

## Elections professionnelles dans les TPE du 28 novembre au 12 décembre 2016



FAIRE LE POINT  
SUR SA RETRAITE

COMPRENDRE  
SA RETRAITE

DEMANDER  
SA RETRAITE

PREPARER  
SA RETRAITE

Sur [agirc-arrco.fr](http://agirc-arrco.fr),  
votre retraite  
au bout des doigts.

Accédez à votre relevé  
de carrière

Prenez rendez-vous  
avec un conseiller

Demandez **votre retraite  
complémentaire en ligne**

**Simulez votre retraite**

**et bien plus encore  
dans votre espace  
personnel...**

● RETRAITE COMPLÉMENTAIRE

**agirc** et **arrco**

Votre retraite, on y travaille



**Patrick POIZAT**  
Président

*Suite à des problèmes de santé Jean-Pierre THERRY a démissionné et quitté ses fonctions au sein de la CFTC, nous le remercions pour ses années d'engagement envers notre Union. Il a été remplacé au poste de Secrétaire Général par Madame Brigitte DE CHATEAU THIERRY (Fédération CSFV), précédemment Secrétaire Générale adjointe.*

L'apparition d'une nouvelle signature au bas de ces lignes n'est qu'un minuscule exemple de tous les changements à l'œuvre dans le syndicalisme et le paritarisme, à court et à moyen terme.

Commençons par nous-mêmes :

La CFTC Cadres termine dans quatre mois sa première mandature sous cette appellation. Notre 15<sup>e</sup> Congrès en janvier 2017 à Saint-Malo, coïncidera avec le début d'une année de remise en question du statut AGIRC (voir ci-dessous). Mais de nombreux autres changements sont à l'ordre du jour de ce mandat jusqu'à son échéance, au millésime « rond » de 2020.

Vous trouverez en page 23 un bulletin d'inscription individuel. La date limite de réception des dossiers de désignation et de candidature au Conseil, ainsi que des inscriptions individuelles, est le 30 octobre.

### Dans le domaine inter-professionnel :

- Selon les termes de l'accord national interprofessionnel (ANI) du 30 octobre 2015 « relatif aux retraites complémentaires AGIRC-ARRCO-AGFF », le régime septuagénaire de retraite des cadres du privé Agirc et le régime Arrco vont être unifiés à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2019. Cet ANI comprend une négociation sur la redéfinition du statut Cadre, avant le 1<sup>er</sup> janvier 2018. En parallèle, les branches professionnelles réexaminent leurs classifications pour définir les nouveaux

seuils d'affiliation aux régimes cadres. A nous de nous demander alors : Quel avenir pour le statut cadre ? Notre position aux pages 11 à 14.

- Les 4,5 millions de salariés des TPE françaises sont appelés à élire leurs Commissions Paritaires Régionales Interprofessionnelles (CPRI), nouvelles instances représentatives syndicales, alignées sur les nouvelles régions. Cette deuxième élection dans les TPE sera, espérons-le, moins confuse que celle de 2012. Le vote pour une liste de « vraies » personnes et non plus pour un simple logo est déjà un gros progrès ! La CFTC tout entière s'implique dans la campagne « Voyez grand, votez CFTC ! »... Et voyez aussi notre article pages 15 à 18 sur la négociation collective en l'absence de délégué syndical.

### Dans le domaine législatif :

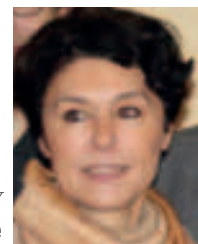
- Le Parlement aborde l'examen du PLFSS pour 2017. Pages 6 et 7, vous trouverez le troisième et dernier volet de notre étude sur cette loi fondatrice pour 2016.
- Encore une nouveauté qui fait du bruit, le prélèvement de l'impôt à la source à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2018. Cet ambitieux projet implique que, pour être prêts à cette date, tous les nouveaux collecteurs d'impôt comme les entreprises mais aussi les Groupes de Protection Sociale, entre autres, devront avoir mis en place les architectures informatiques et les circuits de traitement fin septembre 2017 pour procéder aux tests avec la DGFIP. Nous en reparlerons.

### Et pour faire bonne mesure :

Les 23 avril et 7 mai 2017, élections présidentielles, mais là, nous sortons de la sphère syndicale... ■

## SOMMAIRE

- 3 Edito
- 4 Systèmes de rémunérations mécanistes
- 6 Loi de financement de la sécurité sociale
- 8 L'automatisation et le numérique
- 11 Le statut cadre
- 15 La négociation collective dans les PME et TPE
- 19 Prud'hommes
- 20 Le dumping social
- 22 Tribune Libre par Bernard Ibal
- 23 Fiche d'inscription au Congrès



**Brigitte DE CHATEAU THIERRY**  
Secrétaire Générale



**La CFTC Cadres,  
une union Eco-responsable !**





## Déjouer les pièges des systèmes de rémunération mécanistes

**L'individualisation des salaires des Cadres est devenue la norme, au point de rendre parfois illisible et contreproductif le système de rémunération. Les grands groupes, bientôt suivis des entreprises de taille moyenne, ont alors cherché conseil pour introduire des règles collectives à la gestion individuelle des salaires. Ainsi sont nés les systèmes de rémunération mécanistes, plus connus par le nom des cabinets de conseils qui les promeuvent (Hay, Hewit, Mercer, Towers Watson, TPF&C, Wyatt, etc.). Le cabinet Sextant, expert auprès des CE, nous alerte sur les risques qui y sont attachés et nous conseille sur la meilleure manière de s'en prémunir.**

### Qu'est-ce qu'un système de rémunération mécaniste ?

Les modèles de gestion mécanistes de la rémunération ont pour objectif principal de résoudre une équation paradoxale : introduire des règles collectives et un pilotage central, à une gestion toujours plus individuelle des salaires. Inventée en 1945, introduite en France en 1967 et largement diffusée depuis, la « Méthode Hay » demeure aujourd'hui la plus répandue (plus de 550 entreprises l'utilisent en France).

La méthode consiste à :

- 1. Coter chaque poste** dans l'entreprise à partir de sa description, en lui attribuant des « points » sur les trois critères suivants : compétence, initiative créatrice et finalité ;
- 2. Regrouper en grade**, tous les postes, de quelque nature que ce soit, entrant dans la même tranche de points ;
- 3. Construire une grille de rémunération interne**, attribuant à chaque grade un couloir de rémunération (plancher, valeur-pivot, plafond), souvent influencé par une enquête sur les rémunérations du secteur (*référentiel marché*) ;

**4. Comparer le salaire de chacun** à son « salaire de référence marché » (le *compa-ratio*) ;

**5. Evaluer chaque salarié ;**

**6. Procéder à la revalorisation salariale** en fonction du *compa-ratio* et de l'évaluation.

Ce processus de mise en œuvre, quasiment identique dans toutes les entreprises, est réputé permettre aux directions de :

- 1. Piloter la masse salariale**, tout en rémunérant un tant soit peu la performance individuelle,
- 2. Fixer et faire évoluer les salaires d'embauche**, attirer et conserver les « talents » ;
- 3. Homogénéiser ou objectiver les rémunérations au sein des différentes filiales d'un groupe**, pour faciliter les mobilités.

Cette démarche vise à « *mettre fin au pifomètre* » en introduisant une approche rigoureuse de classification des postes. Elle est souvent plébiscitée par les services Ressources Humaines, car elle est réputée apporter rigueur, objectivité et équité.

Mais d'une part, cette démarche est paradoxalement coûteuse (plusieurs dizaines, parfois centaines de milliers d'Euros par an), tant dans sa mise en place que dans sa maintenance annuelle. Et d'autre part, elle se révèle à l'usage, peu rigoureuse, ni objective ni équitable pour les salariés.

### Quelles en sont les limites et les pièges ?

En pratique, la cotation (ou pesée) des postes est généralement réalisée par un consultant externe, aidé du service Ressources Humaines, à partir de la seule fiche de poste. Les salariés des postes concernés sont rarement sollicités, moins encore les représentants du personnel. Eloignée du terrain, la « cotation » a toute les chances d'être **subjective**.

Les critères de pesée sont souvent peu nombreux et parfois peu adaptés aux spécificités des métiers (surtout chez Hay) : pas de prise en compte des facteurs de risque, de la polyvalence, de la dimension internationale, des interactions, etc. Bref, dans bien des situations, la méthode **manque de rigueur**.

Bien souvent, la démarche toute entière est introduite de manière confidentielle, par tests successifs, sans débat ni consultation. La grille de rémunération interne n'est jamais négociée avec les organisations syndicales. Pourtant, elle va peu à peu supplanter la grille conventionnelle, qui ne servira plus aux représentants du personnel qu'à vérifier le respect des *minima*. Les méthodes ayant présidé à la cotation, à l'établissement des grades, de la grille, des référentiels marchés et des couloirs de rémunération sont rarement communiqués aux représentants du personnel, ou sous une forme obscure, qui n'en permet pas la critique. La démarche risque par conséquent d'**appauvrir considérablement la qualité du dialogue social** sur la question des rémunérations.

Les couloirs de rémunération, pour un poste donné, présentent généralement une amplitude de +/- 20 % de la valeur pivot. Loin d'homogénéiser les salaires, la démarche mécanique encourage, en semblant l'argumenter, l'**individualisation** des rémunérations.

En outre, la capacité de la démarche à justifier d'importants écarts de salaires entre deux postes par la référence au « marché externe », est facteur d'**iniquité** difficilement objectivable à l'intérieur de l'entreprise.

Pour les métiers récents ou internationalisés, cette référence « externe » fait courir le risque d'une grande **volatilité** des rémunérations, difficilement compréhensible par le reste des salariés, positionnés sur des métiers plus « stables ».

Les managers amenés à appliquer la méthode ne disposent en général que des informations de leur périmètre, sans vision globale sur la politique de rémunération, sans réelle autonomie de décision. Les méthodes mécanistes conduisent fréquemment à une **déresponsabilisation** du manager (« *ce n'est pas moi qui décide de ton augmentation, c'est le système* ») et **rigidifie** la relation hiérarchique.

Enfin, dans un contexte de fortes contraintes budgétaires et de rigidité du système, les managers sont conduits à **instrumentaliser** l'évaluation pour limiter la revalorisation de salaires. **Dès lors, les modèles mécanistes produisent l'inverse de ce pour quoi ils ont été inventés : de l'inexactitude, de la subjectivité et finalement de l'injustice.**

### Comment en déjouer les pièges ?

Le premier défi des représentants du personnel est de **détecter** l'existence ou la mise en place d'un système mécaniste de gestion de la rémunération. Pour cela, traquez le vocabulaire de votre direction : « méthode scientifique ou Hay ou Hewitt, Mercer, etc. » « référentiel marché », « pesée ou cotation des postes », « *comparatio* », etc.

Ensuite, nous vous recommandons de vous inviter dans le processus : demandez à **participer aux travaux** de cotation des postes, ou à défaut, nommez un **expert** pour analyser (et le cas échéant remettre en cause) la méthode déployée dans votre entreprise.

Lors des Négociations Annuelles Obligatoires (NAO) sur les rémunérations et le partage de la valeur, **demandez une présentation de la méthode**, de la grille et des processus d'évaluation. Faites de l'amplitude des couloirs de rémunération un objet de négociation et le cas échéant de communication avec les salariés.

N'hésitez pas à demander à l'employeur une **formation** à la méthode Hay (ou équivalent). Au besoin, utilisez le budget de fonctionnement pour vous payer vous-mêmes cette formation.

Sur ces sujets à la fois techniques et essentiels pour les salariés, le Comité d'Entreprise peut opportunément saisir les Consultations sur la Situation économique et financière ou sur la Politique sociale, pour **nommer un expert et lui demander l'expertise du système de rémunération.** ■

**Nathalie NAGEL et Frédéric GARDIN**

[www.sextant-expertise.fr](http://www.sextant-expertise.fr)

Expert auprès des CE et des CHSCT

## *La Loi de financement de la Sécurité sociale pour 2016 (3)*

Comme promis dans les deux derniers numéros, c'est ici que s'achève notre « saga » sur la LFSS pour 2016. Après avoir étudié les mesures concernant la complémentaire santé, la création de la protection universelle maladie (PUMA), ou encore le contrôle URSAF, il est temps d'étudier les mesures les plus importantes de la branche famille et retraite.

Pour dernier rappel, la loi de financement de la Sécurité sociale (LFSS) vise **à maîtriser les dépenses sociales** et détermine les conditions nécessaires à l'équilibre financier de la Sécurité sociale en fixant les objectifs de dépenses en fonction des prévisions de recettes.

La LFSS est **votee par le Parlement** tous les ans, en même temps que la loi de finances (LF), déterminant le budget de l'État, ce qui explique souvent les confusions faites entre ces dernières. Elle doit être déposée sur le bureau de l'Assemblée nationale au plus tard le 15 octobre. Le Parlement doit se prononcer dans les 50 jours, sinon le projet de LFSS (PLFSS) peut être adopté par voie d'ordonnance. Elle peut aussi être modifiée en cours d'année par une LFSS rectificative.

### **Les mesures relatives à la branche famille**

Après une grande réforme de la politique familiale en 2014 (limitation des prestations familiales en fonction des revenus), peu de mesures de la LFSS pour 2016 concernent la branche famille. En effet, tandis qu'une mesure s'applique à l'allocation de soutien familial (ASF), le reste des mesures se limite aux départements et territoires d'outre-mer (DOM-TOM), ainsi qu'aux collectivités d'outre-mer.

### **Extension de la garantie contre les impayés de pensions alimentaires (GIPA) :**

À compter du 1<sup>er</sup> avril 2016 et en application de l'article 44 de la LFSS pour 2016, le mécanisme de la GIPA permettant

le versement d'une allocation de soutien familial différentielle à un parent isolé, sera généralisé à l'ensemble du territoire français (article L. 523-1), sous réserve de la publication d'un décret paru entre temps (décret n°2016-842 du 24 juin 2016). En effet, ce dispositif avait fait l'objet d'une expérimentation dans un premier temps pendant dix-huit mois dans 20 départements différents, en application de la loi du 4 août 2014 pour l'égalité entre les femmes et les hommes.

### **Transfert de gestion des prestations familiales aux CAF :**

À compter du 1<sup>er</sup> janvier 2017 au plus tard (sous réserve de la publication d'un décret), les prestations familiales ne seront plus versées directement par les employeurs mais par les caisses d'allocations familiales, pour les fonctionnaires en poste en Guyane, Guadeloupe, Martinique et La Réunion et également à Saint-Barthélemy et à Saint-Martin. En effet, dix ans après le transfert de la gestion des prestations des fonctionnaires métropolitains, l'article 45 de la LFSS pour 2016 organise enfin ce même transfert dans les DOM-TOM et collectivités d'outre-mer.

### **ASF et complément de libre choix de mode de garde (CGM) à Saint-Pierre et Miquelon :**

L'article 46 de la LFSS pour 2016 étend le bénéfice de l'allocation de soutien familial (articles L.523-1 et suivants du Code de la sécurité sociale) et du complément de libre choix du mode de garde (articles L. 531-1 et suivant du même Code) à Saint-Pierre et Miquelon à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2016. La CFTC Cadres considère que la loi se contente de régler une injustice puisque ce dispositif existe depuis 1970 en France métropolitaine, il était donc normal d'en faire enfin bénéficier une collectivité d'outre-mer 46 ans après la mise en place de cette allocation.

Après avoir vu les mesures de la branche famille, il est temps de regarder les mesures de la branche retraite, un peu plus denses.

## **Les mesures relatives à la branche retraite :**

Concernant la branche retraite, les mesures prises dans la LFSS pour 2016 visent à retoucher la dernière loi de réforme des retraites (loi n° 2014-40 du 20 janvier 2014) sur les questions de cumul emploi-retraite, de validation des trimestres ou encore de périodes assimilées pour les salariés détachés.

### **Le cumul emploi-retraite :**

Dans le cadre du cumul emploi-retraite plafonné (soit 1,6 smic mensuel, soit le dernier salaire d'activité perçu avant la liquidation), il est prévu un mécanisme d'écèlement des retraites, à la place de la suspension des pensions en cas de dépassement d'un plafond de ressources. Mais cette mesure est subordonnée à la sortie d'un décret qui, à ce jour n'est pas encore paru. Aussi, l'article L. 161-22 du Code de la sécurité sociale est réécrit par l'article 50 de la loi pour simplifier le mécanisme de l'écèlement. La CFTC Cadres déplore en grande partie les retards et les aménagements qu'a subis la réforme des retraites de 2014. Pour rappel, cette dernière avait été prise en concertation avec les partenaires sociaux et comportait un certain nombre de mesures de justice sociale, comme la plus emblématique comportant l'instauration d'un compte de prévention de la pénibilité. Et justement cette loi, de par ses nombreux aménagements est surtout devenue emblématique plus que réformatrice et juste. On voit bien ici que même sur des mesures assez minimes et sans grandes conséquences, plus de deux ans après la parution officielle de cette loi, elle est encore difficilement applicable du fait des retards dans la publication des décrets ; cette situation est inacceptable pour les citoyens qui restent dans un vide juridique.

Le reste des dispositions de la LFSS pour 2016 ne fait que confirmer ce terrible état de fait sur la loi de réforme des retraites de 2014.

### **La validation de trimestres :**

Là encore la mesure prise par la LFSS pour 2016 montre bien les difficultés posées par la loi de réforme des retraites. En effet, la faculté de reporter d'une année sur l'autre des cotisations d'assurance vieillesse lorsque l'assuré ne justifie pas au cours de chacune de ces deux années de quatre trimestres d'assurance, est supprimée par l'article 52 de la LFSS. En outre, le décret d'application de cette mesure n'ayant jamais été pris, ce report de trimestres était déjà de fait inapplicable.

### **Liquidation unique des pensions :**

La liquidation unique est une mesure de simplification pour les poly-pensionnés issue de la loi de réforme des retraites de 2014. Elle permet une liquidation unique pour l'ensemble des pensions de retraite de base des régimes alignés dont peut relever une personne au cours de sa carrière. En vertu de l'article 51 de la LFSS pour 2016, cette mesure qui doit entrer en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier 2017 ne sera applicable qu'aux assurés nés à compter du 1<sup>er</sup> janvier 1953. La liquidation unique des pensions de réversion s'appliquera également si la retraite du conjoint décédé a été calculée selon ces mêmes règles (article L. 173-1-2 du Code de la sécurité sociale).

### **Périodes assimilées pour les salariés détachés en France :**

Les travailleurs détachés en France qui relèvent d'un accord international de sécurité sociale, mais qui ne relèvent pas d'un régime français de retraite obligatoire, ne pourront pas bénéficier de l'assimilation à des périodes de cotisations pour la retraite, les périodes indemnisées au titre de la maladie, de la maternité ou d'un accident du travail/maladie professionnelle en vertu de l'article 53 de la LFSS pour 2016 (article L. 351-3-1 du Code du travail). ■

**Article réalisé  
par Clémence CHUMIATCHER**



# *L'automatisation et le numérique sont-ils destructeurs ou créateurs d'emploi ?*

On le constate depuis maintenant plusieurs années, les technologies de l'information et de la communication (les TIC), le numérique, tout comme le développement des machines et surtout des automates, modifient en profondeur l'organisation du travail dans les entreprises, quelles que soient leurs activités.

Les débats à propos du progrès technique et de son impact sur l'emploi l'ont souvent présenté comme une menace pour l'emploi et l'apparition par exemple des machines à tisser a été, rappelons-le, considéré comme un danger pour l'emploi par les ouvriers du textile. Aujourd'hui, le débat est toujours vif concernant l'impact de l'automatisation et du numérique sur l'emploi et deux camps s'opposent.

D'un côté les optimistes qui se rangent derrière la théorie de Joseph Schumpeter de « destruction créatrice »<sup>1</sup> selon laquelle la disparition de certains secteurs de l'économie s'accompagne de création de nouvelles activités économiques.

De l'autre, les pessimistes tel Bernard Stiegler<sup>2</sup> qui craignent que ces évolutions impactent très fortement l'emploi, de par le remplacement de salariés par des machines, des robots ou encore des logiciels dotés d'intelligence artificielle.

France Stratégie s'est penchée sur la question à travers une note d'analyse intitulée *L'effet de l'automatisation sur l'emploi : ce qu'on sait et ce qu'on ignore*, ce qui constitue l'occasion pour nous de revenir sur ce débat.

## **Des rapports alarmistes**

D'après une étude menée en 2013 par l'Université d'Oxford et le Massachusetts Institute of Technology (MIT)<sup>3</sup>, 47% des emplois aux Etats-Unis et 35 % au Royaume-Uni présenteraient un risque élevé d'être automatisés au cours des dix ou vingt prochaines années. Concernant la France, selon le cabinet Roland Berger Strategy Consultants<sup>4</sup>,

<sup>1</sup> Capitalisme, Socialisme et Démocratie, Joseph Schumpeter

<sup>2</sup> La société automatique, Bernard Stiegler

<sup>3</sup> Future of employment : how susceptible are jobs to computerisation, Michael A. Osborne et Carl Benedikt Frey

<sup>4</sup> Les classes moyennes face à la transformation digitale. Comment anticiper ? Comment accompagner ? 2014

**42 % des emplois seraient menacés par ce phénomène et trois millions de postes seront détruits d'ici à 2025.** Les salariés les plus affectés seraient ceux dont les emplois sont dans l'industrie, les services, les banques, les assurances et les administrations.

Les économistes Erik Brynjolsson et Andrew McAfee affirmaient dans leur livre, *La Course contre les machines*, que l'automatisation allait se répandre « comme une traînée de poudre » et concernerait aussi bien les ouvriers que les comptables, les employés de banque, les analystes financiers, les auditeurs, juristes, journalistes... Ils rappellent par exemple qu'aujourd'hui, près de deux tiers des ordres de Bourse sont déjà exécutés par des robots.

Selon ces études et travaux bien pessimistes, le numérique, après avoir détruit les emplois des classes populaires, détruira ceux des classes moyennes.

Les enquêtes de la Dares et de l'INSEE concernant les conditions de travail montrent bien en effet que 40 % des salariés, qu'ils soient cadres ou ouvriers, estiment avoir un métier répétitif. Or, les emplois répétitifs sont les plus à même de faire l'objet d'une automatisation. Mais doit-on penser qu'il s'agit d'emplois amenés à disparaître ? 36 % des salariés français estiment que le numérique fait disparaître plus d'emplois et de métiers qu'il n'en crée, et seuls 26 % considèrent l'inverse<sup>5</sup>. Qu'en est-il ?

## **Quels sont les emplois automatisables ?**

Pour savoir plus précisément si un emploi peut être automatisable, c'est-à-dire remplacé par un robot, un automate ou un logiciel, l'étude de *France Stratégie* s'intéresse aux caractéristiques des métiers : ont-ils besoin de créativité ? d'intelligence interpersonnelle ? de dextérité manuelle ? doivent-ils travailler en équipe ? en relation directe avec le client ?

L'homme a heureusement encore un avantage sur la machine : il sait interagir socialement, s'adapter, faire preuve de flexibilité et a la capacité de résoudre des problèmes. Il faut donc se poser la question, pour savoir si un emploi

<sup>5</sup> Sondage BVA *L'impact du numérique sur l'emploi* - janvier 2016

<sup>6</sup> IAB-Kurzbericht, 24/2015

est automatisable, si le salarié qui occupe cet emploi doit répondre immédiatement à une demande extérieure, par exemple du public, et s'il doit ou non appliquer strictement des consignes pour réaliser son travail correctement.

Selon ces critères, certains métiers vont être plus sujets à l'automatisation que d'autres. C'est le cas par exemple des métiers industriels où les salariés déclarent fréquemment devoir appliquer strictement des consignes pour réaliser leur travail et où il y a également peu de demandes extérieures immédiates (25 %). A l'inverse, les métiers de service impliquent très fréquemment une interaction avec le public et semblent par conséquent moins automatisables. (13 %). Pour autant, cela ne signifie pas qu'ils soient moins touchés par la « révolution numérique », comme on a pu le constater avec le conflit opposant taxis et VTC.

## Est-ce donc vraiment la fin du travail ?

Si de nombreuses études se veulent alarmistes et pessimistes, les destructions d'emploi opérées par le numérique et l'automatisation seraient en fait bien moins importantes qu'annoncées.

Ainsi, l'institut IAB de Nuremberg a publié l'an dernier une étude<sup>6</sup> selon laquelle seuls 0,4 % des actifs occupant un emploi devraient voir leur emploi détruit par l'automatisation, et cela concernera principalement l'industrie et les produits et services qui y sont liés, ce que confirme la note de France Stratégie. Les services à la personne seront logiquement épargnés tout comme le secteur culturel et créatif. Selon cette étude, rien ne permet de démontrer que l'automatisation détruit massivement l'emploi.

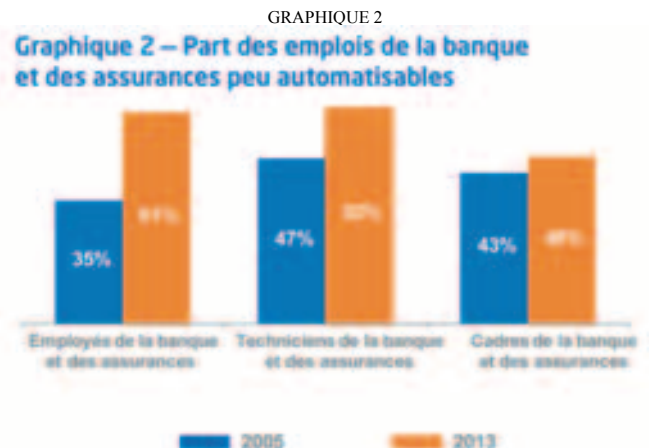
Une autre étude citée par France Stratégie estime elle que 9 % des emplois en France et aux Etats-Unis ont un risque élevé d'être automatisés.

Surtout, même lorsqu'un métier comporte une partie répétitive, celle-ci peut être plus ou moins marquée.

En France comme dans les autres pays de l'OCDE, on observe un recentrage sur les métiers dont les tâches sont les plus difficilement automatisables, ce qui peut s'expliquer par la tertiarisation, la désindustrialisation et surtout la transformation des métiers.

### L'exemple du secteur de la banque

L'étude *France Stratégie* prend en exemple le secteur de la banque : l'installation des distributeurs automatiques de billets a fait diminuer le coût des agences bancaires, lesquelles se sont donc multipliées. Aujourd'hui, avec l'essor des banques en ligne et du numérique, elles sont moins nombreuses et les métiers de la banque évoluent considérablement. Ainsi alors qu'en 2005 35 % des employés de banque ou d'assurance déclaraient occuper un emploi nécessitant une réponse immédiate à une demande extérieure, ils étaient 6 % en 2013.



Note : Les emplois peu automatisables sont ceux dont le rythme de travail est imposé par une demande extérieure exigeant une réponse immédiate et qui ne consistent pas toujours à appliquer strictement des consignes.

Source : France Stratégie, d'après Dares-Dares-DGAPP-Insee, enquêtes Conditions de travail.

La robotisation n'est pas forcément synonyme de destruction d'emploi. Autrement, l'Allemagne, qui dispose de 5 fois plus de robots industriels que la France, n'emploierait pas, pour sa seule industrie automobile, 800 000 salariés, soit autant qu'il y a dix ans et 100 000 de plus qu'il y a 20 ans<sup>7</sup>.

De plus, un emploi automatisable ne le sera pas forcément, compte tenu par exemple de l'acceptabilité sociale autour. C'est le cas par exemple des caisses automatiques dans la grande distribution. Celles-ci restent relativement minoritaires et elles ont surtout bouleversé l'organisation du travail des caissiers. Ceux-ci doivent accueillir plusieurs clients, ce qui signifie des interactions plus complexes et plus nombreuses. Au final, l'effectif global des emplois de caissier n'a diminué que de 10 % ces dix dernières années.

Le mouvement général n'est donc pas celui d'une destruction générale des emplois mais plutôt de leurs mutations et d'une transformation des modèles économiques.

<sup>7</sup> Source : France Stratégie, d'après données Destatis

Enfin, certains emplois sont peu qualifiés mais pour autant essentiels à notre société, et ne seront jamais susceptibles de faire l'objet d'une robotisation car ils reposent sur le contact humain. C'est le cas par exemple de l'aide à domicile, des aides-soignants et des infirmiers qui devraient concentrer les plus grosses créations d'emploi d'ici à 2022.

## Des destructions créatrices

L'automatisation et le numérique, loin de détruire massivement des emplois, concourent à transformer l'organisation du travail, les métiers en eux-mêmes et à créer de nouveaux emplois, directement ou indirectement.

La recherche et le développement, la conception, la production, la commercialisation, l'informatique ou encore la maintenance d'automates sont des secteurs en plein essor. Selon des données Apec, les secteurs des équipements électroniques et électroniques, de l'ingénierie, de la recherche et du développement ou encore de l'industrie chimique ou pharmaceutique vont être particulièrement demandeurs en recrutements de cadres.

Il y a d'ailleurs aujourd'hui presque autant d'ingénieurs et cadres de l'informatique et des télécoms que de secrétaires.

Enfin, le numérique permet d'importants gains de productivité pouvant se traduire par une baisse des prix et une

hausse des salaires ce qui peut agir globalement sur la demande.

## Quels changements pour demain ?

Le numérique et le développement des technologies facilitent l'innovation et font émerger de nouveaux emplois. De nombreux métiers apparaissent et de nombreux autres n'ont même pas encore été inventés. Plus généralement, tous les emplois classiques sont en pleine mutation. Il suffit en effet aujourd'hui d'un ordinateur et d'une connexion internet pour commercialiser un service innovant et toucher un large public. Même dans les secteurs à haute qualification, on observe des mutations tangibles, par exemple l'externalisation des administrations et d'emplois à haute valeur ajoutée, de nouvelles façons de travailler telles que l'organisation par projet où une équipe se constitue pour une tâche précise, avant de se séparer.

S'il est difficile de s'y opposer, l'externalisation doit être encadrée, et offrir aux salariés un contexte sécurisé, comme par exemple dans le cadre du portage salarial, où la CFTC Cadres a œuvré pour une protection importante des droits du salarié porté, avec un contrat de travail, une rémunération minimum et une protection sociale.

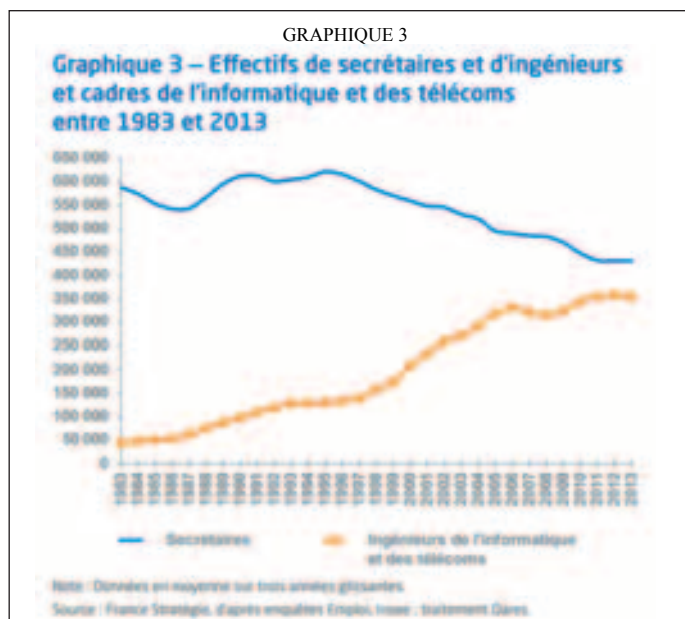
Il est nécessaire de faire évoluer la formation tant initiale que continue afin qu'aucun salarié ne soit exclu de ces évolutions. Avec la révolution numérique, la main d'œuvre n'est plus une force de travail à proprement parler mais plus un « cerveau d'œuvre » : le personnel est une ressource, ses compétences sont précieuses et uniques. Le niveau de formation de la population active sera à l'avenir essentiel car il est clair que plus les qualifications requises pour un emploi sont élevées, plus les fonctions occupées sont complexes et engendrent des responsabilités, moins la robotisation est possible.

Il faut donc maintenir le savoir-faire, se maintenir à jour des récentes évolutions technologiques, renforcer l'adaptabilité des salariés sur le modèle du *lifelong learning*, c'est-à-dire l'apprentissage tout au long de sa vie.

Il n'est donc pas question de *la fin du travail*<sup>8</sup> mais plutôt de sa grande mutation. Le travail ne disparaît pas. Il change. ■



**Article réalisé par Thomas PANOUILLÉ**



<sup>8</sup> Jeremy Rifkin, *La fin du travail*

## *Il faut sauver le soldat cadre*

### *Ou comment refonder une définition concrète du statut cadre...*

**A**bsence de définition juridique du cadre, responsabilités accrues mais salaires stagnants, modification profonde de la protection sociale prochainement et bataille jurisprudentielle sur les avantages catégoriels... Le statut cadre semble évanescant au point de se questionner aujourd'hui sur la réalité juridique, économique et sociale qui se cache derrière cet épais brouillard.

Ce statut est pourtant consubstantiel à l'organisation du travail en France, depuis la création de l'Agirc par la convention de mars 1947, il ne peut donc en aucun cas être supprimé. Cependant il doit être explicité, la fonction du cadre précisée, et la notion même du statut doit être définie autrement que par les seuls contours de la protection sociale.

Car rappelons à chacun ce qui définit un cadre de nos jours : un cadre est une personne qui cotise à l'AGIRC et à l'APEC et dont la classification de sa convention collective le désigne comme tel. De ce fait, le statut cadre ne se définit pas de façon positive par le biais des compétences ou de l'expertise, il ne se décèle que par faisceaux d'indices trouvés dans une fiche de paie ou une convention collective (souvent rédigées de façon assez obscure pour des salariés non-initiés).

Seulement voilà, avec l'unification des régimes AGIRC et ARRCO prévue pour 2019, l'indice le plus important du statut cadre va disparaître et laisser un grand vide dans une notion déjà complexe et embrouillée. Il est donc temps, en tant que CFTC Cadres, de se positionner clairement sur ce que doit être le statut cadre, qui plus qu'un statut doit être considéré comme une compétence, une véritable fonction avec une définition claire, des droits et des responsabilités.

#### **Demander une définition légale du cadre dans le Code du travail :**

Cette définition doit, comme nous le disions précédemment être une définition positive attachée à la fonction et à la compétence des cadres. Celle-ci doit donc comporter trois piliers qui à notre sens, reflètent bien le statut de cadre : l'expertise, le management et l'autonomie. Cette définition tripartite n'est pas faite pour diviser les cadres, étant entendu que la plupart d'entre eux peuvent réunir deux des trois pendants de la définition. Elle a juste pour but d'éclaircir un statut qui est multiple dans sa réalité.

En effet, deux pôles se distinguent assez clairement dans l'étude de l'emploi des cadres. L'expertise qui représente un pôle technique, spécifique et spécialisé et le management qui représente un pôle plus relationnel, d'organisation et de hiérarchisation du travail et des compétences. Le plus souvent, le manager explique aux salariés les objectifs à atteindre tout en organisant la répartition des tâches en fonction des compétences de ces derniers. Le cadre expert, quant à lui, fait souvent référence à une personne très qualifiée dans un certain domaine et qui a pour grande responsabilité de faire autorité de par les avis qu'il émet. Il peut bien sûr arriver que l'un n'aille pas sans l'autre puisque le management peut trouver sa source et sa légitimité dans l'expertise du cadre en question.

En sus de ces deux piliers principaux, il ne faut pas faire fi d'une notion capitale dans l'essence même du cadre, celle d'autonomie. Celle-ci doit faire partie intégrante de la définition pour la simple et bonne raison qu'elle est inhérente à la fonction. Que le cadre soit technique ou manager, il doit prendre certaines décisions en toute autonomie. Nous n'oublions pas pour autant, que le cadre reste un salarié, se définissant par une subordination ju-

ridique comprise dans son contrat de travail, et qu'à ce titre il doit aussi suivre des directives de son employeur. Il est seulement question de dire ici que le cadre technique doit avoir la responsabilité de ses analyses et doit pouvoir les prendre sans pression aucune tout comme le manager doit avoir un grand degré d'autonomie et de marge de manœuvre dans la gestion de son équipe ou la tenue d'un dossier dont il a la responsabilité.

Et c'est là encore un mot clef de la fonction de cadre qui apparaît : la responsabilité. Car le cadre en assume souvent, plus que les autres salariés de l'entreprise, ce qui peut l'exposer aux risques psychosociaux comme par exemple le burn-out. Cette question capitale des responsabilités assumées par les cadres permet ensuite de comprendre quel est le régime qui doit être appliqué à ce statut. Car en effet le cadre doit avoir des droits redéfinis pour faire face aux contraintes que son statut implique.

### **Redonner de la clarté au temps de travail des cadres : contrôle impératif des forfaits-jours**

Nous l'avons souvent répété dans les pages de ce journal, le forfait jours ne convient pas à la CFTC Cadres dans sa forme et dans le contrôle qui en est fait actuellement. Faute de précision concernant la charge de travail du salarié, les juridictions se sont emparées de la question pour invalider des dispositifs de forfait-jours qui ne prenaient pas en compte la santé du salarié. Par ailleurs, la définition « d'autonomie dans l'organisation de son emploi du temps » permettant d'assujettir un salarié à ce régime spécifique n'était pas suffisante, ce qui avait permis un dévoiement du dispositif vers des salariés dont l'autonomie était largement contestable (et contestée devant les juridictions, là encore). En termes plus simples, l'employeur utilise ce dispositif à volonté sans en respecter les fondements parce qu'il permet d'aller à l'encontre de la législation « classique » sur le temps de travail (35H) et les heures supplémentaires.

En outre, la législation ne va pas assez loin car elle ne prend pas en compte les problématiques liées aux dé-

comptes d'heures sur un forfait-jours (heures de délégation des IRP, possibilité de temps partiel et donc de retraite progressive, heures offertes par les conventions collectives pour les femmes enceintes ou pour la recherche d'un emploi en cas de licenciement). Il avait déjà été clairement établi que les entreprises créaient une inégalité de traitement entre les salariés en forfait-jours et les autres, faute de pouvoir décompter logiquement les heures en question<sup>1</sup>, chaque entreprise faisant alors sa propre « tambouille » pour parvenir à des résultats peu satisfaisants. En outre, rien n'est précisé sur la définition de l'autonomie : la CFTC Cadres considère pourtant là encore, qu'il faut préciser que le salarié autonome est celui dont la durée de travail ne peut être déterminée, du fait de son indépendance dans l'organisation de ses missions et de la liberté que cela nécessite dans l'organisation de son emploi du temps. Car ici on parle bien d'autonomie « d'horaire » et non de l'autonomie qu'implique la responsabilité référencée plus haut.

Enfin et pour préserver la santé du salarié, la CFTC Cadres insiste sur le contrôle de la charge de travail du cadre en forfait-jours. Et c'est là que les conventions collectives doivent jouer tout leur rôle en prévoyant des dispositifs sérieux de contrôle (par exemple en prévoyant un entretien trimestriel avec le cadre au forfait-jours).

### **Valoriser les responsabilités des cadres par le biais des avantages catégoriels :**

En plus des contraintes de temps de travail et de porosité entre vie professionnelle et vie privée, les cadres font face à un niveau de responsabilité et de pression plus important que le reste des salariés.

Ce niveau de responsabilité s'accompagne en plus de contraintes professionnelles, auxquelles les autres salariés ne sont pas soumis : plus longue période d'essai (4 mois renouvelable), plus longue période de préavis en cas de rupture du contrat, cotisations plus lourdes du fait de l'AGIRC et de l'APEC, moins de jours de RTT en cas de forfait-jours...

Loin de nous l'idée de remettre en cause ces différences qui s'expliquent justement par le niveau de responsabilité

<sup>1</sup> Lamy négociation collective par exemple

des cadres et par l'investissement que leur embauche peut représenter pour l'entreprise. En revanche, ces contraintes doivent s'accompagner de vrais droits mais également d'avantages catégoriels (prime par exemple).

En ce qui concerne les droits, la CFTC Cadres considère que dans certains cas déterminés, le cadre devrait pouvoir mettre en œuvre un mécanisme calqué sur la clause de conscience des journalistes. En application de celle-ci, il pourrait alors démissionner lorsque son éthique professionnelle est menacée et bénéficier ainsi des allocations de retour à l'emploi<sup>2</sup>. Par exemple, si un employeur se rend coupable d'un délit ou d'actions qui nuisent à la libre concurrence, le cadre peut mettre en œuvre cette clause afin de ne pas y participer. En revanche, cette clause ne trouverait pas à s'appliquer pour des raisons politiques ou morales comme c'est le cas pour la clause de conscience, car les salariés mêmes cadres sont soumis à une obligation de loyauté (qui serait donc nulle si chaque orientation de l'entreprise pouvait mener à des démissions légitimes).

En ce sens, le cadre doit également pouvoir bénéficier d'un droit d'alerte quand il est au courant, de par sa fonction, de faits d'une particulière gravité pénale. Ce droit d'alerte doit pouvoir lui garantir un anonymat complet auprès de son entreprise et une prise en compte directe et rapide au plus haut niveau concerné par l'action délicate.

Par ailleurs, la CFTC Cadres considère qu'il faut garantir les avantages catégoriels des cadres quand ils sont justifiés par des raisons objectives. En ce sens, nous ne pouvons qu'être d'accord avec la jurisprudence fournie de la Cour de cassation ces dernières années en la matière<sup>3</sup>. Car il est clair que s'il ne faut tolérer des avantages basés uniquement sur le statut, il ne fallait pas accepter la disparition totale de ces avantages, qui aurait conduit à un nivellement par le bas. En effet, qu'un cadre au forfait-jours ait une prime plus importante qu'un non cadre sur l'accomplissement d'un projet, est normal au vu du travail abattu alors que le fait de donner un jour de congé en plus à un cadre pour son mariage n'est justement pas basé sur la notion de responsabilité du cadre qui nous est si chère.

C'est ici que la négociation collective (accord de branche ou d'entreprise) doit jouer tout son rôle afin de déterminer des avantages catégoriels justifiés objectivement.

### Revaloriser les salaires des cadres :

Le salaire annuel moyen des cadres en 2015 est de 55 000 euros (brut) mais nous trouvons que les moyennes peuvent cacher de très fortes disparités, et les difficultés financières de certains cadres. C'est pourquoi il vaut mieux s'intéresser au salaire médian puisqu'exactement la moitié des cadres sont au-dessus et l'autre en dessous, du chiffre trouvé. D'après une étude APEC<sup>4</sup>, le salaire annuel médian des cadres en 2016 est de 48 000 euros (en brut), soit une quasi-stagnation par rapport aux années précédentes. Bien entendu, ce salaire médian cache encore une autre réalité à savoir que le salaire dépend forcément de l'âge. Ainsi, le salaire médian atteint 36 500 euros annuels pour les cadres de moins de 30 ans et 56 000 euros pour ceux de 50 ans et plus.

L'étude du salaire médian en fonction de l'âge montre bien les disparités qui se cachent derrière certaines moyennes. La moitié des jeunes cadres gagne donc moins de 36 500 euros par an ce qui peut correspondre aussi à des salaires de salariés non cadres. Cela veut dire que pour le même salaire et juste pour une question de statut, le cadre va avoir plus de prélèvements de cotisations sociales et son pouvoir d'achat peut en pâtir rapidement.

En outre, avec l'unification des régimes de retraite complémentaire, il sera question de la disparition de la garantie minimale de points (GMP) en raison de la justification même du dispositif. En effet, lorsque l'entreprise rémunère un cadre à un salaire inférieur au plafond de la sécurité sociale ou le dépassant de peu, elle doit verser une cotisation forfaitaire au régime Agirc. La GMP s'applique lorsque le salaire mensuel du cadre en 2016 ne dépasse pas 3 549,24 euros brut. Le salaire charnière annuel déclenchant l'appel de cotisations GMP est de

<sup>2</sup> Il faudrait alors négocier dans la prochaine convention d'assurance Chômage un nouveau cas de démission légitime du cadre

<sup>3</sup> Commencé avec l'arrêt Pain en 2011 et retravaillé en 2015 avec l'arrêt Syntec sur le fait que les avantages catégoriels sont maintenant présumés justifiés

<sup>4</sup> Étude APEC « les salaires dans les fonctions cadres » de septembre 2016

42 590,88 euros pour 2016. Le cadre travaillant à temps plein et répondant à ces critères obtient ensuite 120 points Agirc par an grâce à ce dispositif.

En d'autres termes, le cadre n'étant pas payé assez, l'Agirc a mis en place un dispositif garantissant un minimal de points de retraite complémentaire. Si ce dispositif venait à disparaître, à salaire égal, le cadre gagnerait beaucoup moins de points par an pour sa retraite complémentaire. La CFTC Cadres n'acceptera pas la disparition de ce dispositif à moins que tous les cadres soient payés au-dessus du salaire charnière déclenchant cette cotisation. De surcroît, la stagnation générale du salaire des cadres a défavorisé grandement les finances de l'Agirc en raison de l'augmentation rapide du plafond de la sécurité sociale, ce qui est en grande partie la cause des difficultés de l'Agirc : l'écart entre le plafond SS et le salaire versé s'amenuise et réduit d'autant les cotisations au régime. C'est pourquoi de manière plus générale, la CFTC Cadres insiste pour une large revalorisation des salaires des Cadres.

### Encourager la mobilité professionnelle volontaire aussi bien que le télétravail :

La même étude APEC précise que le niveau de rémunération varie en fonction de la mobilité interne et externe du cadre. Ainsi, les cadres n'ayant connu aucun changement professionnel sont les moins nombreux en proportion à avoir été augmentés (40 %). Cette mobilité professionnelle doit être encouragée et rendue possible par un accompagnement du cadre dans son entreprise. Que la mobilité soit géographique ou non, elle doit être favorisée par les dispositifs des conventions collectives. Par exemple, lors d'une mobilité géographique, la convention col-

lective doit prévoir des dispositifs de facilitation du déménagement et lors d'une mobilité interne, prévoir des mécanismes d'entretien et d'accompagnement professionnel. Dans le cadre de cette mobilité, l'APEC doit pouvoir jouer tout son rôle de placement et de conseil aux cadres et doit respecter la confidentialité des projets des cadres auprès de leurs entreprises respectives.

Pour les mêmes raisons, la CFTC cadres tient à encourager les négociations autour du télétravail des cadres. Ces négociations doivent être méthodiques et ne jamais conduire à éloigner le cadre de son activité. En d'autres termes, le télétravail doit être développé de façon réversible, le cadre doit pouvoir utiliser cet instrument mais doit pouvoir revenir dans l'entreprise à sa volonté. Le télétravail doit pouvoir être pratiqué de façon régulière et mettre à disposition du cadre le réseau informatique de l'entreprise afin qu'il se sente comme dans les locaux. Le télétravail doit être volontaire et faire obligatoirement l'objet d'un avenant au contrat de travail. À notre sens, l'avenant doit toujours être rédigé de façon à laisser la possibilité au cadre d'y accéder mais également de ne pas l'utiliser, selon sa considération.

Pour finir cet article, nous tenons à insister également sur le fait que la formation des cadres est capitale, l'encadrement ou l'expertise étant en constante évolution. À ce titre, ils doivent bénéficier d'un entretien professionnel annuel (ce n'est pas toujours le cas dans les TPE), permettant à leurs supérieurs et aux cadres eux-mêmes de faire le point sur la nécessité d'une formation. ■



Article réalisé  
par Clémence CHUMIATCHER

CADRES-CFTC

CFTC Cadres

128, avenue Jean-Jaurès  
93697 Pantin Cedex  
Tél. : 01 73 30 49 82  
Fax : 01 73 30 49 94  
e-mail : ugica@cftc.fr

N° 146 – Trimestriel septembre 2016.  
Revue d'informations syndicales de  
l'Union Générale des Ingénieurs,  
Cadres et Assimilés

Directeur de la publication :

Patrick Poizat

Ont participé à la réalisation

de ce numéro : C. Chumiatcher,

B. De Chateau Thierry,

F. Gardin (Sextant Expertise),

B. Ibal, M. Minhoto,

N. Nagel (Sextant Expertise), T. Panouillé,

N. Pétrot (Ethix) et P. Poizat.

Crédit photos :

Delucq

Conception / Réalisation / Impression :

MIP (Multi Incoorpo Photo)

Tél. : 01-40-03-96-60

3, rue de l'Atlas - 75019 Paris

email : atelier@mip-fr.com

Commission paritaire des papiers de presse

Immatriculation n° 1017 S 06214.

Imprimé sur papier recyclé.



# *La négociation collective dans les PME et TPE : comment faire en l'absence de délégué syndical ?*

La loi n° 2016-1088 du 8 août 2016 « relative au travail, à la modernisation du dialogue social et à la sécurisation des parcours professionnels » publiée au Journal officiel du 9 août 2016, dite loi Travail ou loi El Khomri prévoit la réécriture du Code du travail sur deux ans. L'une des ambitions du texte est de créer une véritable « culture du dialogue social » en France.

La loi instaure ainsi de nouvelles règles en matière de négociation collective. L'articulation entre les normes conventionnelles est bouleversée, tout comme les règles de révision et de dénonciation des accords collectifs. Le texte s'attache également à accroître la loyauté dans la négociation, à renforcer la légitimité des accords d'entreprise et à donner une place centrale à la négociation collective, en particulier celle d'entreprise.

En principe, seules les organisations syndicales représentatives peuvent participer à la négociation d'accords collectifs par l'intermédiaire d'un salarié qu'elles désignent comme délégué syndical. Or, ces délégués syndicaux ne sont désignés que dans des entreprises comptant au moins 50 salariés. Et en pratique, même lorsque ce seuil est atteint, les vocations sont rares et, selon une étude de la DARES, plus de 50 % des établissements employant de 50 à 99 salariés sont dépourvus de délégués syndicaux.

Afin de ne pas priver ces entreprises dépourvues de délégué syndical de toute possibilité de négociation collective et de dialogue social, des modes supplétifs de négociation collective ont progressivement vu le jour et ont été renforcés par la loi Travail.

En 1995, dans son arrêt *Dame Charre*<sup>1</sup>, la Cour de cassation admet à titre tout à fait exceptionnel qu'un syndicat représentatif puisse mandater, dans les conditions du droit commun, un simple salarié pour négocier et conclure un accord d'entreprise dans une entreprise de moins de 11 salariés, dépourvue de délégué syndical. Il s'agit alors

d'un tournant dans l'évolution de la négociation collective d'entreprise.

*« Si dans les entreprises où les délégués syndicaux peuvent être légalement désignés, ceux-ci sont seuls habilités à négocier et à signer les accords d'entreprise, ces accords peuvent être valablement négociés et signés dans les entreprises qui ne remplissent pas les conditions légales pour avoir des délégués syndicaux par des salariés titulaires d'un mandat donné par un syndicat représentatif »* arrêt *Dame Charre*.

Un accord interprofessionnel conclu le 31 octobre 1995 ouvrira la voie, et une loi expérimentale du 12 novembre 1996 permettra pendant un temps aux partenaires sociaux de négocier, dans le cadre de la branche, des accords-cadres permettant aux entreprises dépourvues de délégué syndical de négocier avec soit des représentants élus du personnel, soit avec des salariés mandatés par une grande centrale syndicale. Les accords ainsi conclus étaient ensuite soumis à la validation d'une commission de branche mais le système se révéla trop lourd à mettre en place et ne rencontra finalement qu'un succès très limité.

C'est à l'occasion de l'adoption de la loi Aubry l<sup>2</sup> sur les 35 heures que le mandatement des salariés a connu un « âge d'or ». En effet, pour que la réduction du temps de travail soit négociée dans les entreprises dépourvues de délégués syndicaux, la loi de 1998 a organisé un mécanisme de mandatement. Les employeurs étant incités par des réductions de charges patronales à réduire le temps de travail via un accord collectif, le nombre de mandatements a explosé et atteint 39 000 entre 1999 et 2001<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Soc. 25 janvier 1995 n° 90-45796

<sup>2</sup> Loi du 13 juin 1998

<sup>3</sup> *Le mandatement : quelles incidences sur la représentation collective et les modes de régulation sociale dans les TPE-PME ?* Rapport pour le Commissariat général au plan, octobre 2005

dont 90 % dans des établissements de moins de 50 salariés et 60 % dans des établissements de moins de 11 salariés. Le nombre d'accords d'entreprise explose également avec 30 000 accords signés pour la seule année 1999, soit deux fois plus que l'année précédente. Parmi eux, 40 % ont été signés par des salariés mandatés selon la DARES. La loi Aubry II mettra fin à cet âge d'or en permettant aux entreprises d'accéder directement aux accords de branche pour mettre en place la réduction du temps de travail et bénéficier des aides publiques, ce qui aura pour conséquence de quasiment faire disparaître le recours au mandatement (moins de 1 % des accords signés en 2005).

La loi du 4 mai 2004, dans la continuité de la position commune du 16 juillet 2001, introduit dans le Code du travail les premières dispositions générales permettant aux employeurs de négocier des accords collectifs en l'absence de délégué syndical. Mais ces accords étaient assez strictement encadrés : un accord de branche devait fixer le cadre des négociations et les thèmes susceptibles d'en faire l'objet. De plus, l'accord d'entreprise résultant de cette négociation devait être validé par une commission paritaire de branche (commissions parfois inexistantes) pour les accords conclus par des représentants du personnel ou par un référendum dans l'entreprise pour ceux conclus par un salarié mandaté.

Avec la loi du 20 août 2008, la négociation avec des salariés mandatés par un syndicat représentatif dans la branche en cas d'absence de représentants élus du personnel est ouverte à toutes les entreprises<sup>4</sup>. Mais là encore, les conditions sont assez strictes : outre la condition générale d'absence de délégué syndical, la possibilité de négocier avec un salarié mandaté est subordonnée à l'existence d'une carence en représentants du personnel.

<sup>4</sup> Art. L. 2232-24 du Code du travail

<sup>5</sup> Art. L. 2232-2 pour le niveau interprofessionnel ; L. 2232-6 pour la branche ; L. 2232-12 pour l'entreprise

<sup>6</sup> Art. L. 2231-1 du Code du travail

Le domaine ouvert à cette négociation dérogatoire est également limité aux « mesures dont la mise en œuvre est subordonnée par la loi à un accord collectif ». La loi Rebsamen, relative au dialogue social et à l'emploi, assouplit légèrement les modalités de conclusion d'un accord avec les représentants du personnel ou avec un salarié mandaté (par exemple en supprimant toute condition d'effectif).

Le mouvement consistant à faciliter la négociation collective dans l'entreprise en l'absence de ses acteurs traditionnels (absence de délégué syndical) est donc relativement récent et n'en est qu'à ses balbutiements. Cela s'explique notamment par le rôle traditionnellement reconnu aux organisations syndicales en matière de négociation collective : *la validité d'un accord est subordonnée à sa signature par une ou plusieurs organisations syndicales représentatives*<sup>5</sup> selon le Code du travail. La convention collective ou l'accord collectif est *conclu entre d'une part une ou plusieurs organisations syndicales représentatives [...] et d'autre part, une ou plusieurs organisations syndicales d'employeurs*<sup>6</sup>. Le Conseil Constitutionnel<sup>7</sup> a d'ailleurs reconnu l'existence d'un monopole par les syndicats qui ont pour *vocation naturelle à assurer, notamment par la voie de la négociation collective, la défense des droits et intérêts des travailleurs*. Ce monopole s'explique avant tout par la volonté du législateur de ne pas voir les employeurs chercher à contourner les syndicats en concluant par exemple un accord directement avec un membre du Comité d'entreprise ou un délégué du personnel.

Mais afin que toute négociation ne soit pas purement et simplement écartée dans les entreprises n'ayant pas de délégué syndical, il est primordial de développer des modes dits supplétifs de négociation collective car aujourd'hui, encore plus qu'hier, de nombreuses modalités d'organisation du travail ne peuvent être mises en place que par accord collectif (l'exemple emblématique pour les cadres étant le forfait-jours).

Si la récente loi Travail portée par la Ministre Myriam El Khomri ne s'empare pas totalement du sujet, elle ne l'oublie pas non plus. En effet, cette loi contient trois dispositions intéressant le dialogue social dans les PME où, selon la DARES, seulement 8 % des entreprises dépourvues de délégué syndical négocient des accords d'entreprise.

### L'élargissement du recours aux salariés mandatés

Le mécanisme du mandatement de salariés n'était jusqu'à présent ouvert que pour la négociation de *mesures dont la mise en place est impossible sans accord d'entreprise*, comme par exemple le forfait-jours ou le travail de nuit. La loi Travail élargit le champ de la négociation avec un salarié mandaté en ne le restreignant plus aux seules mesures dont la mise en place requiert un accord collectif mais à toutes les mesures pouvant être négociées par accord d'entreprise ou d'établissement sur le fondement du Code du travail<sup>9</sup>.

Pour autant, une hiérarchie des modes de négociation supplétifs, mis en place par la loi Rebsamen, est maintenue par la loi Travail. **Ainsi, la priorité reste accordée à la négociation avec des élus**, par exemple un membre du Comité d'entreprise ou un délégué du personnel, lorsqu'il en existe. Autrement dit, le recours aux salariés non élus mais mandatés par une organisation syndicale n'est possible que s'il y a eu carence aux élections ou lorsque l'entreprise compte moins de 11 salariés. De plus, lorsque la négociation est menée avec des élus non mandatés, le champ de la négociation reste limité aux mesures dont la mise en œuvre est subordonnée par la loi à un accord collectif (à l'exception des accords de méthode en cas de PSE).

### La suppression des commissions de validation de branche

Lorsque la négociation en l'absence de délégué syndical, se déroule avec des élus représentants du personnel non

mandatés, l'état actuel du droit impose que l'accord collectif qui en résulte fasse l'objet d'un examen par une commission paritaire de branche, chargée de contrôler la conformité juridique de l'accord.

Ce contrôle, qui pouvait s'avérer utile, était pourtant, force est de le constater, trop complexe à gérer. Beaucoup d'accords n'ont pas été entérinés par la commission de validation. Par exemple dans la branche de la Chimie, plus de la moitié n'ont pas passé avec succès le contrôle. Plus grave, certaines branches étaient démunies de telles commissions, rendant de fait impossible la conclusion du moindre accord collectif d'entreprise !

La loi Travail prévoit la suppression de cet examen afin de faciliter la négociation dans les PME de certaines branches dont les commissions sont soit très tatillonnes soit inexistantes. Si la mesure relève plus du symbole, car elle exclut pour la première fois les syndicats de la validation d'un accord, son effet devrait rester limité car moins de 1 200 accords<sup>10</sup> sont validés chaque année par ces commissions.

À la place de ce contrôle, l'article 18 de la loi Travail met en place une simple transmission pour information à la commission paritaire de branche. Afin de contourner le problème de l'absence de telle commission dans certaines branches, il est prévu que cette formalité ne constituera pas un préalable au dépôt et à l'entrée en vigueur des accords<sup>11</sup>.

Pour la CFTC Cadres, il est clair que cette disposition, simplifiant le dispositif de négociation avec les élus du personnel, doit encourager la négociation dans les PME-TPE. Selon les données du ministère du Travail, le nombre de textes signés annuellement par des élus oscille entre 6 500 et 11 800 depuis 2006 (mais très peu sont validés) et constitue une part comprise entre 18 % et 25 % de l'en-

<sup>7</sup> Cons. Constit., DC n° 96-383 ; 6 novembre 1998

<sup>8</sup> Ce qui serait constitutif du délit d'entrave

<sup>9</sup> Art. L. 2232-24 modifié et L. 2232-24-1 nouveau

<sup>10</sup> Selon les calculs du consultant Pascal Geiger, Dialogue social et compétitivité

<sup>11</sup> Art. L. 2232-22 modifié du Code du travail

semble des accords signés annuellement. Cependant, il est à noter qu'environ 90 % de ces accords ne concernent que l'épargne salariale, nous espérons donc que les thèmes de négociation seront, à l'avenir, plus variés.

### Des accords-types de branche

La troisième disposition de la loi Travail ayant pour but de faciliter l'adaptation sociale des PME grâce à la négociation collective concerne la création d'accords-types de branche et déclinables dans les petites entreprises. Il s'agit ici de conforter les branches dans leur rôle de prestation de service à l'égard de ces entreprises.

Des accords de branche étendus pourront comporter, sous forme d'accord-type indiquant différents choix ou options laissés à l'employeur, des stipulations spécifiques pour les entreprises de moins de 50 salariés<sup>12</sup>. **Il s'agit donc d'accords « clés en main » que la branche élaborera et que l'employeur pourra adapter en fonction de la taille et de l'activité de son entreprise :** « il y aurait un accord type, par exemple pour les secteurs du garage de réparation automobile, de la blanchisserie, de la boulangerie, de la petite entreprise de maçonnerie, des cafés restaurants, du cabinet médical » écrivait dans son rapport Jean Denis Combrexelle.

Tous les thèmes de la négociation d'entreprise sont ici concernés, ce qui ouvre la possibilité à des dispositions dérogatoires, allant dans certains domaines, en deçà des minimaux imposés par le Code du travail. Selon l'étude d'impact de la loi, il s'agit de permettre aux TPE d'accéder aux adaptations que le Code du travail permet par des accords d'entreprise et de leur donner plus de souplesse dans leur organisation du travail, notamment en matière de durée du travail (en permettant par exemple la modulation du temps de travail).

Il est cependant regrettable que cet accord-type, qui n'est en fait qu'un acte ou un engagement unilatéral de l'employeur, ne fasse l'objet que d'une information des repré-

sentants du personnel et des salariés alors que la CFTC Cadres espérait que cet engagement soit validé par un référendum dans l'entreprise.

Pour conclure, on constate l'importance donnée au mandatement d'un salarié, élu ou non, lors de ces négociations sortant du cadre habituel de la délégation salariale menée par le délégué syndical. Désormais, à partir du moment où un salarié est mandaté par une organisation syndicale représentative, il lui sera possible de signer un accord d'entreprise sur n'importe quel thème. On voit donc l'importance que revêtiront ces mandatements et la responsabilité qui pèse sur les organisations syndicales qui, in fine gardent la main sur ce mécanisme. ■

Tableau récapitulatif : les modes supplétifs de négociation en l'absence de délégué syndical

Présence d'élus du personnel		Absence d'élus du personnel (avec PV de carence aux élections si entreprise de plus de 10 salariés)
L'employeur informe de son intention de négocier : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Les représentants du personnel</li> <li>- Les organisations syndicales représentatives dans la branche (à défaut au niveau national)</li> </ul>		L'employeur informe de son intention de négocier : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Les organisations syndicales représentatives dans la branche (à défaut au niveau national)</li> </ul>
Les élus informent l'employeur : <ul style="list-style-type: none"> <li>- S'ils souhaitent négocier</li> <li>- S'ils bénéficient d'un mandatement d'une organisation syndicale représentative</li> </ul>		
Négociation avec un élu mandaté :	Négociation avec un élu non mandaté :	Négociation avec un salarié mandaté :
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tout le champ de la négociation collective</li> <li>• Validité de l'accord :               <ul style="list-style-type: none"> <li>- signature par des élus représentant 30 % des suffrages (ou 50 % si concerne emploi / temps de travail)</li> <li>- approbation par la majorité des salariés</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seulement les mesures dont la mise en œuvre est subordonnée à un accord (sauf PSE)</li> <li>• Validité de l'accord :               <ul style="list-style-type: none"> <li>- signature par des élus représentant 50 % des suffrages</li> <li>- information des commissions paritaires de branche</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tout le champ de la négociation collective</li> <li>• Validité de l'accord :               <ul style="list-style-type: none"> <li>- approbation par la majorité des salariés</li> </ul> </li> </ul>

<sup>12</sup> Art. L. 2232-10-1 nouveau du Code du travail

## *Indemnités en cas de licenciement irrégulier ou abusif : aperçu des montants prévus par le référentiel indicatif*

**L**a loi n° 2015-990 du 6 août 2015, plus communément appelée loi Macron, **instaure un référentiel indicatif pouvant être utilisé par le juge prud'homal lorsqu'il fixe le montant de l'indemnité d'un salarié dont le licenciement est irrégulier ou abusif** (sans cause réelle et sérieuse). Il a ainsi été ajouté à l'article L. 1235-1 du Code du travail, relatif à la contestation et à la sanction des irrégularités de licenciement, les dispositions suivantes :

« Le juge peut prendre en compte un référentiel indicatif établi, après avis du Conseil supérieur de la prud'homie, selon les modalités prévues par décret en Conseil d'Etat.

Ce référentiel fixe le montant de l'indemnité susceptible d'être allouée, en fonction notamment de l'ancienneté, de l'âge et de la situation du demandeur par rapport à l'emploi, sans préjudice des indemnités légales, conventionnelles ou contractuelles.

Si les parties en font conjointement la demande, l'indemnité est fixée par la seule application de ce référentiel ».

Le projet de décret fixant le montant des indemnités du référentiel a été présenté au Conseil supérieur de prud'homie le 13 septembre dernier. Ce référentiel indicatif s'appuie sur différents critères, notamment **l'ancienneté du salarié, son âge et sa situation par rapport à l'emploi**. Il ne concerne évidemment pas les indemnités légales de licenciement<sup>1</sup>, ni les indemnités conventionnelles ou contractuelles.

Ce référentiel n'est qu'**indicatif**, le juge n'est donc pas tenu de le suivre et peut allouer une somme supérieure au salarié. Cependant, il est prévu que **si les deux parties en font la demande, les juges seront obligés d'appliquer strictement le référentiel**.

Deux cas particuliers donnent lieu à majoration :

- ▶ Lorsque le **salarié est âgé d'au moins 50 ans** à la date de rupture de son contrat : le salarié bénéficie alors d'un mois de salaire en plus.
- ▶ Lorsque le **salarié est susceptible de faire face à des difficultés particulières de retour à l'emploi** liées à la situation personnelle du salarié et à son niveau de qualification au regard de la situation du marché du

travail au niveau local ou dans le secteur d'activité, le juge peut majorer d'un mois de salaire l'indemnité du salarié.

Ancienneté (en années complètes)	Indemnité (en mois de salaire)	Ancienneté (en années complètes)	Indemnités (en mois de salaire)
0	1	22	14,5
1	2	23	15
2	3	24	15,5
3	4	25	16
4	5	26	16,5
5	6	27	17
6	6,5	28	17,5
7	7	29	18
8	7,5	30	18,25
9	8	31	18,5
10	8,5	32	18,75
11	9	33	19
12	9,5	34	19,25
13	10	35	19,5
14	10,5	36	19,75
15	11	37	20
16	11,5	38	20,25
17	12	39	20,5
18	12,5	40	20,75
19	13	41	21
20	13,5	42	21,25
21	14	43	21,5

Pour la **CFTC Cadres**, ce référentiel est trop éloigné de la pratique des juridictions. Les montants moyens proposés sont en effet en deçà des montants moyens observés. De plus, l'âge du salarié n'est pris en compte que via le mécanisme de majoration au-delà de 50 ans, alors que c'est un élément crucial dans les décisions de justices. Enfin et surtout, ce référentiel prévoit des indemnités inférieures à celles prévues par le Code du travail. En effet, lorsqu'un salarié comptant au moins deux ans d'ancienneté dans une entreprise de plus de 11 salariés est victime d'un licenciement abusif, l'article L. 1235-3 du Code du travail prévoit que le *juge octroie une indemnité au salarié. Cette indemnité, à la charge de l'employeur, ne peut être inférieure aux salaires des six derniers mois*. Or, si l'on suit strictement le référentiel, un tel cas n'aboutirait, pour un salarié ayant deux ans d'ancienneté, qu'à une indemnité de 3 mois. Il n'est, pour la CFTC Cadres, pas acceptable qu'un décret fixe un référentiel, même indicatif, inférieur à ce que prévoit le Code du travail.

A noter qu'un autre projet de décret modifie le barème de l'indemnité forfaitaire applicable à la phase de conciliation afin de maintenir une certaine cohérence avec le référentiel indicatif applicable devant le bureau de jugement. ■

<sup>1</sup> Art. R. 1234-1 et suivants du Code du travail : 1/5<sup>e</sup> de mois de salaire par année d'ancienneté + 2/15<sup>e</sup> de mois par années au-delà de dix ans d'ancienneté



# Combattre le dumping social dans l'Union européenne

**La question du dumping social dans l'Union européenne fait de plus en plus l'objet de protestations des citoyens européens comme des politiques. Un rapport présentant une série de propositions pour gommer la concurrence déloyale a notamment été adopté en octobre par le Parlement européen. Panorama des enjeux, des pratiques et des initiatives.**

## Qu'est-ce que le dumping social ?

Le dumping social peut se définir par « *la pratique de sapement ou d'évitement des régulations sociales existantes, entreprise par les participants au marché pour leurs propres intérêts, avec l'objectif de gagner un avantage compétitif* »<sup>1</sup>. Les processus d'externalisation vers des pays à bas salaire peuvent aussi s'insérer dans la problématique du dumping social.

Plusieurs éléments importants sont à mettre en relief afin de mieux comprendre les mécanismes du dumping social dans l'UE :

- ▶ Le dumping social mine l'un des principes fondateurs du marché unique, « la concurrence libre et non faussée », puisque l'avantage compétitif obtenu repose sur des pratiques déloyales de contournement, voire d'infraction, des législations européennes et nationales existantes.
- ▶ Ces stratégies d'évitement ou de sapement peuvent porter sur le droit social et du travail, les salaires, le droit des sociétés, etc.
- ▶ Le dumping social ne peut se résumer à une concurrence entre les pays avec un coût de travail élevé et les pays à coût plus faible puisqu'il peut également se pratiquer entre pays disposant de coûts salariaux comparables, par le biais de politiques publiques visant à attirer ou à conserver sur le territoire national les acteurs économiques.

- ▶ Loin d'être une situation de fait, le dumping social résulte de stratégies intéressées des entreprises.
- ▶ Les Etats et les institutions de l'UE peuvent lutter, du moins en partie, contre ces pratiques en comblant les failles et lacunes de leurs législations respectives ainsi qu'en renforçant la mise en œuvre du droit européen.

## Pratiques et impacts du dumping social

### Travailleurs détachés et sociétés boîtes aux lettres

Le principal général dans l'UE est que le travailleur dépend d'une seule législation concernant le salaire et la sécurité sociale, celle du pays où le travail est réalisé. L'exception à ce principe constitue la Directive sur le détachement des travailleurs adoptée en 1996 qui avait pour objectif de faciliter la libre circulation des travailleurs et de favoriser la libre prestation de service. Un travailleur détaché est supposé travailler temporairement dans un autre pays que celui où se situe l'entreprise avec laquelle il est lié par le contrat de travail. Les cotisations à la sécurité sociale sont payées dans le pays où l'entreprise est localisée et non dans celui où le travailleur détaché exécute son travail (en revanche, les taux de salaire minimal du pays d'exécution du travail doivent être garantis). Cela peut permettre à l'entreprise de réduire substantiellement ses coûts salariaux, les cotisations sociales variant grandement d'un pays à l'autre (jusqu'à plus de 25 % du salaire brut).

De nombreuses sociétés, notamment d'intérim, se sont faufilées dans la brèche en enregistrant une société « boîte aux lettres » dans un pays à faibles contributions sociales pour détacher des travailleurs dans les États avec des cotisations sociales plus élevées.

### Pourquoi l'externalisation et la sous-traitance vers les pays de la périphérie risquent-elles de perdurer dans l'UE ?

Dans l'UE, entre 2005 et 2008, dans une phase de croissance et de baisse du chômage, la tendance était à une augmen-

<sup>1</sup> Social Dumping and the EU integration process, ETUI working paper 2014

tation du coût du travail outrepassant les gains de productivité, ce qui signifie une évolution plus positive de la rémunération du travail par rapport à la rémunération du capital. Toutefois, la crise de 2008 a marqué un tournant, tout particulièrement pour les pays de la périphérie de l'UE. En effet, en vue d'améliorer leur compétitivité-coût par rapport aux concurrents, les gouvernements ont mené des politiques d'austérité salariale en réduisant la capacité de négociation des syndicats et en généralisant les contrats précaires, d'où un accroissement des coûts du travail inférieur aux gains de productivité. Ainsi, depuis la crise, loin de l'idée de convergence sociale imaginée lors de la mise en place du marché unique, les écarts de coût du travail se sont creusés au sein de l'UE.

### Les conséquences du dumping social

La mise sous pression des standards sociaux et salariaux de chacun des pays de l'UE constitue le principal impact du dumping social. Non seulement les travailleurs se trouvent mis en concurrence d'une manière déloyale (différences du coût de travail reposant sur les variations de cotisations salariales), mais aussi les États membres tendent à réduire les normes sociales (salaire et conditions de travail) et à s'engager dans une course au moins-disant social afin de ne pas risquer de perdre leur compétitivité-coût par rapport à leurs voisins. Le financement des régimes nationaux de sécurité sociale se trouve, de fait, mis en péril.

Les entreprises ont aussi beaucoup à perdre avec l'expansion des pratiques de dumping social. L'absence de règles claires et équitables pour l'ensemble des entreprises risque de rendre les marchés dysfonctionnels et désorganisés, ce qui est néfaste à l'ensemble des acteurs économiques.

En outre, dans une perspective plus macro-économique, le dumping social tend à concentrer la concurrence sur la compétitivité-coût, réduisant la capacité des sociétés à améliorer leur compétitivité par une montée en gamme, notamment par l'innovation des produits, ou par l'amélioration de l'organisation du travail ou encore par l'introduction de nouvelles technologies de production.

### Quelles solutions au niveau européen contre les pratiques de dumping social ?

#### Les initiatives syndicales européennes

Au début de l'année 2015, la Confédération Européenne des Syndicats (CES) a lancé une campagne intitulée « *Libre*

*circulation, oui ! Dumping social, non !* », avec des revendications précises, notamment l'instauration d'un protocole de progrès social à annexer aux traités, stipulant que les droits sociaux fondamentaux ont priorité sur les libertés économiques.

La Fédération Européenne des Travailleurs des Transports (ETF) a lancé en septembre 2015 une initiative citoyenne européenne pour « *une Europe équitable dans le secteur des transports – Égalité de traitement pour les travailleurs du secteur des transports* ». Si une initiative est soutenue par au moins un million de citoyens européens issus d'au moins sept pays, la Commission doit y répondre, possible-ment en présentant une proposition législative.

#### Les actions politiques européennes

Dès sa nomination fin 2014, Jean-Claude Juncker, le Président de la Commission européenne, a annoncé son intention d'instaurer un socle européen de droits fondamentaux, qui serait adopté au plus tard début 2017. Ce socle concernerait plus spécifiquement les droits relatifs aux relations de travail entre employeurs et employés, aux conditions de travail, à la protection sociale et aux services sociaux et enfin, à l'éducation. Dans ce contexte, le député français au Parlement Européen, Guillaume Balas, a rédigé un rapport d'initiative parlementaire sur le dumping social dans l'UE qui vient d'être adopté en octobre dernier.

Par ailleurs, Marianne Thyssen, la Commissaire européenne en charge du Travail et des Affaires Sociales, a présenté le 8 mars un projet de révision de la directive de 1996 sur le détachement des travailleurs.

Si les États et les institutions de l'UE ont créé des fenêtres d'opportunité pour des pratiques de dumping social au sein du marché unique, il leur incombe dorénavant de combler les manques et lacunes des droits européens et nationaux afin de sortir de la situation actuelle. La mise en concurrence des travailleurs et des entreprises menace en effet tant les normes sociales existantes que le développement de l'économie européenne à moyen et long terme. ■

**Nathalie Petrot**

Cabinet Ethix

Expert-comptable auprès des CE

[www.ethix.fr](http://www.ethix.fr)

## *L'humanisme de la vulnérabilité*

Les 26 et 27 novembre 2016, aux Docks de Paris, l'Arche de Jean Vanier organise un colloque sur les « fragilités interdites » (avec la participation de Pascale Coton).

Le syndicalisme a tendance parfois à conforter sans le vouloir le clivage de la société entre fragiles ou exclus de toutes origines, et « forts » qui organisent la solidarité. Il y a les outsiders et les insiders de la société. Ce clivage est un échec : les fragiles avérés se sentent encore plus exclus, et la fracture de toute la société se reproduit même dans les politiques les plus sociales.

La CFTC a davantage d'humilité. Notre humanisme ne vante pas exclusivement les mérites du modèle humain dominant : celui de l'être humain équilibré et battant. Nous, nous vivons dans nos actes l'universalité de la vulnérabilité des hommes et des femmes. Il n'y a pas d'un côté les fragiles et de l'autre les invulnérables bien intégrés. Il y a des fragiles avérés que nous tentons de secourir et de faire progresser, et nous aussi qui sommes des fragiles mais plus ou moins en sursis, et qui ne sommes que très provisoirement « forts ». Nous nous retrouverons tous un jour dans les hôpitaux, les EHPAD et les cimetières. Nous le savons sans oser le formuler.

Il n'y a qu'un humanisme qui ne se ment pas, c'est l'humanisme de la vulnérabilité. La fragilité est la norme universelle, et non l'invulnérabilité anxieuse et obsédante. La fragilité est consubstantielle à l'être humain. Déjà, comme le remarquait Michel Foucault, l'humanisme cartésien du 17<sup>e</sup> siècle, en définissant l'homme comme rationnel et volontaire, a entraîné l'enfermement des fous (les « contre-modèles » qui faisaient honte à l'homme nouveau). Jusque-là les fous étaient intégrés dans la vie des villages comme dans la vie de la Cour.

Si elle baignait dans cet humanisme de la vulnérabilité, la société ne formerait qu'une communauté d'êtres humains, tous confrontés à leurs fragilités potentielles ou réelles de natures diverses. La compassion ou la commisération (pas la pitié) seraient dès lors spontanées : « On ne plaint jamais dans autrui que les maux dont on ne se

sent pas exempt soi-même » disait Rousseau. Cette sollicitude, voire cette empathie, qui n'exclut pas des tensions, est le secret du « care », cette culture du soin attentif et de l'aide à la personne.

La vulnérabilité universelle est en un sens un malheur que combattent les hommes en général et la CFTC en particulier. Mais c'est aussi la grandeur et la profondeur de l'humanité. Victor Hugo ou Emile Zola, et en fin de compte tous les grands écrivains et cinéastes (qu'on se souvienne du film « Le fabuleux destin d'Amélie Poulain »), nous font aimer les hommes dans leurs fragilités, leurs souffrances, leurs échecs, leurs défauts, leurs turpitudes, leurs violences, leurs troubles mentaux, leurs désespoirs, leurs sénilités... La tragédie nous montre la beauté pourtant atroce d'une gamine fragile, Antigone, qui est condamnée à être enterrée vivante, car elle s'obstine à défendre la dignité de ses frères pourtant traîtres. Dans « L'Adieu aux armes », Hemingway nous fait sentir comment dans les horreurs de la guerre, la fragilité humaine devient l'épaisseur de l'humanité ; la dignité et la richesse humaines sont dans le fragile et non dans superman, même si nous avons besoin de personnes plus « fortes » (provisoirement) que d'autres. Ainsi il y a la même dignité chez un trisomique que chez Albert Einstein. Quiconque est quelqu'un qui compte (quel que soit le stade de sa vulnérabilité, avérée ou en sursis).

Cette fraternité dans la vulnérabilité est un modèle. Non plus un modèle discriminatoire (comme l'était celui de Descartes), mais le modèle du vivre ensemble. Si nous réussissons le vivre ensemble, l'apprentissage lent et silencieux du respect mutuel quelle que soit l'« insupportable » fragilité de tel ou tel, alors nous pourrions prouver que le vivre ensemble est possible quelles que soient l'altérité et l'altération des uns et des autres dans la société. La CFTC se doit de le faire savoir. ■



**Article réalisé par Bernard IBAL,  
Président d'honneur de la CFTC Cadres**



# XV<sup>e</sup> Congrès CFTC Cadres

## Saint-Malo, les 23 et 26 janvier 2017

Bulletin à retourner **avant le 30 octobre 2016** à

Secrétariat CFTC Cadres

128 avenue Jean Jaurès

93697 PANTIN cedex

Email : [mdubreuil@cftc.fr](mailto:mdubreuil@cftc.fr)

Contact : Marie MINHOTO - DUBREUIL

### FICHE D'INSCRIPTION

## XV<sup>ème</sup> CONGRES CFTC CADRES

Mme  Mlle  M.

Nom : ..... Prénom : .....

Adresse : .....

Tel. Professionnel : ..... Tel. Mobile : .....

Courriel : .....

Fédération : .....

Fonction(s) syndicale(s) : .....

#### Participera au Congrès de la CFTC Cadres :

frais d'inscription

60,00 €

Le mercredi 25 janvier (à partir de 13h30)

Le jeudi 26 janvier

#### Souhaite réserver :

Le déjeuner du jeudi 26 janvier

(compris dans les frais d'inscription)

Le dîner festif du jeudi 26 janvier

50,00€

**Sous-total A**

..... €

#### Réservation hôtelière

Dès réception de votre fiche d'inscription, nous vous enverrons **un lien par courriel** pour réserver vous-même votre hôtel.

**TOTAL**

..... €

#### Règlement :

Merci de renvoyer au Secrétariat de la CFTC Cadres votre fiche d'inscription accompagnée d'un chèque bancaire libellé à l'ordre de la **CFTC Cadres. Montant selon l'option choisie,**

**sans dîner festif le 26 : 60,00€**

**avec dîner festif le 26 : 110,00€**

#### Annulation :

Seule une annulation signifiée par écrit au plus tard 30 jours avant le début du congrès permettra le remboursement des sommes versées, excepté les frais de dossiers de **40 €**. Passé ce délai, aucun remboursement ne sera possible.

# Uniprévoyance, prévoir juste et loin



BythewayCreatom - © Planpicture

**SOLIDARITÉ • PARITARISME • TRANSPARENCE • ÉCOUTE**

Les salariés sont au cœur de l'activité de l'entreprise. Depuis plus de 30 ans, UNIPRÉVOYANCE, institution de prévoyance à gestion paritaire, s'appuie sur une expertise reconnue pour leur proposer, ainsi qu'à leur famille, des garanties en matière de

santé et de prévoyance en complément du régime de base, et des services d'assistance. UNIPRÉVOYANCE va plus loin en développant une action sociale pour venir en aide aux salariés en difficulté. Pour nous contacter [www.uniprevoyance.fr](http://www.uniprevoyance.fr)



**UNIPRÉVOYANCE**

La protection paritaire, l'engagement solidaire