

N°10

MARS 2021

TOUTE
L'INFORMATION
DES ADHÉRENTS

À LA UNE

Assurance chômage, égalité professionnelle, télétravail, comités d'entreprise européens...

FOCUS

Les travailleurs
des plateformes

LE GRAND TÉMOIN

Vincent Bollaert,
président de Knight Frank
France

MODE D'EMPLOI

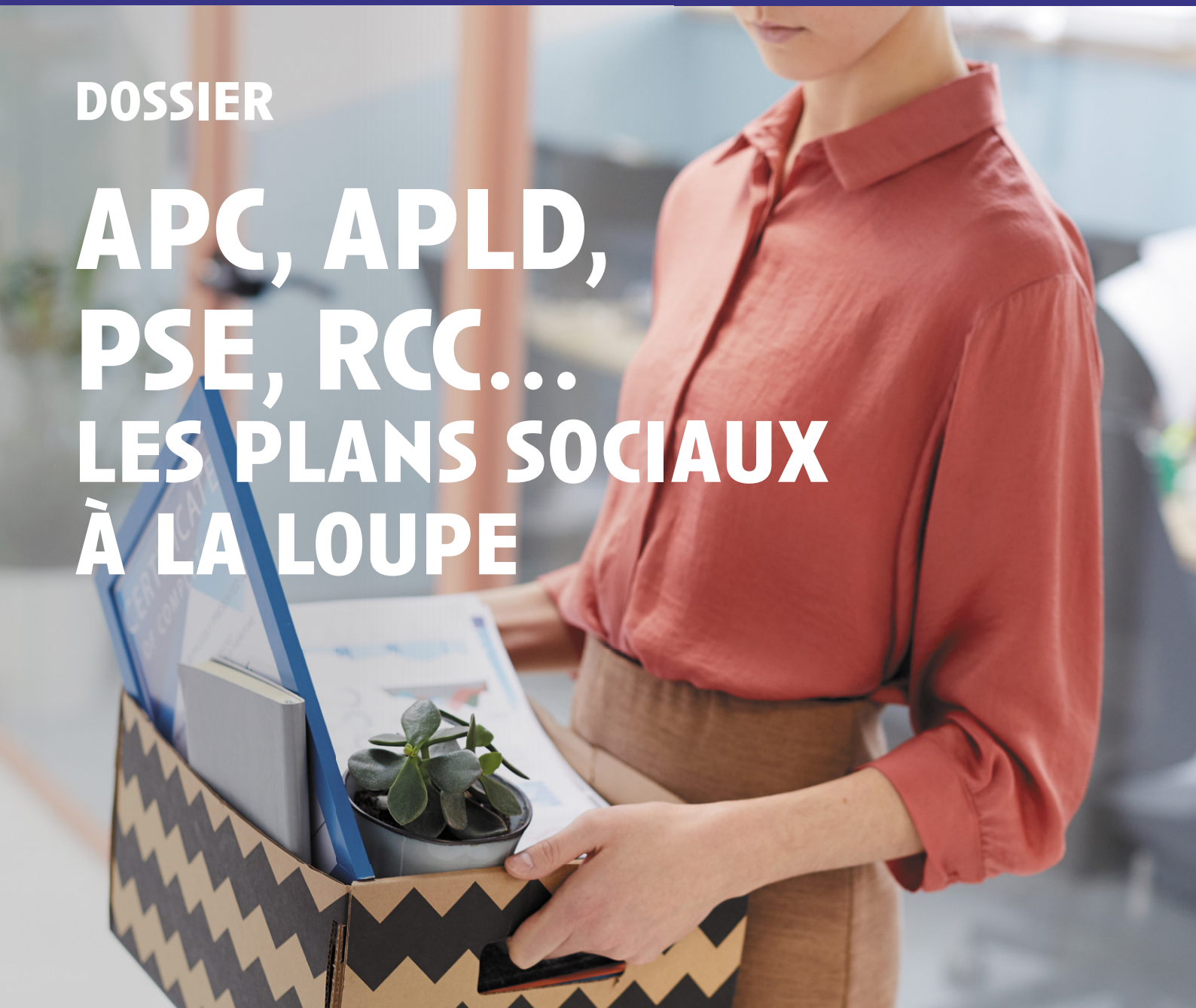
Les transitions
collectives



LE MAGAZINE

DOSSIER

APC, APLD, PSE, RCC... LES PLANS SOCIAUX À LA LOUPE



J'AI CHOISI
LA MACIF
PARCE QUE PARCE QUE
JE VEUX LE JE VEUX LE
MEILLEUR AU MEILLEUR AU
MEILLEUR PRIX. MEILLEUR PRIX,
JE VOTE.

ELECTIONS
DELEGUES
2021

DU 22 MARS
AU 16 AVRIL

Chaque jour, vos délégués s'engagent
pour défendre vos intérêts.

Parce qu'il n'y a pas de nous sans vous,
votez pour vos délégués sur jevote.macif.fr



05 ÉDITO

La CFE-CGC mobilisée face à la crise et ses effets d'aubaine

06 À LA UNE

- 06** Brexit : respecter l'autonomie des partenaires sociaux au niveau national
- 08** « *L'avenir d'EDF mérite un véritable débat démocratique* »
- 10** Mobilisation syndicale en faveur de l'égalité professionnelle
- 11** La santé au travail, un levier de performance
- 12** Assurance chômage : la réforme s'appliquera à partir du 1^{er} juillet 2021
- 13** 83 % des cadres veulent continuer le télétravail après la crise
- 14** Projet de loi climat : la transition écologique s'invite au CSE

16 FOCUS

Les travailleurs des plateformes

18 LE GRAND TÉMOIN

Vincent Bollaert (Knight Frank) :
« *Le bureau n'est pas mort du tout !* »

22 MODE D'EMPLOI

Le nouveau dispositif des
Transitions collectives

25 DOSSIER

APC, APLD, PDV, PSE, RCC : LES PLANS SOCIAUX À LA LOUPE

- 26** **Avalanche de plans sociaux : le dialogue social à l'épreuve**
- 28** **Les dispositifs de restructuration passés au crible**
- 30** **CSE : des prérogatives à géométrie variable**
- 31** **PSE chez TUI France : un exemple du rôle joué par la Direccte**

**32 Face aux plans sociaux, la CFE-CGC mobilisée sur le terrain****34 « Avant un projet de plan social, il faut un diagnostic partagé dans l'entreprise »****36 PORTRAITS**

36 Sergine Heckel (CFE-CGC Hôpital de Lyon)

38 Alain Monpeurt (CFE-CGC Norauto)

40 FENÊTRE SUR LE MONDE

- 40** Présidence portugaise du Conseil de l'UE : cap vers une Europe plus sociale ?
- 42** Télétravail durant la pandémie et au-delà : les préconisations de l'OIT
- 44** Après la crise sanitaire, une nouvelle Europe de la santé ?

48 QUESTIONS PRATIQUES

- 48** Qu'est-ce qu'un bilan de compétences ?
- 49** Covid-19 : mon employeur peut-il m'imposer de prendre des congés payés ?
L'employeur peut-il contrôler l'utilisation d'internet au travail ?

50 INDICATEURS

Les chiffres clés de l'industrie française

ÉLECTIONS TPE 2021



Toutes Petites
MAIS Essentielles

TPE

“ POUR VOS DROITS,
VOYEZ GRAND :
VOTEZ CFE-CGC ”



WWW.CFECGC.ORG



Retrouvez ces guides
sur notre site Internet : www.cfecgc.org
et notre intranet confédéral : <http://intranet.cfecgc.org>



Les élections professionnelles dans les Très petites entreprises se tiendront du 22 mars au 6 avril 2021 : 4,5 millions de salarié(e)s seront appelé(e)s à choisir l'organisation syndicale qui les représentera pour défendre leurs droits.

Salarié(e)s des TPE, faites confiance à la seule organisation qui défend spécifiquement les intérêts du personnel d'encadrement : votez CFE-CGC ! Mobilisée au quotidien en faveur des TPE, la CFE-CGC a par ailleurs édité deux guides pratiques dédiés aux salarié(e)s.



« TROP DE PLANS SOCIAUX N'ONT AUJOURD'HUI QUE DES MOTIVATIONS FINANCIÈRES POUR RESTAURER LES MARGES ET MAXIMISER LES PROFITS FINANCIERS »

LA CFE-CGC MOBILISÉE FACE À LA CRISE ET SES EFFETS D'AUBAINE

Dans un contexte morose, la CFE-CGC et ses structures restent plus que jamais mobilisées. Alors que les plans sociaux se multiplient sous l'effet ou au prétexte de la crise, avec parfois de scandaleux effets d'aubaine à traquer et combattre, nos sections syndicales et nos militants sont sur le pont pour faire contrepoids, atténuer les effets des PSE et travailler avec les directions sur d'autres dispositifs dont l'activité partielle de longue durée, soutenue par la CFE-CGC.

Ce dialogue social est particulièrement nécessaire alors que trop de plans sociaux n'ont aujourd'hui que des motivations financières pour restaurer les marges et maximiser les profits financiers, une stratégie court-termiste dramatique conduisant inmanquablement les entreprises dans une impasse. Le départ de salariés, dans le cadre d'un PSE, est une destruction de capital. Derrière, c'est la performance de l'entreprise qui s'en ressent, et d'énormes difficultés pour les salariés qui restent.

Malgré l'opposition unanime des organisations syndicales, la réforme gouvernementale de l'assurance chômage commencera à s'appliquer le 1^{er} juillet prochain. Voilà une réforme nocive en tous points, purement dogmatique et budgétaire, qui va pénaliser fortement les demandeurs d'emploi alors que le pays fait face à une grave crise qui fragilise les salariés dont ceux de l'encadrement. La mise en place d'une dégressivité des allocations pour les cadres, un dispositif « inefficace » comme le qualifiait lui-même à juste titre le candidat Macron en 2016 dans son programme, est inadmissible. C'est là une faute grave de l'exécutif.

Une bonne nouvelle pour finir. Sous l'impulsion de la CFE-CGC, la retraite progressive va enfin être ouverte aux salariés en forfait-jours après une récente décision du Conseil constitutionnel qui a donné raison à la CFE-CGC. C'est un beau succès pour notre organisation qui se bat inlassablement, depuis plus de vingt ans, pour défendre les droits des salariés en forfait-jours.



**ANNE-CATHERINE
CUDENNEC,**

secrétaire nationale CFE-CGC
en charge du secteur Europe
et international

TRIBUNE

BREXIT : RESPECTER L'AUTONOMIE DES PARTENAIRES SOCIAUX AU NIVEAU NATIONAL

Avec le Brexit, c'est désormais l'Europe à 27 qui est notre quotidien depuis le 1^{er} janvier 2021, date à laquelle le Royaume-Uni a quitté l'Union Européenne (UE) après 47 ans d'adhésion, et quatre ans et demi après un référendum dont les conséquences seront lourdes pour les deux parties.

En matière sociale, l'accord (un texte de plus de 1 200 pages) fixe notamment des règles pour éviter que des politiques de dumping social viennent nuire aux conditions de concurrence commerciale entre le Royaume-Uni et l'UE. Ce en particulier afin d'éviter une baisse des standards actuels élevés en matière de travail, de normes sociales, d'environnement et de climat, qui aurait pour conséquence, en l'absence d'une clause de non-régression, une concurrence déloyale.

De plus, chaque partie signataire s'engage à respecter « le rôle et l'autonomie des partenaires sociaux » au niveau national. Les syndicats britanniques ont d'ores et déjà fait savoir qu'ils n'accepteraient pas de baisse des droits des travailleurs, y compris dans les comités d'entreprise européens (CEE). Pourtant, au sein des entreprises ayant des CEE, une conséquence brutale du Brexit a été parfois l'éviction pure et simple des représentants britanniques, à l'initiative de la direction ou, de façon plus étonnante, par les membres des CEE eux-mêmes. Ce alors que la loi britannique de transposition de la directive CEE refondue (appelée « règlement TICE ») a été conservée dans le droit national du Royaume-Uni, et qu'elle continue à réglementer les droits et les devoirs des représentants britanniques dans tous les CEE après le Brexit.

De leur côté, les fédérations syndicales européennes ont fait savoir à plusieurs reprises qu'il était judicieux de maintenir les membres britanniques au sein des CEE. D'une part parce que ceux-ci étaient un maillon important de la circulation de l'information dans les entreprises ayant des activités sur le territoire britannique, mais aussi parce que la solidarité syndicale devait jouer, en permettant aux travailleurs britanniques de continuer à bénéficier de leurs droits, en particulier ceux liés aux CEE.

Garantir la représentation des travailleurs du Royaume-Uni

Chaque CEE a donc été amené à se prononcer sur ce point. La plupart ont accepté le maintien des membres britanniques, avec les mêmes droits ou en tant qu'observateurs. Sur ce point, la CFE-CGC a mis en avant l'intérêt de continuer à disposer a minima des capacités de dialogue et d'information avec les Britanniques, la plupart des groupes internationaux ayant des intérêts commerciaux forts au Royaume-Uni. Tout en laissant leur libre arbitre aux membres des CEE, les plus à même de juger de la situation dans leur entreprise et des conséquences directes de leur décision. Un nombre important d'entreprises multinationales ont déjà adapté leur accord CEE/SE (société européenne) pour garantir la représentation des travailleurs du Royaume-Uni. Les droits à l'information et à la consultation font partie des conditions de concurrence équitable définies par l'accord de commerce et de coopération. Ces droits sont protégés par une clause de non-régression.

Même s'il est imparfait et qu'il exclut de son périmètre certains services (dont les services financiers), un des points positifs de cet accord, ambitieux dans son champ d'application, est qu'il pourrait servir de base pour les futurs accords de libre-échange par les clauses sociales qu'il intègre. Autre bon point : la mention d'une volonté d'améliorer le niveau de protection sociale et de droit du travail afin de préserver l'équilibre des échanges commerciaux. C'est un des sujets que la CFE-CGC continuera de porter auprès des institutions internationales et européennes.

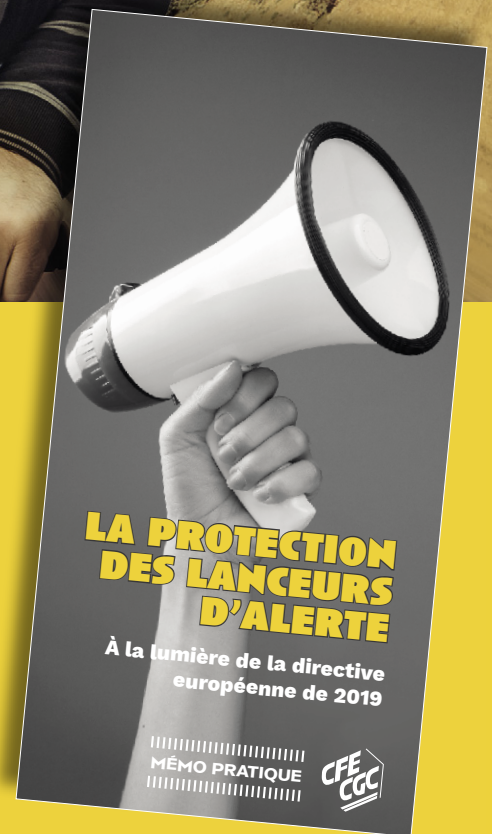
QUELLE PROTECTION POUR LES LANCEURS D'ALERTE ? TOUTES LES RÉPONSES AVEC LE MÉMO PRATIQUE CFE-CGC



Le lanceur d'alerte n'est pas un dénonciateur ou un délateur : c'est la notion d'intérêt public qui motive son action. Nombre de salariés de l'encadrement en responsabilité technique ou managériale rencontrent ou ont rencontré des situations mettant en cause la pérennité de l'entreprise ou contraires à l'ordre public, des situations qui peuvent mettre en jeu leur responsabilité pénale ou civile.

Fortement mobilisée sur la protection des lanceurs d'alerte, la CFE-CGC vient d'éditer un Mémo pratique sur le sujet, à la lumière de la directive européenne de 2019. Il vous aidera, en tant que militant ou porteur d'un mandat, à jouer, avec la protection adéquate, votre rôle de garant des droits des salariés, des droits sociaux, environnementaux et humains des citoyens.

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



1

En quoi consiste le projet Hercule chez EDF ?

C'est un projet de réorganisation du Groupe qui nous est présenté comme étant une exigence de la Commission européenne pour obtenir son aval dans le cadre de négociations majeures pour EDF entre l'État français et Bruxelles. Le projet Hercule prévoit de réorganiser EDF en trois entités distinctes : une entité « bleue », dont le capital serait détenu à 100 % par l'État français et regroupant la production nucléaire existante et future, Framatome et RTE; une entité « Azur » pour la production hydraulique sous la forme d'une quasi-régie; et une entité « verte » où seraient logées les activités de distribution assurées en monopole par Enedis, la production d'électricité renouvelable, la fourniture d'électricité et les activités d'EDF hors métropole, les activités en concurrence et les autres activités internationales. Particularité de cette entité « verte » : son capital serait ouvert par introduction en bourse à hauteur de 30 %.

2

Pour la Fédération CFE Énergies (alliée à l'UNSA Énergie), deuxième organisation syndicale des Industries électriques et gazières (IEG), quels sont les risques induits par ce projet ?

Il signe la fin du modèle intégré constitutif de l'histoire d'EDF qui fêtera ses 75 ans cette année. C'est le risque d'une désoptimisation de ses activités qui engendrerait inévitablement une augmentation des coûts. Par ailleurs, l'ouverture du capital de l'entité « verte » à des investisseurs privés nous laisse craindre que les politiques d'investissement sur les réseaux exploités par Enedis s'inscrivent dans des logiques de rentabilité

« L'AVENIR D'EDF MÉRITE UN VÉRITABLE DÉBAT DÉMOCRATIQUE »

LA MOBILISATION
INTERSYNDICALE S'INTENSIFIE
POUR DEMANDER L'ABANDON
DU PROJET HERCULE
PRÉVOYANT UNE LARGE
RÉORGANISATION DU GROUPE.
EXPLICATIONS AVEC
HÉLÈNE LOPEZ.

TROIS QUESTIONS À

HÉLÈNE LOPEZ,
secrétaire générale de la Fédération
CFE Énergies

financière au détriment de l'intérêt général. La même logique pourrait également remettre en cause la péréquation tarifaire. Enfin, cela fait peser une menace sur le monopole d'Enedis. En fait, le projet Hercule met en danger le service public de l'électricité et ne répond pas aux véritables problématiques d'EDF car le problème de fond est avant tout économique. Hercule ne répond ni à la question de la sous-capitalisation d'EDF ni à celle de sa sous-rémunération chronique dont elle souffre depuis plusieurs années.

3

Depuis novembre 2020, l'intersyndicale et les salariés d'EDF enchaînent les journées de mobilisation et interpellent le gouvernement. Qu'attendez-vous désormais ?

Nous demandons le retrait du projet Hercule mais nous demandons également de pouvoir discuter d'autres scénarii pour l'avenir d'EDF que la seule solution Hercule, en associant les parties prenantes. Dans un récent courrier au président de la République, l'intersyndicale des IEG (CFE-CGC, CGT, CFDT, FO) a ainsi demandé la mise en place d'une commission réunissant des représentants de l'État, de la direction de l'entreprise, des organisations syndicales et des représentants de la nation. Cette commission serait chargée d'établir le diagnostic de la situation, de faire le bilan de vingt ans de dérégulation du marché de l'électricité et de proposer des pistes pour bâtir l'avenir d'EDF. Elle pourrait s'appuyer sur des expertises telles que celles de France Stratégie et du Secrétariat général des affaires européennes. L'avenir d'EDF mérite un véritable débat démocratique.

Propos recueillis par **Mathieu Bahuet**

PRÉPAREZ AU MIEUX VOTRE RETRAITE AVEC LE GUIDE PRATIQUE CFE-CGC !



Quand partir à la retraite (âge, conditions d'acquisition des trimestres, retraite anticipée...) ? Avec quelle pension (montant, décote et surcote, retraite complémentaire...) ? Quelles sont les démarches ? Pour répondre à toutes ces questions sur la retraite des salariés du secteur privé, consultez le nouveau Guide pratique édité par la CFE-CGC pour ses adhérents.

Parce que les conditions de départ en retraite sont évolutives depuis plusieurs années, nombre de salariés peuvent en effet se sentir déconcertés par rapport à leur situation. Des règles mal connues et mal interprétées sont des facteurs d'inquiétude renforcés par des débats parfois idéologiques sur l'avenir de nos systèmes de retraite. Ce Guide vous donne toutes les clés pour appréhender au mieux votre future retraite.

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

La retraite, c'est l'affaire de tous !

JOURNÉE DU 8 MARS



MOBILISATION SYNDICALE EN FAVEUR DES FEMMES

Dans une déclaration commune (CFE-CGC, CFDT, CGT, FO, UNSA, FSU, Solidaires) à l'occasion de la journée internationale pour les droits des femmes du 8 mars, les syndicats ont interpellé le gouvernement et les organisations d'employeurs pour demander des actions vigoureuses en faveur de l'égalité femmes-hommes. Les syndicats font valoir que si la crise sanitaire « a mis en lumière l'utilité sociale de nombreux métiers à prédominance féminine, elle se traduit aussi par des difficultés accrues pour les femmes ». « Sans politique économique et sociale prenant réellement en compte les droits des femmes, la crise risque de se traduire par une augmentation des inégalités », ajoutent-ils.

Le constat est édifiant : en France, l'augmentation de la précarité et de la pauvreté pénalise d'abord les femmes, qui représentent 80 % des temps partiels,

60 % des titulaires de CDD et 80 % des familles monoparentales. La fragilisation du fonctionnement des écoles et des crèches pénalise d'autant plus les femmes, nombreuses à télétravailler tout en gardant leurs enfants, avec des conséquences négatives sur leur carrière et leur santé. Le confinement s'est aussi traduit par une augmentation des violences intrafamiliales et par une fragilisation de l'accès aux soins.

Face à cette situation, les syndicats demandent l'ouverture de négociations « portant sur les classifications dans le privé et les grilles indiciaires dans la fonction publique afin que les salaires des métiers à prédominance féminine soient revalorisés ». Autre proposition phare : corriger l'index de l'égalité professionnelle femmes-hommes pour « permettre de supprimer effectivement les écarts de rémunération ».

ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE

LES INÉGALITÉS SALARIALES FEMMES-HOMMES PERSISTENT

À profil et poste comparables, les rémunérations des hommes cadres demeurent 7 % supérieures à celles des femmes cadres, selon une étude publiée le 3 mars par l'Apec. Malgré les mesures mises en place ces dernières années (index de l'égalité dans les entreprises, obligation d'enveloppes de rattrapage salariale), les écarts persistent donc.

L'étude fait aussi part, pour les femmes, d'un moindre accès au management, et encore moins à des postes de direction. Pour preuve, 35 % des femmes cadres sont managers contre 43 % des hommes, et quand elles accèdent à des fonctions de management, leur poste s'apparente plus souvent à du management de proximité. « L'égalité progresse trop lentement, en particulier pour l'accès des femmes aux postes de management les plus importants », souligne Christine Lê, présidente du conseil d'administration de l'Apec. *Il faut briser ce plafond de verre. L'Apec apporte chaque jour sa contribution à ce combat, pour un marché du travail des cadres plus inclusif.* »

TELEX



SANTÉ AU TRAVAIL



DIRIGEANTS ET ÉLUS DU PERSONNEL PLÉBISCITENT LA SANTÉ COMME LEVIER DE PERFORMANCE

Dans le contexte de crise actuel, la santé des salariés s'avère être un facteur de performance économique pour les entreprises. Selon une enquête Concilio (plateforme spécialisée en services de santé) et Harris Interactive, 95 % des dirigeants et 98 % des représentants du personnel reconnaissent l'influence de la santé sur la productivité. Pour 83 % des élus du personnel, c'est le rôle de l'entreprise d'accompagner les salariés dans leurs problèmes de santé. «*La crise sanitaire a bouleversé le rapport au travail des salariés, souligne Florian Reinaud, dirigeant de Concilio. Leur santé et celle de leurs proches sont devenues un enjeu majeur pour les dirigeants et les représentants du personnel. Les entreprises ont donc un rôle essentiel à jouer pour accompagner*

leurs salariés et renforcer l'engagement de leurs collaborateurs, véritable levier de la performance économique.»

Si dirigeants (91 %) et élus du personnel (87 %) s'accordent à dire que leur entreprise met en place des politiques pour assurer la santé physique des salariés, c'est moins le cas pour la santé mentale (dont les risques psychosociaux), pour laquelle 77 % des employeurs et 69 % des représentants des salariés indiquent la mise en œuvre d'actions spécifiques. À noter : une large majorité de dirigeants (75 %) et d'élus du personnel (76 %) considèrent que la création d'une plateforme d'accompagnement santé serait une bonne chose.

AGENDA

LES ÉLECTIONS TPE DU 22 MARS AU 6 AVRIL 2021

Les élections professionnelles dans les très petites entreprises (TPE) se tiendront finalement du 22 mars au 6 avril 2021, a annoncé la Direction générale du travail (DGT). Le scrutin a été prolongé de deux jours pour éviter de clôturer le vote électronique en plein milieu du week-end de Pâques. Ces élections concernent plus de quatre millions de salariés dans des entreprises de moins de onze salariés, appelés à voter pour l'organisation syndicale qui les représentera dans les négociations de branches et interprofessionnelles et dans les commissions paritaires régionales.



SOCIÉTÉ

LA CFE-CGC DIT NON AU FICHAGE SYNDICAL !

Dans une décision du 4 janvier, le Conseil d'État, la plus haute juridiction administrative française, a donné son feu vert aux décrets controversés autorisant le fichage des opinions politiques et des appartenances syndicales. Trois fichiers ont été élargis : le PASP (prévention des atteintes à la sécurité publique) de la police ; le GIPASP (gestion de l'information et prévention des atteintes à la sécurité publique) des gendarmes et l'EASP (enquêtes administratives liées à la sécurité publique). Pour la CFE-CGC, «*syndicat indépendant politiquement qui a toujours considéré la diversité des opinions et des idées comme sa plus grande richesse*», ces décrets «*bafoient le fonctionnement de nos institutions et portent une atteinte grave à notre fonctionnement démocratique*».

ÉCONOMIE

ÉPARGNE SALARIALE : LE CIES RENFORCE SON LABEL

Le Comité intersyndical (CFE-CGC, CFDT, CGT, CFTC) de l'épargne salariale (CIES) a lancé, dans le cadre de son label, un appel d'offre aux sociétés de gestion de la place de Paris. Créé en 2002, ce label vise à ce que soient proposées aux salariés des offres d'épargne salariale responsables. Les gammes labellisées par le CIES représentent aujourd'hui près de 19 milliards d'euros. Pour tout savoir sur l'épargne salariale, la CFE-CGC a édité le Guide Laser (disponible sur l'intranet confédéral).



EMPLOI



EX
E
E
E
E

ASSURANCE CHÔMAGE: LA RÉFORME S'APPLIQUERA À PARTIR DU 1^{ER} JUILLET 2021

Plusieurs fois repoussée, la réforme gouvernementale de l'assurance chômage, rejetée par l'ensemble des organisations syndicales dont la CFE-CGC, commencera à s'appliquer le 1^{er} juillet prochain concernant le nouveau mode de calcul de l'indemnisation des demandeurs d'emploi et la modification du calcul du salaire journalier de référence (SJR). Le durcissement de l'ouverture des droits - de quatre à six mois de travail sur les 24 derniers augmentés d'une période de neutralisation liée aux confinements - entrera en vigueur au plus tôt au 1^{er} novembre 2021. Concernant la dégressivité des allocations pour les rémunérations supérieures à 4 500 euros mensuels brut, elle interviendra au bout de 8 mois à partir du 1^{er} juillet 2021 et sera ramenée à 6 mois en fonction d'un système de retour à bonne fortune. S'agissant du bonus-malus pour les entreprises trop grandes consommatrices de contrats courts, il s'appliquera à partir de septembre 2022 après une période d'un an d'observation.

« C'est une réforme dogmatique qui est avant tout l'occasion de faire d'importantes économies budgétaires aux seuls dépens des demandeurs d'emploi, déplore Jean-François Foucard, secrétaire national CFE-CGC. Alors que le pays fait face à une grave crise qui fragilise grandement les salariés, le gouvernement s'apprête à mettre en œuvre une réforme dont les conséquences pèseront lourdement sur le quotidien de ceux qui perdent leur emploi. »

PROTECTION SOCIALE

LA RETRAITE PROGRESSIVE OUVERTE AUX SALARIÉS EN FORFAIT-JOURS

Dans une décision rendue le 26 février dernier, le Conseil constitutionnel considère que l'exclusion des salariés en forfait-jours du bénéfice de la retraite progressive est contraire à la Constitution, relevant « une différence de traitement entre ces salariés et les salariés à temps partiel ». Cette décision ouvre la retraite progressive aux salariés en forfait-jours réduit, ces derniers étant désormais considérés comme travaillant à temps partiel. C'est une nouvelle victoire pour la CFE-CGC, en pointe depuis plus de vingt ans pour défendre les droits (durée de travail raisonnable, droit à une rémunération équitable...) des salariés en forfait-jours qui sont aujourd'hui plus de 1,5 million. Les pouvoirs publics ont maintenant jusqu'au 1^{er} janvier 2022 pour modifier la loi et admettre le bénéfice de la retraite progressive aux salariés en forfait réduit.

Pour rappel, les salariés en forfait-jours peuvent négocier avec leur employeur un forfait « réduit ». Ainsi, dans une entreprise dans laquelle le forfait est fixé à 215 jours par an, les salariés souhaitant travailler à 80 % peuvent conclure une convention de forfait réduit prévoyant 172 jours travaillés par an.



ORGANISATION DU TRAVAIL



83 % DES CADRES VEULENT CONTINUER LE TÉLÉTRAVAIL APRÈS LA CRISE DU COVID-19

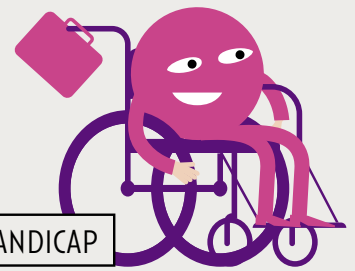
Alors que les partenaires sociaux ont signé, fin 2020, un nouvel accord national interprofessionnel (ANI) sur le dispositif, l'Apec a réalisé une étude sur le télétravail des cadres en temps de crise. Il en ressort que 83 % veulent continuer à pouvoir télétravailler, si possible au moins 1 jour/semaine (72 % d'entre eux). « Guidés par une forte envie d'autonomie, enclins à la flexibilité et totalement en phase avec les outils collaboratifs », les moins de 30 ans sont 87 % à souhaiter télétravailler (77 % pour les plus de 50 ans). Les cadres franciliens, aux temps de trajet plus élevés, sont 86 % (80 % dans les autres régions) à vouloir poursuivre l'expérience.

Pour un cadre sur deux, diminuer son temps de transport est une des premières motivations pour recourir au télétravail, suivies par la possibilité de travailler au calme et de pouvoir gérer des imprévus (rendez-vous médicaux, courses...). Pour 69 % des cadres, pouvoir télétravailler représente un critère important lorsqu'ils recherchent un emploi. Notamment pour les franciliens (73 % vs 66 % en région), les cadres de l'informatique (78 %) ou des études-R&D (76 %). « La crise sanitaire et les confinements ont constitué un accélérateur pour le télétravail, souligne Gilles Gateau, directeur général de l'Apec. Les cadres sont au cœur de ce changement d'ère. Parce qu'ils y aspirent pour eux-mêmes et parce qu'ils sont, en tant que managers, la clé de sa réussite. »

LE CHIFFRE

130 MILLIARDS D'EUROS

Soit, selon Bercy, le montant total des prêts garantis par l'État (PGE) accordés en 2020 par les banques à 630 000 entreprises (dont 89 % de TPE) pour faire face à l'arrêt parfois brutal de l'activité pendant les périodes de confinement en raison de la crise sanitaire. Parmi les secteurs qui ont le plus bénéficié de ces prêts, on trouve notamment le commerce, l'industrie, l'hôtellerie-restauration et la construction.



HANDICAP

L'AGEFIPH ET L'APEC SIGNENT UNE CONVENTION DE PARTENARIAT

L'Association de gestion du fonds pour l'insertion des personnes handicapées et l'Association pour l'emploi des cadres ont signé, le 1^{er} février dernier, une convention de partenariat pour l'insertion professionnelle des personnes en situation de handicap. Cette convention 2020-2022 vise à structurer leurs actions communes aux plans national et régional pour le développement, la formation et le maintien dans l'emploi des personnes handicapées. « Il est essentiel de renforcer nos complémentarités sur les territoires pour développer l'emploi des personnes en situation de handicap, en particulier concernant les cadres et les jeunes diplômés », a déclaré Malika Bouchehioua, présidente de l'Agefiph.

FISCALITÉ

TÉLÉTRAVAIL : LES ALLOCATIONS POUR FRAIS PROFESSIONNELS EXONÉRÉES D'IMPÔT

Le gouvernement a annoncé que les allocations versées par les employeurs au titre du télétravail à domicile en 2020 seront exonérées d'impôts. L'exonération s'appliquera soit aux frais réels soit aux allocations forfaitaires mais sera dans ce dernier cas limitée à 2,50 euros par jour de télétravail, soit 550 euros pour l'année au maximum. Encouragé face à l'épidémie de Covid-19, le télétravail (ou poursuite d'activité à domicile) a en effet « conduit un grand nombre de salariés à engager, pour la première fois, des frais professionnels rendus nécessaires par cette organisation inédite du travail », souligne Bercy.



MADELEINE GILBERT,

secrétaire nationale CFE-CGC en charge du secteur nouvelle offre syndicale, RSE et développement durable

TRIBUNE

Les enjeux de développement durable sont grandissants. Ils apparaissent aujourd'hui comme un nouveau pilier sur lequel nous devons baser notre économie. Cette approche doit alors être au cœur des stratégies des entreprises qui ont eu, pendant trop longtemps, une vision de court terme de leur business model, laissant sur le bas-côté les enjeux sociaux et environnementaux.

La CFE-CGC est de longue date impliquée dans les questions de développement durable. Elle est la première et la seule organisation syndicale française à avoir adhéré au Global Compact des Nations unies en 2018, un engagement réitéré en 2020. De ce fait, la CFE-CGC a été particulièrement attentive aux travaux menés par la Convention citoyenne sur le climat (CCC) et s'est exprimée à l'occasion du projet d'avis

PROJET DE LOI CLIMAT : LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE S'INVITE AU CSE

du Conseil national de la transition écologique (CNTE) sur le projet de loi « portant lutte contre le dérèglement climatique et renforcement de la résilience face à ses effets ».

La CFE-CGC reconnaît la nécessité de mettre en place un projet de loi ambitieux afin de lutter contre le dérèglement climatique et de renforcer la résilience de la France face à ce risque. Néanmoins, en accord avec l'avis du CNTE, la CFE-CGC regrette que la concertation entre le ministère chargé de ce projet de loi et les parties prenantes (organisations syndicales et patronales) ait été réduite au strict minimum. En effet, malgré les mois de travail des services de l'État, le texte ainsi que l'étude d'impact ont été communiqués aux partenaires sociaux trop tardivement. Cela affecte le processus de consultation des parties prenantes, au grand regret de la CFE-CGC.

Créer une commission développement durable au sein des CSE

Par ailleurs, la CFE-CGC milite en faveur d'une meilleure inclusion des parties prenantes en matière de développement durable et de responsabilité sociétale des entreprises (RSE). En effet, les organisations syndicales possèdent une légitimité en tant que représentant des salariés. Elles ont une connaissance des enjeux auxquels font face les entreprises. La CFE-CGC s'est saisie des questions relatives à la transition écologique et

propose des solutions adaptées à des problématiques sectorielles et/ou de territoire. Il est primordial de favoriser le dialogue social au sein des comités sociaux et économiques (CSE) afin de parvenir à la mise en place d'un modèle économique respectueux intégrant les impératifs écologiques et sociaux.

C'est pourquoi la CFE-CGC propose la création d'une commission développement durable au sein des CSE. Celle-ci pourrait être en lien avec les commissions égalité professionnelle, diversité et gestion prévisionnelle des emplois quand elles existent. Cette commission devra être dotée de moyens suffisants afin de répondre au mieux aux enjeux de la transition écologique auxquels est confrontée l'entreprise. Enfin, cette évolution de procédure devrait permettre au CSE d'alerter la direction des impacts potentiellement négatifs de l'activité de l'entreprise, afin que celle-ci mette en œuvre des mesures (des remèdes) adéquates. De plus, le CSE ne devra aucunement porter la charge de la responsabilité de l'entreprise.

Le projet de loi « portant lutte contre le dérèglement climatique et renforcement de la résilience face à ses effets », présenté le mois dernier en Conseil des ministres, est actuellement débattu au Parlement. La CFE-CGC a proposé des amendements à ce projet de loi et ne manquera pas d'en suivre attentivement l'évolution afin de défendre au mieux les valeurs qu'elle prône.



Voir sa vie basculer
Être mieux accompagné(e)
Aller de l'avant

**Vivre
après**

Avec **Vivre après**, nous mettons à la disposition de ceux pour qui rien ne sera jamais comme avant, un coordinateur pour les écouter, les informer et les orienter et des services personnalisés en fonction de leurs besoins.

Ce dispositif permet d'améliorer encore les garanties **OCIRP** qui assurent, en cas de décès, le versement d'une rente et un accompagnement social personnalisé mis en place durablement.

OCIRP
protéger. agir. soutenir

En partenariat avec

**GRUPE
IMA**

vivreapres.fr

Le site accessible à tous pour s'informer sur le deuil, les maladies graves, les séparations ou les périodes de rupture professionnelle.



QUELLE RÉGULATION POUR LES TRAVAILLEURS DES PLATEFORMES ?

ALORS QUE LE GOUVERNEMENT SOUHAITE À NOUVEAU LÉGIFÉRER SUR LA RÉGULATION DES PLATEFORMES NUMÉRIQUES DE TRAVAIL (UBER, DELIVEROO...), VIA NOTAMMENT UNE STRUCTURATION DU DIALOGUE SOCIAL, LA CFE-CGC FAIT VALOIR SES PROPOSITIONS.

Comment réguler les plateformes numériques et structurer le dialogue social entre des travailleurs qui ne sont pas des salariés et des plateformes qui ne sont pas des employeurs ? Le sujet est devenu incontournable : avec la multiplication des plateformes de services en ligne, une nouvelle forme de travail indépendant a émergé ces dernières années, occasionnant partout dans le monde des batailles judiciaires (voir Uber, ci-contre) pour la requalification des travailleurs des plateformes en salariés.

Une relation contractuelle déséquilibrée

La problématique est la suivante : si les travailleurs se connectant aux plateformes sont juridiquement indépendants et libres de s'y connecter ou non, ils sont en réalité

privés, dans leur activité, des prérogatives essentielles à leur indépendance, ne choisissant ni le client, ni les conditions de la prestation. La relation contractuelle repose ainsi sur un déséquilibre des pouvoirs entre la plateforme et son travailleur - non salarié mais économiquement dépendant, voire en exclusivité pour la plateforme - tant pour l'organisation du travail que pour la fixation du prix. Et ce sans que ce déséquilibre ne soit compensé dans les faits par l'ensemble des droits et protections attachés au statut de salarié : accidents du travail, maladies professionnelles, assurance chômage, complémentaire santé...

Alors que le nombre de travailleurs indépendants liés à des plateformes de service en ligne connaît une croissance importante

avec notamment Deliveroo et les services de VTC tels Uber, le gouvernement français veut réguler ces plateformes numériques qui constituent aujourd'hui 1 % des actifs selon le rapport 2020 de la Commission des affaires sociales du Sénat, sachant que le statut plus général de travailleur indépendant concerne, lui, 12 % des actifs.

Lancement d'une mission et de consultations

Après avoir présenté, fin 2020, les résultats d'une mission confiée au haut magistrat Jean-Yves Frouin dont le rapport formule des pistes pour sécuriser les relations juridiques et les travailleurs sans remettre en cause la flexibilité du statut d'indépendant, la ministre du Travail, Elisabeth Borne, a confié en début d'année une mission à Bruno

Mettling, ancien DRH d'Orange. Objectif : travailler les volets dialogue social, protection sociale et gouvernance des données avec les parties prenantes dont les partenaires sociaux. Charge ensuite au gouvernement de légiférer par ordonnance ou par la loi.

Les propositions de la CFE-CGC sur le volet dialogue social

Auditionnée dans le cadre de cette mission qui fait du dialogue social le sujet prioritaire, la CFE-CGC a fait valoir ses positions. Principal enjeu : mettre en œuvre un dialogue social structuré préservant une concurrence loyale au sein des secteurs où se développent les plateformes. Il y a en effet un risque de concurrence déloyale avec les salariés des entreprises traditionnelles qui appliquent le droit du travail. Préserver cette concurrence loyale nécessite de structurer le dialogue social des travailleurs des plateformes en s'inscrivant dans un modèle économique et social global comprenant des règles communes du droit du travail et des règles adaptées pour prendre en compte la spécificité de la situation des travailleurs des plateformes.

À l'image de ce qui existe pour le salariat, la CFE-CGC préconise trois niveaux de dialogue social (national, branches professionnelles et entreprises) impliquant le législateur, des représentants des travailleurs des plateformes et des représentants des plateformes :

- un socle légal commun à tous les travailleurs des plateformes, quel que soit le secteur ou le métier, fixant les grandes règles d'ordre public (tarification, protection...);
- un socle conventionnel commun à un même secteur d'activité (livraison restauration, transport de personnes...) pour en déterminer les conditions communes et spécifiques;
- un socle complémentaire répondant aux spécificités et aux enjeux concrets de telle ou telle plateforme.

Pour la CFE-CGC, le niveau du secteur est le cœur du dialogue social. Il constitue un outil de régulation de la concurrence et la négociation au niveau du secteur permet de couvrir des plateformes dépourvues de représentants.

Pour s'assurer du respect de la concurrence, il peut être envisagé un contrôle des accords négociés par un organe externe. Au niveau national, l'Autorité de la concurrence, un organisme indépendant, exerce déjà une mission de régulation collective de la concurrence. Le rapport Frouin propose d'y rattacher une autorité dédiée : l'Autorité de régulation des plateformes. La CFE-CGC y souscrit pleinement, proposant d'y adjoindre un groupe d'experts chargé d'agrèer les accords et conventions de secteur.

Concernant l'élection des représentants des travailleurs des plateformes, la CFE-CGC est favorable à la mise en place d'une représentation collective au sein de la plateforme, en lieu et place d'un canal direct d'expression entre les travailleurs et les plateformes. Les représentants bénéficient en effet d'une protection et d'une formation dédiée, à la différence du travailleur.

Mathieu Bahuet

REQUALIFICATION DES CONTRATS DE TRAVAIL : DES REVERS JUDICIAIRES POUR UBER

Dans une décision du 19 février dernier, la Cour suprême britannique a estimé que les chauffeurs Uber pouvaient être considérés comme des travailleurs salariés, rejetant le recours du géant américain qui considérait que les chauffeurs sont des travailleurs indépendants choisissant leurs horaires et lieux de travail, collaborant parfois à plusieurs applications en même temps. Cette décision, qui pourrait faire boule de neige, signifie que les chauffeurs Uber, jusque-là des travailleurs indépendants, devraient notamment avoir droit à un salaire minimum et à des congés payés.

Il y a un an, c'est en France que l'entreprise américaine avait essuyé un revers symbolique. Le 4 mars 2020, la Cour de cassation - la plus haute juridiction de l'ordre judiciaire - avait confirmé une décision de la Cour d'appel de Paris de janvier 2019, estimant que le lien de subordination entre le chauffeur et Uber est caractérisé et qu'il ne doit donc pas être considéré comme un travailleur indépendant mais comme un salarié. Pour les juges, « le chauffeur qui a recours à l'application Uber ne se constitue pas sa propre clientèle, ne fixe pas librement ses tarifs et ne détermine pas les conditions d'exécution de sa prestation de transport ». Ces éléments attestant d'un « lien de subordination entre le chauffeur et la société », rendant « fictif » le statut d'indépendant du chauffeur.

M.B.



18.19

LE GRAND TÉMOIN

LE GRAND TÉMOIN

**VINCENT
BOLLAERT**

Président de
Knight Frank France

PARCOURS

1970

Naissance à Rabat (Maroc)

1995

DESS et maîtrise de Gestion
(Université Paris Dauphine)

1998

Entrée chez Healey & Baker qui
deviendra Cushman & Wakefield.
Responsable du secteur Paris
quartier d'affaires et de l'Ouest
parisien, puis du suivi des grands
comptes

2008 à 2016

Responsable de l'équipe
Investissement bureaux
(« Head of Capital Markets France »)
chez Cushman & Wakefield France

Juillet 2016

Rejoint Knight Frank France pour
relancer et diriger une nouvelle
équipe Investissement

Février 2020

Nommé président-directeur général
de Knight Frank France

« LE BUREAU N'EST PAS MORT ! »

Propos recueillis par **Gilles Lockhart**
Photos : **Valérie Jacob**

PRÉSIDENT DE KNIGHT FRANK FRANCE, LA BRANCHE HEXAGONALE DU CONSEIL INTERNATIONAL EN IMMOBILIER, VINCENT BOLLAERT EST UN FIN CONNAISSEUR DU MARCHÉ DES BUREAUX. IL DÉCRYPTE L'ÉTAT DES TRANSACTIONS ET LES ÉVOLUTIONS DU CADRE DE TRAVAIL QUI ATTENDENT LES SALARIÉS.

En vingt ans, jamais l'Île-de-France n'avait connu un niveau de commercialisation de bureaux aussi faible qu'en 2020. Quelles sont les explications ?

En premier lieu, il y a un facteur physique : le confinement avec impossibilité de se déplacer. Aucune entreprise ne prend des bureaux sans les visiter. L'été est ensuite arrivé, puis un nouveau confinement allégé. L'année a donc été amputée d'un tiers. Deuxième chose : la Covid-19 a plongé les entreprises dans une incertitude totale. La nécessité de mettre les personnes au chômage partiel ou en télétravail a rebattu toutes les cartes s'agissant de leurs immeubles de bureaux. Dans une année moyenne, on compte 70 transactions de plus de 5 000 mètres carrés en Île-de-France. En 2020, on est tombé à une vingtaine.

Est-ce parce que leurs salariés étaient confinés ou en télétravail que les entreprises ont annulé leurs projets ?

En fait, elles se sont concentrées sur leur business pour résister à la crise avant de penser à déménager. Dans le contexte actuel, elles ont dû se dire aussi qu'il était urgent d'attendre si elles voulaient faire une bonne opération en termes de charges locatives, puisqu'évidemment les taux de vacance sont remontés en flèche sur certains secteurs. Tout cela a provoqué l'annulation de beaucoup de projets. Nous avons des négociations de baux envisagées sur des surfaces importantes qui ont

« JE PENSE QUE LA DÉFENSE, UN NŒUD DE TRANSPORTS EXCEPTIONNEL, VA TRÈS BIEN RÉSISTER DANS LE TEMPS »

rompu deux ou trois jours avant signature, ce qui n'arrive jamais en temps normal. Il s'agissait de décisions fortes de managers disant : « On arrête, de toute façon les gens ne vont pas revenir au bureau tout de suite. » Il y a même des sociétés qui avaient signé des baux en état futur d'achèvement (BEFA), c'est-à-dire avant la livraison de l'immeuble, et qui ont appelé le promoteur pour dire qu'elles renonçaient. Aujourd'hui, nous avons un peu de visibilité avec l'arrivée des vaccins.

Qu'en est-il de la province et des petites et moyennes surfaces de bureaux en général ?

Une différence entre la France et des pays voisins comme l'Espagne avec Barcelone et Madrid, ou l'Allemagne avec Berlin, Francfort, Munich, Düsseldorf et Hambourg, est que la domination francilienne y est très forte. La demande placée de Lyon n'excède pas 15 % de celle de Paris et à

Marseille-Aix-en-Provence, on est vraiment sur des plus petits volumes. D'une manière générale, le marché français a reculé de 45 %, même si les petites et moyennes surfaces ont plutôt pas mal résisté. On est passé d'une demande placée de 2,3 millions de mètres carrés en 2019, dont 63 % en-dessous de 5 000 mètres carrés, à seulement 1,4 million dont 70 % en-dessous de 5 000 pour 2020.

Concernant La Défense (92), peut-on dire que c'est une dalle avec des tours vides et que va-t-elle devenir ?

Beaucoup de quartiers d'affaires de Paris se sont vidés de leurs occupants mais on le voit moins parce qu'ils sont dans un contexte urbain. À La Défense, cette impression de désertification est accentuée par l'univers très vertical et très minéral. Pour moi, il y a une chose à considérer : les plans de relance de La Défense, impulsés notamment sous la présidence de Nicolas Sarkozy, ont eu comme conséquence de phaser les livraisons. Et c'est un peu la faute à pas de chance si, en 2020, après tous les délais d'enquêtes publiques, de recours, de constructions (il faut près de quatre-cinq ans pour élaborer et sortir une nouvelle tour), il y avait beaucoup de livraisons prévues. Plusieurs tours neuves sont arrivées : Landscape, Alto, Trinity, auxquelles s'ajoutent des libérations comme celles des tours Adria. Il y a donc eu un effet « Covid plus livraisons » qui a augmenté les taux de vacance et qui donne cette impression de vide.

(...)

(...)

Mais croyez-vous à l'avenir de ce quartier ?

Je reste un fan de La Défense et je pense qu'elle va très bien résister dans le temps. C'est un nœud de transports exceptionnel. Vous avez le tramway, le métro, le RER A, les bus, la voiture, les vélos maintenant avec la circulation douce. À quoi va s'ajouter demain - je n'exagère pas : on parle de 2022-2023 - le RER E qui mettra la Gare du Nord et Saint-Lazare à moins de dix minutes. Une société qui veut déménager prépare des cartes isochrones pour déterminer les temps de transport de ses salariés afin qu'il n'y ait pas trop de dégradation de leur qualité de vie : dans la plupart des cas, c'est La Défense qui arrive en pole position. Il manque peut-être encore une grosse locomotive dans l'univers de la tech. Si un Google ou une bonne « tech » française un peu « shiny » s'installait à La Défense, cela changerait beaucoup de choses.

Dans une étude sur la mobilité des grandes entreprises, Knight Frank indique que le coworking « est le seul acteur véritablement nouveau du marché depuis 2000 ». Quel est l'impact de la crise sanitaire sur ce concept ?

Le secteur a été dans un business model où il fallait ouvrir le plus de sites possibles, ce qui a provoqué l'explosion de l'entreprise WeWork dans le cadre de son projet d'introduction en bourse. On est entré dans une phase de consolidation du fait de l'impact Covid-19 mais, là aussi, je reste optimiste. Les sites de coworking bien placés, ceux du centre de Paris, affichent des taux de remplissage satisfaisants. Cela tient au fait que, contrairement à ce que certains ont pu dire, le bureau n'est pas mort du tout. Les gens n'ont pas forcément envie de rester chez eux tout le temps, ils ont envie d'avoir cette émulation ou en tout cas cette cohabitation avec d'autres personnes qui bossent au même endroit qu'eux. En outre, de nouvelles stratégies se développent. Un grand groupe peut par exemple raisonner ainsi : sur mes 30 000 mètres carrés actuels, j'en libère 15 000, je garde un site important à La Défense et/ou un siège flagship



« LIBÉRATION D'ESPACES, ANTENNES, COWORKING : LES ENTREPRISES DÉVELOPPENT DE NOUVELLES STRATÉGIES »

(emblématique) à Paris, et j'ouvre des antennes dans l'est, au nord et au sud de la première couronne pour qu'elles soient accessibles à mes salariés - ou bien, si je n'ouvre pas d'antennes, je leur donne des abonnements dans des centres de coworking. Même s'il est encore trop tôt pour que les entreprises communiquent là-dessus, je puis vous assurer que c'est dans les cartons.

Cela revient-il à poser la question de la manière dont on va travailler demain ?

En fait, c'est très dangereux de faire des généralités. Il y a aussi des entreprises - Engie, Orange - qui choisissent de se regrouper dans leur « village » pour rétablir

cette cohésion qui est compliquée à maintenir quand les gens travaillent chez eux. Dans le tertiaire, des salariés ne sont pas revenus à leur bureau depuis quasiment un an... Ce qui est certain, c'est qu'il y aura un petit impact sur les surfaces consommées mais pas tant que cela finalement. Il y avait une descente, notamment sous l'emprise des acteurs du coworking, vers les 7 mètres carrés par poste de travail. Avec la distanciation et les nouveaux besoins, les entreprises redemandent des surfaces.

Qu'appellez-vous les nouveaux besoins ?

Essentiellement trois thèmes : la restauration (un immeuble moderne doit intégrer plusieurs restaurants de divers concepts); le bien-être (sport, fitness, yoga, massages...); et les applications connectées (commandes de restauration extérieure, pressing, conciergerie, réparation de vélos...). Dans tous les immeubles récents ou en cours de construction, vous avez de façon systématique des garages à vélos et leurs ateliers. Et quand on parle de salles de gym, elles ne sont pas situées au troisième sous-sol, mais au dixième étage d'un immeuble avec vue : vous courez en regardant l'Arc de Triomphe.

Un emplacement prestigieux reste-t-il important pour recruter et fidéliser les talents ?

Globalement, les critères principaux ne changent pas : il faut offrir un bon mix entre l'accessibilité et la qualité de l'immeuble pour attirer les meilleurs. Actuellement, compte tenu de l'augmentation du taux de chômage, certains candidats sont peut-être un peu moins exigeants sur la localisation mais dans l'ère post-Covid, l'immobilier est et restera un critère éliminatoire pour certains profils : « Si c'est loin de chez moi, je n'y vais pas. » Les entreprises soignent désormais autant leurs aménagements intérieurs que leur localisation. Des grands noms comme Thalès ou Orange sont implantés dans des secteurs qui ne sont pas les mieux desservis par les transports en commun. En revanche, ils ont beaucoup travaillé sur l'aménagement intérieur et la qualité des services pour compenser.



QUAND IL VOUS DEMANDERA
POURQUOI
VOUS AVEZ LAISSÉ
PRIVATISER L'ÉNERGIE
VOUS RÉPONDREZ QUOI ?

Les représentant.e.s des salarié.e.s d'EDF et ENEDIS alertent sur le projet Hercule qui n'a rien d'un mythe. C'est un **réel projet de démantèlement** d'EDF, pensé conjointement par le gouvernement et la commission européenne.

L'énergie est un bien commun **vital** pour les citoyens et l'économie, **déterminant** pour la transition énergétique. Comme en 1946, l'État doit **reprendre la main** sur ce secteur pour le préserver. Hier pour **reconstruire le pays**, aujourd'hui pour **sauver le climat**.

Si Hercule voit le jour, le point de non-retour de la privatisation amorcée en 2004 sera franchi. Votre facture d'électricité augmentera. Notre souveraineté énergétique sera bafouée et l'énergie deviendra le **talon d'Achille** de la France.

Signez la pétition sur
www.energie-publique.fr

L'énergie est un bien commun

Je signe



**#POUR ^{UN}3 ENERGIE
PUBLIQUE**

energie-publique.fr



FORMATION PROFESSIONNELLE : TOUT SAVOIR SUR LES TRANSITIONS COLLECTIVES

DEPUIS LE 15 JANVIER 2021, LE DISPOSITIF DES TRANSITIONS PROFESSIONNELLES (TRANSCO) EST DÉPLOYÉ SUR L'ENSEMBLE DU TERRITOIRE. IL EST MOBILISABLE À L'INITIATIVE DES ENTREPRISES ET DE LEURS SALARIÉS. MAIS DE QUOI S'AGIT-IL ?

INTENTIONS ET FINALITÉS

À date d'application « immédiate », l'instruction relative au déploiement du dispositif « Transitions collectives » prévu par France Relance a été adressée, le 11 janvier 2021 par le ministre du Travail, à tous les préfets de région. Elle vise à protéger les salariés dont le métier est fragilisé, en leur permettant de suivre une formation certifiante les préparant à des métiers « porteurs », tout en sécurisant leur rémunération pendant ce parcours avec un maintien du contrat de travail.

ARCHITECTURE DU DISPOSITIF

Une TransCo nécessite la collaboration de plusieurs structures administratives ou paritaires. Au plan stratégique, les CRE-FOP (voir glossaire) élaborent les listes de métiers porteurs et sont chargés du pilotage régional. Les Direccte sont chargées de l'animation du dispositif en lien avec les ATPRo, garantes de la qualité des parcours de reconversion. Les OPCO informent leurs entreprises adhérentes, identifient les sociétés et les salariés susceptibles de bénéficier de la démarche, et les appuient dans la constitution du dossier de demande de prise en charge, voire dans la négociation d'un accord de GEPP quand il est nécessaire. Le CEP accompagne le salarié dans l'ingénierie de son parcours de reconversion et le suit durant tout le projet.

MÉTIERS PORTEURS

Dans chaque région est élaborée une liste des métiers porteurs (ou « prioritaires »), validée par les Crefop. Les métiers sont choisis en se fondant sur les prévisions de tensions sur le marché du travail à court et à moyen termes. Parmi les secteurs identifiés au plan national, on peut citer les métiers impactés par les transitions numérique et écologique (BTP, rénovation énergétique, mobilité, agriculture, agroalimentaire...), des métiers transverses à l'industrie, des métiers porteurs dans l'aéronautique, l'automobile ou la pharmacie, mais également ceux liés à la santé et au grand âge.

RÔLE DES ENTREPRISES

C'est à l'entreprise d'identifier les métiers fragilisés qui existent en son sein, à les inscrire dans un accord de type GEPP si elle emploie plus de 300 salariés ou sur une simple liste si son effectif est moindre, avant de transmettre le résultat à la Direccte. Elle peut se faire aider par la Direccte ou par l'OPCO dont elle dépend dans la réalisation d'un diagnostic RH préalable. C'est aussi à elle d'informer les salariés possiblement concernés. Lorsqu'elle dispose déjà d'un accord GEPP, celui-ci peut être pris en compte sans nouvelle négociation s'il comporte une liste des emplois fragilisés.

ÉLIGIBILITÉ DU SALARIÉ

Les salariés occupant un métier fragilisé peuvent solliciter le CEP sur la base du volontariat. Pour être éligibles à une TransCo, ils doivent répondre à des conditions cumulatives parmi lesquelles : être en CDI (et non concerné par une décision de rupture de contrat de travail), en CDD ou être titulaire d'un contrat de travail avec une entreprise de travail temporaire; avoir au moins 24 mois d'ancienneté, consécutifs ou non, en qualité de salarié, dont douze mois dans l'entreprise; avoir pris contact avec un organisme de formation pour identifier ses acquis professionnels afin de bien adapter la durée de son parcours de formation (24 mois maximum mais les durées plus courtes sont encouragées); avoir l'accord de son employeur et bénéficier de son autorisation d'absence; être accompagné dans son projet par un CEP. Son contrat de travail est suspendu durant la durée de la formation et sa rémunération maintenue.

FINANCEMENT

Le financement des dossiers acceptés est assuré par les ATPRo via des fonds dédiés, issus de l'enveloppe FNE-Formation attribuée dans le cadre de France Relance. Concrètement, l'ATPro prend en charge les frais pédagogiques, les frais de validation des compétences et des connaissances liés



à la réalisation de l'action de formation, les frais annexes, la rémunération du salarié, les cotisations et les charges légales et conventionnelles assises sur cette rémunération. Selon la taille de l'entreprise d'origine, l'employeur doit s'engager à financer un reste à charge qui peut aller jusqu'à 60 %.

EXCLUSIONS ET RECOURS

Les entreprises engagées dans des démarches de plan de sauvegarde de l'emploi (PSE) ou de rupture conventionnelle collective (RCC) sont exclues du dispositif pour les emplois concernés par ces mesures. En cas de refus de prise en charge d'un parcours de Transition collective, le salarié peut déposer un recours gracieux auprès de l'ATPro ou de la Direccte.

SUITE DES ÉVÉNEMENTS

À l'issue de sa formation, le salarié réintègre son poste de travail ou un poste équivalent dans l'entreprise. Il peut alors choisir de rester dans son entreprise d'origine ou s'orienter vers le métier ou le secteur professionnel lié à sa reconversion selon les modalités de rupture du contrat de travail existantes (démission, rupture conventionnelle, licenciement économique...). À noter : les droits inscrits sur son compte personnel de formation (CPF) ne sont pas mobilisés dans le cadre de ce parcours.

Gilles Lockhart

GLOSSAIRE

ATPro

Les associations « transitions pro » désignent les commissions paritaires interprofessionnelles régionales qui ont remplacé en 2018 les Fongecif pour accompagner les salariés dans leurs projets de transition.

CEP

Le conseil en évolution professionnelle aide le salarié à faire le point sur sa situation professionnelle et

ses compétences, et favorise son évolution de parcours.

CREFOP

Les comités régionaux de l'emploi de la formation et de l'orientation professionnelle accompagnent la formation professionnelle en lien avec les entreprises et les branches.

DIRECCTE

Les directions régionales des entreprises, de la concurrence, de la

consommation, du travail et de l'emploi accompagnent le développement des entreprises et guident les dirigeants dans leurs démarches.

GEPP

La gestion des emplois et des parcours professionnels (ex-gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences) vise à assurer les ressources en compétences dont une entreprise a besoin pour son avenir.

EN CHIFFRES

300

Nombre de salariés au-delà duquel une entreprise doit signer un accord GEPP pour mettre en place une transition collective. En-dessous, une simple formalisation de la liste des métiers fragilisés est requise.

500 MILLIONS D'EUROS

Le montant du financement de « TransCo » via le fonds national de l'emploi (FNE).

100 %

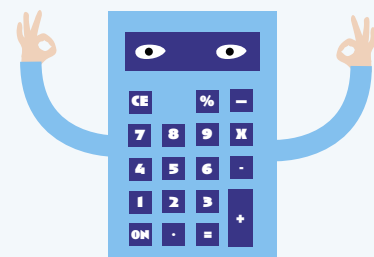
La prise en charge du financement par le FNE pour les entreprises de moins de 300 salariés. Elle tombe à 75 % entre 300 et 1 000 salariés et à 40 % au-delà.

36 %

La part des cadres en poste en décembre 2020 envisageant de changer d'entreprise dans les douze prochains mois (Source : Apec).

29 %

Le recul du nombre de postes de cadres ouverts aux jeunes diplômés entre 2019 et 2020 (Apec).



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



LE SYNDROME D'ÉPUISEMENT PROFESSIONNEL

Comment
l'identifier
et mieux
le prévenir ?

GUIDE PRATIQUE

CFE-
CGC

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

Salarié du privé ou agent dans la fonction publique, vous faites face à une surcharge de travail dans le cadre d'une organisation non adaptée et dans un contexte de dégradation des rapports sociaux ou de conflits de valeurs ? Troubles de la concentration, du sommeil, irritabilité, nervosité, fatigue importante, palpitations, dépersonnalisation et perte du sentiment d'accomplissement personnel... Prenez garde au syndrome d'épuisement professionnel, dont les effets peuvent être dévastateurs.

Pour mieux l'identifier et le prévenir, la CFE-CGC, qui a fait depuis longtemps de ce sujet une priorité de ses actions militantes, vient de mettre à jour son mémo pratique sur le syndrome d'épuisement professionnel. Vous y trouverez toutes les infos pratiques pour faire face au mal du 21^e siècle.

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

DOSSIER

APC, APLD, PDV, PSE, RCC : LES PLANS SOCIAUX À LA LOUPE

DANS TOUS LES SECTEURS, LES PROJETS DE RESTRUCTURATION D'ENTREPRISE SE MULTIPLIENT SOUS L'EFFET OU AU PRÉTEXTE DE LA CRISE SANITAIRE, PLAÇANT LES DIRECTIONS ET LES ÉLUS DU PERSONNEL EN PREMIÈRE LIGNE.

Dossier réalisé par
MATHIEU BAHUET et **GILLES LOCKHART**

SOMMAIRE

- 26 **Avalanche de plans sociaux : le dialogue social à l'épreuve**
- 28 **Les dispositifs de restructuration passés au crible**
- 30 **CSE : des prérogatives à géométrie variable**
- 31 **PSE chez TUI France : un exemple du rôle joué par la Direccte**
- 32 **Face aux plans sociaux, la CFE-CGC mobilisée sur le terrain**
- 34 **Pierre Ferracci (Groupe Alpha) : « Avant un projet de plan social, il faut un diagnostic partagé dans l'entreprise »**





AVALANCHE DE PLANS SOCIAUX : LE DIALOGUE SOCIAL À L'ÉPREUVE

ALORS QUE CHAQUE SEMAINE APPORTE SON LOT DE NOUVEAUX PROJETS DE RESTRUCTURATION DANS LES ENTREPRISES, SOUS L'EFFET DE LA CRISE SANITAIRE, LES NÉGOCIATIONS ENTRE LES DIRECTIONS ET LES ÉLUS DU PERSONNEL SONT SCRUTÉES DE PRÈS.

Accor, ADP, Airbus, Akka, Danone, Flunch, IBM, Les Galeries Lafayette, Michelin, Nokia, Sanofi, Sodexo, Tui France et des dizaines d'autres : les plans sociaux s'enchaînent et se multiplient depuis un an. Pas une semaine sans sa cohorte d'annonces de projets de restructuration, parfois médiatisés et pouvant heurter l'opinion publique. La crise sanitaire a tout bouleversé, frappant aussi bien des entreprises déjà structurellement en difficulté avant la pandémie de Covid-19 que d'autres mieux portantes mais contraintes de se réorganiser pour faire face aux chutes parfois drastiques de leur activité.

Entre les deux, certaines entreprises ont aussi pu profiter du contexte de crise pour ressortir opportunément certains projets des cartons. « Dans cette phase intense de plans sociaux, il s'agit d'établir le bon diagnostic et de distinguer ce qui relève des impacts

économiques de la crise et les effets d'aubaine dans des entreprises profitant du contexte pour mettre en œuvre des réorganisations stratégiques mûries avant la pandémie », explique ainsi Pierre Ferracci, expert du dialogue social et président du Groupe Alpha (interview à lire p.34).

Quoi qu'il en soit, les chiffres sont édifiants (voir ci-contre), avec près de 900 plans de sauvegarde de l'emploi (PSE) initiés depuis mars 2020 selon le ministère du Travail, soit quasiment deux fois plus que sur la période courant du 1^{er} mars 2019 au 21 février 2020. Sur les douze derniers mois, ce sont plus de 100 000 ruptures de contrats de travail qui ont été initiées dans le cadre de tous ces PSE, soit près de trois fois plus que sur la même période l'année précédente. Et la tendance est partie pour durer ces prochains mois, sous réserve de l'évolution de la pandémie.

Pour rappel, un PSE s'impose lorsqu'une entreprise de 50 salariés ou plus envisage de licencier au moins dix salariés sur une période de 30 jours. Les mesures d'un PSE sont précisées dans un accord collectif majoritaire d'entreprise ou à défaut dans un document unilatéral rédigé par l'employeur, qui doit l'un ou l'autre être validé par l'administration. Elles visent à éviter ou à limiter les licenciements et à favoriser le reclassement des salariés dont le licenciement est inévitable aux yeux de l'employeur.

Une panoplie de dispositifs à disposition des entreprises

Sur le terrain, les entreprises mettent en place, voire combinent simultanément, un ou plusieurs des dispositifs (voir p.28) à leur disposition dans le cadre d'une réorganisation : les PSE, donc, mais aussi les ruptures conventionnelles collectives (RCC), l'activité partielle de longue durée (APLD), les



accords de performance collective (APC) et les plans de départs volontaires (PDV). Si ces dispositifs peuvent faire l'objet d'une négociation avec les partenaires sociaux, certains - la RCC, l'APC - peuvent se faire sans information ni consultation préalable du comité social et économique (CSE). Les observateurs du fait social s'accordent à le dire : juridiquement, les employeurs disposent aujourd'hui de beaucoup de moyens sur le champ des restructurations. Dit autrement, la souplesse accordée aux employeurs pour supprimer des emplois n'a jamais été aussi grande, notamment depuis les Ordonnances Macron de 2017.

Dans ce contexte, les organisations syndicales et leurs militants sont fortement sollicités. Dans le cadre d'une négociation loyale et après un diagnostic précis de la situation de l'entreprise, la direction et les élus peuvent signer un accord de méthode pour définir les modalités de négociation et d'information-consultation des instances représentatives du personnel. Vient ensuite le choix du (des) dispositif(s) le(s) plus approprié(s) pour trouver, quand c'est possible, le meilleur compromis qui puisse conduire à la signature par les syndicats. Dans le cas contraire, la direction impose unilatéralement ses mesures.

Penser à l'après PSE

Au-delà des restructurations mêmes, se pose aussi et ensuite la question de l'impact d'une réorganisation sur les salariés qui restent dans l'entreprise, souvent confrontés à une charge d'activité accrue et à des objectifs qu'ils ont du mal à pouvoir gérer. Or force est de constater que dans de nombreuses négociations de PSE, cette problématique des salariés qui restent n'est en effet pas ou peu examinée. Comment mettre en œuvre un projet porteur de sens pour rebondir après une restructuration ? Comment redonner des perspectives individuelles ? Quels moyens donnés aux cadres et à l'encadrement pour remobiliser des équipes touchées par une restructuration ? Autant de sujets qui doivent mobiliser conjointement les directions et les élus du personnel.

Mathieu Bahuet

LES PLANS SOCIAUX EN CHIFFRES

103 392

Le nombre de ruptures de contrats de travail envisagées dans le cadre de plans de sauvegarde de l'emploi (PSE) entre le 1^{er} mars 2020 et le 21 février 2021, selon le ministère du Travail. C'est près de trois fois plus que sur la même période l'année précédente (36 247). Ces ruptures envisagées concernent dans près de la moitié des cas des entreprises de 1 000 salariés ou plus, et dans près de trois cas sur dix des entreprises de moins de 250 salariés. Le secteur de l'industrie manufacturière concentre 32 % des ruptures, suivi par celui du commerce et de la réparation automobile (19 %), puis par celui du transport et de l'entreposage (15 %).

884

Le nombre de PSE initiés depuis mars 2020 (contre 498 du 1^{er} mars 2019 au 21 février 2020). Après une pause les deux dernières semaines de décembre, avec moins de dix procédures en moyenne hebdomadaire, le nombre de PSE initiés est reparti à la hausse en janvier, avec en moyenne vingt dossiers hebdomadaires.

6 900

Le nombre de procédures de licenciement collectif notifiées pour motif économique (hors PSE) depuis mars 2020. Ces procédures concernent, dans plus de neuf cas sur dix, des licenciements de moins de dix salariés. Les secteurs les plus représentés sont le commerce et la réparation d'automobile (19 %), l'industrie manufacturière (17 %), la construction (15 %) et l'hébergement-restauration (13 %).

27,1 MILLIARDS D'EUROS

Le montant total de la prise en charge de l'activité partielle pour l'année 2020. L'État prend en charge les deux tiers de ce coût, l'Unédic le tiers restant.

513

Le nombre d'accords de performance collective (APC) ayant été signés du 1^{er} janvier au 1^{er} décembre 2020. La grande majorité (64 %) sont signés dans les PME, un peu moins d'un tiers (29 %) dans les entreprises de 250 salariés ou plus et une faible proportion (7 %) dans celles comptant moins de 11 salariés.

78 %

Le pourcentage des DRH qui n'envisagent pas de mettre en place un plan de départ dans leur entreprise selon l'ANDRH. Et les 9 % qui comptent le faire entendent recourir aux dispositifs d'amortissements que sont les PSE, les RCC ou les APC « en limitant les départs à 10 % de l'effectif ».

LES DISPOSITIFS DE REST

PSE, APLD, APC, RCC, PDV... LES ENTREPRISES QUI ENVISAGENT DES RESTRUCTURATIONS OU DES ADAPTATIONS D'ACTIVITÉ ONT À DISPOSITION UNE « BOÎTE À OUTILS » D'AU MOINS CINQ DISPOSITIFS LÉGAUX. FOCUS SUR LEUR ARTICULATION.



Quelles sont les principales compatibilités ?

APLD, RCC et APC (voir le tableau ci-contre) sont compatibles juridiquement car les départs éventuellement générés par les deux premiers n'ont pas la forme d'un licenciement économique. Or les engagements sur l'emploi pris par l'employeur dans le cadre d'un APLD sont, par défaut, l'absence de licenciements économiques sur la population visée dans le périmètre de l'accord.

APLD et PSE sont compatibles sous certaines conditions : simultanément si les deux outils ne concernent pas le même périmètre de salariés ; successivement et sans limite de périmètre si

les perspectives économiques et financières de l'entreprise se sont dégradées depuis la présentation du diagnostic initial fourni avec la demande de l'APLD.

Quelles sont les différences majeures entre une RCC et un PDV/PSE ?

Les RCC d'une part, les PDV/PSE d'autre part, obéissent à une logique différente et suivent une procédure distincte. Une entreprise peut entamer des négociations afin d'aboutir à un accord RCC puis connaître une évolution de sa situation qui la conduit à décider de mettre en œuvre un plan de départs volontaires. Dans ce cas, elle sera tenue de reprendre la procédure PSE au début. Point commun entre une RCC et un PSE : l'administration est informée dès

l'ouverture des négociations et est amenée à suivre l'évolution de la procédure. Inversement, la négociation d'un plan de départs volontaires autonomes (PDVA) peut évoluer vers un accord de RCC dans le cadre du dialogue social de l'entreprise.

Un employeur peut-il mettre en place simultanément une RCC et un PSE « simple » ?

La RCC est conçue comme un dispositif de restructuration à froid, non liée à un motif économique. Elle n'a donc pas vocation à être mise en œuvre simultanément à un PSE dans le cadre d'un même projet de restructuration et de compression des effectifs. Dans cette situation, la coexistence de départs volontaires et de licenciements contraints doit s'effectuer dans le cadre de la procédure de PSE « mixte » avec phase préalable de volontariat (PDVA).

Une RCC peut-elle se combiner avec un plan de départs volontaires ?

La logique de la rupture conventionnelle collective, fondée sur les départs exclusivement volontaires, est proche de celle des PDVA. En pratique, les dispositifs de PDVA et de RCC peuvent s'articuler sans se concurrencer. En effet, la RCC se distingue des PDVA sur trois points principaux :

- elle est mise en place obligatoirement par un accord collectif, alors qu'un PDVA peut être négocié dans le cadre d'un accord ou fixé de manière unilatérale ;
- l'employeur n'a pas à démontrer l'existence d'un motif économique pour la proposer ;
- elle n'obéit pas à une logique de seuils et peut donc être mise en place quel que soit le nombre de départs envisagés par une entreprise.

La création d'un régime de rupture conventionnelle collective ne fait donc pas obstacle à la possibilité de mettre en place un PDVA par accord PSE ou document unilatéral PSE.

RUCTURATION PASSÉS AU CRIBLE

Une RCC peut-elle se combiner avec un PSE « mixte » ?

Une RCC peut se combiner avec le régime jurisprudentiel actuel applicable aux PSE « mixtes » avec une phase préalable de volontariat. C'est-à-dire lorsque le projet de réduction d'effectifs de l'employeur implique la suppression de l'emploi de salariés qui ne veulent ou ne peuvent pas quitter l'entreprise dans le cadre du PDV.

Peut-on négocier un accord APLD en même temps qu'un PSE ?

Oui. Néanmoins, le remboursement des allocations perçues au titre de l'APLD peut être exigé si les salariés en bénéficiant sont licenciés pendant la période d'application de l'accord. Si les licenciements économiques concernent des salariés qui ne sont pas en APLD, aucun remboursement ne pourra être exigé, sauf si l'engagement de maintien dans l'emploi les incluait expressément.

L'APLD peut-elle être cumulée avec l'activité partielle « de droit commun » ?

Le dispositif d'activité partielle de longue durée ne peut être cumulé, sur une même période et pour un même salarié, avec le dispositif d'activité partielle de droit commun prévu par le Code du travail. Toutefois, un employeur bénéficiant de l'APLD au titre d'une partie de ses salariés peut bénéficier en même temps de l'activité partielle de droit commun pour d'autres salariés. À condition de remplir un motif particulier : difficultés d'approvisionnement, sinistre, intempéries de caractère exceptionnel ou toute autre circonstance de caractère exceptionnel (dont la crise Covid). Par contre, il n'est pas possible de recourir concomitamment au dispositif exceptionnel d'activité partielle et à l'activité partielle de droit commun pour un motif de conjoncture économique.

Comment s'articule l'APLD avec le dispositif d'activité partielle pour les personnes vulnérables et les parents devant garder leurs enfants ?

Le dispositif en question s'applique aux salariés vulnérables, aux parents d'un enfant de moins de seize ans, aux personnes en situation de handicap faisant l'objet d'une mesure d'isolement, d'éviction ou de maintien à domicile. Il est indépendant du dispositif APLD. Ainsi, un salarié n'étant pas inclus dans le périmètre APLD peut être placé en activité partielle garde d'enfants / vulnérables. S'il est inclus dans le périmètre APLD, la durée de son placement dans un tel dispositif n'est pas comptabilisée dans le décompte de la réduction d'activité plafonnée à 40 %.

	PSE Plan de sauvegarde de l'emploi	PDV Plan de départ volontaire	RCC Rupture conventionnelle collective	APLD Activité partielle de longue durée	APC Accord de performance collective
OBJET	Regroupe des procédures qui conduisent à des licenciements économiques, tout en essayant d'en limiter le nombre par des mesures de reclassement.	Dispositif non réglementé dans le Code du travail qui permet de réduire l'effectif en proposant aux salariés volontaires de quitter l'entreprise.	Permet de favoriser les départs volontaires collectifs sous la forme de rupture d'un commun accord, sans engager de PSE, sans licenciement ni démission.	Dispositif temporaire qui permet de réduire le temps de travail avec compensation par l'État pour les salariés, dans le but de maintenir les emplois et les compétences.	Permet par accord d'entreprise de modifier les paramètres essentiels du contrat de travail du salarié : rémunération, temps et lieu de travail, poste occupé...
MOTIF ÉCONOMIQUE À PRÉSENTER	OUI	OUI	NON	OUI	NON
DÉPART CONTRAINT POSSIBLE	OUI	NON	NON (pas de licenciement économique pendant la durée de l'accord)	NON (pas de licenciement économique pendant la durée de l'accord)	OUI si refus de modification de contrat
NÉGOCIATION	Accord collectif majoritaire ou décision unilatérale de l'employeur	Accord collectif majoritaire ou décision unilatérale de l'employeur	Accord collectif majoritaire	Accord collectif majoritaire ou décision unilatérale de l'employeur si accord de branche étendu	Accord collectif majoritaire

(...)

(...)

Une entreprise peut-elle faire des recrutements alors que certains de ses salariés sont placés en APLD ?

Comme pour l'activité partielle de droit commun, des recrutements pendant la période d'APLD sont autorisés, hormis les cas où ils auraient pour finalité l'exécution des missions des salariés placés en APLD.

Le congé de reclassement ou le contrat de sécurisation professionnelle peut-il être proposé aux salariés qui partent dans le cadre d'une RCC ?

Une entreprise peut mettre en place des dispositifs d'accompagnement similaires au

congé de reclassement. Le congé de mobilité peut notamment être proposé soit par renvoi à un accord de GPEC, soit directement dans le cadre de la RCC. En revanche, sur le plan juridique, ni le contrat de sécurisation professionnelle, ni le congé de reclassement ne sont susceptibles d'être mobilisés puisqu'ils sont directement rattachés au régime du licenciement économique, dont est déconnectée la RCC.

Le congé de mobilité peut-il être proposé dans le cadre d'un accord de RCC ?

La loi a ajouté le congé de mobilité aux mesures de reclassement qui peuvent être

prises en place dans le cadre d'une RCC. Auparavant, le congé de mobilité pouvait être proposé dans le cadre d'un accord GPEC et l'accord portant RCC pouvait prévoir un renvoi à cet accord, les candidats au départ volontaire devant opter pour l'un ou l'autre des dispositifs.

Par **Gilles Lockhart**

(article réalisé avec l'aide de documentations CFE-CGC, Secafi, Sextant, ministère du Travail, info-juri.fr)

CSE : DES PRÉROGATIVES À GÉOMÉTRIE VARIABLE

SELON LA NATURE DES PLANS DE RESTRUCTURATION

DANS L'ENTREPRISE, **LE CONSEIL SOCIAL ET ÉCONOMIQUE**

JOUE UN RÔLE PLUS OU MOINS IMPORTANT.

Lors d'un PSE : constat d'impuissance

Tous les dispositifs indiqués ici, hormis le PSE, supposent une négociation d'entreprise. Seul le PSE peut être mis en place unilatéralement par la direction si un accord n'est pas trouvé, sachant que dans ce cas le document unilatéral émis par l'entreprise n'a besoin que de l'homologation de la Direccte sans que le CSE ait son mot à dire. La Direccte peut acter dans ses attendus que le CSE a été consulté et qu'il a donné tel avis ou refusé de donner son avis, mais cela n'interrompt pas le PSE.

Lors d'une RCC : consultation mais sans plus

Dans le cas d'une procédure de RCC, un accord paritaire est obligatoire pour les entreprises de plus de onze salariés et il doit fixer « les modalités et conditions d'information du comité social et économique ». Mais la loi n'impose pas une consultation avec remise obligatoire d'un avis du CSE, et l'employeur peut informer le CSE selon les modalités de son choix. De même, lorsqu'un accord est signé, les partenaires sociaux

peuvent choisir de procéder uniquement à une information du CSE, l'accomplissement de cette formalité étant contrôlé par la Direccte. Le suivi de la mise en œuvre de l'accord portant RCC fait par ailleurs l'objet d'une consultation régulière et détaillée du CSE dont les avis sont transmis à cette même autorité de contrôle.

Lors d'une APLD : un rôle reconnu

S'agissant de l'APLD, toujours pour une entreprise d'au moins onze salariés, un accord collectif majoritaire est requis ou une décision unilatérale de l'employeur s'il existe un accord de branche étendu. Dans cette deuxième hypothèse, la consultation préalable du CSE est prévue alors qu'elle ne l'est pas dans la première. Pour autant, l'interprétation faite depuis plusieurs mois estime que la consultation du CSE est également nécessaire lors d'un accord collectif, au titre de sa compétence générale en cas de réorganisation de l'entreprise.

L'information du CSE est par ailleurs requise à d'autres étapes du dispositif d'un accord



d'APLD. La validation de cet accord par la Direccte doit être notifiée à l'employeur, au CSE et aux organisations syndicales représentatives signataires dans un délai de quinze jours à trois semaines. Si la Direccte ne répond pas dans ce délai, son silence vaut approbation. L'employeur doit alors transmettre au CSE et aux organisations syndicales représentatives une copie de sa demande et de son accusé de réception par l'administration.

Désignation d'un expert : c'est selon

Dernier exemple du rôle que peut jouer (ou pas) un CSE : il a la faculté de désigner un expert-comptable pour assister les représentants du personnel dans la négociation d'un PSE ou d'un APC, mais pas dans celle d'une RCC ou d'un APLD.

G.L.

PSE CHEZ TUI FRANCE : UN EXEMPLE DU RÔLE JOUÉ PAR LA DIRECCTE

SUR QUOI SE BASE L'ADMINISTRATION POUR APPROUVER
UN PLAN SOCIAL UNILATÉRAL ? EXEMPLE AVEC LA RÉCENTE
DÉCISION CONCERNANT LE VOYAGISTE.



Omniprésente dans le contexte de crise, la direction des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi (Direccte) est une émanation de l'État, régionalisée sous le nom de Direccte. C'est elle qui valide les accords ou homologue les projets unilatéraux, à l'exception des APC qui ne sont pas encadrés administrativement. Voici quelques extraits du document validant le PSE unilatéral de TUI, en décembre 2020 (600 emplois supprimés).

Le courrier, daté du 16 décembre 2020, a pour objet : « *Décision d'homologation du document unilatéral* ». Il est adressé par un pôle du ministère du Travail à la DRH de TUI France, avec copie au CSE. Il acte que la Direccte d'Île-de-France a bien été notifiée, le 20 juin 2020, du projet de licenciement collectif pour motif économique de l'entreprise et qu'elle a pris une décision le 14 septembre.

Pour étayer cette décision, le courrier constate d'abord la nomination par le CSE, le 24 juin, d'un expert (le cabinet Apex). Il liste les dix réunions du CSE qui se sont déroulées depuis, dont deux en octobre où l'expert a présenté son rapport. Il relève que lors des réunions des 23 octobre et du 5 novembre 2020, « *le CSE a refusé de rendre un avis sur l'opération projetée et sur ses modalités d'application (Livre II), sur le*

projet de document unilatéral portant projet de licenciement collectif pour motif économique (Livre I) ainsi que sur les conséquences de la réorganisation en matière de santé, sécurité et conditions de travail. »

Une procédure d'information-consultation conduite de façon « régulière »

Suivent plusieurs considérants dont le fait que la demande porte sur l'homologation d'un PSE de « 573 suppressions de postes et 26 modifications de contrat de travail, pouvant conduire à un maximum de 599 licenciements ». Mis bout à bout, ces considérants permettent à l'administration de conclure que la procédure d'information-consultation a été conduite par l'entreprise de façon « régulière » et que celle-ci a « prévu » des mesures de prévention des risques psycho-sociaux (RPS) :

- l'adéquation de la charge de travail du salarié ;
- le travail sur les cas individuels remontés par les syndicats ;
- des actions de communication et de formation ;
- l'incitation des managers à déléguer afin de « valoriser le travail des salariés et d'encourager les prises d'initiative » ;
- le renouvellement de l'accord télétravail ;
- des réunions collectives et des entretiens individuels à la demande des salariés ;
- le rôle d'alerte des managers sur les situations de fragilité ;
- l'accompagnement et le soutien psychologique par le cabinet PSYA.

« Ainsi, l'UES TUI France, conformément au Code du travail, a bien pris (...) les mesures nécessaires pour assurer la sécurité et protéger la santé physique et mentale des salariés ».

La suite de l'examen porte sur le fond du document unilatéral de l'entreprise, à savoir les modalités de départ des salariés et le contenu du plan de sauvegarde. La Direccte reconnaît « *qu'il prévoit la mise en place d'une phase de départs volontaires et des mesures pour faciliter la mobilité et le reclassement interne* ». Elle constate que l'entreprise a pris en compte ses premières observations et qu'elle a modifié son PSE, « *notamment en ce qui concerne la définition des catégories professionnelles et la durée du congé de reclassement* ».

Considérant enfin que le PSE « *est proportionné aux moyens dont dispose* » TUI et que toutes les étapes (information, consultation, mise en œuvre des départs, reclassement, etc.) ont été accomplies correctement, le courrier indique que le document unilatéral est « *homologué* » et que la DRH peut « *engager la mise en œuvre du projet* ».

G.L.

FACE AUX PLANS SOCIAUX, LA CFE-CGC MOBILISÉE SUR LE TERRAIN

Témoignages recueillis par
Mathieu Bahuet et Gilles Lockhart

CONFRONTÉS À DE NOMBREUX ET COMPLEXES PROJETS DE RESTRUCTURATION, LES MILITANTS CFE-CGC S'ACTIVENT POUR FAIRE CONTREPOIDS ET DÉFENDRE LES SALARIÉS.

CHEZ **ADP** LA CFE-CGC DÉNONCE UN DIALOGUE SOCIAL DÉLOYAL

LES FAITS

Alors qu'un accord de rupture conventionnelle collective (RCC) prévoyant le départ de 1 150 des 6 400 salariés, et pour lequel ADP s'est engagé à ne pas procéder à des licenciements pour motif économique se traduisant par des départs avant le 1^{er} janvier 2022, a été signé en décembre 2020 par tous les syndicats représentatifs dont la CFE-CGC (leader dans l'entreprise), la direction a annoncé, en janvier 2021, une négociation pour un prochain plan de sauvegarde de l'emploi via un « plan d'adaptation des contrats de travail », avec des mesures de réduction salariale et une clause de mobilité géographique pour tous les salariés.

L'ANALYSE DE VÉRONIQUE FIGUERON, présidente de la CFE-CGC ADP

« Ce PSE conduirait à des baisses de rémunération de plus de 15 %, hors intéressement et participation. Contre toute logique, les réductions d'emploi et de la rémunération restent la seule voie privilégiée plutôt que d'envisager, comme nous le proposons, de négocier loyalement des



mesures d'économie justement réparties, limitées aux besoins créés par la crise et soumises à une clause de retour à meilleure fortune. Comment l'État, actionnaire majoritaire d'ADP, peut-il accepter le risque de départs massifs supplémentaires de salariés, dont les compétences nécessitent des mois voire des années de formation et d'expérience ? »

AIRBUS AVIONS : L'APLD À LA RESCousse

LES FAITS

En octobre 2020, pour limiter l'impact d'un PSE, la CFE-CGC a signé un accord d'activité partielle de longue durée (APLD) et un autre sur des mesures d'accompagnement, qui incluait un dispositif de pré-retraite pouvant être déclenché jusqu'à trois ans avant l'âge de départ normal.

L'ANALYSE DE FABRICE NICOUUD, délégué syndical central CFE-CGC Airbus Avions

« L'APLD est désormais en cours. Environ 10 000 salariés sont concernés, principalement en production. Ce dispositif a permis de

réduire de 1 500 le nombre de postes à supprimer dans le cadre du PSE, sur un total de 4 200. Par ailleurs, le nombre de départs volontaires devrait être suffisant pour éviter des licenciements contraints. Beaucoup de salariés sont partis grâce à des aides au départ à la retraite. Un bon nombre ont choisi cette opportunité pour se lancer dans des projets de création d'entreprise ou de formation. Les aides de l'État ont permis de maintenir plus de 600 emplois d'ingénieurs et techniciens pour développer l'aviation vert de demain. Comme après chaque PSE, l'entreprise doit se réorganiser et encourager les mobilités vers les fonctions plus lourdement impactées par les départs. »



AKKA : UN FRONT INTERSYNDICAL POUR SUSPENDRE LE PSE

LES FAITS

En proie à des difficultés structurelles amplifiées par la crise sanitaire, le groupe d'ingénierie et de conseil technologique a présenté aux syndicats un projet de PSE prévoyant 900 suppressions de postes en France (7 000 salariés), en grande majorité des cadres, des agents de maîtrise et des techniciens.

L'ANALYSE DE DAVID FIZI, délégué syndical central CFE-CGC

« La pandémie a catalysé les difficultés d'un groupe affaibli qui n'a pas su diversifier suffisamment ses activités technologiques. Avant ce projet de PSE, l'entreprise a connu une vague de départs (démissions, ruptures conventionnelles) et procédé à de nombreux licenciements dont certains sont contestés en justice pour licenciement abusif. Mobilisée pour faire bouger les lignes, l'intersyndicale (CFE-CGC, CFDT, CGT, FO, CFTC, UNSA) demande la suspension du PSE et des négociations loyales pour étudier des dispositifs - plan de départs volontaires, APLD - permettant de maintenir les compétences quand l'activité va redémarrer. Nos priorités sont le recours à l'APLD, des mesures de formation et de reclassement, et mettre fin aux disparités prégnantes entre les entités du groupe. »

DANONE : LES CADRES PRINCIPALES VICTIMES DU PROJET DE PLAN SOCIAL

LES FAITS

Le géant agroalimentaire veut supprimer 1 500 à 2 000 postes au niveau mondial. Objectifs : simplifier son organisation, augmenter sa rentabilité et réaliser un milliard d'euros d'économies d'ici 2023. En France (9 000 salariés), 400 à 500 postes doivent être supprimés, principalement des managers, cadres, forces de vente, agents de maîtrise et techniciens.

L'ANALYSE DE YANNICK PICHON, secrétaire CFE-CGC du comité de groupe Danone

« Les discussions sur ce projet de réorganisation doivent débuter fin mars et se tenir jusqu'en août prochain. La CFE-CGC, premier syndicat chez Danone, fera entendre sa voix. Nous souhaitons atténuer l'ampleur de ce plan et discuter des différents dispositifs existants tels que le plan de départs volontaires ainsi que des mesures d'âge, sans aller vers des départs contraints. Il n'est pas concevable, dans la période actuelle, de mettre de façon brutale des salariés sur un marché du travail qui s'annonce sinistré pour les populations que nous défendons. »

LES GALERIES LAFAYETTE SUSPENDUES À L'ÉVOLUTION DE LA PANDÉMIE

LES FAITS

En décembre 2020, la direction annonce le lancement de trois PSE sur trois des entités de l'union économique et sociale (UES) des Galeries Lafayette. 192 salariés sont menacés de perdre leur emploi : 17 à la comptabilité en région lyonnaise, 43 dans les agences de voyage et leurs supports-siège, et 132 sur 890 au siège, à Paris. Le grand magasin du boulevard Haussmann n'est pas concerné. Il fait l'objet d'un accord APLD signé en septembre 2020, incluant une garantie de l'emploi jusqu'à fin août 2021.

L'ANALYSE DE LAURENCE LAFOND, déléguée syndicale CFE-CGC

« Les procédures sont presque terminées. Le fait que ce que l'entreprise a présenté en unilatéral apparaisse comme assez correct aux trois syndicats majoritaires (CFE-CGC, CGT, CFDT) ne rend pas simple la décision. En attendant, nous explorons toutes les pistes. Pour les salariés de la comptabilité, nous réfléchissons à du télétravail presque intégral avec prise en charge des frais de déplacement un jour par semaine à Paris. Plusieurs salariés des agences de voyage vont être recasés dans des magasins. Pour le siège social, notre crainte concerne ceux qui vont rester dans la nouvelle organisation-cible avec le risque de voir des emplois profondément modifiés et des baisses de salaire. Quant au grand magasin Haussmann, sa situation va dépendre des décisions politiques : fermeture, couvre-feu, reconfinement... »

MICHELIN : UN DISPOSITIF DE RCC EN VIGUEUR DEPUIS JANVIER

LES FAITS

En janvier 2021, Michelin a présenté un « plan de compétitivité et de simplification » prévoyant de supprimer jusqu'à 2 300 postes en France en trois ans, sans départs contraints. Ce plan anticipait 60 % de pré-retraites et 40 % de départs volontaires dans le cadre du dispositif de ruptures conventionnelles collectives. Les négociations ont démarré le 13 janvier pour définir un accord de méthode puis mettre au point un accord cadre. Par ailleurs, un comité social et économique central (CSEC) extraordinaire s'est tenu pour analyser la conclusion des groupes de travail sur les futures orientations industrielles et tertiaires du pneumaticien.

L'ANALYSE DE JOSÉ TARANTINI, délégué syndical central CFE-CGC

« Il est encore un peu tôt pour tirer des leçons de ces dispositifs : nous commencerons à y voir clair après la signature de la première RCC prévue en juin. Théoriquement, les suppressions d'emploi basées sur des départs volontaires (2 300 annoncés par l'entreprise d'ici fin 2023, sur environ 17 000) devraient se répartir comme suit : 60 % de pré-retraites, donc autour de 1 400 salariés, et entre 900 et 1 000 personnes en mobilité externe. À noter que chez nous, "RCC" recouvre les départs en pré-retraite et la mobilité externe. »

« AVANT UN PROJET DE PLAN SOCIAL, IL FAUT UN DIAGNOSTIC PARTAGÉ DANS L'ENTREPRISE »

PAROLE D'EXPERT



© Philippe de Vernay

« L'APLD EST UN BON DISPOSITIF : LES ENTREPRISES AVEC LES FONDS PROPRES SUFFISANTS ONT TOUT INTÉRÊT À LE PRIVILÉGIER »

EXPERT DU DIALOGUE SOCIAL, PIERRE FERRACCI, PRÉSIDENT DU GROUPE ALPHA, DÉCRYPTE LES ENJEUX LIÉS À LA PROLIFÉRATION DES PLANS SOCIAUX.

Les restructurations en entreprise se multiplient avec près de 900 plans de sauvegarde de l'emploi (PSE) initiés depuis mars 2020 selon le ministère du Travail. Quelle est votre analyse ?

La crise sanitaire se traduit par une crise économique et sociale sans précédent. Les conséquences sur l'emploi vont être très fortes et le pire est probablement à venir. Des filets de secours permettent actuellement d'éviter des PSE : le déploiement massif des prêts garantis par l'État (PGE), qui permettent aux entreprises de tenir au niveau de leur trésorerie, l'activité partielle et le décalage des charges sociales. Ces plans sociaux touchent les très grands groupes comme les petites et moyennes entreprises (PME), mobilisant les représentants du personnel pour accompagner ces réorganisations et obtenir des contreparties pour les salariés.

Constatez-vous des effets d'aubaine avec des projets opportunément « sortis du carton », au seul prétexte de la crise ?

Ils existent, parfois de manière assez scandaleuse, et peuvent heurter à juste titre l'opinion publique. Il faut les traquer et interpeler les directions, surtout quand les entreprises bénéficient d'aides de l'État. Heureusement,

ces dérapages restent marginaux. Il faut saluer, à cet égard, la responsabilité des employeurs et des organisations syndicales. Dans cette phase intense de plans sociaux, il s'agit d'établir le bon diagnostic et de distinguer ce qui relève des impacts économiques de la crise et les effets d'aubaine dans des entreprises profitant du contexte pour mettre en œuvre des réorganisations stratégiques mûries avant la pandémie. Autre point de vigilance : le développement du télétravail qui peut conduire des employeurs à procéder à des économies sur l'immobilier, sans s'interroger sur la productivité et les conditions de travail induites, parfois dégradées.

PSE, activité partielle de longue durée (APLD), accord de performance collective (APC), rupture conventionnelle collective (RCC), plans de départs volontaires (PDV) et congé de mobilité dans le cadre d'un accord de gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences (GPEC). Comment faut-il appréhender ces dispositifs dans l'entreprise ?

S'ils peuvent faire l'objet d'une négociation avec les partenaires sociaux, trois d'entre eux – la RCC, l'APC et le congé de mobilité – peuvent se faire sans information ni consultation

préalable du comité social et économique (CSE). C'est choquant car ces dispositifs se sont multipliés ces derniers mois. L'APLD est aisée à mettre en œuvre via la négociation. Le dispositif est plébiscité par les syndicats car il permet le maintien des salariés et des compétences avec un engagement fort de l'entreprise à ne pas procéder à des licenciements économiques durant une certaine période. C'est un bon dispositif, même s'il faut être attentif aux répercussions sur le pouvoir d'achat des salariés. Les entreprises qui ont les fonds propres suffisants ont tout intérêt à privilégier l'APLD car il est très coûteux, quand les salariés sont partis, de reconstituer les compétences le moment venu.

À l'autre extrémité, l'APC, prévoyant des baisses de rémunération ou des modifications du temps de travail, est sans aucun doute le plus difficile à négocier. Si les élus du personnel ont la conviction qu'on leur demande des efforts avec un retour à meilleure fortune dès que la situation de l'entreprise se sera améliorée, l'accord est possible. Mais cette relation de confiance n'est pas facile à obtenir. On observe beaucoup de crispations sur le terrain quand les élus craignent que l'accord ait davantage une vocation structurelle que conjoncturelle. Concernant les RCC, qui nécessitent un accord collectif majoritaire, il y a à boire et à manger : si certains accords se font avec une véritable négociation, d'autres sont plus brutaux, ce d'autant qu'il n'existe pas de mission légale d'accompagnement des syndicats ou du CSE lors de la négociation.

Quid des PDV et des GPEC ?

On observe globalement une qualité satisfaisante des accords négociés. Les PDV sont bien vus des organisations syndicales car c'est une opportunité de rebond pour les salariés. Il y a parfois des surprises quant au nombre plus important qu'escompté de candidats à un départ. Il faut, cela dit, être très prudent au regard des difficultés actuelles du marché du travail et bien négocier les mesures d'accompagnement. Concernant les GPEC, cela nécessite beaucoup d'anticipation et de réflexion « à froid » sur les enjeux de mobilité interne et externe. Il faudra par ailleurs suivre la mise en place du nouveau dispositif de transition collective, co-construit avec les partenaires sociaux et visant à favoriser, à l'échelle d'un territoire, la mobilité professionnelle - en particulier intersectorielle - et les reconversions.

« LA SOUPLESSE ACCORDÉE AUX EMPLOYEURS POUR SUPPRIMER DES EMPLOIS N'A JAMAIS ÉTÉ AUSSI GRANDE »

Des entreprises ont parfois recours, simultanément, à plusieurs dispositifs. Quelle doit être la ligne de conduite ?

On le constate principalement dans les grandes entreprises car cela nécessite une réelle maîtrise de l'ingénierie sociale du fait de la complexité des dispositifs qui évoluent régulièrement au plan législatif. Juridiquement, les employeurs disposent aujourd'hui de beaucoup de moyens sur le champ des restructurations. La souplesse accordée aux employeurs pour supprimer des emplois n'a jamais été aussi grande, notamment depuis les Ordonnances Macron de 2017.

Dans chaque entreprise, il faut dès lors un diagnostic approfondi partagé conjointement par les directions et les syndicats. À partir de là, on choisit le ou les dispositif(s) adapté(s). Par exemple, mélanger l'APLD - pour éviter les licenciements économiques - avec un accord de GPEC - afin d'accompagner les mobilités et les reconversions - peut être une formule satisfaisante.

À l'inverse, y a-t-il des « combinaisons » à éviter ?

Mener de front un APC et un PSE qui se traduisent par des licenciements économiques, sans départs volontaires, me semble une combinaison plus délicate. C'est un peu mettre le couteau sous la gorge des salariés. Pour les organisations syndicales et les représentants du personnel, il faut alors travailler sur le contenu de l'APC pour parvenir avec un compromis équilibré avec la direction et éviter au maximum les suppressions d'emplois.

Les cabinets comme Secafi, qui accompagnent les instances représentatives du personnel, sont-ils davantage sollicités depuis le début de la crise ?

Oui, de façon impressionnante, surtout depuis septembre 2020 avec des plans sociaux qui se succèdent. Nous mobilisons des moyens exceptionnels pour travailler avec les élus du personnel afin d'amener les DRH à adopter le dispositif le plus favorable. Cela passe d'abord, je le répète, par un puissant diagnostic sur la situation de l'entreprise pour documenter toutes les composantes de l'activité. Les marges de manœuvre sont très hétérogènes entre les entreprises au bord de l'asphyxie et celles qui n'ont toujours pas touché aux PGE mobilisés au printemps 2020. Deuxième étape : inciter la direction et les élus du personnel à signer un accord de méthode pour définir les modalités de négociation et d'information-consultation des instances. Troisième étape : le choix du dispositif le plus approprié pour trouver, quand c'est possible, le meilleur compromis qui puisse conduire à la signature par les organisations syndicales. Dans le cas contraire, la direction impose unilatéralement ses mesures et c'est rarement une solution satisfaisante.

Quel est le rôle joué par la Direccte (direction régionale des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi) ?

Elle intervient pour homologuer les PSE, les PDV, les RCC et les accords d'APLD. La plupart se sont bien mobilisés depuis le début de la crise, avec quelques plans inconsistants retoqués. L'administration joue donc son rôle. Il est toutefois dommage que les APC, qui modifient le contrat de travail des salariés, ne soient pas suffisamment sous la vigilance des Direccte.

Observez-vous une montée en compétences des élus du personnel ?

Malgré des moyens très affaiblis ces dernières années, la crise leur a clairement permis d'affirmer leur rôle majeur, en termes d'adaptation, de réactivité et de capacité à négocier. C'est extrêmement positif pour la suite, malgré la dureté du temps présent. J'espère que cela créera les conditions d'un dialogue loyal et plus efficace dans les entreprises.

Propos recueillis par **Mathieu Bahuet**

1961

Naissance à Béthune (Pas-de-Calais)

1990-1993

Internat, diplômée de médecine puis cliniciat à Strasbourg

1994-2001

Cheffe de service d'une maternité en Lorraine

2002

Médecin spécialisée au centre hospitalier Saint Joseph Saint Luc, à Lyon

2004-2006

Élue titulaire au comité d'entreprise puis délégué syndicale CFE-CGC

2016

Conseillère et négociatrice fédérale, puis vice-présidente de la Fédération CFE-CGC Santé-Social

2020

Vice-présidente de l'Union nationale des médecins salariés (UNMS)

BLOUSE BLANCHE ET ENGAGEMENT

CHIRURGIENNE GYNÉCOLOGUE OBSTÉTRICIENNE AU CENTRE HOSPITALIER SAINT JOSEPH SAINT LUC À LYON, **SERGINE HECKEL, ÉTERNELLE DÉFENSEUSE DE LA VEUVE ET DE L'ORPHELIN**, A CONSTRUIT EN PARALLÈLE UN SOLIDE PARCOURS SYNDICAL LOCAL ET NATIONAL.

Par **Mathieu Bahuet**

À

soixante ans tout rond cette année, Sergine Heckel reste plus que jamais mobilisée sur tous les fronts, professionnels et syndicaux. « *Je ne supporte pas l'injustice, cela a toujours été un puissant moteur d'engagement* », déclare avec assurance et conviction cette médecin militante touche-à-tout, éternelle défenseuse de la veuve et de l'orphelin.

Chirurgienne gynécologue obstétricienne - spécialité dont elle est tombée amoureuse « *car on y prend en charge des personnes qui ne sont pas malades et à qui on apporte beaucoup de bonheur* » -

au sein du service maternité du centre hospitalier Saint Joseph Saint Luc à Lyon, elle jongle au quotidien avec ses diverses casquettes. Sans être détachée puisqu'elle est officiellement à 0,85 équivalent temps plein, le reliquat étant effectué par ses collègues, « *une équipe très accommodante qui a compris les enjeux de mon engagement pour faire bouger les lignes dans l'établissement et au-delà.* »

Outre son cœur de métier (interventions en salle d'accouchement, consultations, tours de garde...), Sergine Heckel est déléguée syndicale CFE-CGC et élue titulaire au comité social et économique (CSE) de l'hôpital, classé établissement de santé

« TOMBÉE DANS LE SYNDICALISME COMME OBÉLIX EST TOMBÉ DANS LA MARMITE DE POTION MAGIQUE »

privé d'intérêt collectif (ESPIC). Depuis 2016, elle a aussi progressivement endossé des responsabilités nationales, devenant conseillère fédérale puis l'une des vice-présidentes de la fédération CFE-CGC Santé-Social pour qui elle négocie notamment, au niveau de la branche, la mise à jour de la convention collective de 1951 au sein de la Fédération des établissements hospitaliers et d'aide à la personne privés non lucratifs (FEHAP). Militante assidue, cherchant sans cesse à se former pour appréhender des problématiques toujours plus complexes, elle a récemment été nommée vice-présidente de l'Union nationale des médecins salariés (UNMS), une instance dont fait partie le syndicat des médecins de l'hospitalisation privée à but non lucratif (SYMHOS-PRIV), son syndicat d'origine.

C'est en 1993, avec un premier poste de cheffe de service d'une maternité en Lorraine, dans une association hospitalière, que cette pure ch'timite native de Béthune a plongé dans l'hospitalisation privée à but non lucratif dont elle n'est plus jamais sortie. L'engagement syndical trouve sa source en cette fin des années 90. « Je suis tombée dans le syndicalisme comme Obélix est tombé dans la marmite de potion magique. Jusqu'aux lois Aubry de 1998 et 2000 (réforme des 35 heures), je n'en avais qu'une vision très parcellaire. » À l'époque, l'accord en discussion dans l'établissement prévoit 38 h par semaine avec 18 RTT pour les administratifs et 35 h, sans RTT, pour les médecins. Les négociations sont en cours et aucun syndicat ne représente l'encadrement. Sergine contacte alors la CFE-CGC et la fédération Santé-Social qui lui prodiguent d'excellents conseils. Dans la foulée, elle crée la section, est intronisée déléguée syndicale et recrute 21 adhérents en quelques semaines ! La néo-militante s'invite à la table des négociations et obtient les contreparties attendues auprès de la direction. Efficacité redoutable !

En 2002, Sergine Heckel rejoint Lyon et le centre hospitalier Saint Joseph Saint Luc comme médecin spécialisée. « À l'époque, je n'ai pas souhaité aller dans le public, rebutée par l'enfer administratif que j'y percevais. » Là-bas, elle intègre naturellement la section CFE-CGC existante. C'est à l'occasion d'un gros plan de sauvegarde de l'emploi (PSE), « durant lequel nous nous sommes beaucoup investis pour limiter la casse », qu'elle est élue, en 2004, titulaire

au comité d'entreprise (CE), puis déléguée syndicale en 2006. « Ces dernières années, le dialogue fonctionne bien dans l'intersyndicale (CFE-CGC, CFDT, CGT, FO, CFTC) et les instances. Avec la direction, c'est un dialogue de « sourd amical » : c'est très réglementaire, on nous écoute mais cela manque de bienveillance dans un contexte de grosses restrictions budgétaires avec un établissement en déficit chronique et des effectifs pressurisés. »

Une section efficace au service des cadres et de l'encadrement

Sous l'impulsion de la section CFE-CGC, catégorielle, le dialogue social a permis plusieurs avancées pour les cadres et l'encadrement. Pêle-mêle : un accord pour encadrer le forfait-jours et le temps de travail, un accord qualité de vie au travail (QVT), un renouvellement de l'accord GPEC (gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences) avec divers dispositifs d'aménagement des fins de carrière. Autres accords signés au service des salariés : les dons de jours de congés, les lanceurs d'alerte et la prévention des cas de harcèlement.

Entre deux négociations, Sergine Heckel, mère de deux grands enfants partis de la maison, se ressource avec ses deux grandes passions : la musique et l'histoire, en particulier l'histoire de l'art. De quoi décompresser avant des prochaines discussions pour renégocier l'accord télétravail sous l'effet de la crise sanitaire. « La Covid-19 est un tsunami pour l'hôpital. Les personnels sont épuisés. Heureusement, dans notre établissement, les organisations syndicales ont été impliquées sur toute la partie organisationnelle et logistique, avec une bonne prise en compte des temps de repos et des heures supplémentaires. »

SAINT JOSEPH SAINT LUC : UN HÔPITAL EN PLEIN CŒUR DE LYON

- Niché en bordure du Rhône dans le septième arrondissement de l'ancienne capitale des Gaules, le centre hospitalier Saint Joseph Saint Luc fait partie de la Fédération des établissements hospitaliers et d'aide à la personne privés non lucratifs (FEHAP). C'est un établissement de santé privé d'intérêt collectif (ESPIC) qui exerce une mission de service public : les patients bénéficient d'une tarification publique, sans reste à charge ni dépassement d'honoraires.
- Doté d'un service d'urgence et de nombreuses spécialités médicales, le centre compte plus de 350 lits. Environ 1 000 salariés y travaillent dont 130 médecins. Le service maternité, celui de Sergine Heckel, est composé de sept praticiens qui réalisent 2 200 accouchements annuels.

ALAIN MONPEURT OU LE PARCOURS D'UN « ORIGINAL »

S'IL Y AVAIT UN CONTRÔLE QUALITÉ POUR LES MILITANTS, CE CADRE DE L'INDUSTRIE AUTOMOBILE LE PASSERAIT HAUT LA MAIN. PORTRAIT D'UN RÉGIONAL DE L'ÉTAPE QUI A SU TRACER UN CHEMIN EXIGEANT ET HUMANISTE.

Par **Gilles Lockhart**



Cela peut paraître beaucoup en termes d'activité... : c'est Alain Monpeurt lui-même qui formule cette précaution d'usage quand on se penche sur ses multiples casquettes.

Besoin de se justifier aux yeux des surdiplômés de la part d'un fils d'ouvrier qui affiche un parcours académique plus étroit ? Manière de border sa remarquable carrière syndicale et professionnelle par une prise de recul globale ? Pour ce président d'Union régionale de 63 ans, et qui à ce titre, entre autres, est certainement devenu un cadre dirigeant, une chose est sûre en tout cas : *« On ne manage pas du fait des liens de subordination. On doit être capable d'emmener des équipes, ce qui oblige à devenir un vrai leader plus qu'un patron. »*

Patron, effectivement, on écarte, quoiqu'il ait été directeur d'un supermarché de 30 salariés à 21 ans, ce qui est assez *« original »* - qualificatif que sa maîtresse de cours élémentaire lui attribuait. Leader, il n'y a qu'à se pencher sur le CV de cet homme marié et père d'une fille de 31 ans, sympathique et amoureux de la nature, pour comprendre l'incarnation du mot.

Directeur des centres Norauto *« pendant de nombreuses années enthousiasmantes »*, il s'est frotté à l'aléatoire de la clientèle et au management. Formateur d'une centaine de directeurs de centres en recrutement, il a appris à faire passer des messages bien usinés et bien calibrés. Passionné par l'émergence de la téléphonie mobile dans les années 1993-1994, il est l'un des premiers en France à en vendre à une clientèle de médecins, infirmières, chefs d'entreprise *« cela coûtait 30 000 francs à*

l'époque », se souvient-il), au point que Norauto lui confie la direction d'un groupe de recherche et développement chargé notamment de suivre l'actualité technologique et merchandising en Grande-Bretagne et aux États-Unis. Voyages à la clé, élaboration d'un concept, restitution aux équipes, profil de leader avéré.

Une arrivée progressive au syndicalisme « par curiosité naturelle »

Le syndicalisme, sur ce, arrive à petites doses. Par *« curiosité naturelle »*, Alain Monpeurt se présente en candidat libre au comité d'entreprise de Norauto en 1992, et se voit élu pour deux ans. *« Cela m'a donné l'envie de développer cette vocation qui devait germer en moi. Les multiples contacts que j'ai pu développer durant ces missions et le plaisir de la relation sociale exercée ont accéléré le processus. »* Lorsqu'il adhère à la CFE-CGC en 2001, ce n'est qu'après avoir décliné plusieurs appels du pied du délégué syndical central (DSC). Le choix n'était pas évident pour un manager de centre. Son N+2 de l'époque, devenu depuis président de Mobivia (voir encadré par ailleurs), l'appelle d'ailleurs pour lui dire qu'il *« ne comprend pas »*.

Les dés sont jetés. Comme beaucoup de cadres militants, Alain Monpeurt cumule deux plein-temps de front. Son cursus du centre de formation syndicale CFE-CGC en poche, il se rapproche en 2003 de l'Union départementale de Moselle, à Metz, *« pour me rendre utile »*. Il est alors nommé conseiller du salarié, puis élu conseiller prud'hommes en 2008, mandat qu'il exerce durant neuf années. Parallèlement, il gravit les marches de l'UD : administrateur, puis secrétaire général, puis président.

BIOGRAPHIE

1957

Naissance à Briey (Meurthe-et-Moselle), enfance à Jœuf où il côtoie Michel Platini

1976

Baccalauréat commercial

1989

Entrée chez Norauto

2001

Adhésion à la CFE-CGC

2005

Secrétaire du comité européen de Norauto

2006

Délégué syndical central CFE-CGC

2016

Études supérieures à Sciences Po Paris; président de l'UR CFE-CGC Grand Est (réélu en janvier 2021)

2020

Président de la CARSAT Alsace Moselle



« ON NE PEUT RIEN BÂTIR SEUL ET ENCORE MOINS SI ON N'Y PREND PAS DE PLAISIR »

Le grand saut se produit par la suite en 2016 lorsque, encouragé par son « fidèle ami et compagnon de route » Simon-Pierre Policciardi (aujourd'hui secrétaire national CFE-CGC en charge du Pôle public), il se présente à la présidence de l'Union régionale Grand Est. « J'étais l'outsider, "l'original", celui qu'on n'attendait pas à ce poste. » Comme dans un slalom géant de la Coupe du monde de ski alpin, c'est l'outsider qui remporte la médaille d'or, avant d'assumer ensuite la responsabilité de dix départements, quelques frondes géographiques à aplanir et la mise en place de réunions mensuelles de bureaux.

Alain Monpeurt est loin de se retourner sur son passé, mais il sait qu'il doit préparer le futur. L'équipe

de Norauto comprend deux DSC adjoints, Éric Groult et Doriane Garattoni, et deux délégués syndicaux : Delphine Debuchy et Thierry Cottin. La génération montante y est bien présente en la personne de Vanessa Pinet et de Marion Trochet. La CFE-CGC est la première organisation syndicale de l'encadrement dans l'entreprise (45 % de représentativité) et la seconde tous collèges confondus (22,3 %).

« Nous avons ensemble atteint chaque objectif fixé au cours de la mandature de l'Union régionale et nous en sommes très fiers, se félicite-t-il. Le secret de la réussite, c'est la rencontre, la mise en place et l'accompagnement de belles équipes. On ne peut rien bâtir seul et encore moins si on n'y prend pas de plaisir. »

NORAUTO : LA DIMENSION EUROPÉENNE

- Entreprise de vente de produits et services aux automobilistes, Norauto fait partie du Groupe Mobivia qui comprend également neuf marques dont Midas et Carter Cash. Le Groupe salarié 21 000 personnes dans 19 pays et pèse 3,5 milliards d'euros de chiffre d'affaires.
- Norauto, basé près de Lille, emploie 11 200 salariés dans sept pays, principalement en Europe, dont 6 500 en France.

PRÉSIDENTE PORTUGAISE DU CONSEIL DE L'UE : CAP VERS UNE EUROPE PLUS SOCIALE ?

SUCCÉDANT À L'ALLEMAGNE, LE PORTUGAL A PRIS, DÉBUT 2021 ET POUR SIX MOIS, LA PRÉSIDENTE DU CONSEIL DE L'UNION EUROPÉENNE. AVEC, DANS UN CONTEXTE DE CRISE SANITAIRE, DES OBJECTIFS AMBITIEUX SUR LE VOLET SOCIAL.

Depuis le 1^{er} janvier 2021, le Portugal, pour la quatrième fois de son histoire, a pris pour six mois la présidence du Conseil de l'Union européenne (UE) dans le cadre de la présidence tournante. Son programme s'insère dans le trio des présidences allemande, portugaise et slovène pour la période juillet 2020-décembre 2021. Avec la pandémie de Covid-19 qui demeure l'urgence absolue, la présidence portugaise se place dans la continuité de la présidence allemande, avec pour priorité la gestion de la crise et la relance de l'UE.

Renforcer la confiance dans le modèle social européen

Les deux négociations particulièrement clivantes du cadre financier pluriannuel (CFP) et du plan de relance Next Generation EU ayant abouti sous présidence allemande, la présidence portugaise annonce notamment vouloir renforcer la confiance dans le modèle social européen. Objectif : travailler sur des mesures en faveur des plus fragiles sur le marché de l'emploi (salaires minimaux, santé et sécurité au travail, exposition aux agents cancérigènes) ; de l'égalité femmes-hommes (transparence salariale, lutte contre les violences domestiques, quotas de femmes en entreprise) ; et des populations vulnérables : LGBTQI, vieillissement, plateforme contre le sans-abrisme, garantie enfance, personnes handicapées, inclusion des Roms.

Ce programme s'avère très ambitieux car certains textes font l'objet de profonds blocages politiques. La proposition de directive européenne sur « les salaires minimaux adéquats dans l'UE » présentée le 28 octobre 2020 par la Commission européenne à l'issue de deux phases de consultation des partenaires sociaux européens, suscite en particulier de fortes résistances d'États membres qui, par principe, refusent de voir l'UE étendre son périmètre d'action en matière sociale. Ainsi, le Danemark et la Suède, qui bénéficient d'un système de négociation

collective performant et de salaires élevés, se sont jusqu'ici montrés radicalement opposés à l'adoption d'une telle directive.

La présidence portugaise a, par ailleurs, fait du renforcement du socle européen des droits sociaux - le cadre de référence proclamé en 2017 et composé de vingt principes - la priorité de son agenda politique. Un sommet social est prévu à Porto les 7 et 8 mai 2021 pour y faire adopter une déclaration officielle sur le futur plan d'action autour de ce socle.

Enfin, la présidence portugaise a pour mission de lancer les travaux de la très attendue Conférence sur l'avenir de l'Europe visant à engager une réflexion participative sur les défis auxquels l'Europe est confrontée, sur ses priorités d'actions et les moyens de les mettre en œuvre. Son lancement, qui devait avoir lieu le 9 mai 2020, a été retardé en raison de la crise sanitaire et de divergences de vues.

La présidence française à l'horizon 2022

La présidence française du Conseil de l'Union européenne se tiendra au premier semestre 2022. Elle succèdera à la présidence slovène au deuxième semestre 2021 et précédera la présidence tchèque au deuxième semestre 2022. Il s'agira de la treizième présidence française, la dernière datant de 2008. Elle interviendra à un moment particulier, pendant la campagne présidentielle. Les conclusions de la Conférence sur l'avenir de l'Europe, attendues pour 2022, donneront des lignes directrices à l'action de l'UE et au programme de la présidence française du Conseil.

Alors que la France a débuté la préparation de sa présidence tournante sur les aspects logistiques, les travaux interministériels se poursuivent pour définir le contenu de l'agenda de ce mandat qui se construira autour de la devise « Puissance, relance et appartenance ». Sur le sujet, le secrétaire d'État aux affaires européennes, Clément Beaune, a reçu les partenaires sociaux début janvier pour connaître leurs priorités. Les discussions se poursuivront jusqu'au premier semestre 2022.



Lors de cette première rencontre, la CFE-CGC a articulé son intervention autour de trois axes : l'Europe sociale, l'Europe économique et l'Europe fiscale. La mise en place d'une Europe sociale ambitieuse constitue une attente forte des citoyens européens : la CFE-CGC attend donc de la présidence française qu'elle en fasse une priorité afin d'aboutir à une convergence sociale vers le haut.

L'année 2020 a montré que l'UE était capable d'enclencher une dynamique politique forte et de prendre des mesures ambitieuses dans un délai resserré : mise en place du plan de relance de 750 milliards d'euros avec un endettement commun, soutien aux systèmes d'assurance chômage par l'instauration du mécanisme SURE... Pour la CFE-CGC, cette dynamique doit permettre un renforcement du volet social de l'UE. La crise sanitaire a en effet largement renforcé la nécessité d'œuvrer dans le sens d'une mise en œuvre intégrale des principes du socle européen des droits sociaux, et ce sans plus attendre.

Sonia Arbaoui

QU'EST-CE QUE LA PRÉSIDENTE TOURNANTE DU CONSEIL DE L'UE ?

Le Conseil de l'Union européenne, ou Conseil des ministres de l'Union européenne, réunit les ministres des États membres par domaine d'activité. Il est le co-législateur de l'UE, au même titre que le Parlement européen avec lequel il partage la mission de négocier et d'adopter la législation de l'UE.

Depuis l'entrée en vigueur du traité de Lisbonne en 2009, la présidence du Conseil de l'UE se distingue de la présidence du Conseil européen, l'organe qui réunit les chefs d'État et de gouvernement. La présidence du Conseil de l'UE est assurée par un État membre pendant six mois dans un ordre préétabli selon le principe de « présidence tournante ». Celle-ci a été instaurée dans le but de favoriser l'implication dans les affaires européennes de tous les États membres de l'UE.

Lorsqu'un État membre assure la présidence du Conseil de l'UE, il lui appartient :

- d'élaborer des compromis susceptibles de surmonter les blocages politiques entre les 27 États membres, ainsi qu'entre le Conseil et les autres institutions européennes (Commission européenne et Parlement européen) ;
- d'organiser et de présider l'ensemble des réunions du Conseil pour faire avancer les travaux législatifs. Par exemple, c'est son ministre de l'Environnement qui préside le Conseil « Environnement », ou son ministre de l'Emploi et des affaires sociales qui préside le Conseil « Emploi, politique sociale, santé et consommateurs ». En revanche, le Conseil « Affaires étrangères » est présidé par le haut représentant de l'UE pour les affaires étrangères et la politique de sécurité, désigné pour cinq ans. Le poste est actuellement occupé par l'Espagnol Josep Borrell.

S.A.



TÉLÉTRAVAIL DURANT LA PANDÉMIE ET AU-DELÀ : LES PRÉCONISATIONS DE L'OIT

FACE AUX RISQUES INDUITS PAR LE DÉVELOPPEMENT DU TÉLÉTRAVAIL CONTRAINT SOUS L'EFFET DE LA CRISE, L'ORGANISATION INTERNATIONALE DU TRAVAIL ET EUROFOUND FORMULENT DES RECOMMANDATIONS ET SOULIGNENT LE RÔLE DES MANAGERS.

Avant la pandémie de Covid-19, le télétravail était anecdotique, occasionnel. Il s'est ensuite imposé comme un outil « temporaire » permettant la continuité de l'activité dans certains secteurs. C'est cette qualification de temporaire que récusent l'Organisation internationale du travail (OIT) et la Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail (Eurofound), constatant qu'un an après, la pratique n'est pas temporaire et promet de perdurer, sous une forme ou une autre, bien au-delà de la pandémie. Appelant à un renouveau des modes d'encadrement du télétravail, l'OIT et Eurofound insistent sur deux priorités simultanées : assurer une continuité dans la protection des travailleurs et assumer une rupture dans les méthodes de gestion.

Protéger les télétravailleurs

En matière de santé et de sécurité au travail, les risques d'un télétravail continu et de long terme sont bien identifiés : « technostress », addiction et surexposition aux technologies, fatigue chronique émotionnelle et physique, insomnie, irritabilité voire symptômes liés à un syndrome de stress

post-traumatique. La fusion domicile-lieu de travail débouche le plus souvent sur une ergonomie dégradée du poste de travail, multipliant les risques de troubles musculo-squelettiques (TMS). Les travailleurs se reposent moins longtemps et ne se déconnectent qu'avec difficulté et culpabilité.

Face à ces risques, l'OIT rappelle que l'obligation de santé et de sécurité incombant à l'employeur est plus importante que jamais pour adapter les procédures de contrôle des postes de travail, les modes de communication et la marche à suivre en cas d'accident ou de maladie professionnelle, ou d'arrêt maladie. L'OIT recommande d'identifier les facteurs de risques en demandant au travailleur ses observations sur son lieu de travail ou, virtuellement, à l'aide des outils numériques. Si des insuffisances sont constatées sur le poste de travail, il faut les corriger au plus vite en remboursant les éventuels frais avancés par le travailleur. Des procédures contrôlant les temps de travail et de repos sont aussi nécessaires. Selon Eurofound, 30 % des télétravailleurs travaillent plus voire beaucoup plus qu'habituellement, également durant leurs temps de repos, et que le repos journalier obligatoire de 11 heures consécutives n'est pas respecté.

L'OIT insiste par ailleurs sur la formation spécifique des managers qui doivent apprendre à gérer des équipes à distance et éviter une dégradation des conditions de travail. La cohésion au sein de l'équipe est en effet un aspect important de la productivité et du bien-être au travail. Si les interfaces numériques permettent une certaine continuité, l'OIT remarque que les travailleurs peuvent avoir tendance à ne pas solliciter autant leurs collègues ou manager. Ce dernier doit notamment être attentif aux difficultés exprimées par les travailleurs parfois livrés à eux-mêmes. Le manager doit aussi contrôler la charge de travail et adapter en conséquence les objectifs.

Rupture dans la gestion : l'autonomie du travailleur à l'honneur

L'OIT se réfère à plusieurs études pour consacrer la gestion par les résultats («Managing by results») comme le meilleur mode de gestion dans un contexte de télétravail. Gérer une équipe aussi étroitement qu'au bureau en présentiel est non seulement impossible mais déconseillé. Au contraire, l'OIT invite les managers à fixer avec le travailleur des objectifs et des tâches assortis de points d'étape et d'espaces de discussion. L'objectif est de garantir une plus grande autonomie aux travailleurs dans l'organisation de leur temps de travail. Pour l'OIT, cette autonomie constitue un garde-fou contre les dérives découlant d'une situation de télétravail pérenne.

Les retours d'expérience ont par ailleurs montré que certains outils numériques particulièrement intrusifs occasionnent une surveillance abusive du travailleur, permettant de contrôler les mouvements de souris ou les frappes sur le clavier d'ordinateur. L'OIT dénonce ces outils et appelle les managers à cesser de les utiliser car ils affectent la productivité et la santé mentale des travailleurs.

« L'OBJECTIF EST DE GARANTIR UNE PLUS GRANDE AUTONOMIE AUX TRAVAILLEURS DANS L'ORGANISATION DE LEUR TEMPS DE TRAVAIL »

Il semble évident qu'une gestion moins intrusive fondée sur l'autonomie donne la capacité aux travailleurs d'articuler leur travail avec les impératifs de leur vie personnelle. Cela englobe les temps de repos mais aussi la garde d'enfants et la supervision de leur scolarité délocalisée à domicile. Tous les indicateurs ont montré que durant la crise, le travail domestique non-rémunéré (ménage, courses, éducation des enfants...) échoit majoritairement aux femmes avec des résultats accablants quant à la réorganisation contrainte subie par les télétravailleuses.

Sur l'espace de travail à la maison, il a été démontré que lorsqu'un couple composé d'une femme et d'un homme télétravaille, l'homme va généralement se voir réserver une pièce isolée du domicile pour effectuer son travail tranquillement. La femme, quant à elle, partage son espace de travail - le salon - avec les enfants. Ce sont également les femmes qui ont le plus réduit leurs

horaires - et donc leurs salaires - quand elles n'ont pas tout simplement quitté leur emploi pour faire face à la multiplication des tâches domestiques. Les femmes sont ainsi 47 % plus susceptibles d'avoir définitivement perdu leur emploi ou de l'avoir quitté (étude de l'Institute for Fiscal Studies publiée le 27 mai 2020). L'OIT appelle donc à adopter des modes de gestion qui ne pénalisent pas davantage les femmes et qui permettent une flexibilité et une autonomie pour créer un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle.

L'après-Covid : « flex-office » pour tous ?

Les recommandations de l'OIT et d'Eurofound n'ont pas vocation à expirer quand la pandémie de Covid-19 sera derrière nous. Tout indique que le déploiement du télétravail va se pérenniser avec les conséquences que l'on commence à observer sur le lieu de travail, y compris en présentiel. Le retour d'expérience fait en effet ressortir une forte hausse du « flex-office ». Cette organisation consiste, pour les entreprises, à opter pour des bâtiments ne pouvant accueillir qu'un pourcentage réduit de son effectif total et à ne plus assigner de poste de travail à chaque salarié. Quoi qu'il en soit, ces évolutions vont conduire les managers à devoir sans cesse renouveler leurs méthodes pour faire face aux conséquences d'un télétravail étendu.

Envisager le télétravail comme un simple outil à usage conjoncturel pour pallier l'impossibilité du tout présentiel pendant la crise est donc une erreur. Les entreprises ne s'y trompent pas et s'en saisissent d'ores-et-déjà en signant des accords-cadres mondiaux pour lesquels la CFE-CGC est très impliquée dans les négociations.

Ana Cuesta

APRÈS LA CRISE SANITAIRE, UNE NOUVELLE EUROPE DE LA SANTÉ ?

ON ENTEND SOUVENT DIRE QUE L'EUROPE PROGRESSE SURTOUT DANS LES MOMENTS DE CRISE. À L'AUNE DE LA CRISE ÉCONOMIQUE ET SANITAIRE, L'UE EST OBLIGÉE DE RENOUER AVEC SA DIMENSION SOCIALE. MAIS QUID DE L'EUROPE DE LA SANTÉ ?

En matière de santé, les compétences déléguées par les États au niveau européen sont assez limitées. L'Union européenne (UE) ne dispose que d'une compétence d'appui. Comme le rappelle l'article 168 du traité sur le fonctionnement de l'UE (TFUE) de 1958, « les responsabilités des États membres incluent la gestion de services de santé et de soins médicaux, ainsi que l'allocation des ressources qui leur sont affectées ». Certes, au fil des ans, une compétence générale en matière de santé a été intégrée, par exemple dans le traité de Maastricht (1992) face à la crise de la vache folle. Depuis, « un niveau élevé de protection de la santé humaine est assuré dans la définition et la mise en œuvre de toutes

les politiques et actions de l'Union ». Soit la même approche que l'Organisation mondiale de la santé (OMS) avec son « health in all policies ».

Dans son discours sur l'état de l'Union de 2020, la présidente allemande de la Commission, Ursula von der Leyen, a appelé l'Europe à tirer les leçons de la crise actuelle et à construire une Union européenne de la santé. En novembre 2020, la Commission a présenté une série de mesures (programme EU4Health) pour renforcer la sécurité sanitaire et le rôle des agences européennes, structures clés face aux crises. Bruxelles souhaite ainsi réaffirmer l'obligation d'assurer un niveau élevé de protection de la santé humaine, en accord avec la Charte des

droits fondamentaux de l'UE. La pandémie de Covid-19 a démontré le nécessaire renforcement des structures et mécanismes existants pour la protection, la prévention, la préparation et la réaction aux risques. Autre priorité : améliorer la coopération transfrontalière pour lutter contre les menaces sanitaires.

EU4Health sera doté d'un budget de 9,4 milliards d'euros sur 2021-2027, alors que les précédents programmes de santé étaient jusqu'ici seulement dotés de quelques centaines de millions d'euros. Bras armés au service de cette nouvelle ambition, les agences européennes, le Centre européen de prévention et de contrôle des maladies, et l'Agence européenne des médicaments ont vu leurs mandats renforcés pour répondre aux défis communs : surveillance épidémiologique, monitoring et atténuation du risque de pénurie de médicaments et de dispositifs médicaux critiques.

Dans sa stratégie pharmaceutique, la Commission a voulu répondre aux problèmes liés à l'accès à certains médicaments vécus par tous les États membres pendant la crise. Objectifs : garantir aux patients l'accès à des médicaments innovants et abordables, et soutenir la compétitivité, la capacité d'innovation et la durabilité de l'industrie pharmaceutique de l'UE.

S'il est trop tôt pour déterminer si ces propositions seront à la hauteur de la crise, les éléments semblent réunis pour un spectaculaire bond en avant. La tâche n'est toutefois pas aisée car, au-delà de la réponse apportée par la Commission, l'Europe a une fois encore touché aux limites imposées par les traités qui sont ceux d'une compétence européenne très limitée dans les deux domaines clés : la santé et l'industrie.

Francesca Breuil





À LA CFE-CGC, NOUS AIDONS LES AIDANTS FAMILIAUX



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

En France, plus de huit millions de personnes accompagnent un proche malade, handicapé ou dépendant. En moyenne, la moitié de ces personnes exerce, en parallèle, une activité professionnelle. Ces aidants familiaux et salariés ou agents de la fonction publique sont trop souvent confrontés à l'obligation dramatique de choisir entre leur position d'aidant et leur situation professionnelle. Avec tout ce que cela entraîne : absentéisme, perte de rémunération, hypothèque sur la future retraite...

Parce que les aidants familiaux sont devenus un enjeu sociétal majeur, la CFE-CGC vient d'éditer une nouvelle version de son guide dédié dans lequel vous trouverez toutes les informations utiles pour aider les aidants.

01.**255 MILLIONS D'EMPLOIS DÉTRUITS EN 2020 À CAUSE DE LA COVID-19**

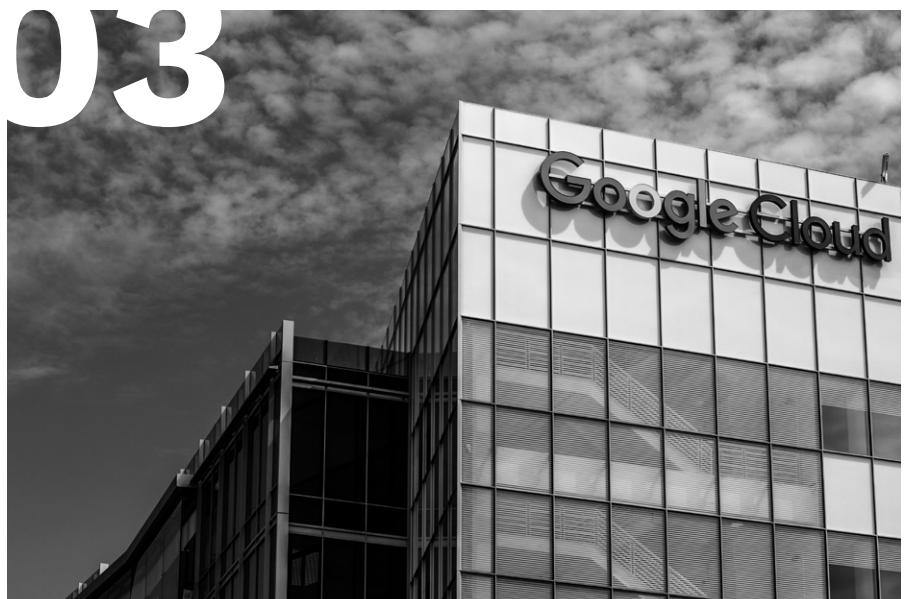
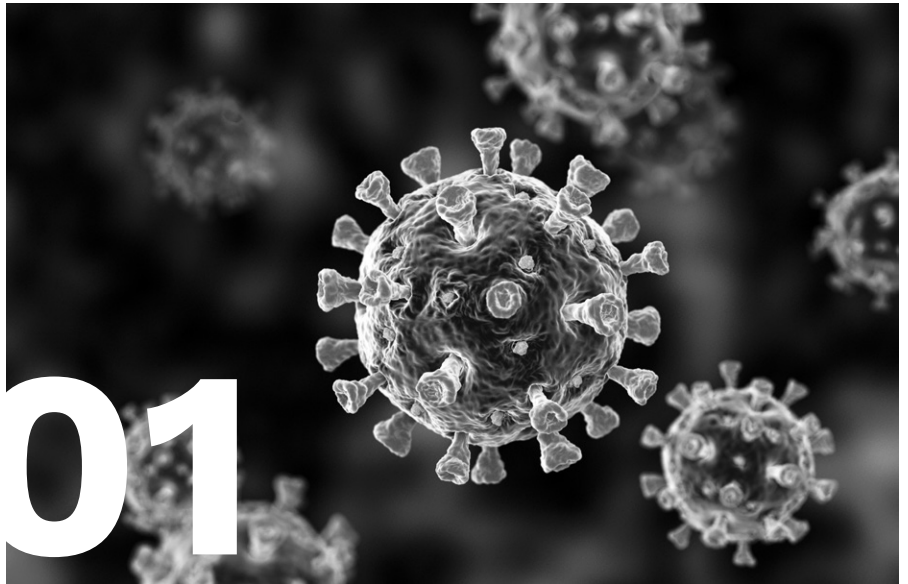
Selon un rapport consacré à l'impact de la pandémie sur le monde du travail, l'Organisation internationale du travail (OIT) indique que la crise sanitaire a provoqué des « dommages massifs » sur l'emploi avec l'équivalent de 255 millions d'emplois perdus en 2020. Sur l'ensemble de l'année, ce sont ainsi 8,8 % des heures de travail qui ont été perdues soit quatre fois plus que pendant la crise financière de 2009. Ces pertes massives ont entraîné une baisse de 8,3 % des revenus du travail dans le monde soit 3 700 milliards de dollars ou encore 4,4 % du produit intérieur brut mondial, précise l'OIT.

02.**ALLEMAGNE : UN PROJET DE LOI POUR FÉMINISER LES DIRECTIONS D'ENTREPRISE**

Présenté en début d'année par le gouvernement allemand, un projet de loi vise à imposer la présence de femmes dans les conseils d'administration de grandes entreprises cotées en Bourse. Selon le texte, qui doit être adopté d'ici juin par les députés du Bundestag, au moins une femme devra siéger dans les instances dirigeantes des entreprises allemandes comptant plus de trois administrateurs. La nomination de femmes sera également obligatoire dans les conseils d'administration de sociétés où l'État est actionnaire et dans plusieurs organismes publics.

03.**CHEZ GOOGLE, LES SALARIÉS CRÉENT UN SYNDICAT**

Après des mois de tensions internes, des salariés du géant du Web ont annoncé, le 4 janvier dernier, la création d'un syndicat pour traiter des questions salariales, des conditions de travail et du rôle plus large de la technologie et des questions éthiques. « *Nous espérons créer un processus démocratique pour les salariés afin qu'ils puissent y exercer leur pouvoir, promouvoir la justice sociale, économique et environnementale, et mettre fin aux disparités injustes entre les TVCs (intérimaires, vendeurs et contractuels) et FTEs (salariés à temps plein)* », ont déclaré les fondateurs.



04



04.

L'UE S'ENGAGE À RÉDUIRE D'AU MOINS 55 % SES ÉMISSIONS DE CO₂ D'ICI 2030

L'Union européenne a annoncé le 11 décembre dernier, au terme d'une intense négociation longtemps bloquée par la Pologne, un accord des 27 États membres pour réduire d'au moins 55 % leurs émissions de gaz à effet de serre d'ici à 2030 par rapport au niveau de 1990, contre un objectif précédent de 40 %. Objectif affiché : arriver à la neutralité carbone en 2050. « *Les chefs d'État et de gouvernement ont adopté une proposition ambitieuse pour un nouvel objectif climatique* », a déclaré la présidente allemande de la Commission européenne, Ursula von der Leyen.

05.

TAP AIR PORTUGAL : UN ACCORD DE RESTRUCTURATION SIGNÉ AVEC LES SYNDICATS

En proie à de graves difficultés financières, la compagnie aérienne portugaise a annoncé, le 7 février dernier, un accord sur un plan de restructuration signé par la direction et toutes les structures représentatives du personnel. L'accord, dont les mesures seront en vigueur jusqu'au 31 décembre 2024, prévoit notamment la suppression d'effectifs et la réduction de la flotte, ainsi que des réductions transversales des salaires de 25 % pour les rémunérations supérieures à 1 350 euros, puis de 20 % à partir de 2024.

06.

AU ROYAUME-UNI, LES PROFESSEURS DE YOGA SE SYNDICALISENT

Précarisés par la pandémie de Covid-19, les professeurs de yoga au Royaume-Uni, qui exercent dans des conditions difficiles, sans sécurité de l'emploi, congés payés ou contribution d'un employeur pour la retraite, viennent de créer une branche au sein de l'organisation Independent Workers Union of Great Britain (IWGB), le syndicat des travailleurs indépendants britanniques. « *En nous retrouvant, en nous organisant et en faisant entendre notre voix collective, nous sommes beaucoup plus forts* », a déclaré Laura Hancock, la présidente du nouveau syndicat.



05



06



QU'EST-CE QU'UN BILAN DE COMPÉTENCES ?

Un bilan de compétences permet à chacun d'analyser les compétences professionnelles et personnelles, les aptitudes et les motivations dont il dispose. Tous les actifs, notamment les salariés du secteur privé, peuvent y avoir recours pendant ou en dehors du temps de travail.

Le bilan de compétences vise notamment à définir un projet professionnel et, le cas échéant, un projet de formation associé. Il peut aussi être utile pour valoriser son parcours lors d'un entretien avec son employeur ou négocier une évolution de carrière au sein de l'entreprise. Dans la plupart des cas néanmoins, le bilan de compétences est associé à un départ de l'entreprise (volontaire ou forcé) ou à une évolution vers de nouveaux horizons professionnels.

QUI A L'INITIATIVE ?

Le bilan de compétences peut être réalisé à l'initiative du salarié ou de son employeur. À l'initiative du salarié, il peut se dérouler durant ou en dehors du temps de travail. Durant le temps de travail, le salarié doit obtenir une autorisation d'absence, avec des règles particulières. Pour qu'un salarié en CDI puisse en bénéficier, il doit être salarié depuis plus de cinq ans dont une année au sein de l'entreprise dans laquelle il effectue la demande.

À l'initiative de l'employeur, notamment comme outil de gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences (GPEC), le bilan de compétences ne peut être réalisé qu'avec l'accord du salarié. Une convention tripartite est alors signée entre l'employeur, le salarié et le prestataire du bilan de compétences. Le refus du salarié ne constitue ni une faute, ni un motif de licenciement.

À noter : un délai de cinq ans doit être respecté entre deux bilans.

QUI PAIE ?

Un bilan de compétences peut être financé par le salarié via son compte personnel de formation (CPF) si celui-ci dispose de suffisamment de droits inscrits. Pour rappel, il est encore possible d'inscrire sur son CPF, jusqu'au 30 juin 2021, ses droits (jusqu'à 1 800 euros) issus du droit individuel à la formation (DIF). Le bilan de compétences peut aussi être pris en charge par l'entreprise, comme n'importe quelle autre action de formation. Lorsqu'il est réalisé durant le temps de travail, la rémunération est maintenue.

QUEL EN EST LE DÉROULEMENT ?

Le bilan de compétences comprend trois phases :

- Analyser la demande du bénéficiaire, déterminer le format le plus adapté et définir les modalités.
- Construire le projet professionnel, en vérifier la pertinence et/ou élaborer une ou plusieurs alternatives.
- Comprendre, pour le bénéficiaire, les conditions et les moyens favorisant la réalisation du projet professionnel, ou en prévoir les principales modalités.

À la fin du bilan, la personne est en mesure de définir ses compétences professionnelles susceptibles d'être utilisées dans un milieu professionnel déterminé.

À noter : la durée maximale d'un bilan de compétences est de 24 heures.

POINT DE VIGILANCE

Certains prestataires de bilans de compétences sont aussi des opérateurs de conseil en évolution professionnelle (CEP), une prestation gratuite. Des actifs ont ainsi pu se voir prescrire un bilan de compétences alors qu'ils venaient juste rechercher un conseil gratuit...

Clément Delaunay



COVID-19 : MON EMPLOYEUR PEUT-IL M'IMPOSER DE PRENDRE DES CONGÉS PAYÉS ?

NON...

L'employeur ne peut pas vous obliger à poser des congés payés sans respecter le cadre légal prévu par le Code du travail : période de prise des congés, consultation du comité social et économique (CSE) au sein de l'entreprise, détermination de l'ordre des départs...

... SAUF SI UN ACCORD COLLECTIF L'Y AUTORISE

Un accord collectif d'entreprise ou, à défaut, un accord de branche professionnelle, peut autoriser l'employeur à imposer la prise de jours de congés payés acquis sans avoir à respecter les règles habituelles prévues par le Code du travail ou les accords collectifs applicables à l'entreprise (consultation du CSE, ordre des départs, délai de prévenance...).

L'accord collectif en question doit préciser :

- le nombre de jours de congés payés concernés, sans pouvoir dépasser six jours ouvrables;
- le délai de prévenance, qui doit être au minimum d'un jour franc;
- la période concernée par ces mesures exceptionnelles - qui ne peut dépasser le 30 juin 2021 - de sorte qu'aucun jour de congé payé ne pourra être imposé en application de l'accord au-delà de cette date;
- s'il autorise l'employeur à fixer les dates des congés imposés dans ce cadre sans être tenu d'accorder un congé simultané à des conjoints ou des partenaires liés par un pacte civil de solidarité (PACS) travaillant dans l'entreprise.
- s'il autorise l'employeur à fractionner les congés payés sans avoir à obtenir l'accord des salariés.

La mesure concerne exclusivement des congés acquis. En revanche, ils pourront être imposés avant l'ouverture de la période au cours de laquelle ils avaient normalement vocation à être pris. Ainsi l'employeur pourra, par exemple, vous imposer de poser des jours de congés payés en avril, alors que la période de prise des congés concernés ne démarre normalement qu'en mai.

Franck Boissart



L'EMPLOYEUR PEUT-IL CONTRÔLER L'UTILISATION D'INTERNET AU TRAVAIL ?

L'EMPLOYEUR PEUT-IL RESTREINDRE L'UTILISATION D'INTERNET D'UN SALARIÉ ?

L'employeur a le droit de restreindre l'utilisation d'internet par ses salariés à partir des outils de travail professionnels. Il peut souhaiter se protéger d'une utilisation illégale d'internet en interdisant tout accès à des sites illégaux ou, plus largement, limiter les risques d'abus d'une utilisation trop personnelle d'internet sur le temps de travail.

En la matière, la Commission nationale de l'informatique et des libertés (CNIL) préconise que les consultations à titre personnel ne dépassent pas un délai raisonnable et que les consultations ponctuelles de sites internet ne concernent que des sites dont le contenu n'est pas contraire à l'ordre public et aux bonnes mœurs. En 2013, la Cour d'appel de Bordeaux avait estimé qu'une heure de connexion par semaine, pour un usage privé, n'était pas abusif. À l'inverse, lorsqu'un salarié reste connecté, à des fins personnelles, 41 heures en un mois, cela constitue une faute grave qui justifie un licenciement.

Le cadre des restrictions peut être défini par l'employeur dans le règlement intérieur de l'entreprise ou dans une charte informatique. En cas de télétravail, le Code du travail prévoit spécifiquement que l'employeur doit informer le salarié de toute restriction à l'usage d'équipements ou outils informatiques, et des sanctions en cas de non-respect.

L'EMPLOYEUR PEUT-IL SURVEILLER LES CONNEXIONS INTERNET ?

L'employeur peut prendre connaissance des sites que le salarié a consulté (historique, favoris...) et cela même en dehors de sa présence. En effet, les connexions internet des salariés sont présumées professionnelles. En revanche, lorsqu'il s'agit de mettre en place un dispositif de contrôle plus général de l'activité des salariés à travers l'outil informatique, le comité social et économique (CSE) doit être consulté en amont et les salariés doivent être informés de ce dispositif.

Par ailleurs, un tel contrôle doit être justifié et proportionné pour ne pas porter atteinte à la vie privée du salarié. Pour la CNIL, une surveillance permanente des salariés sera, sauf exception, disproportionnée. Il en est ainsi de l'utilisation de « keyloggers », ces logiciels qui permettent d'enregistrer l'ensemble des frappes au clavier effectuées par une personne sur un ordinateur.

Émérance de Baudouin

LES CHIFFRES CLÉS DE L'INDUSTRIE FRANÇAISE

-39 %

Le recul, en 2020, des défaillances d'entreprises dans l'industrie. Toutefois, ce chiffre découle des retards de jugement - conséquence des confinements - statuant la faillite d'entreprises et des aides de l'État qui en maintiennent certaines de manière artificielle. (Source : Banque de France)

98

L'indice, en janvier 2021, du climat des affaires dans l'industrie manufacturière. L'indice est remonté à son niveau de mars 2020, avant le confinement. (Source : Insee)

79 %

Le taux d'utilisation des capacités de production (machines et équipements) dans l'industrie en janvier 2021 (+2 points versus octobre 2020). Cet indicateur correspond au ratio entre les capacités de production effectivement mobilisées pour la production et l'ensemble de ces capacités potentiellement disponibles à une date donnée. (Source : Insee)

2,5 %

La progression de la production industrielle entre le troisième et le quatrième trimestre 2020. (Source : Insee)



10 %

La hausse prévue, en valeur, des investissements dans l'industrie manufacturière en 2021. (Source : Insee)

40 079

Le nombre de créations d'entreprises dans l'industrie en 2020, en hausse de 5 % par rapport à 2019. (Source : Insee)

-11 %

La baisse de la production industrielle en 2020, moins marquée qu'en 2009 (-13 %) après la crise des subprimes. (Source : Insee)

33,3 milliards d'euros

Le montant, en décembre 2020, des biens et produits exportés par les industries manufacturières françaises. (Source : Direction générale des douanes et droits indirects)

-3,7 %

La diminution de la consommation d'énergie dans l'industrie depuis 2016 quand, sur la même période, l'activité du secteur a progressé de 3,9 %. (Source : Insee)

**Le monde
d'après,
on l'aurait
imaginé
avec moins
de pauvres
qu'avant.**

Plus que jamais, on compte sur vous.

Coluche

Faites votre don
sur restosducoeur.org
pour faire barrière
à cette grande épidémie
de précarité.





RESTRUCTURATIONS

Comment anticiper et réagir ?

La crise économique et financière aura des incidences significatives, au moins à court et moyen terme, sur les entreprises et les salariés. Le rôle des représentants du personnel et des organisations syndicales sera majeur pour concourir à la **préservation de l'emploi, du pouvoir d'achat et des conditions de travail des salariés.**

Dans ce contexte et pour vous préparer au mieux, l'établissement d'un **diagnostic** fin sur la situation ainsi que la mise en place des formations adaptées sont des étapes clés pour **forger votre opinion et être force de propositions.**

5 ÉTAPES ESSENTIELLES

1

Anticiper
et vous
former

2

Conduire
un **diagnostic**
complet des
problématiques
de l'entreprise

3

En cas
d'ouverture
de négociation,
prévoir un
**accord
de méthode**
pour sécuriser
le rôle du CSE
et des OS
avec les moyens
nécessaires

4

Challenger
le projet de la
Direction en
examinant
les
alternatives
possibles

5

Introduire des
contreparties
**pour les
salariés,**
prévoir un
partage des
efforts mais
aussi des
résultats
à venir

SECAFI,
À VOS CÔTÉS,
POUR VOUS
ACCOMPAGNER



01 53 62 70 00 – contact@secafi.com

www.secafi.com

