L'entreprise, objet d'intérêt collectif")
- Intervenant lors de l'université d'automne CFE-CGC sur le thème "Moderniser la gouvernance d'entreprise"
- Nommé secrétaire général du Conseil de l'inclusion dans l'emploi

«UN SALARIÉ N'EST PAS UNE CHARGE MAIS UNE RICHESSE POUR L'ENTREPRISE»

Propos recueillis par **Mathieu Bahuet**

Photos : **Valérie Jacob**

RAPPORTEUR DU RAPPORT SENARD-NOTAT ("L'ENTREPRISE, OBJET D'INTÉRÊT COLLECTIF"), JEAN-BAPTISTE BARFETY, INSPECTEUR DES AFFAIRES SOCIALES, ANALYSE LES ENJEUX DÉCISIFS LIÉS AU DROIT, À L'IDENTITÉ, À LA GOUVERNANCE ET À LA TRANSFORMATION DES ENTREPRISES.

Vous avez contribué aux travaux sur l'objet social de l'entreprise pour nourrir le débat dans le cadre du projet de loi Pacte

(Plan d'Action pour la Croissance et la Transformation des Entreprises), voté au printemps dernier.

Quel bilan peut-on tirer de la loi ?

Il faut saluer certaines avancées dont la présence renforcée des administrateurs salariés et la reconnaissance, dans le Code civil, de l'idée que l'entreprise doit être gérée dans son intérêt social, sans être au seul service de ses financeurs, et prendre en considération les enjeux sociaux et environnementaux de son activité. On attend désormais avec impatience les jurisprudences qui viendront en préciser la portée.

Qu'en est-il de la raison d'être de l'entreprise, mise en avant dans le rapport Senard-Notat ?

Telle que préconisée dans le rapport, la raison d'être avait vocation à être obligatoire pour toutes les grandes entreprises dotées d'un conseil d'administration. Cette obligation, plutôt "soft", n'a malheureusement pas été retenue par le législateur. Elle aurait permis d'imposer une prise de conscience sur ce qui donne une identité à l'entreprise, au-delà de la simple recherche et maximisation des profits. Elle donnerait le moyen à toutes les composantes de l'entreprise (salariés, encadrement, actionnaires) d'avoir une vision partagée et de la prémunir de certaines dérives : vision court-termiste, financiarisation excessive...

«CRÉDIBILISER ET PÉRENNISER CES NOTIONS DE RAISON D'ÊTRE ET D'ENTREPRISE À MISSION»

En revanche, la loi crée le statut de société dite à mission.

À défaut de l'inscription dans le droit de la notion d'intérêt de l'entreprise, le législateur a eu le mérite d'enclencher une dynamique positive qui fait suite à de nombreux travaux (Collège des Bernardins, École des Mines...). La société à mission relève d'une forme de mobilisation de ressources en faveur d'une certaine vision de l'entreprise. Cela se traduit par l'inscription, dans ses statuts, de la raison d'être et d'objectifs sociaux et environnementaux. Bien sûr, toutes les entreprises n'ont pas vocation à afficher de tels engagements. Les volontaires qui adopteront ce statut de société à mission devront se doter d'un organe de suivi pour s'assurer de la conformité des décisions de gestion avec ladite mission. À terme, ce statut peut se révéler un facteur de

compétitivité pour les entreprises, en explorant des préoccupations qui seront demain indispensables, comme la protection des données personnelles ou la forte maîtrise de son empreinte carbone.

Quelles sont les insuffisances de la loi ?

Une lacune de fond persiste : le droit, jusqu'ici, ne reconnaît pas véritablement l'entreprise. Il parle principalement de sociétés alors que la plupart des entreprises sont des groupes composés de dizaines ou de centaines d'entités où la remontée des profits vers la société-mère ne s'accompagne pas d'une remontée des charges du terrain, malgré quelques dispositifs comme le devoir de vigilance. Or on ne peut pas comprendre tous les grands enjeux sociaux et économiques actuels (mal-être au travail, évasion fiscale, fiscalité, scandales alimentaires et environnementaux...) sans parler de l'entreprise. Celle-ci va au-delà d'une simple société de capitaux et ce sont les salariés qui en sont la principale composante alors que les actionnaires, dans la plupart des grandes entreprises, ne sont que de passage.

Sur la question des administrateurs salariés, on vante souvent le modèle allemand. Comment se situe la France ?

Il faut rappeler que 18 des 28 pays de l'Union européenne ont déjà des dispositifs significatifs (Allemagne, Danemark, Norvège, Pays-Bas...).

(...)

(...)

En Allemagne, la moitié du conseil de surveillance des grandes entreprises est composée d'administrateurs salariés. Au Danemark, le seuil à partir duquel une entreprise peut en désigner est fixé à 35 salariés. Outre leur nombre, le rapport Senard-Notat a souligné l'apport considérable des administrateurs salariés pour la bonne marche des entreprises. Des recherches internationales le montrent : par leur expérience et leur connaissance des métiers, de l'activité et de la culture de l'entreprise, ils sont un précieux atout en termes de compétitivité, d'innovation... En France, les dispositifs successifs sur les administrateurs salariés sont récents (depuis 2013). Le rapport Senard-Notat a permis une avancée, la loi Pacte renforçant la présence des salariés dans les CA des grandes entreprises. Celles qui ont plus de 1 000 salariés en France, ou 5 000 salariés en France et à l'étranger, devront avoir 2 représentants pour 8 administrateurs non salariés, contre 1 pour 12 jusqu'à présent. C'est un premier pas, il faudra aller plus loin.

À la lumière de vos auditions, quelles sont les attentes des acteurs de terrain pour faire de l'entreprise un bien commun ?

Outre la nécessité de privilégier les investissements de long terme et la lutte contre la financiarisation à outrance, la capacité d'attractivité de l'entreprise est déterminante. Beaucoup de salariés, notamment les jeunes générations, plébiscitent des structures (économie sociale et solidaire, associations...) où ils vont trouver du sens à leur travail. Au-delà du salaire ou des conditions de travail, le désengagement au travail est un phénomène croissant souvent en lien avec cette quête de sens, mise à mal par tous les saucissonnages d'entreprise et la multiplication des process qui font ressembler le manager contemporain au Charlot dans Les Temps modernes !



À titre personnel, vous préconisez une "réformation de l'entreprise".

Face à "la grande déformation" de l'entreprise, nous devons, collectivement, non pas seulement la réformer mais la re-former, lui rendre sa forme propre. Les employeurs s'en rendent compte eux aussi, même s'il reste une forme de conservatisme et de prudence. De grandes entreprises comme Danone, Veolia et Atos montrent l'exemple en ayant choisi de se doter d'une raison d'être. La réformation, c'est aussi le nom d'origine de la réforme protestante : je prédis un schisme entre les entreprises qui sauront prendre ce virage et les autres, entre les Anciens et les Modernes.

Quelles sont les prochains défis à relever ?

La prochaine étape, c'est crédibiliser et pérenniser ces notions de raison d'être et d'entreprise à mission, en veillant aux risques de détournement ou de "missionwashing". Si Monsanto dote une seule de ses micro-filiales de 15 salariés d'un statut d'entreprise à mission, personne ne sera dupe... Il faut aussi renforcer la capacité des administrateurs salariés à porter efficacement les

réalités du terrain pour peser sur les orientations de l'entreprise. Autre priorité : l'indispensable prise en compte, dans la comptabilité des entreprises, de la comptabilité sociale et environnementale. Pour cela, il faut reconnaître qu'un salarié n'est pas une charge mais un investissement et une richesse pour l'entreprise. Enfin, au niveau national et européen, pourquoi ne pas mettre en place des garde-fous pour l'accès des grandes sociétés américaines ou chinoises à nos marchés publics comme c'est le cas chez eux ? Ces entreprises pourraient soit respecter les spécificités de nos entreprises, soit payer un différentiel.

Faut-il faire évoluer le droit des sociétés par actions simplifiée (SAS) ?

De la même manière qu'il faut combattre l'évasion fiscale et les paradis fiscaux, il faut prendre conscience des paradis statutaires que constituent les SAS qui n'ont pas à se doter d'un conseil d'administration et donc pas à suivre les règles rattachées à un CA, dont les administrateurs salariés.

Si le droit applicable aux sociétés anonymes (SA) est très important et toujours plus exigeant, il reste faible pour les SAS, de plus en plus nombreuses à se créer. Ce système à deux vitesses doit être régulé, comme le proposait le rapport Senard-Notat et comme cela existe en Allemagne.

Quid des actionnaires ?

On ne peut pas traiter juridiquement de la même façon un actionnaire qui reste une semaine ou un mois dans l'entreprise, et un associé qui a investi et pris des risques. Aujourd'hui, la grande majorité des actionnaires ont équilibré leur portefeuille. Peut-on considérer comme actionnaire quelqu'un qui reste moins d'un an dans l'entreprise ? Peut-on lui attacher des droits de vote en assemblée générale ? Cela mérite réflexion. D'autant qu'il faut rappeler cette réalité : en entreprise, les prises de risques sont surtout assumées par les salariés.

STRESSÉ(E) ? FATIGUÉ(E) ? PRENEZ GARDE AU SYNDROME D'ÉPUISEMENT PROFESSIONNEL



**COMMENT
IDENTIFIER
LE SYNDROME
D'ÉPUISEMENT
PROFESSIONNEL ?**

BURN-OUT

Comment mieux
le prévenir ?

GUIDE PRATIQUE

CFE
CGC

Adhérent(e)s CFE-CGC,
retrouvez tous nos guides
sur l'intranet confédéral :
<http://intranet.cfecgc.org>

Chaque année, 100 000 personnes* sont victimes d'épuisement professionnel. Ce syndrome touche plus particulièrement les salariés et agents confrontés à des situations de stress professionnel chronique et/ou dont l'activité nécessite un engagement personnel intense.

Pour mieux identifier et prévenir ce « broyeur silencieux », la CFE-CGC a édité le guide pratique « Comment identifier le syndrome d'épuisement professionnel ? ». Vous y découvrirez les symptômes annonciateurs et les cinq étapes qui mènent au SEP, mais aussi les moyens de le prévenir et de le traiter.

**N'attendez pas d'être en difficulté
pour consulter le guide CFE-CGC !**

*Source : Rapport de l'Académie nationale de médecine (2016)

«LA DISCRIMINATION EST SYSTÉMIQUE»

Propos recueillis par **Sophie Massieu**

POUR SOPHIE THIÉRY, LES INÉGALITÉS HOMMES-FEMMES EN MATIÈRE DE SANTÉ AU TRAVAIL COMMENCENT À ÉMERGER. LA DIRECTRICE DE L'ENGAGEMENT SOCIÉTAL CHEZ AESIO INVITE À UN CHANGEMENT CULTUREL, ET FAIT VALOIR LES ACTIONS CONDUITES PAR SON GROUPE POUR CHANGER LA DONNE : NOUVELLES OFFRES, SERVICES INNOVANTS...



«TRAITER LA PROBLÉMATIQUE DE LA CHARGE MENTALE PESANT SUR LES FEMMES»

Vous venez d'être nommée directrice de l'engagement sociétal chez Aesio, une création de poste. Pourquoi cette nouvelle direction ?

Aesio mutuelle formera une entité unique dans un an seulement. Nous voulons que la responsabilité sociétale des entreprises (RSE) soit dans l'ADN de ce futur groupe et qu'elle figure au cœur de notre projet commun. Le sujet des femmes et de leur santé au travail sera inscrit à notre feuille de route.

Dans le dernier numéro de Santé au travail, que vous cofinancez avec trois autres mutuelles, vous traitez de cette question. Avec notamment ce titre : "Les femmes, des travailleurs pas comme les autres". Y-a-t-il des spécificités liées au genre en matière de santé au travail ?

Oui. Et on commence enfin à le reconnaître. Auparavant, on ne faisait état que des différences de sexe : nous n'avons pas le même corps, pas les mêmes pathologies... Tout cela reste vrai bien sûr. Mais il y a aussi des maladies que l'on a mis du temps à accepter de regarder et traiter, par exemple l'endométriose. Sans doute notamment parce que le monde de la recherche est encore très masculin ! Au-delà, on admet aussi maintenant qu'il y a des différences liées au genre. Par exemple en matière de dépistage ou d'accès aux soins.

En somme, il y a ce que vous appelez un "construit social"...

En effet. Il passe par la représentation des femmes mais aussi par le travail, avec certains métiers plus féminisés que d'autres et qui donc sont porteurs de maladies spécifiques. Dans le dernier numéro de Santé au travail, nous prenons l'exemple des enseignantes, une profession qui compte beaucoup de femmes. Les femmes enseignantes

sont obligées, plus que les hommes, d'investir physiquement leur métier, pour assurer leur autorité. Autre exemple : les personnels de ménage. Les hommes et les femmes qui exercent ces métiers ont les mêmes pauses, les mêmes durées de travail. Mais lors des temps de repos, les femmes, elles, gèrent à distance le coucher ou les devoirs des enfants, ou d'autres missions de ce type. Les hommes, eux, se reposent vraiment. La vie privée s'invite davantage dans la vie professionnelle des femmes que dans celle des hommes. C'est toute la question de la charge mentale.

Aussi, même à conditions de travail égales, les femmes et les hommes ne sont pas égaux...

Absolument. Avec des conséquences directes sur leur état de santé. Les femmes qui travaillent en horaires décalés ne dorment généralement pas en journée, à la différence des hommes. Les femmes ont moins de temps pour pratiquer des activités physiques, etc.

Le Conseil économique, social et environnemental (CESE) a aussi pointé en juin dernier qu'hommes et femmes étaient inégaux face aux maladies chroniques.

De façon assez criante. En cas de maladie chronique, les femmes perdent deux fois plus souvent leur emploi que les hommes (11 % contre 5 %). 59 % des hommes rencontrent dans ce cas une perte de revenus, contre 78 % chez les femmes. Heureusement, ces sujets commencent à émerger dans le débat social.

Et que penser de l'évolution en matière d'égalité professionnelle ?

Les dispositifs législatifs existent. Il faut maintenant de vrais changements culturels, que l'on prenne conscience des stéréotypes que l'on véhicule. La discrimination est systémique, et non le fruit d'une volonté individuelle ici ou là.

Que peut faire un groupe comme Aesio pour apporter sa pierre à l'édifice du changement de mentalités ?

Faire prendre conscience qu'il existe des stéréotypes, que la médecine est certes médicale mais aussi sociale et politique. Et engager des débats avec les parties prenantes internes et externes, pour faire évoluer les dispositifs de santé et nos offres, de prévention ou de remboursement. Nous travaillons par exemple beaucoup sur la sensibilisation et au dépistage des cancers féminins. Sur ce thème, se développeront nécessairement de nouvelles offres et de nouveaux services d'accompagnement auprès des malades, ainsi que de leurs aidants et aidantes. C'est aussi une façon de travailler à réduire les inégalités de genre.



«IMPULSER DE VRAIS CHANGEMENTS CULTURELS EN MATIÈRE D'ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE HOMMES-FEMMES»

LE GROUPE AESIO, UN LEADER MUTUALISTE EN ASSURANCES DE PERSONNES

4 000 collaborateurs

•

Plus de **3 millions** de personnes protégées

•

Plus de **40 000** entreprises adhérentes

•

360 agences en France

•

Près d' **1,5 milliard** d'euros de fonds propres

ACTION LOGEMENT



EN CHIFFRES

1943

La date de création du "1 % logement", système paritaire rebaptisé "Action logement" en 2009.

3,1 MILLIARDS D'EUROS

Le budget d'Action Logement en 2018, dont 1,84 milliard provenant des cotisations obligatoires des entreprises.

1,14 MILLIARD D'EUROS

Le résultat net d'Action Logement en 2018, pour un bilan comptable de 83,4 Mds€ (dont 55 Mds€ de patrimoine).

550 443

Le nombre de personnes aidées en 2018 par Action logement (contre 493 492 en 2017).

96 901

Le nombre de logements attribués aux salariés en 2018 (vs 84 965 en 2018).

22 000

Le nombre de logements construits en 2018 par les filiales du groupe. Objectif : 32 000 en 2020, puis 36 000 en 2021.

50

Le nombre de salariés au-delà duquel les employeurs privés non agricoles doivent cotiser à Action Logement.

50 %

Le pourcentage des fonds collectés qui servent à financer le logement social : 25 % servent à financer la rénovation urbaine et 25 % servent à financer les prêts, aides et services aux salariés.

2

Le nombre de représentants CFE-CGC au conseil d'administration d'Action Logement Groupe (23 membres).



ACTION LOGEMENT, UN ACTEUR MAJEUR DU LOGEMENT SOCIAL ET INTERMÉDIAIRE

GRUPE PARITAIRE, ACTION LOGEMENT FINANCE LE LOGEMENT SOCIAL ET ACCOMPAGNE LES SALARIÉS DANS LEUR MOBILITÉ RÉSIDENIELLE ET PROFESSIONNELLE. PRÉSENTATION DE SES MISSIONS ET DE SES PROJETS.



ORGANISATION

Le groupe Action Logement a entamé en 2016 une grande réforme interne qui passe par la fusion de ses organismes de collecte (effectuée) et de ses systèmes informatiques (en cours). La structure actuelle se découpe en trois entités :

- Action logement Groupe (ALG) dirige et assure la représentation politique ;
- Action logement Services (ALS) collecte et distribue les fonds ;
- Action logement Immobilier (ALI) porte les participations dans le parc HLM.

L'ensemble représente un patrimoine de 83 milliards d'euros, dont 55 Mds€ pour les seuls actifs immobiliers, et une trésorerie de l'ordre de 7 Mds€.

LE PROGRAMME D'INVESTISSEMENT VOLONTAIRE (PIV)

Action Logement a annoncé en début d'année son intention de mettre en œuvre un Plan d'investissement volontaire (PIV) d'un montant de 9 milliards d'euros sur la période 2019-2022, qui serait financé aux deux-tiers par les marchés financiers. Outre les mesures d'aide à la rénovation et à la mobilité, le PIV détaille sept axes d'action comme la transformation de locaux vacants en logements, la mise à l'équilibre d'exploitation des bailleurs sociaux, la réhabilitation de logements indignes en centre-ville, etc.

HISTOIRE ET MISSIONS

Action Logement a remplacé en 2009 le "1 % Logement" créé en 1943 par des entreprises du nord de la France et repris paritairement par le législateur en 1953 sous le terme de "participation des employeurs à l'effort de construction". Aujourd'hui, les fonds collectés et gérés par Action Logement servent à financer pour moitié la construction de logements sociaux, pour un quart la rénovation urbaine (93 % du budget de l'Agence nationale de rénovation urbaine) et pour un quart les prêts, aides et services aux salariés tels que les prêts d'accession sociale (PAS), les prêts travaux, l'aide à la mobilité. Soit plus de 550 000 personnes aidées en 2018.

UN PARTICULIER PEUT-IL FAIRE APPEL À ACTION LOGEMENT ?

Oui, d'autant que de nouvelles mesures entrent en vigueur. À partir de septembre 2019, sous condition de revenu fiscal (24 918 € maximum en Île-de-France, 18 960 € ailleurs), Action Logement peut prendre en charge les travaux de rénovation énergétique d'un logement jusqu'à 15 000 € pour les propriétaires bailleurs et 20 000 € pour les propriétaires occupants. Des prêts complémentaires de 10 000 à 30 000 € peuvent être accordés. Toujours sous conditions de ressources, une subvention de 5 000 € est prévue pour l'amélioration des salles de bains et WC d'un logement occupé par une personne âgée. Une prime de 1 000 € est par ailleurs instaurée pour les salariés qui se rapprochent de leur emploi et qui respectent certains critères.

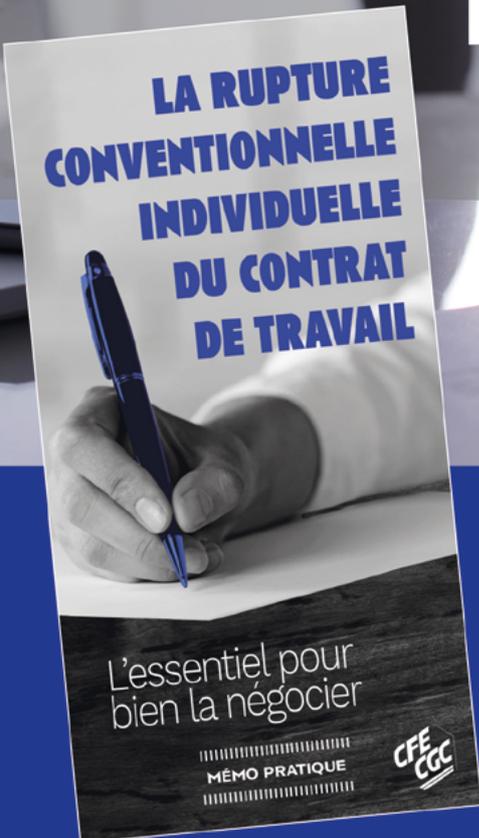
LA POSITION DE LA CFE-CGC

Face à l'importance cruciale de la question du logement, la CFE-CGC a soutenu les grands principes du Plan d'investissement volontaire. Tout en regrettant le timing, arguant qu'avant de lancer de nouveaux projets mal conçus, mal ficelés et donc difficiles à mettre en œuvre, la priorité était de stabiliser les organisations et de laisser le management mettre en œuvre une réforme interne aussi majeure que complexe. Sur le fond, la CFE-CGC estime que le contenu du PIV devrait inclure une offre de logement intermédiaire vers les classes moyennes au lieu d'exclure, de fait, par l'instauration de plafonds de ressources bas, les salariés de l'encadrement qui sont pourtant les principaux contributeurs au financement.

Gilles Lockhart



LA RUPTURE CONVENTIONNELLE DU CONTRAT DE TRAVAIL, VOUS CONNAISSEZ ?



LA RUPTURE CONVENTIONNELLE INDIVIDUELLE DU CONTRAT DE TRAVAIL

L'essentiel pour
bien la négocier

MÉMO PRATIQUE

CFE-
CGC

Adhérent(e)s CFE-CGC,
retrouvez tous nos guides
sur l'intranet confédéral :
<http://intranet.cfecgc.org>

Depuis la création du dispositif, plus de 3,3 millions de ruptures conventionnelles ont été validées par l'administration du travail.

Si la CFE-CGC a acté la création de ce nouveau mode de rupture du contrat en signant l'accord national interprofessionnel du 11 janvier 2008, c'est parce que les partenaires sociaux se sont assurés de la garantie des droits des salariés et notamment de leur libre consentement.

La CFE-CGC vous propose ce mémo pratique, ainsi qu'un guide technique plus complet, à jour des dernières réformes du droit du travail, pour vous accompagner dans vos démarches ou assister un autre salarié.

Faites-vous accompagner par vos représentants* CFE-CGC pour négocier votre rupture conventionnelle !

* Deux fois plus de chance de négocier une indemnité de rupture plus élevée lorsque le salarié reçoit une assistance dans le cadre d'un entretien préalable à la rupture conventionnelle.



DOSSIER L'APEC, UNE INSTANCE PARITAIRE INCONTOURNABLE AU SERVICE DE L'EMPLOI

PLUS DE 50 ANS APRÈS SA CRÉATION PAR LES PARTENAIRES SOCIAUX, L'ASSOCIATION POUR L'EMPLOI DES CADRES DEMEURE PLUS QUE JAMAIS UN ACTEUR MAJEUR DE L'EMPLOI EN FAVEUR DES CADRES, DES JEUNES DIPLÔMÉS ET DES ENTREPRISES. RADIOGRAPHIE D'UNE INSTANCE PARITAIRE EN PHASE AVEC LES MUTATIONS DU MARCHÉ DU TRAVAIL.

SOMMAIRE

- 28** La CFE-CGC, l'APEC et les vertus du paritarisme
- 31** L'Apec en quelques chiffres
- 32** Bertrand Hébert, directeur général de l'Apec : *"La hausse des recrutements de cadres devrait se poursuivre"*
- 33** Les entreprises recrutent toujours plus de cadres mais pointent la pénurie de compétences
- 34** La mobilité professionnelle progresse chez les cadres

LA CFE-CGC, L'APEC ET LES VERTUS DU PARITARISME

FONDÉE EN 1966 SOUS L'IMPULSION DE LA CGC, L'ASSOCIATION POUR L'EMPLOI DES CADRES, FORTE DE SON MODÈLE PARITAIRE, EST DEVENUE L'ACTEUR DE RÉFÉRENCE DU MARCHÉ DE L'EMPLOI DES CADRES. ALORS QUE L'INSTANCE DOIT FAIRE FACE À DE NOUVEAUX DÉFIS, RETOUR EN 4 POINTS SUR UNE BELLE RÉUSSITE DU MODÈLE SOCIAL FRANÇAIS.



1.

LA CGC À L'ORIGINE DE LA CRÉATION DE L'APEC

Vers le milieu des années 50, le chômage des cadres, jusqu'alors marginal, prend une ampleur croissante. Les bureaux de placement publics sont très peu nombreux et leur fonctionnement encore rudimentaire. En 1954, une première association est créée avec pour objectif de récupérer les offres non pourvues par les associations d'anciens élèves des écoles d'ingénieurs. Ces dernières se montrent très réticentes à partager leur mission. Une association équivalente est aussi créée pour le monde agricole : l'Association pour l'emploi des cadres, des ingénieurs et techniciens de l'agriculture (APECITA). Cependant, le fonctionnement de l'association

de placement à partir de fonds privés s'avère impossible. Entre 1958 et 1966, le nouvel enjeu est donc la recherche de financements pour stabiliser l'activité de placement des cadres au niveau national.

La Confédération générale des cadres (CGC), qui deviendra la CFE-CGC en 1981, prend l'initiative et propose, en mars 1966, de créer, au niveau national, une institution de placement de forme paritaire et dotée de financements significatifs. Cet organisme, comprenant les représentants des employeurs et des salariés, serait à même d'étudier, de prévenir et de réaliser le placement voire la reconversion des cadres. La CGC transmet au CNPF (l'ancien nom du MEDEF) un projet doté d'une cotisation obligatoire salarié cadre/employeur. Le projet est validé et soumis aux autres organisations syndicales de cadres. La convention nationale interprofessionnelle est signée le 18 novembre 1966. L'APEC est née !

En 1967, l'État crée l'Agence nationale pour l'emploi (ANPE), regroupant au niveau national les bureaux de placements locaux ou professionnels avec un pilotage public. L'APEC et l'ANPE, devenue Pôle emploi en 2008 suite à sa fusion avec les Assédic, collaborent depuis, chacune dans son domaine de compétences, avec des passerelles et des complémentarités. De son côté, l'APECITA, sous une gouvernance paritaire depuis 1981 et financée par une cotisation équivalente à celle de l'APEC, intervient toujours spécifiquement sur le marché de l'emploi du personnel d'encadrement du monde agricole.

2.

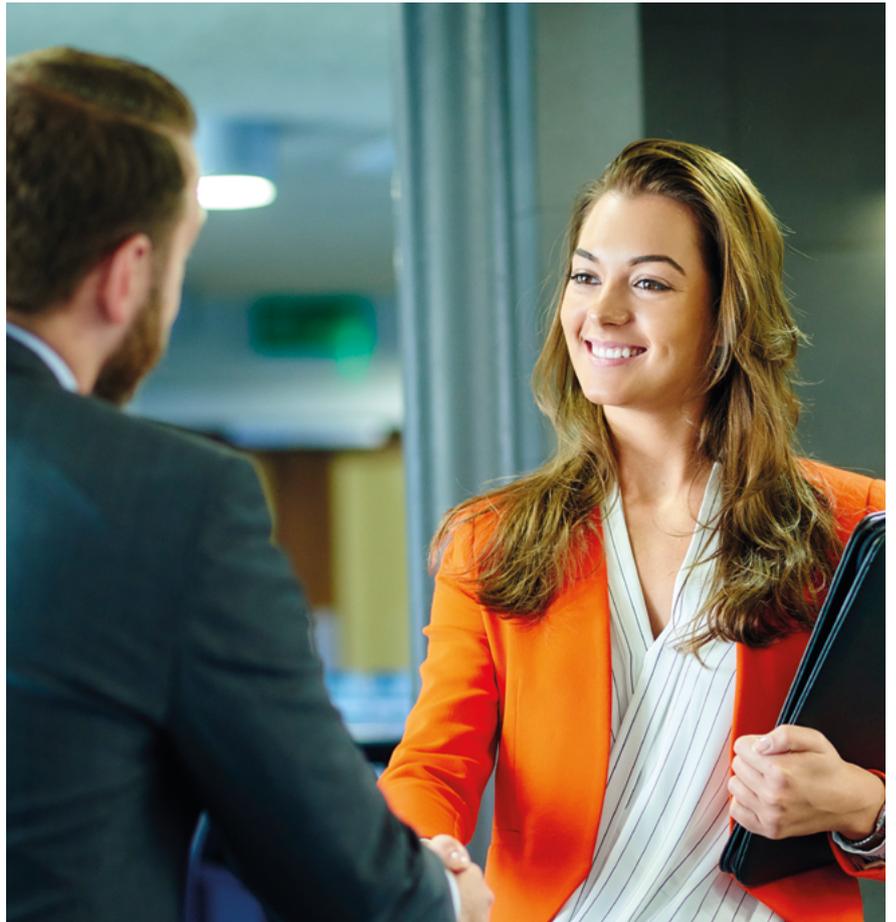
UNE INSTANCE PARITAIRE ET UN OUTIL DE PERFORMANCE AU SERVICE

DES CADRES ET DES ENTREPRISES

Depuis 50 ans, l'Apec, s'appuyant sur une gouvernance paritaire (syndicats de salariés et d'employeurs) et sur le professionnalisme de ses salariés, a su s'adapter aux nombreuses évolutions du marché de l'emploi pour répondre aux besoins des salariés et des entreprises, conseillant gratuitement les jeunes diplômés de l'enseignement supérieur et les cadres tout au long de leur carrière. Avec ses 900 salariés et ses 47 centres sur le territoire national, l'Apec intervient auprès de 40 000 entreprises clientes - TPE/PME et grands groupes - sur l'optimisation du recrutement, la rédaction d'offres d'emploi (60 000 offres quotidiennes sur le site www.apec.fr) et la gestion des compétences internes des collaborateurs.

En parallèle de ses missions de conseil (180 000 prestations par an), l'APEC étudie les grandes évolutions et tendances du marché de l'emploi via son Observatoire de l'emploi cadre. Chaque année, sont publiées gratuitement les prévisions de recrutement annoncées par les entreprises, au niveau national et par région. L'Apec réalise régulièrement des enquêtes sur les salaires (embauche, évolution de la rémunération et des fonctions cadres) et met à disposition une typologie des référentiels métiers. Enfin, l'APEC s'intéresse aux problématiques d'insertion des jeunes diplômés et de mobilité professionnelle des cadres, publiant des études thématiques poussées.

Forte de son expertise sur les aspirations professionnelles des cadres et les besoins de recrutement des entreprises, l'APEC s'est imposée comme un acteur incontournable du marché de l'emploi, incarnant une référence dans la réflexion autour des compétences attendues des cadres de demain. À ce titre,



«L'APEC S'EST IMPOSÉE COMME UN ACTEUR INCONTOURNABLE DU MARCHÉ DE L'EMPLOI.»

soulignons que la CFE-CGC, dans le cadre de la loi 2018 pour la liberté de choisir son avenir professionnel, a réussi à faire reconnaître l'Apec comme un des acteurs nationaux légalement habilités à assurer le Conseil en évolution professionnelle (CEP), dispositif charnière permettant au salarié d'être acteur des évolutions de son parcours professionnel. Pour la petite histoire, le CEP est la généralisation d'une prestation pratiquée par l'APEC depuis plusieurs années.

3.

UN MODÈLE
RÉINVENTÉ
EN 2011

Sous la présidence alternée de la CFE-CGC et du patronat depuis 1966, les partenaires sociaux gestionnaires de l'APEC sont parvenus à réinventer son modèle en 2011 quand des acteurs privés du recrutement et de l'accompagnement se sont plaints d'une concurrence déloyale (pour rappel : les activités de recrutement, de reconversion et de placement des demandeurs d'emploi sont un marché concurrentiel dans le périmètre de l'Union européenne), arguant que l'APEC vivait d'une "rente" liée à la cotisation obligatoire des salariés cadres et de leurs employeurs. Comment survivre dans un tel contexte concurrentiel tout en poursuivant l'esprit de mutualisation et de solidarité qu'assure la cotisation obligatoire ? La question de l'avenir du modèle de l'APEC s'est alors clairement posée.

Sous l'impulsion de la CFE-CGC, aussi déterminée qu'en 1966 à trouver la solution adaptée, l'ensemble des organisations syndicales représentatives et leurs homologues patronales ont réaffirmé leur volonté commune de répondre, de façon paritaire, aux besoins d'études et d'actions pour le placement, le reclassement et la sécurisation des parcours professionnels. À l'été 2011, les partenaires sociaux signent un nouvel accord national interprofessionnel (ANI) et un mandat de service public avec le ministère du Travail concernant les missions - conseils, collectes d'offres d'emploi, études de l'emploi des cadres - pouvant être financées par la cotisation obligatoire. L'APEC conforte ainsi ses missions en intégrant le service public de l'emploi. Le mandat est renouvelable tous les cinq ans avec un suivi d'exécution chaque année.



Les grands leaders syndicaux réunis à Paris au siège du CESE à l'occasion du 50^e anniversaire de l'Apec (1^{er} décembre 2016).

Le dernier mandat a été signé à l'occasion du 50^e anniversaire de l'APEC, organisé en décembre 2016 au Conseil économique, social et environnemental (CESE). La réunion de suivi APEC/État, en juin dernier, a confirmé le respect des objectifs et la qualité des prestations délivrées sur la période 2017-2019. La gestion paritaire exemplaire de l'Apec a également été saluée par l'Inspection générale des affaires sociales (IGAS) et la Cour des comptes.

**«L'APEC A CONFORTÉ
SES MISSIONS
EN INTÉGRANT
LE SERVICE PUBLIC
DE L'EMPLOI.»**

4.

SÉCURISER
ET PÉRENNISER
LES PARCOURS
PROFESSIONNELS
DU PERSONNELD'ENCADREMENT :
LES NOUVEAUX DÉFIS
DE L'APEC

Depuis sa création, l'Apec participe au modèle social français. Elle doit son succès à trois principaux atouts :

- sa capacité à sécuriser les parcours professionnels et l'élévation des qualifications ;
- la solidité de son modèle de gestion paritaire qui permet de définir et de mettre en œuvre une orientation partagée ;
- la qualité du travail, le sens de l'écoute et du service de ses personnels qui ont conseillé des générations successives de cadres.

Ces atouts seront utiles pour gérer les impacts occasionnés par deux modifications juridiques importantes. La première est issue de la fin, depuis le 1^{er} janvier 2019, du régime complémentaire de retraite AGIRC dont les cotisants de droit étaient également ceux cotisants à l'APEC. Le sujet est actuellement discuté dans le cadre de la négociation nationale interprofessionnelle menée entre partenaires sociaux sur la définition de l'encadrement. La seconde découle des Ordonnances Macron de 2017 qui privilégient l'accord collectif d'entreprise pour traiter des questions d'emploi, un accord de niveau supérieur ne s'imposant qu'en l'absence d'accord d'entreprise.

L'objet de l'APEC concernant l'emploi, la force d'un accord national interprofessionnel fixant une cotisation obligatoire est affaiblie car un accord collectif d'entreprise peut décider de s'en affranchir. Cette situation menace les ressources financières de l'APEC et les destinataires de ses missions. Par ailleurs, la pertinence d'une gouvernance paritaire est remise en cause par le gouvernement et certains acteurs comme le MEDEF qui semble vouloir prendre ses distances avec ce type de modèle.

«UNE FUSION AVEC PÔLE EMPLOI DÉGRADERAIT LES SERVICES RENDUS PAR L'APEC.»

Autre incertitude : le calendrier interne à l'Apec, un changement de présidence devant intervenir cet automne pour la succession, par un représentant des organisations syndicales, de Patrick Caré (ex-Medef), élu en 2017. Un nouveau directeur général doit également être nommé, début 2020. L'Apec vit donc une période de transition et certains pourraient profiter de ce contexte agité pour promouvoir un rapprochement très étroit avec Pôle emploi, jusqu'à une éventuelle absorption... Un scénario inacceptable pour la CFE-CGC, qui fait valoir qu'une fusion avec Pôle Emploi dégraderait les services rendus par l'Apec, faute d'un financement dédié et d'indépendance vis-à-vis de l'État.

Laurence Matthys (avec Mathieu Bahuet)

LA CFE-CGC À LA MANŒUVRE

Dans la négociation décisive en cours sur l'encadrement, la CFE-CGC s'implique activement pour maintenir la pression sur le patronat (et le gouvernement) afin de sécuriser les bénéficiaires cotisants et la cotisation obligatoire APEC, et de défendre au mieux les savoir-faire reconnus de l'instance. La bataille pour la sécurisation des parcours professionnels du personnel d'encadrement continue !

La délégation CFE-CGC dans le cadre de la négociation nationale interprofessionnelle toujours en cours menée entre partenaires sociaux sur la définition de l'encadrement.



L'APEC EN QUELQUES CHIFFRES...

900
salariés

DONT 500
consultants

47
centres sur le
territoire national et

12
délégations régionales

60 000
offres d'emploi
quotidiennes
sur le site apec.fr

123 883
clients cadres et jeunes
diplômés en 2017

40 490
entreprises clientes

179 180
prestations de conseil
en 2017

114,7
millions d'euros de ressources
(en 2017)

DONT 112,1 M€
de cotisations perçues au titre
des missions de service public

ET 2,6 M€
d'activités marchandes

70,3 %
des ressources sont affectées
aux missions sur la sécurisation
des parcours professionnels
des cadres et des jeunes
diplômés

Source : rapport annuel APEC 2017-2018



«LA HAUSSE DES RECRUTEMENTS DE CADRES DEVRAIT SE POURSUIVRE»

ALORS QUE LES EMBAUCHES DE CADRES DEVRAIENT BATTRE UN NOUVEAU RECORD CETTE ANNÉE, BERTRAND HÉBERT, DIRECTEUR GÉNÉRAL DE L'APEC, ANALYSE LES TENDANCES D'UN MARCHÉ DE L'EMPLOI QUI DEMEURE TRÈS DYNAMIQUE.



«L'APEC, AVEC SON MANDAT DE SERVICE PUBLIC, EST UN FACILITATEUR DE L'EMPLOI»

Les prévisions 2019 de l'Apec indiquent une sixième année consécutive de hausse pour les recrutements de cadres en France, avec un nombre d'embauches situé entre 270 700 et 292 000.

Est-ce un record ?

Ce sera un record le jour où l'on passera la barre des 300 000 sur un an. Les recrutements de cadres sont en croissance constante depuis l'après-guerre, à l'exception d'une seule année de recul durant cette période. On note toutefois une moindre croissance en 2019 par rapport aux années précédentes, disons une stabilisation de l'augmentation. En 2020 et 2021, la hausse des recrutements de cadres devrait se poursuivre car les scénarios macro-économiques tablent sur une croissance modérée et parce que la capacité d'investissement et de recrutement des entreprises reste forte.

Les scénarios économiques vous semblent-ils fiables dans le contexte actuel ?

Ils sont réalistes, mais nous sommes tenus de rester prudents à cause de l'incertitude qui règne dans deux domaines. Il y a d'abord le volet international avec les conséquences de la guerre commerciale

entre les États-Unis et la Chine, les tensions France-États-Unis autour de la taxe Gafa sur les géants du numérique, la situation au Moyen-Orient et son impact sur le prix du pétrole, sans oublier les conséquences du Brexit que personne n'est en mesure d'anticiper à ce jour. Deuxième volet : malgré le plan de relance de 10 milliards d'euros que le gouvernement a mis sur la table en réponse à la crise des gilets jaunes, la tendance de nos compatriotes est plus à l'épargne qu'à la consommation directe. Beaucoup de gens sont inquiets pour l'avenir. Or les facteurs psychologiques sont décisifs en économie. L'expérience montre toutefois que, quelles que soient les situations économiques, la réalité des recrutements effectués est toujours supérieure aux intentions communiquées par les entreprises, ce qui incite à l'optimisme.

Quelles sont les raisons du dynamisme de l'emploi des cadres ?

Aucune entreprise ne peut s'affranchir de la digitalisation des marchés qui oblige à repenser toutes les organisations internes et toutes les relations BtoB ou BtoC avec les clients. Cela entraîne le recrutement en masse d'informaticiens, de chefs de projet,

d'ingénieurs, de managers dans la R&D ou le conseil. La vraie question réside dans la capacité du marché à satisfaire toutes ces demandes en compétences. Il y a une forme de risque d'assèchement du "vivier". D'ores et déjà, là où on observait 40 ou 50 candidatures récemment, on n'en dénombre plus qu'une trentaine. Ce n'est pas un souci pour les grands groupes qui resteront toujours attractifs. C'en est un, et de taille, pour les TPE/PME qui n'ont pas toujours les moyens de promouvoir leur image et de gérer leurs recrutements face à une telle concurrence.

Quels services apporte l'Apec à cet égard ?

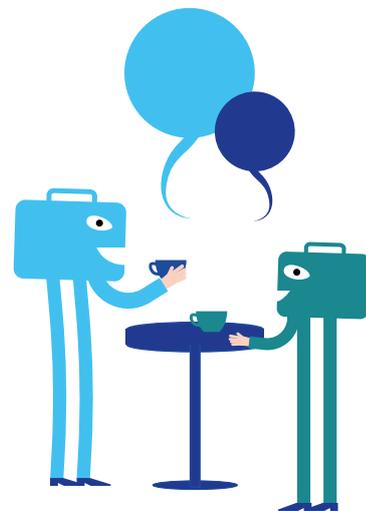
Notre mandat de service public recouvre quatre grandes missions : proposer des services aux entreprises pour les aider à recruter ; sécuriser les parcours professionnels et renforcer l'employabilité des cadres et des jeunes diplômé(e)s ; analyser le marché de l'emploi à travers un programme d'études et de veille sur le marché des cadres (nous produisons environ une étude par semaine) ; collecter et diffuser des offres d'emploi. Dans ce domaine, nous avons décidé de rendre notre job-board encore plus attractif pour donner à voir la quasi-totalité des offres d'emploi. Nous venons de signer des partenariats avec d'autres sites et avec des filières professionnelles. Nous nous considérons comme un véritable facilitateur de l'emploi. Concrètement, une entreprise que l'Apec accompagne gagne deux semaines sur son temps de recrutement.

Quels conseils donneriez-vous à un cadre qui cherche du travail ?

Je lui dirais que, quelle que soit sa situation, il aura toujours intérêt à venir nous voir, que nous l'écouterons et ne serons jamais dans un discours généralisateur. Pour l'Apec, chaque individu est un cas particulier. Les résultats que nous obtenons nous rendent, en toute modestie, confiants dans notre méthode et dans nos offres de services. Pour en bénéficier, il faut être cadre - ou l'avoir été une fois dans sa vie - ou justifier d'un diplôme bac+4. La panoplie de nos outils en ligne est très large : offres d'emploi, simulateurs de salaire, simulateurs d'entretiens, études consultables... Il est facile de prendre

rendez-vous avec un de nos consultants. J'ajoute que l'Apec est opérateur national du Conseil en évolution professionnelle (CEP), ce qui la rend apte à prescrire des offres de formation en tenant compte des financements adaptés. Le plus malin est donc de s'adresser à l'Apec !

Propos recueillis par Gilles Lockhart



CONJONCTURE : LES ENTREPRISES RECRUTENT TOUJOURS PLUS DE CADRES MAIS POINTENT LA PÉNURIE DE COMPÉTENCES

Selon les prévisions 2019-2021 publiées par l'Apec, l'année 2019 devrait être un excellent cru avec 270 000 à 292 000 recrutements de cadres envisagés par les entreprises interrogées. Un chiffre confirmé en juillet au regard des différents indicateurs macroéconomiques des instituts de conjoncture (Insee, FMI, OCDE, Banque de France, Eurostat).

La tendance du marché est très favorable puisque le seuil des 300 000 recrutements devrait être atteint en 2021, selon les prévisions de l'Apec. Cette dynamique serait portée par des éléments conjoncturels (évolution du PIB et des investissements des entreprises) et structurels. En particulier, les importantes transformations des entreprises (digitalisation, transition énergétique, nouveaux modes d'organisation...) devraient continuer à générer d'importants besoins en compétences cadres, souligne l'Apec. À noter également : les départs à la retraite des cadres resteraient relativement stables à l'horizon 2021, ne jouant donc pas un rôle décisif dans cette dynamique du marché de l'emploi cadre.

Un (gros) bémol toutefois : si le besoin accru de cadres est prégnant pour faire face aux transformations, notamment numériques, les entreprises indiquent qu'elles peinent à trouver les bonnes compétences, relève l'Apec. Le dernier baromètre trimestriel fait ainsi état d'une baisse significative de candidatures par offre d'emploi : 31 candidatures pour une offre en 2018 contre 46 candidatures pour une offre en 2014. Les principaux secteurs d'activité où la tension entre offre et candidatures est la plus fortement ressentie sont la fonction informatique (particulièrement les postes web, sites et portails internet), les études-recherche et développement et la production industrielle.

Mathieu Bahuet

TENDANCE

LA MOBILITÉ PROFESSIONNELLE PROGRESSE CHEZ LES CADRES

En progression depuis dix ans, la mobilité professionnelle des cadres est une réalité tangible puisque 64 % envisagent une mobilité dans les trois ans à venir, selon une récente étude publiée par l'Apec. Parmi eux, 41 % souhaiteraient changer de poste, 39 % d'entreprise et 12 % en créer une. Plus largement, 7 cadres sur 10 déclarent vouloir réaliser au moins une des démarches suivantes d'ici trois ans : changement d'entreprise, de poste, réalisation d'un bilan professionnel, création d'entreprise, congé de longue durée, formation de plus de 6 mois, changement de métier.

Par ailleurs, l'Apec souligne que les cadres mobiles occupent plus fréquemment des postes à responsabilité (51 % contre 45 % des cadres non mobiles) ou des postes qui comprennent de l'animation d'équipes (17 % contre 12 %). En termes d'âge, les intentions de changement sont en moyenne plus nombreuses chez les moins de 30 ans : 82 % expriment une envie de mobilité dans les trois ans, contre 47 % des 50 ans ou plus.

D'autres facteurs tels que le diplôme et la taille de l'entreprise influencent la mobilité professionnelle des cadres. Ainsi, 33 % des cadres ayant un diplôme de niveau Bac +5 ou plus ont connu une mobilité en 2018, contre 23 % des Bac +3 ou moins. Autre constat : plus l'entreprise est grande, plus les cadres ont envie de changer de poste, les grandes entreprises offrant structurellement plus d'opportunités à leurs salariés en termes de mobilité interne, que ce soit par un changement de poste, de service, d'établissement...

INSERTION PROFESSIONNELLE

L'APEC S'ENGAGE EN FAVEUR DES JEUNES DIPLÔMÉS

L'Université Paris-Sud et l'Apec ont signé en juillet un partenariat engageant pour l'insertion professionnelle des jeunes diplômés. *"Nous souhaitons favoriser l'employabilité des jeunes diplômés, qui représente une embauche de cadre sur cinq en 2019, rappelle Guy Gustin, délégué régional Apec Île-de-France. Nous mettons à leur disposition notre connaissance des entreprises et des besoins des recruteurs pour aider les étudiants à valoriser leurs compétences et à tirer parti de la vitalité du marché de l'emploi cadre."*

EMPLOI

L'APEC TESTE LE DISPOSITIF «TALENTS SENIORS»

Expérimenté depuis mai dernier en Provence-Alpes-Côte d'Azur et dans les Hauts-de-France, le dispositif de parrainages "Talents Seniors" vise à permettre aux cadres de plus de 50 ans en recherche d'emploi de rebondir et de renforcer leur réseau ainsi que leur connaissance du tissu économique local. Engagé bénévolement aux côtés de l'Apec, le parrain ou la marraine apporte ainsi son soutien (partage d'expérience et de réseau...) au projet professionnel du cadre senior pendant 12 mois.

AGENDA

COMPÉTENCES CADRES : DES SALONS APEC EN RÉGION



L'Apec organise, sur tout le territoire, des salons dédiés au recrutement permettant à des candidats, munis de leur CV, de venir à la rencontre de nombreux exposants, d'assister à des ateliers et de bénéficier d'entretiens individuels pour optimiser leurs démarches d'emploi. D'ici la fin de l'année, les prochains salons sont notamment programmés :

- à Lyon (26 septembre),
- à Lille (1^{er} octobre),
- à Aix-en-Provence (8 octobre),
- à Toulouse (17 octobre),
- à Bordeaux (19 novembre),
- à Paris (3 décembre)
- et à Strasbourg (17 décembre).

Plus d'infos : salons.apec.fr





ÉTUDE - L'ALLONGEMENT DE LA VIE PROFESSIONNELLE

QUELLE EST LA PLACE DES QUINQUAS DANS L'ENTREPRISE D'AUJOURD'HUI ? COMMENT ENVISAGENT-ILS LEUR AVENIR PROFESSIONNEL DANS UN MONDE DU TRAVAIL EN PROFONDE MUTATION ? COMMENT LES ENTREPRISES PRENNENT-ELLES EN COMPTE LA PROBLÉMATIQUE DE L'ALLONGEMENT DE LA VIE PROFESSIONNELLE ? **MALAKOFF MÉDÉRIC HUMANIS** S'EST INTÉRESSÉ À LA PLACE DES SALARIÉS DE 55 ANS ET PLUS ET À SAVOIR COMMENT LES ENTREPRISES PRENNENT EN COMPTE L'ALLONGEMENT DE LA VIE PROFESSIONNELLE. FOCUS SUR LES RÉSULTATS DE CETTE ÉTUDE (1) DE PERCEPTION RÉALISÉE EN FÉVRIER 2019.

UNE ÉTUDE QUI POSE DES ENJEUX RH À ANTICIPER

L'allongement de la vie professionnelle est loin d'être une source de sérénité. **34 % des salariés** – tout âge confondu – se disent inquiets et **60 % des dirigeants** se disent préoccupés par l'allongement de la vie professionnelle [1]. Cette étude révèle que la première inquiétude des salariés concerne leur santé.

Ainsi, **8 salariés sur 10 craignent d'être confrontés à la fatigue physique (ou psychique)**, à des problèmes de santé ou à une usure professionnelle. De leur côté, plus de la moitié des dirigeants redoute la hausse des arrêts de travail et un tiers d'entre eux souhaite être accompagné dans la mise en œuvre de plans d'actions. Bref, bien vieillir au travail, ça se prépare.

LES QUINQUAS, UN ATOUT POUR L'ENTREPRISE

Loin d'être seulement un coût, les salariés plus âgés sont aussi et surtout perçus comme **un atout pour l'entreprise**. **92 % des dirigeants apprécient leurs compétences et**

leur expérience, leur autonomie et leur capacité à prendre du recul (89 %) et leur fort investissement personnel (78 %). Reclassements, aménagement des fins de carrière ou du temps de travail, transmission des compétences, tutorat/mentoring, dispositif spécifique pour les aidants... l'étendue des actions pour garantir l'employabilité des seniors sont nombreuses ! Mais peu d'entreprises se sont encore saisies du sujet. Car seuls **21 % des dirigeants** interrogés déclarent avoir mis en place des actions spécifiques et 32 % d'entre eux souhaitent être accompagnés.

L'AVIS DE L'EXPERT : RICHARD ABADIE, PRÉSIDENT DE L'ANACT

L'allongement de la vie professionnelle devient **un sujet de plus en plus stratégique** pour les entreprises. "Les entreprises doivent placer les conditions de travail, la santé, et le développement des compétences au cœur des dispositifs anticipant l'allongement de la vie professionnelle", argumente Richard Abadie. S'il salue les actions menées, le président de l'ANACT déplore toutefois

un certain **manque d'anticipation** : "Il faut aider les entreprises à sortir d'une logique curative à court terme, pour développer des mesures préventives". Bref, il est temps de **changer de logiciel** si on veut mieux anticiper les enjeux liés à la gestion des âges !

[1] Étude de perception Harris Interactive pour Malakoff Médéric Humanis réalisée auprès de 1 003 salariés et 400 dirigeants d'entreprises privées ou publiques (hors fonction publique et éducation nationale) – du 14 février au 4 mars 2019.

Pour découvrir le dossier complet de notre étude "allongement de la vie professionnelle", rendez-vous sur le site du comptoir de la nouvelle entreprise : www.lecomptoirmm.com

LE COMPTOIR
de la nouvelle entreprise

BIOGRAPHIE

1962

naissance

1986entre à la ville de Marseille,
après avoir réussi un concours
d'entrée externe**2014**crée la section locale CFE-CGC
au sein de la ville de Marseille

UNE MAIN DE FER DANS UN GANT DE VELOURS

PASCALE LONGHI, 57 ANS, PRÉSIDE LA SECTION LOCALE DU SYNDICAT NATIONAL DES TERRITORIAUX CFE-CGC DE LA VILLE DE MARSEILLE, QU'ELLE A CRÉÉE EN 2014. **SA MOTIVATION PROFONDE : LE SERVICE PUBLIC ET L'INTÉRÊT GÉNÉRAL.** DE QUOI LUI DONNER L'ÉNERGIE DE PORTER HAUT DES COMBATS DANS UN CONTEXTE RUDE.

Par **Sophie Massieu**

“

Quand je défends des agents, au bout du bout, je me bats aussi pour l'intérêt général, comme je le fais dans l'exercice de mes fonctions. Parce que des employés bien dans leur peau et

qui travaillent dans de bonnes conditions le serviront d'autant mieux." CQFD. Démonstration simple et implacable, de celle qui a suivi de rigoureuses études de droit, et qui se souvient, comme premier engagement, d'avoir été déléguée de classe au collège "parce que j'avais une grande gueule et que j'étais la seule à l'ouvrir".

Pourtant, même toute jeune, Pascale Longhi a "toujours pensé qu'un syndicat devait co-construire". Le discours sur la lutte des classes qui laisserait les cadres de côté, très peu pour elle. En raison de ses convictions bien sûr, mais de son propre itinéraire de cadre, sans doute aussi. "Quand je suis arrivée, je n'avais pas idée de faire toute ma carrière à la ville de Marseille. Mais l'avantage d'une grosse ville est qu'elle présente de nombreuses opportunités de poste." Et 33 ans après être arrivée, la voilà directrice de la commande publique. Après avoir successivement occupé des fonctions de directrice des achats, de l'éducation, des emplacements publics...

La CFE-CGC 2^e syndicat représentatif de la ville de Marseille

Ses premiers pas dans le syndicalisme, Pascale Longhi les a faits au sein du syndicat FO qu'elle qualifie, à Marseille, de "syndicat maison". Avant d'en claquer la porte, y percevant trop de clientélisme et de connivence avec le maire. Soucieuse de représenter les cadres, elle crée la section locale de la CFE-CGC en 2014, cinq mois avant les élections professionnelles. En intersyndicale avec la CFTC, dès la première tentative, le syndicat compte quatre élus. "Nous nous sommes efficacement partagé le travail : la CFTC est sur le terrain à temps plein ; nous sommes la plume et rencontrons l'administration."

Résultat ? Cinq ans plus tard, le nombre d'élus a doublé et la CFE-CGC est devenue la deuxième organisation syndicale représentative de la deuxième ville française. "Nous avons toujours prôné la transparence, l'équité, l'égalité, la lutte contre le clientélisme", s'attache-t-elle fièrement à rappeler. De ce point de vue, la récente réforme de la

fonction publique votée au Parlement, qui prévoit notamment une plus large place faite aux contractuels, l'inquiète. La militante redoute que cela soit une porte ouverte aux politiques qui voudraient favoriser tel ou tel.

La stratégie du gagnant-gagnant

Dans ce contexte assez peu paisible, Pascale Longhi poursuit, sereinement, ses divers combats. Le premier d'entre eux reste d'accompagner les agents qui la sollicitent : "Je suis sidérée par le nombre de personnes confrontées au harcèlement moral." Elle-même ayant eu à le subir, Pascale se sent d'autant mieux armée pour soutenir d'autres victimes. Sa stratégie ? Toujours le "gagnant-gagnant" à savoir servir les agents et l'intérêt général. Et de citer, parmi les dernières luttes menées à bien sur ce double front, l'obtention de la modernisation de la gestion du temps de travail, avec l'introduction d'horaires variables en échange des 40 heures par an travaillées en plus.



Ses heures à elle ? Notre dynamique quinquana ne les compte pas vraiment. L'engagement syndical lui prend le temps nécessaire, voilà tout... Le temps libre qui lui reste, elle qui se dit contemplative, Pascale aime à le passer le nez au vent inspirant les embruns, à se baigner ou à promener ses trois chiennes. "Mon cerveau est en ébullition à 99 % du temps. Alors, quand je peux ne penser à rien, j'en profite..."

Avant de mener la prochaine bataille, Pascale Longhi commence toujours de la même façon : "J'aime lire beaucoup avant de négocier, débattre aussi avec mes collègues. Je ne suis pas une guerrière, j'aime peser le pour et le contre." Pour, ensuite, n'en être que plus convaincante.

«JE SUIS SIDÉRÉE PAR LE NOMBRE D'AGENTS QUI SONT CONFRONTÉS AU HARCÈLEMENT MORAL»

UN MILITANT SOCIALEMENT RESPONSABLE

CADRE INFORMATIQUE CHEZ PROSERVIA (MANPOWER GROUP), SÉBASTIEN BOLLE Y A EXERCÉ DIVERS MANDATS D'ÉLU CFE-CGC. PARTICULIÈREMENT INVESTI, CE FRINGANT QUADRA EST AUSSI DEvenu RÉFÉRENT RSE POUR LA RÉGION PAYS DE LA LOIRE ET AMBASSADEUR DE LA PLATEFORME RSE DE LA MÉTROPOLÉ NANTAISE.

Par **Gilles Lockhart** - Photo : **CFE-CGC**

À quoi tient un parcours militant ? En 2004, Sébastien Bolle travaille chez IBM Delivery Services comme support technique dans l'informatique. Même si son père a géré un comité d'entreprise, il n'a, à cette époque, "ni bonne ni mauvaise image des syndicats". C'est un collègue qui recommande à Pierre Enot, le délégué syndical CFE-CGC, de l'appeler pour lui proposer de militer. Sébastien Bolle accepte, se présente aux élections professionnelles et se retrouve élu titulaire, en décembre 2004, dans cette entreprise de 350 personnes. "C'est à ce moment que je me suis aperçu qu'il ne s'agissait pas seulement de gérer les cadeaux d'un CE", reconnaît-il aujourd'hui, avec du recul.

Et avec le sourire. Car s'il y a bien quelqu'un qui a construit avec enthousiasme son parcours militant de façon professionnelle et qui peut revendiquer une valorisation des acquis, c'est bien lui. En quelques années, par des "concoures de circonstances", dit-il modestement, Sébastien Bolle est monté en responsabilités syndicales. Lorsqu'IBM Delivery Services est racheté par la PME nantaise Proservia en 2014, on le retrouve délégué du personnel du nouvel ensemble, élu CE et CHSCT puis délégué syndical, fin 2018. "Dans le militantisme, j'ai découvert un univers auquel je ne m'attendais pas sur le plan des missions et des moyens. Le Centre de formation syndicale (CFS) de la Confédération, par exemple, propose un catalogue de modules qui ferait

rougir bien des organismes privés. En 15 ans, j'en ai suivi environ 25, principalement des sessions de deux jours."

"Faire évoluer la vie d'un territoire en suivant ce fil conducteur vertueux qu'est la RSE"

Fin 2013, c'est avec le poste d'ambassadeur de la plateforme RSE de Nantes que Sébastien Bolle a pris corps avec son engagement dans le fait de "changer le monde". Une volonté nourrie par ses rencontres avec les acteurs économiques et paritaires dans le cadre de ses mandats de référent : "J'ai réalisé qu'on avait vraiment la possibilité de faire évoluer la vie d'un territoire en suivant ce fil conducteur vertueux qu'est la RSE." Parmi les hauts faits de son parcours militant, il cite cette intervention sur la RSE au Comité économique et social et environnemental (CESE), "la troisième chambre de France derrière l'Assemblée nationale et le Sénat", ou encore l'animation de Social Change, "le premier grand événement sur le territoire nantais dédié à cette thématique."

Via des conférences annuelles à la Maison des Syndicats, mais aussi comme formateur bénévole sur "Négo-training", Sébastien Bolle s'attache à mettre en place des opérations de promotion et à faire connaître la CFE-CGC sur ces thèmes de la responsabilité sociétale et des entreprises autour desquels "on n'attend pas forcément un syndicat de salariés." Pour la petite histoire et en bonne filiation paternelle, il a bâti son mémoire de Master 2 Sciences Po sur le thème de "l'image

BIOGRAPHIE

1973

Naissance à Lille

- **2004**

adhère à la CFE-CGC, puis élu titulaire et secrétaire au CE chez IBM Delivery Services

- **2013**

réfèrent RSE Pays de la Loire, ambassadeur de la plateforme RSE de la métropole nantaise

- **2014**

Master 2 Sciences Po à Aix (Management de l'information stratégique, parcours intelligence sociale)

- **2015**

élu titulaire CE, DP et CHSCT chez Proservia

- **2018**

nommé délégué syndical par la FIECI CFE-CGC (Fédération nationale du personnel d'encadrement des sociétés de services informatiques, études, conseil, ingénierie et formation)



du comité d'entreprise", en interviewant notamment Jean Auroux, grand défenseur devant l'éternel des valeurs humanistes.

À l'Union départementale CFE-CGC des Pays de la Loire, Sébastien Bolle a concocté un partenariat pour accueillir des stagiaires de l'École centrale de Nantes. Ces futurs fringants ingénieurs "arrivent parfois, il faut bien le dire, un peu à reculons dans un syndicat, observe Sébastien Bolle. En revanche, quand ils repartent, ils sont ravis et nous remercient pour les prises de conscience que nous avons pu susciter chez eux". Une pierre dans le jardin de ceux qui voient parfois les syndicalistes comme de simples "brûleurs de pneus défendant leurs propres intérêts". Un stéréotype que déplore Sébastien Bolle : "Il faut absolument casser cette image. On ne vient pas dans le syndicalisme pour chercher à se protéger mais d'abord pour donner aux autres et pour s'investir à leur service, ce qui impose de monter en compétence".

PROSERVIA (MANPOWER GROUP), UNE PME NANTAISE CRÉÉE EN 1994

- Fondée en 1994, l'entreprise est depuis 2011 la division informatique de Manpower Group et s'est spécialisée dans le support aux utilisateurs, l'infrastructure et le workplace management.
- Proservia a notamment fait l'acquisition en 2014 de la société IBM Delivery Services (120 personnes, filiale à 100 % d'IBM France).
- Avec 18 agences et 6 centres de services dans toute la France, Proservia est passée en quelques années de 300 à 3 000 collaborateurs et a réalisé un chiffre d'affaires de 166 millions d'euros en 2018.



INSERTION PROFESSIONNELLE : UN MARCHÉ DE L'EMPLOI PORTEUR POUR LES JEUNES DIPLÔMÉS

TAUX D'EMPLOI ET SALAIRES À LA HAUSSE, PROGRESSION DES EMBAUCHES EN CDI : LES JEUNES DIPLÔMÉS BÉNÉFICIENT D'UN MARCHÉ DU TRAVAIL PORTEUR SELON LA CONFÉRENCE DES GRANDES ÉCOLES (CGE). ZOOM SUR LES PRINCIPAUX ENSEIGNEMENTS DE L'ENQUÊTE.

Pour les jeunes diplômés des grandes écoles, les feux sont actuellement au vert pour bien débiter dans la vie active ! Selon la 27^e enquête dévoilée en juin par la Conférence des grandes écoles (CGE) et menée auprès de 58 000 diplômés 2018 de niveau master (bac+5) au sein de 190 écoles et établissements d'enseignement supérieur, les indicateurs sont en effet les plus élevés depuis 2010, avec 9 diplômés sur 10 en activité moins de 6 mois après leur diplomation, et 8 sur 10 en moins de deux mois. *“L'insertion professionnelle atteint un niveau particulièrement élevé : les jeunes diplômés bénéficient d'un marché de l'emploi très porteur”,* résume Peter Todd, président de la commission Aval de la CGE et directeur général d'HEC Paris.

**LES DIPLÔMÉS
DES GRANDES ÉCOLES
SONT ASPIRÉS PAR LES
ENTREPRISES AVANT
MÊME LEUR SORTIE
DE L'ÉTABLISSEMENT.**

UNE INSERTION RAPIDE SUR LE MARCHÉ DU TRAVAIL

Le taux net d'emploi reste stable et très élevé pour l'ensemble des diplômés (89,5 % contre 89,4 % en 2018), souligne l'enquête. À noter l'augmentation significative des embauches des diplômés d'écoles d'ingénieurs avec un taux net d'emploi à 6 mois qui passe la barre des 90 %. Autre tendance notable : 65,2 % des étudiants ont trouvé un emploi avant même l'obtention de leur diplôme. *“Les diplômés des grandes écoles sont littéralement aspirés par les entreprises avant même leur sortie de l'école”,* souligne Anne-Lucie Wac, présidente de la CGE.

Le stage de fin d'études demeure la première porte d'entrée dans l'entreprise, permettant à 29,4 % des jeunes diplômés d'accéder à

6,08 %

Soit la différence moyenne de salaire à l'embauche entre les jeunes femmes diplômées et leurs homologues masculins.

l'emploi, un chiffre en hausse ces dernières années. L'accès au premier emploi passe également par les sites spécialisés comme l'Apec (10,7 %), les réseaux sociaux professionnels (9 %), les relations personnelles (9 %), etc.

TPE ET PME PREMIERS EMPLOYEURS

Près de 4 jeunes diplômés sur 10 (38,9 %) se sont tournés vers des entreprises de moins de 250 salariés, témoignant de l'intérêt des étudiants pour les entreprises à taille humaine, relève l'étude de la CGE. Pour le reste, 30 % débutent leur carrière dans des entreprises de taille intermédiaire (ETI : 250 à 4 999 salariés) et 30 % dans des grands groupes.

Stable, l'entrepreneuriat - création ou reprise d'entreprise - est l'option quant à elle choisie par 3,1 % des jeunes diplômés (contre 3,3 % en 2018).

PROGRESSION DES EMBAUCHES EN CDI

Dans la droite ligne des années précédentes, la part des contrats à durée indéterminée poursuit sa progression : 82,2 % des jeunes diplômés sont aujourd'hui embauchés directement en CDI (1 point de plus par rapport à l'enquête 2018). Les auteurs pointent toutefois une difficulté plus grande pour les femmes nouvellement diplômées à décrocher un premier emploi en CDI (75,6 % contre 86,5 % pour les nouveaux diplômés hommes).

L'APPRENTISSAGE A LA COTE

L'enquête met en avant que l'apprentissage dans les grandes écoles s'avère une voie d'excellence et un vrai passeport pour l'emploi. Le taux d'emploi à 6 mois s'élève à 90,3 % pour les diplômés ayant réalisé leur cursus en apprentissage, plus d'un tiers d'entre eux (36,1 %) étant d'ailleurs embauchés dans leur entreprise d'accueil.



DES SALAIRES MOYENS À LA HAUSSE...

Pour l'ensemble des jeunes diplômés, le salaire brut moyen d'embauche atteint 34 920 euros (hors primes) contre 34 122 € l'année dernière. Il progresse notamment tant pour les ingénieurs (+2,2 %) que pour les managers (+2,6 %), ces derniers percevant des salaires plus élevés de 1 200 € en moyenne hors primes par rapport aux ingénieurs. Pour les diplômés des écoles de management, les perspectives de salaires à deux ans sont favorables : hors primes, le salaire moyen d'un manager augmente d'environ 1 300 € la première année et 1 800 € la seconde. Idem pour les frais émoullus des écoles d'ingénieurs, qui peuvent envisager une progression salariale de 1 900 € après deux ans d'expérience professionnelle.

Pour les jeunes diplômés qui tentent leur chance à l'international (13 % du panel, principalement au Royaume-Uni, en Suisse, en Allemagne, au Luxembourg et en Chine), le salaire moyen à l'embauche s'élève, tous pays confondus, à 35 948 € hors primes. "L'amélioration de la situation économique en France depuis 2-3 ans, entraînant la dynamisation du marché de l'emploi, explique le regain d'attractivité du pays auprès des jeunes diplômés. Leur besoin de s'expatrier est nettement moins marqué qu'il y a quelques années", observe Peter Todd.

... MAIS LA PERSISTANCE D'INÉGALITÉS SALARIALES FEMMES-HOMMES

Phénomène persistant, les inégalités salariales à l'embauche entre les jeunes diplômées et leurs homologues masculins ne se dément pas, atteignant cette année 6,08 %, de l'ordre de 2 000 à 3 000 € par

an selon le type d'école. "Même dans le contexte actuel où les entreprises se battent pour recruter des diplômés de grandes écoles, le différentiel femmes-hommes perdure, en défaveur des femmes, déplore Anne-Lucie Wack. Face à ce constat alarmant chaque année, nous nous employons à analyser et à combattre les déterminants de cette inégalité."

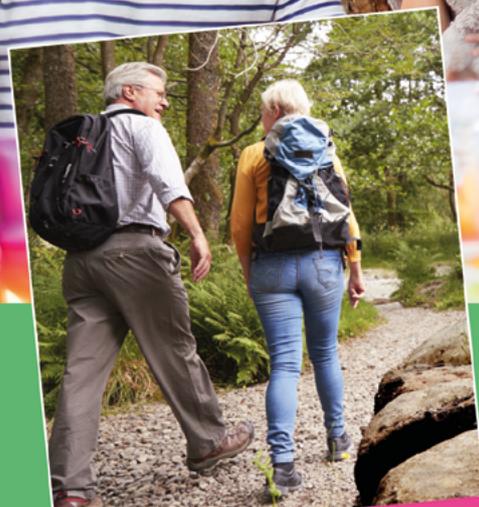
Pour Peter Todd, "le statut cadre apparaît comme un des principaux facteurs déterminants de cette différence puisque 1,56 point dans l'écart de salaire femmes-hommes s'explique par une proportion inférieure de femmes embauchées sous le statut cadre". "Le différentiel s'explique aussi par le fait que les femmes choisissent plus fréquemment des fonctions et des secteurs moins rémunérateurs", complète Anne-Lucie Wack. Les jeunes diplômées sont en particulier sous-représentées dans certains secteurs d'activité comme l'informatique et l'industrie des transports, où les salaires sont globalement plus élevés.

UN PREMIER EMPLOI JUGÉ POSITIVEMENT

Interrogés sur la base de divers critères (perception des conditions de travail, relations avec leurs collègues, niveau de rémunération, d'autonomie et de responsabilité, lieu de travail...), 83,7 % des jeunes diplômés se déclarent "très satisfaits" ou "satisfaits" de leur emploi. "À l'heure où les jeunes sont plus que jamais animés par une quête de sens au sein de l'univers professionnel, c'est une réelle satisfaction", conclut Anne-Lucie Wack.

Mathieu Bahuet

LA RETRAITE, C'EST L'AFFAIRE DE TOUS !



**GUIDE DE LA RETRAITE
DES SALARIÉS
DU SECTEUR PRIVÉ**

Quand partir ? Quelle pension ? Quelles démarches ?

**CFE
CGC**

Adhérent(e)s CFE-CGC,
retrouvez tous nos guides
sur l'intranet confédéral :
<http://intranet.cfecgc.org>

Force de proposition et de revendication, la CFE-CGC a permis d'améliorer notamment le régime de rachat des trimestres pour les années d'études des jeunes générations. Elle milite constamment pour l'extension de la retraite progressive à l'ensemble des salariés au forfait-jours.

Ce « Guide de la retraite des salariés du secteur privé » a pour ambition de vous éclairer dans vos choix et de vous guider dans vos démarches. Soucieuse de répondre à toutes vos interrogations, la CFE-CGC propose également une formation sur le système de retraite et les dispositifs conventionnels d'épargne retraite.

La retraite, c'est aussi l'affaire des jeunes !



UNE CONVENTION INTERNATIONALE SUR LA VIOLENCE ET LE HARCÈLEMENT AU TRAVAIL

L'ORGANISATION INTERNATIONALE DU TRAVAIL (OIT) A ADOPTÉ, LE 21 JUIN DERNIER, UNE NOUVELLE NORME POUR COMBATTRE LA VIOLENCE ET LE HARCÈLEMENT AU TRAVAIL. À GENÈVE, LA DÉLÉGATION CFE-CGC A PRIS UNE PART ACTIVE AUX TRAVAUX.



Une avancée historique. À l'occasion de son centenaire, l'Organisation internationale du Travail, réunie à Genève en juin dernier en grande assemblée en présence des 187 États membres et des partenaires sociaux, a adopté la première convention internationale pour l'élimination de toutes formes de violence et de harcèlement dans le monde du travail. *“Ces nouvelles normes reconnaissent le droit de chacune et de chacun à un monde du travail sans violence ni harcèlement, a salué Guy Ryder, directeur général de l'OIT. La prochaine étape consiste à mettre en place ces protections pour que nous créions un meilleur environnement de travail, plus sûr, plus décent pour les femmes et pour les hommes.”*

Protéger les travailleurs, quel que soit leur statut contractuel

Cette nouvelle norme internationale définit la violence et le harcèlement comme des comportements, des pratiques ou des menaces “qui ont pour but de causer, causent ou sont susceptibles de causer un dommage d'ordre physique, psychologique, sexuel ou économique”. Elle a pour but de protéger les travailleurs et les employés, quel que soit leur statut contractuel, et inclut les personnes en formation, les stagiaires et les apprentis, les travailleurs licenciés, les bénévoles, les

personnes à la recherche d'un emploi, les candidats à un emploi.

La convention de l'OIT s'applique à l'ensemble du monde du travail, y compris dans les espaces publics et privés lorsqu'ils servent de lieu de travail, à l'occasion des trajets domicile-travail, de déplacements, de formations ou d'activités sociales liées au travail. Elle couvre aussi la violence et le harcèlement qui s'exercent dans le cadre des technologies de l'information et de la communication liées au travail.

La première convention depuis celle sur le travail domestique, en 2011

La CFE-CGC, présente en Suisse avec une importante délégation conduite par Catherine Houlmann, déléguée nationale confédérale, a participé activement aux travaux menés en amont ces dernières années pour aboutir à cette nouvelle convention historique qui entrera en vigueur 12 mois après sa ratification par au moins deux États. Toutes ces discussions ont permis de faire évoluer le texte : définition, champs d'application... C'est une étape importante car cette convention contre les violences au travail crée des nouveaux droits pour tous les salariés, renouant avec une production normative de l'OIT interrompue depuis la précédente convention adoptée en 2011 sur le travail domestique.

Mathieu Bahuet

01. 80 MILLIONS D'EMPLOIS MENACÉS PAR LE RÉCHAUFFEMENT CLIMATIQUE ?

Selon un rapport de l'Organisation internationale du travail, le réchauffement climatique devrait se traduire par "une augmentation du stress thermique au travail, nuisant à la productivité et causant des pertes économiques et d'emplois". L'OIT chiffre ces pertes de productivité à 80 millions d'emplois à temps plein en 2030, ce qui pourrait engendrer des pertes économiques s'élevant à 2 400 milliards de dollars à l'échelle mondiale. Pour faire face à ce défi, "il faut d'urgence que les gouvernements, les employeurs et les travailleurs prennent les mesures appropriées, en donnant la priorité à la protection des plus fragiles", fait valoir l'OIT.

02. EN SUISSE, UNE LARGE MOBILISATION CONTRE LES INÉGALITÉS FEMMES-HOMMES AU TRAVAIL

Sous le mot d'ordre "plus de temps, plus d'argent et du respect" et à l'appel de nombreux syndicats et associations, les Suissesses ont défilé en masse le 14 juin dernier dans toutes les grandes villes du pays afin de dénoncer les différences salariales, les discriminations au travail et la sous-représentation des femmes dans les postes à responsabilité. Alors que le principe d'égalité entre les hommes et les femmes a été inscrit dans la Constitution, les femmes gagnent en moyenne 19,6 % de moins que leurs collègues masculins dans le secteur privé.

03. LYON ACCUEILLERA L'ACADÉMIE DE SANTÉ DE L'OMS

Emmanuel Macron et Tedros Ghebreyesus Adhanom, directeur général de l'Organisation mondiale de la santé, ont signé, le 11 juin dernier à Genève, une déclaration d'intention en vue de la prochaine création de l'Académie de santé de l'OMS à Lyon. Cette structure ambitionne de dispenser des formations continues d'excellence à l'ensemble des cadres de santé à l'échelle mondiale, pour répondre aux grands enjeux de santé globale (prévention et gestion des crises sanitaires) et accompagner les transformations des systèmes de santé.





04. 2021 PROCLAMÉE ANNÉE INTERNATIONALE DE L'ÉLIMINATION DU TRAVAIL DES ENFANTS

Le 12 juin dernier, l'Assemblée générale des Nations Unies a invité la communauté internationale à intensifier ses efforts en vue d'éradiquer le travail forcé et le travail des enfants, proclamant 2021 année internationale de l'élimination du travail des enfants. Selon l'Organisation internationale du travail, 218 millions d'enfants âgés de 5 à 17 ans travaillent dans le monde, principalement en Afrique et en Asie. Parmi eux, 73 millions effectuent des travaux dangereux, souligne l'OIT. Le travail des enfants se concentre majoritairement dans l'agriculture (71 %), devant les services et le secteur industriel, notamment minier.



05. LES PAUSES AU TRAVAIL COÛTENT CHER AUX ENTREPRISES ESPAGNOLES

Selon un rapport d'Adecco, les pertes de temps au travail (pauses café et cigarette, tradition du second petit déjeuner vers 10 h 30, utilisation des réseaux sociaux à usage personnel...) coûteraient 3,3 milliards d'euros par an aux entreprises espagnoles. Les syndicats font valoir que les pauses permettent de rester productif tout au long de la journée, jugeant plus problématiques les réunions à rallonge ou trop tardives qui nuisent à concilier vie professionnelle et vie familiale. En Espagne, le temps de travail hebdomadaire est de 40 heures et la durée maximale d'une journée est fixée à 9 h.



06. LES SALARIÉS D'AMAZON MANIFESTENT POUR AMÉLIORER LEURS CONDITIONS DE TRAVAIL

Des milliers de salariés d'Amazon ont organisé, le 16 juillet, un mouvement de contestation coordonné en Europe (Allemagne, France, Royaume-Uni) et aux États-Unis pour réclamer une amélioration de leurs conditions de travail à l'occasion du "Prime day", une journée de super promotion. En avril dernier, les représentants syndicaux d'Amazon de 15 pays s'étaient déjà réunis à Berlin pour coordonner leurs stratégie et actions face au géant américain, critiqué pour ses pratiques sociales : cadences jugées trop rapides, surveillance des employés, suppressions des pauses...



QU'EST-CE QUE LE DROIT À LA DÉCONNEXION ?

QUELLE EST LA PROBLÉMATIQUE ?

Inflation d'e-mails le soir et le week-end, appels sur les téléphones professionnels en dehors des heures de bureau ou même en congé : à l'ère du numérique, il est bien souvent difficile, pour les salariés et en particulier les cadres, de se déconnecter !

En 2016, une étude du cabinet Eleas révélait que 62 % des actifs réclamaient une régulation de leurs outils numériques professionnels. De leur côté, 78 % des cadres déclarent consulter leurs communications professionnelles (e-mails, SMS, appels) durant les congés et les week-ends (sondage Ifop 2017).

QUE DIT LA LOI ?

En réponse à cette hyper connexion, la loi Travail de 2016 a inscrit la notion de "droit à la déconnexion" dans le Code du travail. Si la loi n'apporte pas de définition concrète de ce droit, elle en précise l'objectif à savoir assurer le respect des temps de repos et de congés en vue d'assurer le respect de leur vie personnelle et familiale. Il s'agit donc du droit, pour un salarié, de ne pas être joignable par les outils de communication en dehors de son temps de travail.

Ce droit n'est pas nouveau, les temps de repos étant protégés par le Code du travail et les normes européennes. Ainsi, une entreprise qui sanctionne un salarié parce qu'il n'aurait pas répondu à un appel urgent en dehors de son temps de travail pouvait déjà être sanctionnée par les juges au motif que "le fait de n'avoir pu être joint en dehors des horaires de travail sur son téléphone portable est dépourvu de caractère fautif (Cour de cassation, 2014)".

QUELLE MISE EN PLACE DANS LES ENTREPRISES ?

Pour inciter les entreprises à réfléchir sur le sujet et à prévoir des dispositifs permettant une réelle déconnexion, celles-ci doivent, depuis le 1^{er} janvier 2017, négocier sur les moyens permettant le "plein exercice par le salarié de son droit à la déconnexion" ainsi que sur "les dispositifs de régulation de l'utilisation des outils numériques" à mettre en place par l'entreprise. À moins qu'un accord d'entreprise prévoit une périodicité différente, ces échanges doivent s'ouvrir tous les ans dans le cadre de la négociation obligatoire sur l'égalité professionnelle et la qualité de vie au travail.

LA QUESTION FONDAMENTALE DE LA CHARGE DE TRAVAIL

Pour permettre au salarié d'exercer de manière effective son droit à la déconnexion, il ne suffit pas de rappeler dans l'accord qu'il peut se déconnecter, ou de mettre en place des outils informatiques pour sensibiliser et réguler les flux d'e-mails (pop-up, signature de mail précisant qu'aucune réponse immédiate n'est attendue, envoi différé d'e-mails...).

Quels que soient les outils, c'est bien la question plus fondamentale de la charge de travail qui se cache derrière le droit à la déconnexion. Une personne en surcharge de travail n'est pas en capacité de réellement se déconnecter. Des outils d'alerte doivent donc être instaurés pour assurer la régulation effective de la charge de travail du salarié et lui donner les moyens de pouvoir réellement se déconnecter.

Émérance de Baudouin

EN QUOI CONSISTE L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL ?

QU'EST-CE QUE C'EST ?

L'entretien professionnel est un dispositif créé en 2003, développé en 2013 par les partenaires sociaux et rendu obligatoire avec la loi du 5 mars 2014. Il permet au salarié d'envisager ses perspectives d'évolutions professionnelles (qualification, emploi...).

Pour la CFE-CGC, cet entretien est la véritable clé de voûte de la gestion de son parcours : il s'agit de faire le point sur sa situation professionnelle, de réfléchir à ses objectifs futurs et de connaître les outils pour y parvenir. Il est donc très important de bien le préparer.

QUI EST CONCERNÉ ?

Toutes les entreprises, quel que soit leur effectif, doivent mettre en place un entretien professionnel. Tous les salariés, peu importe le type de contrat (CDI, CDD, alternant, parcours emploi compétence...), doivent pouvoir y accéder même si, selon la périodicité de ces entretiens, tous les salariés ne pourront pas forcément en bénéficier.

COMMENT ÇA SE PASSE ?

Tous les deux ans, un entretien professionnel obligatoire "prospectif" est consacré à l'évolution professionnelle du salarié. Ce dernier est alors informé des possibilités d'évolution et de reconversion professionnelles, de l'existence de la Validation des acquis de l'expérience (VAE), du Conseil en évolution professionnelle (CEP) et du Compte personnel de formation (CPF) avec ses modalités d'utilisation et ses divers abondements.

Tous les six ans, un entretien professionnel "rétrospectif" est réalisé. Il permet de vérifier que le salarié a bénéficié des entretiens prospectifs, d'au moins une action de formation, qu'il a acquis des éléments de certification et bénéficié d'une progression salariale ou professionnelle. Ce premier bilan aura donc lieu à partir de mars 2020.

ET SI MON EMPLOYEUR NE TIENT PAS SES OBLIGATIONS ?

Si toutes les entreprises doivent satisfaire à cette obligation, seules les entreprises de 50 salariés et plus s'exposent à une sanction. Si durant les six ans, le salarié n'a pas bénéficié des entretiens prospectifs, ainsi que d'une formation non-obligatoire, son CPF est alors abondé de 3 000 euros.

Clément Delaunay



PEUT-ON REFUSER DE TRAVAILLER LE DIMANCHE ?

Cela dépend du type de dérogation au repos dominical dont bénéficie l'entreprise concernée. Si les cas de dérogations sont nombreux, ils se divisent en deux catégories d'entreprises.

LES ENTREPRISES POUR LESQUELLES LE VOLONTARIAT DU SALARIÉ EST OBLIGATOIRE

Dans ce cas, l'accord du salarié doit être signifié par écrit et celui-ci ne peut en aucun cas être sanctionné du fait de son refus. Par ailleurs, sauf accord collectif contraire, l'employeur doit demander tous les ans au salarié qui a accepté de travailler le dimanche s'il souhaite revenir sur son accord. Enfin, et sauf accord collectif contraire, le salarié qui a accepté de travailler le dimanche conserve le droit de refuser de travailler trois dimanches de son choix par an, sous réserve d'avertir son employeur au moins un mois à l'avance.

Quelles sont les entreprises concernées ?

Il s'agit des entreprises :

- situées dans une zone géographique dérogatoire (zone touristique internationale, zone touristique, zone commerciale, gare d'affluence exceptionnelle) ;
- bénéficiant d'une dérogation du préfet pour ouvrir le dimanche ;
- bénéficiant d'une dérogation du maire pour ouvrir le dimanche.

LES ENTREPRISES DANS LESQUELLES LA CAPACITÉ DE REFUS DU SALARIÉ DÉPENDRA DE SON CONTRAT DE TRAVAIL

Dans ce cas, l'employeur pourra imposer le travail du dimanche uniquement si celui-ci est prévu par le contrat de travail. En revanche, si le salarié était jusqu'alors de repos le dimanche, le fait de lui demander de travailler le dimanche constitue une modification de son contrat de travail que le salarié est en droit de refuser.

Quelles sont les entreprises concernées ?

Il s'agit :

- des entreprises bénéficiant d'une dérogation permanente de droit pour ouvrir le dimanche (commerces alimentaires, établissements dont le fonctionnement ou l'ouverture est rendue nécessaire par les contraintes de production, de l'activité ou les besoins du public : transports, hôtels, cafés, restaurants...);
- des entreprises industrielles bénéficiant d'une dérogation conventionnelle pour ouvrir le dimanche, c'est-à-dire dont le travail dominical a été organisé par accord collectif (travail en continu et équipes de suppléance).

Bérandère Lacombe-Mattéoli

→ EXPOSITIONS



LÉONARD DE VINCI À L'HONNEUR AU LOUVRE

DU 24 OCTOBRE 2019
AU 24 FÉVRIER 2020

“Léonard de Vinci”

En cette année commémorant les 500 ans de la mort de Léonard de Vinci (1452-1519), le Louvre propose une rétrospective inédite de la carrière de peintre du génie florentin afin de montrer combien l'artiste a placé la peinture au-dessus de tout et comment son enquête sur le monde, qu'il appelait “la science de la peinture”, fut l'instrument de son art, dont l'ambition n'était rien moins que d'apporter la vie à ses tableaux. Fruit de dix années de travail, l'exposition, autour de sa collection permanente de 5 tableaux et de 22 dessins, rassemblera près de 120 œuvres (peintures, dessins, manuscrits, sculptures, objets d'art...) issues des plus prestigieuses institutions européennes et américaines. Le public pourra également profiter d'une expérience de réalité virtuelle (“En tête-à-tête avec la Joconde”), réalisée en partenariat avec HTC Vive Arts, pour interagir avec le tableau iconique.

Musée du Louvre (Hall Napoléon) -
Rue de Rivoli, Paris
www.louvre.fr

À METZ, L'OPÉRA SOUS TOUTES SES FORMES

JUSQU'AU 27 JANVIER 2020

“Opéra Monde. La quête d'un art total”

Visible depuis le 22 juin et jusqu'en janvier prochain au Centre Pompidou-Metz, l'exposition “Opéra Monde” a été réalisée en résonance avec la célébration des 350 ans de l'Opéra national de Paris. De Richard Wagner aux productions scéniques les plus récentes, elle propose un voyage dans le monde de l'opéra et témoigne de la rencontre entre les arts visuels et l'opéra aux XX^e et XXI^e siècles. Se déployant en différentes sections thématiques, l'expo présente des maquettes, des costumes, des éléments de scénographie, sans oublier d'imposantes installations et de nouvelles créations. Le parcours, qui mêle images et sons, montre comment l'opéra est la fois une manufacture de désirs artistiques partagés autant qu'un symbole de liberté.

Centre Pompidou-Metz - 1, Parvis des Droits de l'Homme, Metz
www.centrepompidou-metz.fr



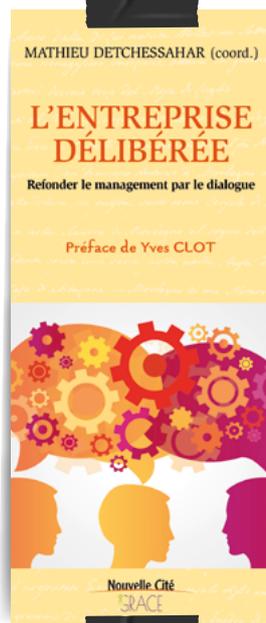
→ LIVRES PRATIQUES



LE TRAVAIL M'A TUÉ

Par Arnaud Delalande, Grégory Mardon et Hubert Prolongeau - Édition Futuropolis (juin 2019)

Quand la souffrance au travail s'illustre en BD, cela donne "Le travail m'a tué", le récit glaçant d'une descente aux enfers vécue par un salarié dans son entreprise. Remarquablement construite et nourrie par un travail d'enquête préalable minutieux, cette fiction retrace ici le parcours d'une victime du monde du travail, un ingénieur embauché par une grande marque d'automobiles. Son histoire fait écho aux grandes problématiques d'aujourd'hui sur le mal-être au travail, les dysfonctionnements liés à l'organisation du travail et la déshumanisation pouvant progressivement broyer les individus. L'œuvre illustre notamment comment un système de harcèlement peut être mis en place, à tous les niveaux de la hiérarchie, afin de pousser les employés au maximum de leurs capacités. Un système qui les pousse, parfois, à l'irréparable... À lire et à faire connaître !



L'ENTREPRISE DÉLIBÉRÉE

Par Mathieu Detchessahar - Éditions Nouvelle Cité (février 2019)

Dans un monde de l'entreprise en pleine mutation, Mathieu Detchessahar, professeur d'économie et de management de l'université de Nantes, a coordonné cet ouvrage collectif sur les aspirations grandissantes visant à "libérer l'entreprise" pour promouvoir l'autonomie, la liberté, la responsabilité et supprimer les hiérarchies. Un concept séduisant mais qui se heurte à un dur principe de réalité, estime Mathieu Detchessahar : "Les organisations ne peuvent pas être le monde de l'autonomie et de la liberté. Elles sont au contraire celui des dépendances assumées où chacun renonce à déterminer seul son action pour la définir de façon coopérative avec les autres... et faire mieux ensemble." Au-delà de la nécessaire refondation des modes d'organisation et de management, l'ouvrage analyse combien la problématique de la reconnaissance au travail est aujourd'hui devenue centrale chez les salariés.



PLOUF PLOUF ! CE SERA TOI LE MANAGER !

Par Rémi Araud - Éditions Gereso (juillet 2019)

Consultant, formateur et conférencier en management, "passionné par la performance des managers" qui, chaque jour, s'attendent "à contribuer à créer les conditions de la motivation de leurs collaborateurs", Rémi Araud prend ici le parti de nous narrer 34 histoires et anecdotes vécues par des managers de tous profils. Avec humour mais sérieux, il illustre ici toutes les facettes du métier de manager, avec leurs qualités et leurs défauts, leurs réussites et leurs maladrances. Réaliste et divertissant, le livre a le mérite de raconter comment le management se vit concrètement au jour le jour, invitant chacun à réfléchir sur les contours d'une fonction à bien des égards complexe !

LES CHIFFRES CLÉS DE L'UNION EUROPÉENNE

7 INSTITUTIONS

LE PARLEMENT EUROPÉEN

représente les citoyens européens.
Il amende et vote les textes de la Commission et le budget de l'UE.

LE CONSEIL EUROPÉEN

définit les grandes orientations de l'UE.

LE CONSEIL DE L'UE

se prononce (après le Parlement) sur les textes de loi et le budget européen.

LA COMMISSION EUROPÉENNE

est l'organe exécutif de l'UE. Elle est la gardienne des traités et initie les textes de loi.

LA COUR DE JUSTICE DE L'UNION EUROPÉENNE

examine la légalité des actes européens et traite les conflits juridiques entre institutions et/ou États membres.

LA BANQUE CENTRALE EUROPÉENNE

gère la monnaie unique pour les 19 États membres de la zone euro et mène la politique monétaire de l'UE.

LA COUR DES COMPTES

veille sur la gestion financière de l'UE.

6,3 %

Le taux de chômage des 28 États membres en mai 2019. (Source : Eurostat)

148,2 milliards d'euros

Le budget 2019 de l'UE est fixé dans un cadre pluriannuel pour 7 ans soit **908,4 milliards d'euros** pour la période 2014-2020 (source : Journal officiel de l'UE). Les États membres contribuent à hauteur de **1 %** de leur PIB au budget de l'UE. En retour, ils bénéficient d'aides : agriculture, création d'emplois, régions défavorisées, développement rural, pêche...

15 877 milliards d'euros

Le produit intérieur brut des 28 États membres en 2018. (Source : Eurostat).

350

Le nombre de membres - dont la CFE-CGC - du Comité économique et social européen (CESE) représentant les organisations de travailleurs et d'employeurs et les groupes d'intérêts de toute l'Europe.



28 ÉTATS MEMBRES

Allemagne, Autriche, **Belgique**, Bulgarie, Chypre, Croatie, Danemark, Espagne, Estonie, Finlande, **France**, Grèce, Hongrie, Irlande, **Italie**, Lituanie, Lettonie, **Luxembourg**, Malte, **Pays-Bas**, Pologne, Portugal, République tchèque, Roumanie, Royaume-Uni, Slovaquie, Slovénie, Suède. (En gras : les 6 États fondateurs).

513 MILLIONS D'HABITANTS

L'UE est la 3^e région la plus peuplée au monde, devant les États-Unis et derrière la Chine et l'Inde. L'Allemagne (**82 millions d'habitants**) est le pays le plus peuplé, Malte (**468 000 habitants**) le moins peuplé.

(Source : Eurostat)

#OCIRPAIDANTS

La garantie sur-mesure pour le salarié aidant

- > Aide financière
- > Accompagnement social
et services dédiés dès l'adhésion



OCIRP.FR

Assureur à vocation sociale au service du salarié et de sa famille

L'OCIRP, Union d'institutions de prévoyance à but non lucratif et à gouvernance paritaire, innove en collaborant avec ses membres pour protéger le salarié et sa famille en les aidant à faire face aux conséquences d'un décès ou de la perte d'autonomie. 6,6 millions de garanties OCIRP ont été souscrites pour couvrir ces risques lourds. 1,5 million d'entreprises et leurs salariés nous font confiance. Nos contrats collectifs négociés au sein des entreprises ou des branches professionnelles garantissent le versement d'une rente ou d'une aide financière ponctuelle, un accompagnement social et des services dédiés.

VEUVAGE - ÉDUCATION - HANDICAP - DÉPENDANCE - AIDANTS

OCIRP
protéger. agir. soutenir



**Nous anticipons
pour préserver
notre autonomie
et nos proches.**



**Des prestations
qui évoluent
selon votre
parcours de vie**

Ce qui est essentiel pour nous, c'est d'avoir un contrat qui évolue selon nos besoins.

Grâce à Garantie Autonomie et Dépendance de la Macif, nous abordons sereinement notre avenir et celui de nos proches. Ce contrat s'adapte à nos besoins, et les prestations incluses nous permettent de rester autonomes le plus longtemps possible.

**Découvrez Garantie Autonomie et Dépendance
et ses avantages, en agence ou sur macif.fr**



Assurances
Banque
Santé
Essentiel pour moi



Le contrat **Garantie Autonomie et Dépendance** proposé par la Macif est assuré par **Macif-Mutualité**, mutuelle régie par le Livre II du code de la mutualité, adhérente à la Mutualité Française. SIREN : 779 558 501. Siège social : Carré Haussmann - 22/28 rue Joubert 75435 Paris Cedex 9.

MACIF - MUTUELLE ASSURANCE DES COMMERÇANTS ET INDUSTRIELS DE FRANCE ET DES CADRES ET SALARIÉS DE L'INDUSTRIE ET DU COMMERCE. Société d'assurance mutuelle à cotisations variables. Entreprise régie par le code des assurances. Siège social : 2 et 4 rue de Pied-de-Fond 79000 Niort. Intermédiaire en opérations de banque et en services de paiement pour le compte exclusif de Socram Banque. N° Orias 13005670 (www.orias.fr).