



L'UNION DES CADRES
ET INGÉNIEURS
FORCE OUVRIÈRE

RAPPORT D'ACTIVITÉ

2014-2016



L'ÉDITO *d'Éric Pérès* 6

I - LES CADRES ET INGÉNIEURS

LES CADRES, UN PORTRAIT PLEIN DE CONTRASTE	9
LES CADRES DE LA FONCTION PUBLIQUE, L'ENJEU DE LA CATÉGORIE A	10
LES INGÉNIEURS UNE FIGURE EMBLÉMATIQUE DE L'EXPERTISE	12
LES CADRES TPE, LES GRANDS OUBLIÉS	14
Les élections TPE de 2016	16
LES JEUNES DIPLÔMÉS, UNE PRIORITÉ	17
L'encadrement des stagiaires	18

II - DES PRÉOCCUPATIONS AUX REVENDICATIONS

LA RECONNAISSANCE DU STATUT CADRE	21
LE TEMPS DE TRAVAIL DES CADRES	22
Les forfaits jours	23
DES RISQUES PSYCHOSOCIAUX AU BURN-OUT	25
ÉQUILIBRE VIE PRIVÉE ET VIE PROFESSIONNELLE	26
DU DROIT D'ALERTE À LA PROTECTION DES LANCEURS D'ALERTE	27

III - MUTATIONS TECHNOLOGIQUES ET TRANSFORMATIONS NUMÉRIQUES

UNE EXPERTISE DE PLUS EN PLUS RECONNUE	31
LE TÉLÉTRAVAIL, UN ENJEU DE NÉGOCIATION	32
DU BIG DATA RH À LA PROTECTION DE LA VIE PRIVÉE DE SALARIÉS	33
DE LA LOI SUR LE RENSEIGNEMENT AU FICHER TES	34
La loi sur le renseignement	35
Le fichier TES, une « centralisation inutile » et « dangereuse »	35
DE L'UBÉRISATION AUX PLATEFORMES COLLABORATIVES	36

IV - L'ENGAGEMENT SYNDICAL À L'INTERNATIONAL

EUROCADRES	39
Du projet de directive européenne sur le secret des affaires	40
UNION NETWORK INTERNATIONAL (UNI)	42

V - NOTRE ENGAGEMENT AU SERVICE DU PARITARISME

L'APEC	44
Un engagement au service des cadres et des entreprises	44
Un nouveau socle juridique	45
Elections CPR	45
L'AGIRC	46
L'accord du 30 octobre 2015 ou la fin de l'Agirc	46
LE CESI	47
LA CTI	48
La qualité des formations	50

VI - NOS OUTILS AU SERVICE L'ACTION SYNDICALE

LE SERVICE JURIDIQUE	53
Une veille juridique active	54
Des supports juridiques différenciés	54
Le guide juridique du salarié cadre	55
La page juridique de la revue « la lettre FO-Cadres »	55
Les guides thématiques	55
DE L'ANALYSE À LA COMMUNICATION SYNDICALE	56
fo-cadres.fr au service de l'information et de l'adhésion	56
Les réseaux sociaux	57
Les publications	57
Les supports corporates	58
Les campagnes nationales et les actions de proximité	58

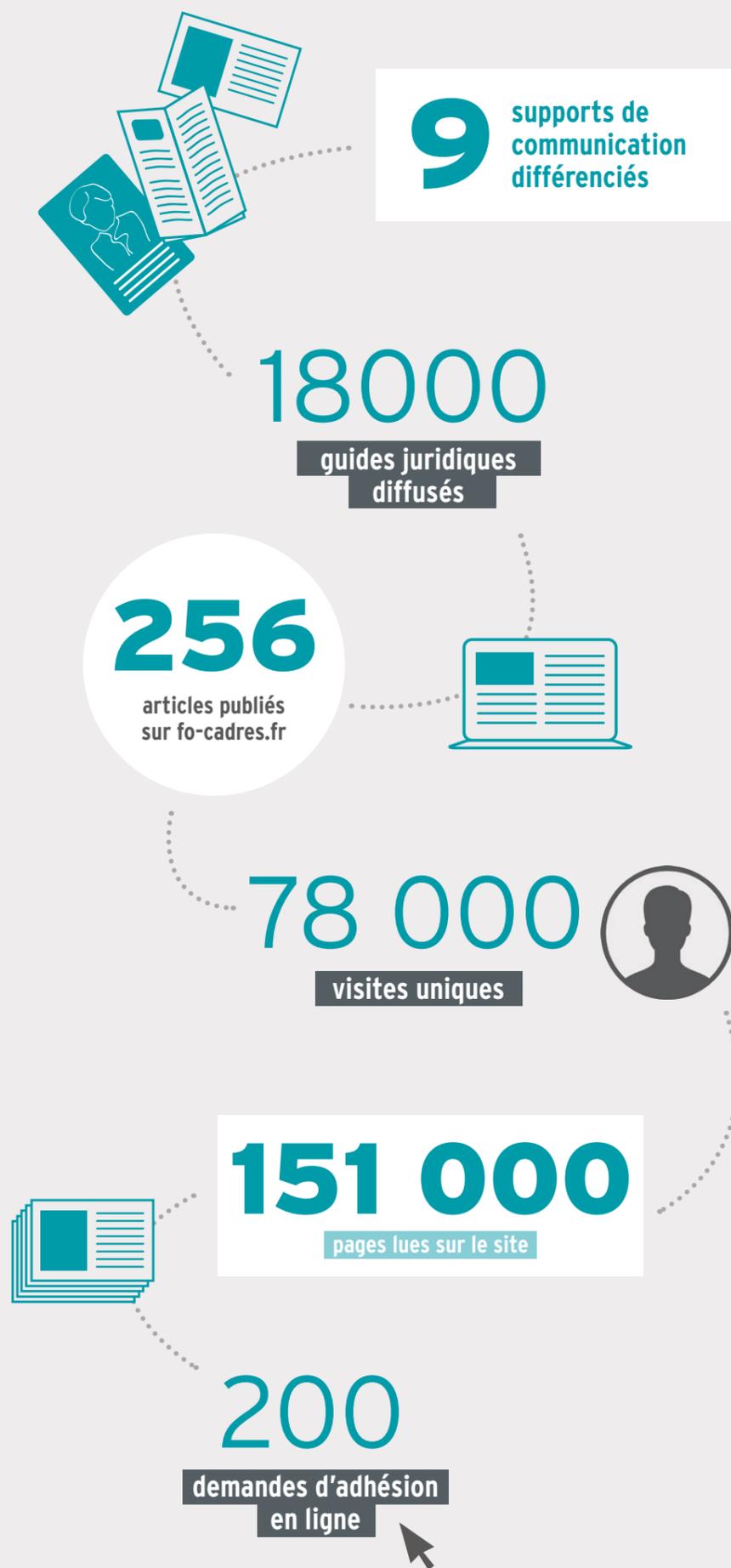
CONCLUSION 61



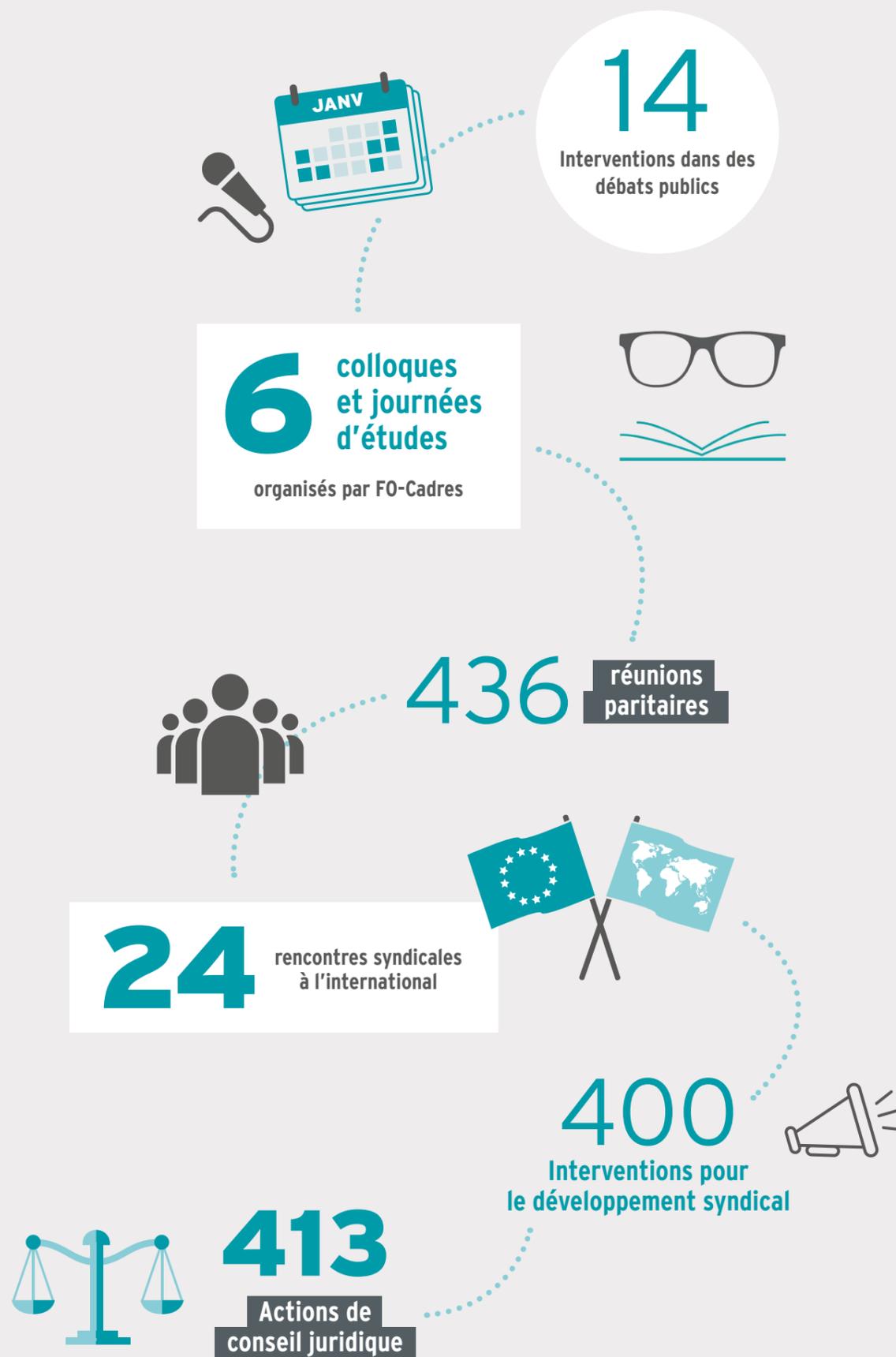
2014
2016

INDICATEURS

NOS



NOS INDICATEURS





Éric Pérès

Secrétaire Général

Figures de la modernité industrielle et de la montée des classes moyennes, les cadres sont une composante majeure du monde du travail. La croissance de leur effectif aux cours des années atteste du rôle essentiel que ces salariés jouent au sein des entreprises et des administrations.

Une augmentation numérique qui interroge par ailleurs l'évolution de leur rôle et de leur place face aux transformations récentes dans l'entreprise : intensification des rythmes de travail sous l'effet de la révolution numérique, développement du management par objectif, porosité des sphères de la vie professionnelle et de la vie privée, travail contrôlé et encadré par des outils d'évaluation de la performance.

Une situation qui les expose désormais davantage aux réquisits de productivité et révèle parfois avec violence la fragilité de leur position au sein d'entreprises plus soucieuses de fidéliser leurs actionnaires que leurs talents. Ils connaissent des perspectives de carrière moins linéaires et éprouvent un fort sentiment de déprotection sociale. Une évolution qui les conduit à dénoncer plus fréquemment la falsification des discours managériaux, l'altération des fonctions et des modes de gestion, ainsi que l'irrationalité des choix stratégiques soumis aux seules considérations financières.

Dans ce contexte de dé-protection et de banalisation de leur identité professionnelle, les cadres n'hésitent plus à affirmer leur proximité avec l'ensemble des salariés. Ils estiment que l'organisation syndicale doit peser sur le choix des organisations de travail comme sur le choix des orientations stratégiques. Si les technologies de l'information et de la communication leur permettent d'être plus efficaces, mieux informés, plus autonomes, ils sont plus nombreux à dénoncer la dégradation de leurs conditions de travail. Les clarifications jurisprudentielles quant aux avantages catégoriels, les évolutions des conditions de travail, l'appréciation trouble des accords autorisant les forfaits jours illustrent les perturbations que rencontrent désormais les cadres face aux exigences managériales.

« **L'action syndicale est plus que jamais nécessaire pour répondre aux attentes et préoccupations professionnelles des cadres.** »

Autant dire que l'action syndicale est plus que jamais nécessaire pour répondre aux attentes et préoccupations professionnelles des cadres. C'est pourquoi nous devons continuer d'agir pour traduire leurs préoccupations en revendications concrètes, être à leur écoute pour que leurs spécificités soient reconnues et ne les excluent pas des garanties collectives auxquelles ils ont droit.

L'ouverture de la négociation sur l'encadrement prévue d'ici la fin de l'année sera de ce point de vue un temps fort. FO-Cadres y prendra toute sa place pour contribuer à restaurer le rôle et la place des cadres dans les entreprises et renforcer la sécurisation de leur parcours professionnel. Les résolutions qui seront issues des travaux de notre XIII^e Congrès le 8 et 9 juin 2017 à Chambéry et portées par notre attachement à un réformisme militant sauront répondre à cette exigence.

La rédaction du rapport d'activité a été achevée le 18 avril 2017

I - LES CADRES ET INGÉNIEURS





Les cadres ont de moins en moins des caractéristiques d'emploi correspondant à la position qui en fondait traditionnellement la catégorie. Une érosion des critères traditionnels qui s'est opérée depuis les années 90.

Le modèle du management apparu dans les années 80 a provoqué des changements organisationnels. Des transformations qui ont permis un meilleur partage des responsabilités et favorisé une plus grande autonomie de travail des autres salariés. Un phénomène qui s'est accompagné également d'une prise en compte de règles de classification liées à ces critères de responsabilité et d'autonomie ou encore d'initiative.

Aussi les conventions collectives ont progressivement adopté des critères classant plutôt que des critères liés aux classifications de type PARODI.

L'autonomie et l'initiative dans l'exercice professionnel ne seraient plus l'apanage des seuls cadres, en raison notamment d'une élévation du niveau des qualifications des emplois et d'une propension croissante des employeurs à privilégier ces dispositions dans les recrutements en général et dans l'évaluation des performances professionnelles en particulier. Sans compter les contraintes qui jadis étaient le propre de l'univers professionnel des cadres, telles

que la charge d'encadrement et la responsabilité financière, et qui aujourd'hui se diffusent à l'ensemble des catégories de salariés. Des arguments qui permettent à de nombreux observateurs d'avancer l'idée que les cadres ne constituent plus une catégorie spécifique dans les entreprises et ce en raison également de l'augmentation constante de cette population et de leur éloignement des sphères de décision.

Mais qu'en est-il réellement du côté des cadres ? Qu'en disent-ils ? Sont-ils convaincus que cette catégorisation est aujourd'hui obsolète, sans fondement ? Ne sont-ils pas plus nombreux à la réinvestir ? Car si les précédents constats sont de nature à privilégier la thèse de la fin des cadres en tant que « statut », il n'en demeure pas moins que le travail de distinction professionnelle continue de s'opérer.

Or le monde du travail est fait d'une grande diversité, et pas simplement de catégories. Il est fait de situations professionnelles, d'aspirations à des évolutions de carrière, de promotion sociale. Qu'on le veuille ou non, ces réalités existent aujourd'hui, et continueront d'exister demain et le syndicalisme doit être en capacité de les intégrer. Le travail sur les identités professionnelles est une des réponses pour y parvenir

Les cadres...

UN PORTRAIT PLEIN DE CONTRASTE

Les cadres sont aux prises avec les multiples tensions d'organisations qui attendent beaucoup d'eux. Ils sont responsables du suivi du travail d'une équipe dans plusieurs dimensions : efficacité, santé et sécurité du personnel. Ils ont aussi en charge la production d'indicateurs censés permettre tout à la fois de contrôler le travail et d'en rendre compte pour alimenter les mesures de performance. Ils gèrent encore des aspects relatifs à la réalisation de la production, tout en assurant un travail d'organisation et d'articulation entre différents niveaux de décision. Leur situation est d'autant plus difficile qu'ils sont pris à la fois dans une injonction d'autonomie et dans une forte dépendance sociotechnique aux contraintes parfois rigides.

Dans ce contexte, la valorisation du rôle et de la place des cadres passe par le rétablissement d'un contrat de confiance. Depuis notre Congrès de Dijon en 2009, nos différentes interventions ont confirmé notre engagement en faveur d'une meilleure reconnaissance professionnelle des cadres dans l'entreprise qui appelle la prise en charge de l'intégration et de la sécurisation des éléments déterminants de leur parcours professionnel (mobilité, formation, compétence, rémunération, responsabilité...).

« Animer une équipe, monter un projet, lancer une campagne commerciale, diriger un bureau d'études, etc., le travail des cadres n'est pas facile à décrire. Il est à la fois mal connu et souvent mal reconnu. Eparpillé, envahissant et insaisissable à la fois ». (Olivier Cousin, « Entre contrainte et plaisir, le travail des cadres », Sciences Humaines, 2009). Cela résume assez bien la difficulté à vouloir résumer la complexité de l'identité des cadres qui ne s'enferme pas aussi facilement dans les limites d'un statut homogène.

FO-Cadres s'est positionnée depuis longtemps pour prendre en considération la réalité du travail des cadres (forfait-jours, autonomie, expertise...) sans se satisfaire de l'existence d'un statut dont les contours nécessitent d'être revus au regard des transformations de l'organisation du travail. Il s'agit alors de sortir de la circularité dans laquelle s'enferment les débats récurrents sur la fin des cadres pour revenir sur trois questions fondamentales, celles des frontières de la catégorie, des critères d'appartenance à celle-ci et les droits qui lui sont associés. Un travail indispensable qui doit restaurer l'identité professionnelle d'une population en mal de reconnaissance.

La feuille de route issue des débats de notre Congrès d'Avignon, nous a conduits à faire du travail sur « le statut des cadres » une priorité pour porter d'une part une réflexion sur les leviers d'actions syndicales prioritaires pour les cadres experts ou managers et d'autre part, faire avancer la refonte de l'ANI de 1983 relatif au personnel dit de l'encadrement. Nos articles et communiqués ont régulièrement réaffirmé l'urgence d'ouvrir ce chantier. Un travail qui nous a également permis de pointer toutes les contradictions et les problèmes de cette nouvelle économie qui se caractérise notamment par une dégradation des conditions de travail et un accroissement de l'autonomie dans l'exécution des tâches et des activités. Un paradoxe qui se résume par la contrainte qui se renforce quand l'activité laisse plus de marge de manœuvre aux salariés. Mais un paradoxe qui se résout, le plus souvent, par la mise en exergue d'une nouvelle forme d'aliénation, dont la puissance repose sur le principe de l'engagement contraint et d'une ruse du management avec la notion du gagnant/gagnant. Pour les cadres, la contrainte ne s'exerce plus par la nécessité d'être le relais de la politique d'une entreprise et de veiller à son application, mais par une promesse, rarement tenue, d'exaltation de soi par un engagement sans fin dans le travail.

Les cadres de la fonction publique, L'ENJEU DE LA CATÉGORIE A

Cette appréhension identitaire est plus complexe dans la fonction publique. Au sein des trois fonctions publiques que sont l'État, la fonction territoriale et hospitalière, cette notion de cadre est une pure convention.

Avant les accords Durafour en 1993, le terme de « cadre » était employé au pluriel, pour chacune des catégories (A, B et C). Les distinguer ainsi aujourd'hui relèverait d'un archaïsme. La LOLF en 2001 a ensuite introduit la notion purement budgétaire de cadre A+, excluant le premier grade de la catégorie A. Récemment, la notion de Cadre A++ a émergé, correspondant aux fonctionnaires qui ne sont plus rémunérés sur une grille chiffrée, mais selon des lettres. Dans la pratique, deux types de cadres sont distingués. Les premiers, les moins nombreux, exercent une fonction d'encadrement et d'animation d'une équipe de collaborateurs. Les seconds, « les sachants » exercent une fonction d'expert de métier.

En termes de volume, la proportion de Catégorie A est actuellement de 53 % dans la fonction publique d'État, 29 % dans l'hospitalière, et 9 % dans la territoriale. En 2000, ces données s'établissaient à respectivement 41,7 % pour la fonction publique d'État, 13,1 % pour la fonction publique hospitalière et de 7,9 % pour la fonction publique territoriale. Aux côtés de cela, toute comme le secteur privé, la fonction publique est aujourd'hui soumise, à des politiques de rationalisation économique. La baisse des effectifs des fonctionnaires se conjugue à une réduction des dépenses publiques, d'une diminution des budgets alloués aux administrations. Sous couvert de réformes supposées simplifier les démarches administratives et renforcer la qualité du service public, les agents peinent à remplir leurs missions faute de moyens.

D'aucuns considèrent que la réforme de l'État dans le but de le rendre plus efficace est une alternative à la privatisation des services publics. Mais tout l'enjeu est de déterminer les contours de ce qu'est une réforme

réussie de l'État. Celle-ci ne saurait être l'application pure et simple des principes de bonne gestion empruntés aux secteurs privés, au risque de passer à côté de la spécificité et de la qualité des services publics. Face à ces réformes et à la logique de rationalisation économique qui les sous-tendent, les cadres du secteur public sont particulièrement concernés. Tout comme les cadres du secteur privé, ils sont à la fois les acteurs de la conduite du changement mais aussi les premières victimes de ces transformations partagées entre la réalité de leurs missions dans le cadre de leur position hiérarchique et la mise en œuvre de projets contradictoires avec leur engagement pour la défense du service du public. Ces injonctions paradoxales peuvent créer des distorsions importantes au sein de la fonction publique, notamment auprès des cadres.

Un véritable malaise émerge, lié aux conditions d'exercice des missions des agents et à la question de la rémunération, en particulier entre les débuts et les fins de carrière au sein même d'une catégorie A. La revalorisation nécessaire des Catégories C, afin que leur rémunération ne soit pas inférieure au SMIC, implique que les échelons indiciers de la Catégorie A soient bloqués depuis de nombreuses années. S'y ajoute le blocage de la valeur du point d'indice depuis le 1er août 2010 pour tous les fonctionnaires, quelle que soit leur catégorie. À cet égard, la création de la garantie individuelle du pouvoir d'achat ne constitue qu'une réponse parcellaire, puisqu'elle ne concerne qu'une minorité d'agents de Catégorie A parvenus en fin de carrière.

FO-Cadres considère que la défense des services publics et des agents de la fonction publique constitue l'une de ses missions. Cette question nous concerne en tant que syndicaliste, mais également en tant qu'usager et citoyen; les services publics constituent l'ossature essentielle de notre République. Par ailleurs, les cadres de la fonction publique tout comme l'ensemble des agents sont profondément attachés à l'acte juridique unilatéral qui constitue le statut. Dans le langage commun, les fonctionnaires sont dépeints comme protégés de tous les maux du monde du travail, notamment grâce à



leur statut. Ce « bouclier » protège en effet l'agent, mais également l'usager de la fonction publique. Il permet à l'agent fonctionnaire de faire valoir son indépendance par rapport au pouvoir politique. Les droits spécifiques des fonctionnaires ont pour contrepartie des obligations spécifiques, exorbitantes du droit commun.

C'est pourquoi, pour mieux connaître leurs réalités quotidiennes et leurs préoccupations, FO-Cadres, en collaboration avec la Fédération générale des fonctionnaires (FGF-FO), l'appui du syndicat national FO-DGFIP, le soutien du syndicat des cadres hospitaliers (CH-FO) s'est engagée en 2013 dans un travail de rencontre auprès des cadres des trois fonctions publiques. Un premier travail qui a abouti à l'organisation le 3 novembre 2014 d'un colloque autour du rôle et de la place des cadres dans la fonction publique.

Une manifestation qui a permis de découvrir que les attentes demeurent prégnantes vis-à-vis du syndicalisme. Outre l'exigence de formuler des revendications collectives adaptées à la réalité de la fonction publique, les aspirations à une information et à un appui quotidien restent fortes. Le syndicalisme a été ouvertement interrogé sur sa capacité à savoir écouter les cadres de la fonction publique et à porter leurs revendications dans un contexte de dialogue social de qualité.

FO-Cadres continue d'être à l'écoute des cadres du secteur public pour intégrer dans sa plateforme revendicative l'indispensable reconnaissance professionnelle de leur rôle et de leur place dans le bon fonctionnement de nos administrations sans omettre de répondre le plus efficacement possible à leurs inquiétudes. Une expression qui trouve dorénavant sa place dans notre revue trimestrielle « La Lettre FO-Cadres » avec une tribune dédiée à l'expression des cadres FO de la fonction publique.

Nos invitations à intervenir aux congrès des Finances, du syndicat national FO-DGFIP, de la FGF, de la FNECFP-FO soulignent la volonté des militants du secteur public que cet enjeu soit débattu. L'adhésion récente à FO-Cadres du syndicat ID-FO qui réunit l'ensemble des personnels de direction de l'Éducation Nationale en est la parfaite illustration.

Une démarche cohérente pour offrir aux cadres les soutiens nécessaires face aux réformes qui portent atteintes à l'existence du service public, au statut des agents et aux contenus mêmes des missions. Le but demeure la nécessité de renforcer l'expression générale des cadres de la fonction publique en identifiant les points de revendications catégorielles à même de renforcer leur syndicalisation dans la perspective des élections professionnelles.

Les ingénieurs

UNE FIGURE EMBLÉMATIQUE DE L'EXPERTISE

FO-Cadres est statutairement l'union des cadres et des ingénieurs. Elle est le fruit de l'histoire du monde du travail et de son organisation autour des organisations syndicales. Une époque où les ingénieurs se sont organisés collectivement au sein de syndicats catégoriels allant jusqu'à constituer la majeure partie des syndicats de cadres.

La place et les fonctions de l'ingénieur ont fortement évolué au cours du XXe siècle, en accord avec la mutation de nos industries et l'émergence de nouvelles technologies. Historiquement intermédiaire entre le patron et les ouvriers, l'ingénieur occupe aujourd'hui un large spectre d'emplois dans la chaîne hiérarchique des entreprises. Pour autant, sa maîtrise technique le distingue des autres cadres, faisant de l'ingénieur une icône de l'innovation et du progrès. Spécialiste ou généraliste, créateur ou manager, présent dans tous les secteurs professionnels et toutes les structures entrepreneuriales, issu d'une formation à la fois théorique et professionnelle, l'ingénieur constitue une population multiforme, difficile à cerner. C'est aussi une

période qui verra en 1934 la création de la Commission des Titres de l'Ingénieurs (CTI) sous l'impulsion des organisations syndicales de salariés et d'employeurs. Une CTI qui demeure jusqu'à aujourd'hui un véritable marqueur de l'identité professionnelle des ingénieurs.

FO-Cadres y a jusqu'à ce jour poursuivi son engagement. Très impliquée dans la gouvernance de l'institution, elle privilégie le travail autour du dialogue, les débats critiques à celui du consensus mou. Nous avons appuyé la CTI pour accompagner le développement d'autres voies de formation d'ingénieur, complémentaires aux formations initiales sous statut étudiant des Grandes Écoles et des Universités qu'il s'agisse de dispositifs de formation continue (par exemple celui du CNAM), de la voie de l'apprentissage (par exemple celle du CESI), ou par les «nouvelles formations d'ingénieurs» (NFI) appelées aujourd'hui «formations d'ingénieurs en partenariat (école/entreprise) (FIP). Les écoles d'ingénieurs sont des écoles publiques de très bon niveau et ne sont pas payantes contrairement à de nombreux établissements privés aux frais de scolarité excessivement élevés. La filière d'ingénieur constitue

un moyen d'ascension sociale fondé sur la méritocratie qui notamment grâce aux concours permettent aux plus compétents de se démarquer. Ce fonctionnement méritocratique doit être protégé et défendu.

C'est ici tout le sens de l'engagement de FO-Cadres dans le cadre des campagnes périodiques d'habilitation. **Un engagement qui reste guidé par la défense des intérêts des ingénieurs et celui de leur diplôme ainsi que par la recherche d'un équilibre entre excellence et ouverture au plus grand nombre.** Un engagement qui nous conduit à participer activement à l'élaboration du référentiel de la CTI utilisé dans le cadre de l'habilitation des écoles d'ingénieurs pour que celui-ci prenne en compte les nouvelles exigences du métier d'ingénieur : référentiel de compétences unique lorsqu'un diplôme est délivré par plusieurs voies de formation, nécessité de prendre en compte le caractère préjudiciable de l'allongement des études induit par l'année de césure (rémunération plus faible à l'embauche, stages n'ouvrant aucun droit en matière de retraite, etc.), nécessité de valoriser le diplôme d'ingénieur français à l'étranger, etc. **Au sein du Centre d'Etude Supérieure de l'Industrie (CESI) comme au sein de la CTI, FO-Cadres se veut une force de proposition plus qu'une force de représentation.**

Une conviction chevillée au corps qui nous permet notamment au CESI d'assumer nos responsabilités pour défendre une gestion paritaire irréprochable et constructive, et valoriser la réussite de cet organisme associatif dans le champ de la promotion sociale. Un succès qui ne serait pas celui que nous connaissons sans le partage par l'ensemble des partenaires sociaux du rôle clef du CESI dans cette période de mutations technologiques. Un mandat que nous voulons en cohérence avec l'objectif de confirmation du rôle de la formation dans la croissance économique en général et la défense de l'industrie en particulier. Une présence et une implication qui permettent à FO-Cadres de veiller à ce que l'offre de formation (diplôme d'ingénieur et masters labélisés par la conférence des grandes écoles) du CESI tienne compte des évolutions issues du champ de la négociation collective et s'inscrive dans les nouvelles dispositions telles que la formation tout au long de la vie, les contrats de professionnalisation, le CPF, etc.

Notre attachement se double d'une vigilance accrue face au risque de remise en cause de la gouvernance paritaire et du contenu de ses missions. Lorsque le CESI a été

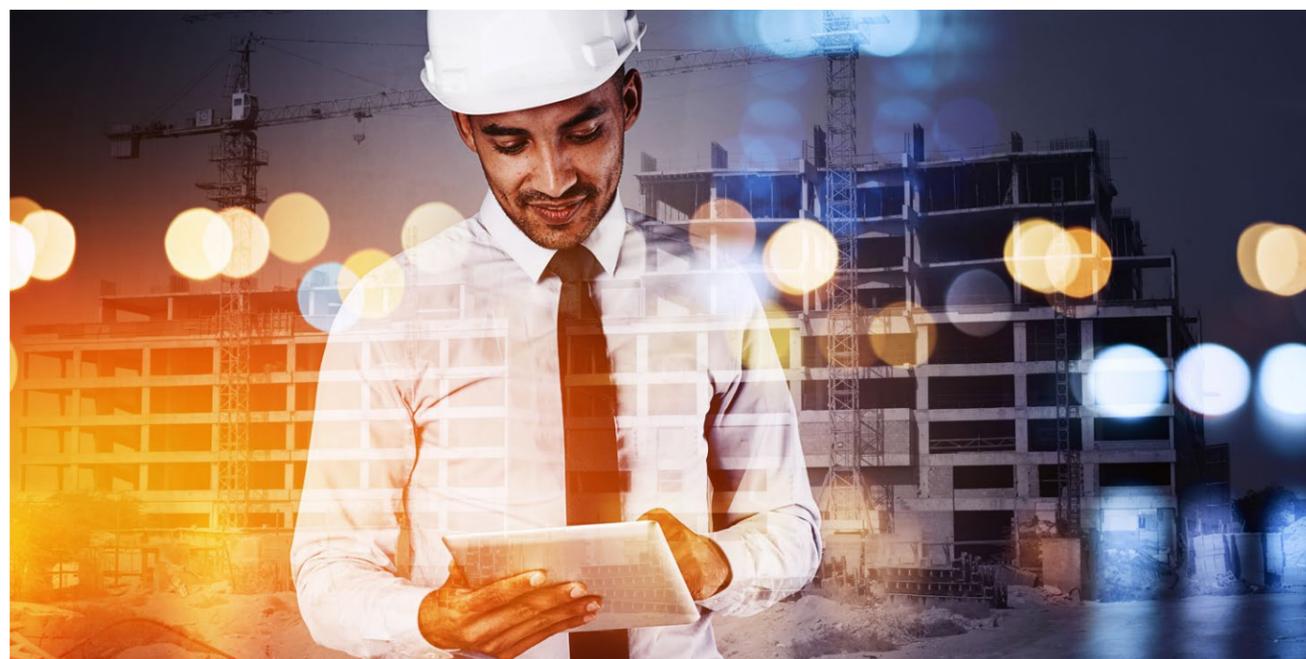
victime du désengagement de l'Etat pour cette école de la « deuxième chance professionnelle », FO-Cadres avec l'ensemble des partenaires sociaux a immédiatement réagi pour condamner ce choix et réussir à obtenir le maintien du financement public.

Les ingénieurs représentent un quart des diplômés chaque année au niveau Master en France. Alors que le monde du travail connaît d'importantes transformations sous l'effet de la numérisation de nombreux secteurs d'activité, le rôle et leur place dans cette transition numérique appelle de notre part une vigilance accrue pour soutenir à la fois une vision humaniste de la modernisation de l'appareil de production, peser face à l'activisme des différentes parties prenantes pour organiser ces salariés et défendre un point de vue sur l'avenir du modèle de formation. De la formation initiale à la formation continue, et ce quel que soit le statut, c'est bien toute la question des qualifications et des certifications qui est ici en débat. Sans oublier l'enjeu que revêt également pour les ingénieurs la sécurisation de leur parcours professionnel.

« Si ces évolutions doivent faire évoluer les référentiels de formation, si elles doivent orienter différemment les formations d'ingénieur, alors la voix des ingénieurs doit pouvoir peser de tout son poids dans ce débat. »

Cette question nous a tout logiquement amenés à construire les voies et moyens d'un dialogue entre l'Apec et le CESI d'une part et la CTI d'autre part. L'Apec et le CESI ont signé en 2016 un partenariat dans le cadre d'un projet d'avenir. La CTI et l'Apec, ont également signé une convention de partenariat pour promouvoir les métiers d'ingénieur.

Conformément à notre résolution du Congrès en Avignon, nous avons engagé un travail pour constituer un premier réseau interne d'ingénieurs. Malgré les difficultés à repérer nos adhérents ingénieurs autres que ceux organisés en syndicat catégoriel comme le SNITPECT-FO, nous avons réussi à initier un premier travail de consolidation des réflexions sur l'ingénierie. Nos ingénieurs issus du secteur privé comme du secteur public ont ainsi participé le 17 juin 2014 à la première conférence nationale « FO ingénieurs » autour du thème : Ingénieurs aujourd'hui et demain. Plus de 220 ingénieurs du privé comme du public ont pu débattre à la fois de l'identité des contours de leur identité professionnelle, de leur rôle et de leur place dans les entreprises et les administrations sans oublier l'enjeu d'une défense collective de leurs intérêts. Des échanges qui ont permis de lister de nombreux points de vigilance : formation, reconnaissance, ingénierie publique, ordre professionnel vs syndicalisme.



Outre de nombreux articles publiés sur notre site web, ce travail en direction des ingénieurs s'est poursuivi en consolidant nos réflexions et nos propositions dans une étude « Ingénieurs d'aujourd'hui et de demain » : enjeux et problématiques » réalisée en partenariat avec l'IRES. Editée dans notre collection « Les études FO-Cadres » en septembre 2015 elle a été mise à disposition de nos structures syndicales et de la plupart des écoles d'ingénieurs. Un travail qui s'est également poursuivi en assurant diverses interventions au sein notamment de Master universitaire et d'écoles d'ingénieurs (Master RH Lille et l'ENSTA) ou lors débats organisés par l'IESF.

Ce début de réseau nous a permis de bâtir une première plateforme revendicative reprise à l'occasion de la conférence mondiale des ingénieurs d'UNI Global Union qui s'est déroulée du 24 au 26 novembre 2015 à Tokyo. Une manifestation que nous avons, avec l'appui du SNITPECT-FO, investie pour partager notre approche de la défense de l'identité des ingénieurs, de leurs conditions de travail et de la sauvegarde d'une ingénierie publique de qualité. FO-Cadres a pu présenter les principales conclusions de ses travaux syndicaux, pointer les changements technologiques, écologiques et démographiques, qui ont de plus en plus d'incidences sur l'emploi et la formation des ingénieurs et réaffirmer le rôle essentiel joué en France par la CTI pour protéger et valoriser les titres de l'ingénieur, et par le CESI pour

promouvoir les formations par l'alternance. Cette conférence mondiale a également permis à FO-Cadres de revenir sur la nécessité de défendre la sécurisation des parcours des ingénieurs avec l'appui d'outils syndicaux adaptés pour agir collectivement sur l'organisation et les relations professionnelles (management, qualité de vie au travail, délégation, autonomie et compétence des salariés...) et redonner aux ingénieurs les marges de manœuvre indispensables à l'exercice de leurs responsabilités.

Un travail que nous devons consolider si nous voulons tenir compte de la diversité du salariat, et de l'attente de ces salariés envers le syndicalisme. Les ingénieurs doivent rester une priorité dans nos futures actions. C'est pourquoi les questions relatives aux transformations technologiques, leurs externalités négatives sur l'environnement, leurs impacts sur l'emploi et les conditions de travail doivent être également au cœur de nos préoccupations pour veiller au maintien de l'excellence de l'ingénierie française. Si ces évolutions doivent faire évoluer les référentiels de formation, si elles doivent orienter différemment les formations d'ingénieur, alors la voix des ingénieurs doit pouvoir peser de tout son poids dans ce débat.

Les cadres TPE, LES GRANDS OUBLIÉS

Avec 3,4 millions de microentreprises, dont 2,1 millions de très petites entreprises (TPE), selon les chiffres de l'Insee, les TPE sont un enjeu capital pour le tissu économique de notre pays. Plus de 2,3 millions de personnes étaient salariées dans une TPE dont un peu plus d'un quart dans le seul secteur du commerce. Selon l'Apec, au total près de 10 % des cadres du secteur privé soit environ 400 000 cadres travaillent dans les TPE qui sont tournées principalement vers l'économie locale, dans les secteurs du commerce,

des services aux entreprises, de la construction, et, dans une moindre mesure, de l'hébergement et de la restauration. Ces 4 secteurs d'activité concentrent plus des deux tiers des très petites entreprises.

Assez logiquement, les cadres des TPE sont moins nombreux à évoquer une évolution en interne (12% contre 42% pour l'ensemble des cadres), car les opportunités sont plus limitées dans les entreprises de très petite taille. À l'inverse des grandes entreprises, qui offrent de nombreuses possibilités de mobilité



et de promotions internes, les TPE ne proposent pas ou guère de services RH à leurs cadres. Or, les cadres expriment de fortes attentes en matière de mobilité. Si le temps de travail est une autre préoccupation majeure pour les cadres des TPE le niveau de rémunération l'est également. Le salaire moyen – tous salariés confondus – est en effet inférieur de 19 % dans les TPE par rapport à celui des autres entreprises. Les salariés sont moins souvent bénéficiaires des autres composantes de la rémunération (intéressement, participation...).

Enfin, les TPE sont trop souvent oubliées par les statistiques et les études. Les informations que celles-ci permettent de collecter (sur les salaires, sur le tissu économique local...) sont pourtant importantes pour aider les TPE à recruter (une étape décisive dans la vie d'une petite entreprise) et à pérenniser l'emploi. Consciente de cette situation FO-Cadres s'est pleinement investie dans le cadre de l'Apec pour que les cadres des TPE soient accompagnés et soutenus tout au long de leur carrière professionnelle. Nous avons exigé qu'ils soient non seulement informés mais également défendus avec la création d'un accès à un service de veille et de conseil professionnel, adapté aux cadres des TPE et assuré par l'Apec. Lors de la rédaction de l'avenant au mandat de service public de l'Apec, nous avons défendu parallèlement à la sécurisation des parcours professionnels des cadres, la sécurisation des recrutements et des pratiques RH des TPE. Un effort qui s'est concrétisé pleinement lors de la reconduction de ce mandat de service public où nous avons une fois encore obtenu un engagement à la hauteur des attentes

des TPE et de leurs cadres en général et des ceux des territoires ultra-marins en particuliers.

La double spécialité développée par l'Apec, qui accompagne d'une part les transitions professionnelles des cadres et conseille d'autre part les entreprises dans leurs recrutements et la gestion des effectifs cadres, demeure selon nous un atout pour la défense de l'emploi des TPE. A cela **il convient de compléter le droit à la sécurisation des parcours professionnels des cadres des TPE par un droit d'information annuel permettant notamment à ces derniers d'avoir pleinement connaissance des services auxquels ils ont droit de la part des organismes paritaires** tels que l'Apec (conseils en mobilité, bilans de carrière, accompagnements, diagnostics marché, offre d'emploi, sourcing + pour les entreprises...), le CESI (formation continue, formation d'ingénieurs par alternance..) ou l'Agirc (Association générale des institutions de retraite des cadres) avec les services de l'action sociales (accompagnement renforcé pour les cadres demandeurs d'emploi ou en grande difficultés d'insertion). Il faudrait également favoriser la mise en place de services RH mutualisés et adaptés aux TPE, afin de promouvoir le développement professionnel des salariés de très petites entreprises. D'un point de vue collectif, un observatoire national paritaire des TPE pourrait être mis en place afin de mieux connaître les problématiques des petites entreprises. Les sujets préoccupants seraient ensuite systématiquement intégrés aux négociations interprofessionnelles.

LES ÉLECTIONS TPE DE 2016

Alors qu'une enquête réalisée par FO durant l'été 2015 a révélé que 55 % des salariés des TPE interrogés n'avaient jamais pris connaissance de leur convention collective, il est plus que jamais important que chaque actif puisse être représenté et défendu par des représentants de proximité ayant connaissance des problématiques rencontrées au niveau local.

C'est dans cette perspective que FO-Cadres a répondu présente lors des élections des TPE fin 2016. Près de 5 millions de salariés des TPE, jusque-là exclus de la participation aux élections professionnelles, ont été appelés à voter pour choisir l'organisation syndicale qui sera la plus à même de les représenter. 400 000 cadres et ingénieurs étaient concernés par ce scrutin. Nous avons très rapidement mis en place un plan de communication. Compte tenu de la difficulté à localiser les cadres des TPE, nous avons opté pour une communication syndicale offensive sur le net. La première étape de notre plan de communication a permis de sensibiliser les cadres des TPE aux enjeux de ces élections. Un espace d'information sur le site internet fo-cadres.fr a été créé.

Nous avons en outre consacré un numéro spécial de la revue trimestrielle « la Lettre FO-Cadres » de juillet 2016 à la campagne. Le tirage papier a été augmenté pour atteindre un volume de 30 000 exemplaires et renforcé par sa très large diffusion électronique. Ce support de communication a permis de donner la parole aux cadres des TPE et d'expliquer les modalités pratiques et les enjeux du vote. Afin de soutenir l'effort de campagne de la confédération, FO-Cadres a également conçu et mis à disposition un dépliant spécial TPE 2016 reprenant

« La faiblesse du taux de participation autour de 7,35% (326 600 suffrages exprimés soit environ 30% de votants en moins que lors du précédent scrutin) a rendu peu significatif l'ensemble des résultats du scrutin. »

l'ensemble des revendications et actions de FO en faveur des cadres des TPE. Ce support a été édité à plus de 40 000 exemplaires et adressé à l'ensemble de nos Unions Départementales. Malgré d'importants efforts, les résultats à l'issue du scrutin n'ont pas été à la hauteur de nos espérances. La faiblesse du taux de participation autour de 7,35% (326 600 suffrages exprimés soit environ 30% de votants en moins que lors du précédent scrutin) a rendu peu significatif l'ensemble des résultats du scrutin. FO conserve tout même sa 3e place avec 13 % (-2,24 %) précédée par la CFDT avec 15,49% (-3,77%) et la CGT en tête avec 25,12% (-4,42%). Pour le collège cadres dont la participation est légèrement supérieure avec 7,73% (8 % en 2012 avec 39 000 suffrages cadres) FO qui avait réussi son pari d'être au-dessus de la barre des 8 % en 2016 avec 8,8% soit 3 490 voix, accuse un repli d'un point en 2016 avec un une audience de 7,73% soit 2 931 voix.

Bien que le recul de FO enregistré dans le collège cadre - recul constaté également dans des proportions plus importantes à la CFDT (-1,26%) et à la CFTC (2,45 %) - est bien moins important que celui enregistré dans le collège non cadres, soit en volume un repli de 559 voix cadres contre 27 555 voix non-cadre, le résultat de FO chez les cadres des TPE demeure très nettement insuffisant. La CGT quant à elle progresse de 48 voix et la CFE-CGC de 231 voix. Si notre mauvais résultat s'explique en grande partie par la faiblesse des implantations FO dans les entreprises, **les efforts doivent être poursuivis avec l'appui des fédérations professionnelles, des unions départementales et de la Confédération pour que le travail d'information, de formation et de communication engagé par FO-Cadres en direction des cadres et des ingénieurs soit plus largement relayé sur le terrain.**



Les jeunes diplômés, UNE PRIORITÉ

Pour une proportion significative de jeunes, l'accès à un emploi durable est le résultat incertain d'un long parcours chaotique.

La partie la plus visible est la situation des jeunes diplômés qui ne trouvent pas de travail, ou alors un travail précaire à un niveau ne correspondant pas à leur qualification. Selon la dernière enquête de l'Apec, un tiers seulement des jeunes diplômés étaient en CDI en 2014 un an après la sortie des cursus et autant de niveau Master pointaient à Pôle emploi. Et il y a peu de chances que ces chiffres soient révisés à la baisse ; les recrutements de jeunes diplômés devraient osciller entre 35.000 et 36.000 cette année soit entre 12.000 et 15.000 recrutements de moins de jeunes diplômés pour retrouver les niveaux d'avant-crise.

Afin de renforcer la mise en relation des jeunes diplômés avec les entreprises et d'aider les étudiants dans le choix de leur orientation professionnelle, en s'informant le plus en amont possible sur les carrières et les réalités du

marché de l'emploi, FO-Cadres a obtenu qu'une partie des réserves financières de l'Apec soit mobilisée pour financer un accompagnement renforcé complémentaire aux actions de Pôle Emploi en direction des jeunes diplômés. En 2012, 10 000 jeunes ont été accompagnés par l'Apec dans le cadre de ce dispositif. FO-Cadres est intervenue pour que cette volumétrie soit portée à 20 000 bénéficiaires en 2013 et en 2014. En 2015, 13 500 jeunes ont été accompagnés par le dispositif de l'Apec et 20 % d'entre eux ont retrouvé dans les 6 mois un emploi en CDI.

Afin d'accroître les leviers d'action en faveur de l'emploi des jeunes diplômés, FO-cadres a défendu dans l'esprit de l'ANI du 7 avril 2011 le renforcement de la présence de l'Apec au sein des Universités via notamment une offre de service « jeunes » sur les Environnements Numériques de Travail (ENT) des écoles et des universités, et sur les forums des universités en partenariat avec les BAIP et les services d'orientation.



L'ENCADREMENT DES STAGES

Présente depuis 2006 aux côtés des organisations étudiantes et du collectif Génération précaire, FO-Cadres dénonce régulièrement le recours abusif aux stages et le détournement de leur objectif pédagogique initial. C'est sous son impulsion et avec l'appui de la confédération que nous avons contribué avec le mouvement « génération précaires » et l'ensemble des organisations syndicales d'étudiants à la reconnaissance des stagiaires et à l'obtention d'une gratification mensuelle obligatoire pour tous les stages quelle que soit leur durée. Malgré une campagne d'information soutenue et la publication d'un dépliant spécial « Stagiaires et vos droits » tiré à plus de 60 000 exemplaires l'appréhension de ce sujet par nos structures syndicales n'a pas été à la hauteur de nos attentes.

Nous avons néanmoins poursuivi notre action pour la défense d'un statut des stagiaires en évaluant l'application des textes en matière d'encadrement et en rappelant notre souhait d'une interdiction des stages hors cursus. Le stage doit demeurer une période de formation et de mise en œuvre des acquis pédagogiques hors contrat de travail et donnant lieu à convention et dont l'objet est de nature pédagogique.

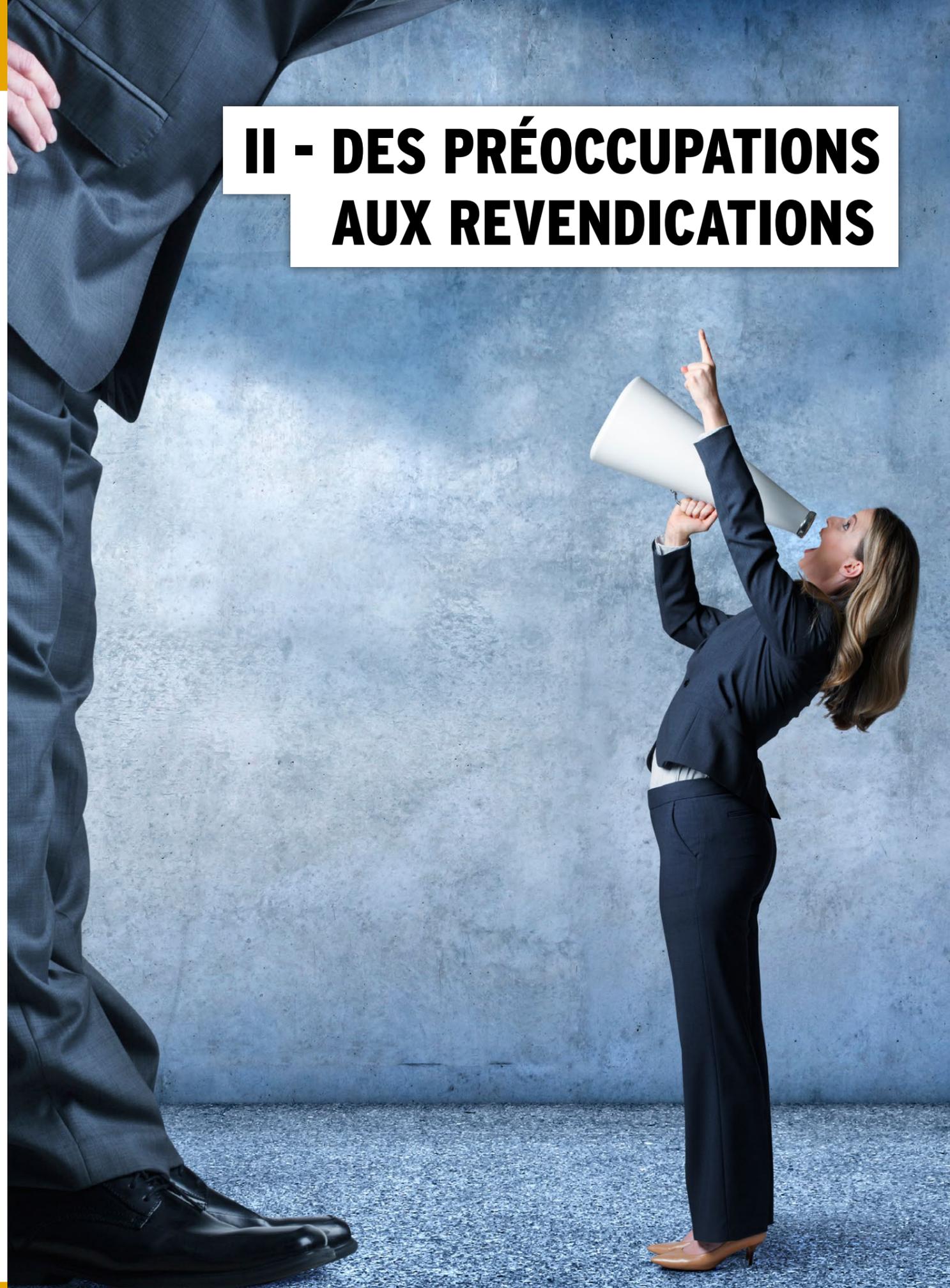
Faisant suite à pas moins de 6 décrets et 4 textes de loi votés depuis 2007, l'Assemblée nationale examina le mercredi 19 février 2014 une nouvelle proposition de loi relative à l'encadrement des stages qui sera adoptée en première lecture le 25 février 2014. FO-cadres a rappelé à cette occasion ses revendications; elle sera auditionnée le 20 mars 2014 au Sénat et le 25 avril au ministère du travail.

L'Assemblée nationale a adopté définitivement, le 26 juin, le projet de loi. FO-Cadres s'est félicitée que la majorité des mesures qu'elle avait proposées et défendues soient reprises dans le texte de loi, notamment la limitation de la durée des stages à 6 mois, le refus du recours au stage pour un accroissement temporaire d'activité, l'obligation d'inscrire les stagiaires sur le registre du personnel, une meilleure intégration du stage dans le cursus universitaire, l'amélioration du statut des stagiaires en leur ouvrant des droits à congés (maternité, paternité, adoption). Nous avons en revanche critiqué que les stagiaires ne bénéficient d'aucune disposition particulière en matière de temps de travail, notamment la nuit ou les jours fériés d'essai en cas d'embauche et que la durée du stage ne soit pas déduite de la période d'essai en cas d'embauche.

Enfin avec la publication au J.O. samedi 14 mars 2015 du décret permettant la prise en compte des stages en entreprise dans le calcul des droits à la retraite - **les stages en entreprise de plus de deux mois pourront être validés à hauteur de deux trimestres au maximum dans la durée de cotisation des retraites** - FO-Cadres voit avec ce nouveau droit l'aboutissement de l'une de ses revendications phare.

Ces avancées obtenues par FO sont le résultat d'un long combat pour un meilleur encadrement des stages et constituent une nouvelle étape décisive dans la réglementation des stages. Un dynamisme qui a permis lors de la constitution du « groupe confédéral FO-Jeunes » de relancer des actions communes avec les principales organisations syndicales étudiantes.

II - DES PRÉOCCUPATIONS AUX REVENDICATIONS





Les contraintes industrielles et marchandes tendent à se cumuler avec des rythmes plus intenses et des sollicitations plus difficilement contrôlables. De son côté l'usage des technologies contribue à raccourcir le temps et l'espace accentuant de ce fait la précipitation.

Quand l'urgence requiert la manière la plus rapide, l'intensification du travail impose de mauvaises façons de travailler et compromet la santé du salarié ainsi que son travail à venir. Face à cette dégradation des conditions de travail, les cadres ne sont pas à l'abri. Plus que jamais ils sont confrontés à la fragilité de leur position, à la précarité de leur emploi et au brouillage des frontières au sein de l'entreprise.

Une situation qui affecte leur relation à l'emploi et renforce du même coup la propension à se distancer davantage de leur entreprise. Aussi les cadres sont plus nombreux à construire leurs parcours et à diversifier leurs occupations économiques et non économiques. Ils aspirent à défendre le choix d'un rythme de travail et de vie, plus équilibré et soucieux de permettre que la diversité de leurs compétences trouve à s'exprimer.

La reconnaissance DU STATUT CADRE

Éloignés des processus décisionnels, les cadres sont confrontés à une dégradation de leurs conditions de travail et à un accroissement de leur charge de travail. Éprouvés par des restructurations et des plans sociaux qui ne les épargnent désormais plus, ils prennent aujourd'hui conscience de la fragilité de leur situation professionnelle.

Dans ce contexte, la valorisation du rôle et de la place. L'écart entre discours managériaux et pratiques effectives s'accompagne généralement d'effets désastreux pour la confiance des cadres et la crédibilité des dirigeants. Plus que jamais ils exigent une reconnaissance professionnelle qui fait trop souvent défaut au sein des entreprises. Cela se traduit par une rupture du contrat de confiance entre les cadres et leur entreprise que le déséquilibre entre la contribution et la rétribution vient renforcer. Cela nous oblige à devoir agir pour clarifier la situation de l'encadrement rendue floue par les bouleversements profonds qui ont transformé leur environnement professionnel. Une cohérence qui nous a conduits à être la première organisation syndicale à exiger la remise à plat de l'accord national interprofessionnel relatif au personnel d'encadrement du 25 avril 1983. En septembre 2013, le Bureau national validait déjà le cadre et les objectifs de ce projet que nous avons intitulé « statut cadre ».

Le début de ce chantier a été marqué par nos différentes interventions auprès du MEDEF pour défendre l'ouverture d'une négociation interprofessionnelle sur l'encadrement. Lors des négociations sur les régimes complémentaires **FO-Cadres a défendu la nécessité de préserver la reconnaissance de l'identité des cadres pour qu'elle ne soit pas sacrifiée sur l'autel de la fusion des régimes que nous avons par ailleurs**

jugée inopportune. En exigeant l'ouverture d'une négociation sur l'encadrement, FO-Cadres a exigé de remettre du collectif là où prévaut l'individuel pour restaurer le rôle et la place des cadres au sein des entreprises et redonner du sens au contrat collectif et à l'engagement professionnel de ces salariés. Le principe d'une négociation sur l'encadrement est dorénavant acté dans l'accord du 30 octobre 2015 relatif aux retraites complémentaires. Ce dernier précise qu'elle doit s'ouvrir d'ici la fin de l'année 2017. Forte de ce succès FO-Cadres n'en reste pas moins vigilante en rappelant à plusieurs reprises le MEDEF à son engagement. Un rappel que Jean-Claude Mailly a lui-même clairement exprimé lors de la manifestation des 50 ans de l'Apec organisée fin décembre 2016 au CESE et qui réunissait à cette occasion l'ensemble des leaders des organisations syndicales de salariés et d'employeurs.

« En exigeant l'ouverture d'une négociation sur l'encadrement, FO-Cadres a exigé de remettre du collectif là où prévaut l'individuel pour restaurer le rôle et la place des cadres au sein des entreprises et redonner du sens au contrat collectif et à l'engagement professionnel de ces salariés. »

Un groupe de travail a été mis en place pour réfléchir sur les contours de l'identité des cadres. La consultation des branches professionnelles sur le sujet a permis de jeter les bases d'une étude nationale réalisée avec le concours de l'Apec et dont les résultats confirment l'exigence d'une reconnaissance professionnelle des cadres. Publiée dans notre collection « les

études FO-Cadres » l'enquête a fait l'objet d'une large diffusion auprès de nos équipes syndicales. Elle a élargi la palette des outils FO-Cadres à destinations de nos élus et militants pour leur permettre de mieux appréhender les préoccupations et les aspirations des cadres et rendre plus efficace notre soutien à leur travail de syndicalisation des cadres.

Un travail qui a servi d'appui à une rencontre avec la section cadres FO du groupe CNIM le 16 septembre 2016 à la Seyne-sur-mer pour lancer une enquête sur les conditions de travail des cadres du groupe dont

les résultats furent présentés en 2017 et ont permis de lancer le débat syndical sur les conditions de validité des forfait-jours et des heures de repos. De la même façon, le 11 octobre 2016, le SNFOCOS a présenté à la confédération devant plus de 200 militants les résultats de l'enquête sur les cadres de la Sécurité sociale élaborée conjointement avec FO-Cadres.

Le numéro de la lettre FO-Cadres de janvier 2017 a consacré son dossier sur le sujet en partageant nos réflexions auprès de cadres et de DRH non syndiqués. L'ensemble de ces travaux a contribué au lancement d'une première étape de la rédaction d'une plateforme revendicative. **Ce travail que nous devons poursuivre autour de la figure des cadres doit permettre de jeter un regard critique sur la portée et les limites des approches qui peuvent être considérées comme technocratiques.** La mise en avant du rôle social des ingénieurs et des experts scientifiques et leur capacité

présupposée à devenir des moteurs de l'histoire tout en attribuant aux cadres des responsabilités qui les dépassent y participe. Soit elle est centrée sur l'analyse des « classes sociales » dans lequel des auteurs érigent les cadres en salariés de « l'entre-deux », toujours prêts à affirmer leurs différences pour mieux dépasser les oppositions entre classe dominante et classe dominée. Parallèlement, elle réduit la figure du cadre « en opposition à ». Soit elle est centrée sur l'étude des groupes professionnels avec le risque de morceler l'image des cadres, tant ceux-ci évoluent dans des milieux professionnels différents et exercent des rôles, des tâches différentes.

Si les cadres forment un groupe social et une catégorie professionnelle extrêmement composite pour autant, malgré leurs différences, ils expriment des sentiments communs notamment en termes de satisfaction à être cadre, et d'attachement à leur statut.

Le temps de travail DES CADRES

Le temps de travail est une préoccupation majeure pour les cadres. Plus des deux tiers d'entre eux travaillent au-delà de 45 heures par semaine. L'aménagement du temps de travail n'est donc pas une banale affaire de jours de RTT, mais bien une donnée essentielle de la relation à l'emploi pour que l'investissement professionnel ne soit plus synonyme de servitude et de souffrance. Une exigence légitime qui se heurte pourtant à la pratique des entreprises pour lesquelles la disponibilité temporelle et le culte du présentisme demeurent invariablement les critères d'appréciation de cet investissement professionnel.

L'introduction des forfaits jours par la loi Aubry II du 19 janvier 2000 a profondément modifié la nature même du temps de travail des cadres. Distinguant les cadres «intégrés» de ceux qui ont une activité plus «autonome»,

le forfait jours a prétendument été créé pour faire réellement bénéficier les cadres dits « autonomes » de la réduction du temps de travail. Cependant, le forfait jours a substitué, de fait, à la mesure du temps de travail - socle essentiel du contrat de travail - l'obligation de satisfaire - sans droit opposable - à des objectifs assignés et sans cesse croissants. L'obligation de moyens s'est ainsi transformée en obligation de résultat.

Pour FO-Cadres **la régulation du temps de travail des cadres nécessite une approche globale en termes de charge de travail, mais aussi de rythme de travail afin que travailler n'ait pas pour corollaire la dégradation des conditions de travail et l'altération de la santé.** L'augmentation du nombre de licenciements pour motif personnel témoigne de ces effets contreproductifs provoqués par une exigence croissante des performances individuelles sans limites et de l'échec des pratiques managériales déshumanisantes. Celles-là même qui favorisent chez les cadres une attitude de distance ou de rupture vis-à-vis des entreprises.



LES FORFAITS JOURS

Les conventions de forfait-jours permettent d'aménager le temps de travail, par dérogation au dispositif légal qui le comptabilise en heures par semaine, afin de le quantifier par année en jours. FO-Cadres a dès le début choisi de mieux encadrer ce dispositif. Nous estimons que cette exception au principe est justifiée par les spécificités de certaines fonctions mais qu'elle ne doit pas être le vecteur d'une remise en cause des garanties collectives en matière de droit au repos et d'amélioration des conditions de travail. C'est à cette condition notamment que l'autonomie des cadres dans l'organisation du temps de travail, leur indépendance vis-à-vis de l'horaire collectif justifie un cadre différent, plus souple.

L'autonomie est l'élément déterminant pour recourir au forfait jours, elle justifie sa nécessité pour le bon fonctionnement de l'entreprise comme l'a rappelé la jurisprudence de la Chambre Sociale. Quand bien même la convention de forfait est régulière et la dénomination cadre autonome acceptée par le salarié, nous considérons comme l'ont rappelé les juges que l'absence de possibilité laissée au salarié de déterminer lui-même l'organisation de son temps de travail empêche la conclusion d'une convention de forfait jours. Pour elle, c'est bien cette notion qui devient

un élément clef pour déterminer si les salariés sont éligibles ou non au forfait jours. Son acception doit être stricte puisqu'elle est garante d'une réelle liberté à administrer soi-même son organisation de travail. **Pour FO-Cadres, si l'autonomie du salarié n'est pas avérée, le forfait ne devient plus qu'une parade qui permet de s'affranchir de cet encadrement, sans réelle nécessité ni contrepartie.** Le forfait jours est un dispositif qui peut répondre efficacement aux attentes des cadres autonomes et des entreprises sous réserve que sa mise en œuvre soit encadrée. Aussi, pour ne pas être dévoyé, il doit non seulement être limité aux seuls cadres qui disposent effectivement d'une liberté quant à l'organisation de leur planning de travail, mais aussi être limité dans son amplitude journalière, le nombre de jours travaillés et garantir un repos suffisant. Ces recommandations portées par FO-Cadres sont de nature à redonner au dispositif tout son sens et son intégrité initiale. Elles ont donné lieu à la rédaction d'un guide sur les forfait-jours.

Nous avons donc poursuivis nos actions de formation et d'information pour refuser la généralisation du dispositif à tous les salariés aux vues des risques qu'il comporte. En effet, il n'implique pas le respect des obligations légales de durée hebdomadaire du temps de travail (35h), des durées maximales hebdomadaire (48h) et quotidienne (10h). Nous avons maintenu notre campagne nationale d'information sur les « forfait-



jours » invitant tous les cadres concernés à se rapprocher des responsables syndicaux FO pour vérifier la légalité de leur forfait jours au regard notamment du critère fondamental de l'autonomie dans la gestion de l'emploi du temps.

Devant ces constats, FO-Cadres a proposé quatre axes de revendications : faire l'état des lieux des conventions de forfaits en vérifiant leurs conditions d'éligibilité au regard des dispositions juridiques notamment celles liées à la mesure de la charge de travail, encadrer l'usage du forfait-jours en limitant son utilisation aux seuls cadres bénéficiant d'une véritable autonomie dans la gestion de leurs activités professionnelles, revendiquer la mise en œuvre des conditions d'un véritable droit au repos et exiger la revalorisation salariale pour tenir compte des nouvelles sujétions découlant de ce type d'organisation.

Un dossier complet sur le temps de travail a été mis à jour, il est composé de plusieurs textes d'analyse, de l'évolution de la réglementation et de la jurisprudence sociale. Des tracts et des argumentaires ont été rédigés et mis à disposition de nos équipes syndicales. Un support revendicatif « spécial forfaits-jours » a été édité et diffusé massivement à cet effet auprès de toutes les fédérations professionnelles et syndicats qui en ont fait la demande. Une veille juridique sur le sujet a permis d'apprécier l'évolution de la jurisprudence dans le domaine depuis la jurisprudence de la Cour de Cassation du 29 juin 2011. Une information qui permet

à nos adhérents au forfait de préparer au mieux leur entretien professionnel obligatoire. Un guide syndical d'aide à la négociation sur le forfait jours a été également édité au premier trimestre 2017 et mis à disposition de nos adhérents dans notre « boîte à outil syndical ». Conçus sur la base de revendications concrètes, il offre aux élus et représentants syndicaux les indispensables informations pouvant servir de base à la négociation.

Nous avons dans le même temps fait connaître nos analyses et revendications à l'aide de différents supports de communication (web, réseaux sociaux, dépliants..) et actions (diffusions de tracts à la Défense). De nombreuses actions d'information ont également été organisées au sein des entreprises, afin d'informer les cadres et aider nos élus à défendre lors des négociations les plafonds déjà négociés, à conserver autant que possible un plafond de 218 jours et à définir précisément les catégories de salariés soumises aux forfaits jours. Nos études nous ont également permis de revenir sur des revendications classiques portées par FO-Cadres et les autres organisations de cadres. Il s'agit du fameux droit à la déconnexion dont le concept est ressorti à l'aune des travaux du rapport Mettling. Un sujet qui est devenu d'autant plus sensible que l'arrêt de la Cour de Cassation sur le forfait jours (juin 2011) ne permet plus l'absence d'une appréciation de la charge de travail et des modalités de sa prise en charge. Notre réflexion s'est aussi matérialisée dans un numéro de Analyses et Perspectives, mise en ligne sur notre site.

Des risques psychosociaux AU BURN-OUTT

Les situations stressantes qui s'installent dans la durée ont toujours un coût pour la santé des individus qui les subissent. Elles ont également des répercussions négatives sur le fonctionnement des entreprises (turnover, journées de travail perdues, perte de qualité de la production, démotivation parmi les équipes...). Les cadres ne sont pas épargnés par ces risques.

Pour FO-Cadres la démarche de prévention collective est impérative pour réduire les sources de stress dans l'entreprise et doit agir directement sur l'organisation, les conditions de travail, les relations sociales. Un engagement qui doit également intégrer la réflexion liée aux technologies de l'information et de la communication (TIC). Très largement utilisées par les cadres, elles entraînent une accélération des rythmes de travail, ainsi qu'une porosité entre la sphère professionnelle et privée. Le travail ne se limite plus ni à un espace donné ni à un temps précis. Les horaires déjà très chargés des cadres explosent et deviennent difficilement quantifiables en dehors de la sphère professionnelle.

Les repères traditionnels disparaissent et une nouvelle catégorie de cadres « sans bureau fixe » est en train de se créer. Les contraintes liées à l'organisation du travail pèsent plus lourdement sur les salariés en général et les cadres en particulier : précipitation, tâches multiples, interruptions, etc. alors que progressivement le stress devient un élément normal, avec la notion de « stress positif ». Toutefois, cette posture se traduit par des pressions managériales juridiquement condamnables (harcèlement, etc.). Les notions de stress qui ont une dimension psychologisante ont remplacé la notion de conditions de travail dans le débat public.

Les entreprises procèdent à des réorganisations permanentes dans une quête de productivité, alors qu'il faudrait mesurer le coût de ces réorganisations.

Suite à l'accord national interprofessionnel sur le stress au travail en juin 2008, FO-Cadres a régulièrement relayé la nécessité de négocier dans les branches professionnelles la mise en œuvre de l'accord et de permettre l'application effective de mesures adaptées aux spécificités des différents secteurs. Dans ces nombreux articles sur le sujet FO-Cadres a critiqué les débats sur les risques psychiques qui se focalisent sur la seule dimension individuelle, faisant l'économie des déterminants organisationnels du travail. Elle a fait part de ses réserves au travers de la Lettre FO-Cadres n°131 « Souffrance au travail : il est urgent d'agir » et suite à l'étude engagée en partenariat avec l'Agence d'objectif de l'IRES et le Cabinet Technologia.

« La notion de stress (...) a remplacé la notion de conditions de travail dans le débat public. Les entreprises procèdent à des réorganisations permanentes dans une quête de productivité, alors qu'il faudrait mesurer le coût de ces réorganisations. »

Depuis le Conseil National de 2012 qui avait inscrit à son ordre du jour le thème des risques psychosociaux les débats et échanges ont confirmé l'urgence d'intégrer plus fortement dans nos réflexions et nos revendications la dimension du mieux vivre au travail. En 2015 nous avons soutenu la campagne pour la reconnaissance du burn-out comme maladie professionnelle et avons défendu l'inscription dans le programme étude de l'Apec de projets de recherche sur ce thème. En 2016 nous avons initié une série de débats sur le sujet avec notamment le lancement d'une première « Matinale » sur le sujet du burn-out. Les échanges et discussions ont aidé à poser les termes d'un débat à même de décrypter sociologiquement des situations qui du fait de la prévalence de la logique financière conduisent à ce que les objectifs soient fixés à très court terme.

Pour FO-Cadres, les entreprises doivent former leurs cadres sur les questions de santé au travail. La plupart des accords de branche ou d'entreprise sur la santé au travail, et en particulier ceux sur les risques psychosociaux (RPS), prévoient des formations pour le personnel d'encadrement. Mais pour être efficaces, ces formations doivent permettre également d'avoir

un débat sur leur travail et ses difficultés, sans ajouter de nouvelles contraintes. Il s'agit de reconnaître que les cadres ont une responsabilité dans le bien-être des salariés. Être formé aux questions de santé au travail comme aux méthodes de management c'est aussi faire jouer un rôle de détection de salariés qui pourraient être en difficulté à un moment ou à un autre.

Équilibre

VIE PRIVÉE ET VIE PROFESSIONNELLE



D'autres sources confirment cette surcharge de travail des cadres. Selon l'enquête emploi de l'Insee, ils travaillent 1 922 heures par an, alors que la moyenne des salariés à temps plein en CDI est de 1 691 heures. En cause, principalement, l'usage accaparant des messageries Internet et du téléphone, mais aussi la gestion de l'urgence et de l'imprévu. C'est particulièrement vrai pour les managers, ces cadres chargés d'encadrer une équipe, qui sont sans cesse interrompus dans la journée et doivent emporter du travail chez eux le soir.

Autres raisons, invoquées moins fréquemment : la multiplication des réunions et le temps passé à remplir les outils de reporting, c'est-à-dire tous les indicateurs de performance qu'on leur demande de renseigner pour évaluer leur activité. Évidemment, ces journées à rallonge et cet empiètement de la sphère professionnelle sur la sphère privée ne font pas que des heureux. Seuls 45 % des cadres interrogés par l'Apec trouvent leur rythme de travail normal et acceptable. À l'inverse, ils sont 41 % à le juger un peu trop élevé et 14 % beaucoup trop élevé, voire insupportable.

Pour FO-Cadres les cadres doivent pouvoir bénéficier d'une véritable autonomie en contrepartie de leur

engagement professionnel. Défendre une latitude d'organisation à pouvoir poser librement leurs jours de congés et leurs RTT c'est défendre une liberté d'organiser son travail comme on l'entend et rendre plus acceptable la surcharge de travail. Mais pour cela il est indispensable pour FO-Cadres que tous les cadres puissent poser tous leurs jours de congés : 23 % des femmes cadres et 20 % des hommes ne sont pas en capacité de prendre tous leurs jours de repos. Pour limiter ce mal des temps modernes, les entreprises seront, dès le 1er janvier prochain, tenues d'instaurer pour tous les salariés un droit à la déconnexion, en respectant les termes d'un accord négocié avec les organisations syndicales (ou à défaut via une charte).

Du droit d'alerte...

À LA PROTECTION DES LANCEURS D'ALERTE

Une série de scandales ont induit une focalisation sur la délinquance des cadres. Attaquées sur leur moralité, les entreprises ont développé des principes d'action, s'articulant autour d'une offre éthique aux clients et aux actionnaires et d'exigences internes traduites en codes de bonne conduite. Au fil des années, les chartes et codes sont devenus des outils managériaux de normalisation de l'ensemble des relations sociales dans l'entreprise. L'arsenal d'instruments de contrôle ainsi déployé pèse avant tout sur les cadres. Certaines entreprises ou filiales étrangères entendent même procurer à leurs salariés un dispositif d'alerte professionnelle (whistleblowing) pour leur permettre de dénoncer les délits financiers dont ils auraient connaissance.

L'alerte professionnelle ne saurait cependant prendre le pas sur les dispositifs réglementaires en vigueur, au risque de voir se développer des outils managériaux internes aux entreprises susceptibles de conduire à des formes de soumission, à des contrôles liberticides, voire à des pratiques calomnieuses ou de délation, sans possibilité pour les cadres de s'opposer au traitement des données les concernant. Depuis plusieurs années FO-Cadres veille à ce que les conditions de mise en œuvre de tels dispositifs ne soient disproportionnées au regard des objectifs poursuivis et des risques.

Nous avons ainsi recommandé de limiter le principe de ces alertes professionnelles à des domaines précis comme ceux relevant du champ comptable, financier, bancaire et de lutte contre la corruption. Nous avons également mis en garde contre la tentation de vouloir faire du cadre la « vigie permanente » de l'entreprise et les risques d'une déresponsabilisation des managers sans oublier de réaffirmer que l'instauration de systèmes d'alerte anonymes contribuent à installer un climat

professionnel délétère transformant l'entreprise en un lieu de suspicion et de surveillance généralisée, propice à la délation et à la diffamation. Faut-il alors protéger les lanceurs d'alerte ? Assurément. De nombreux scandales financiers, sanitaires, environnementaux n'auraient jamais éclaté au grand jour si des personnes comme Edward Snowden, Irène Frachon ou Olivier Thérondel ne les avaient pas dénoncés¹. Ils sont ce que l'on nomme des lanceurs d'alerte, des personnes qui, après avoir eu connaissance de faits répréhensibles, décident de les rendre publics – au risque d'être poursuivis pour violation du secret des affaires, de subir un licenciement abusif ou de faire l'objet de pressions pour les pousser à démissionner.

Nous avons alors rappelé que nous soutenons la protection du lanceur d'alerte en tant que dernier recours après les voies classiques que sont les IRP, les organisations syndicales, l'inspection du travail et la justice. C'est dans cette recherche d'équilibre que notre organisation lors de l'assemblée générale d'Eurocadres le 1^{er} septembre 2016 à Bruxelles, a voté en faveur d'une résolution relative à une protection européenne du lanceur d'alerte en rappelant que celle-ci doit intervenir en dernier recours, après les voies classiques de signalement qu'offrent les syndicats, l'inspection du travail et la justice. Nous avons également soutenu le lancement de la plateforme initiée par Eurocadres en vue de rassembler les actions menées dans cette optique. Pour mieux faire partager nos positions, nous avons consacré le dossier de notre revue de novembre 2016 aux lanceurs d'alerte, sur la base de nombreux témoignages de cadres lanceurs d'alertes et de nos préconisations.

La lettre a été publiée avec une résonance particulière entre la loi Sapin II incluant un dispositif de protection des lanceurs d'alerte et la directive européenne sur le secret des affaires. **FO-Cadres y a réaffirmé l'importance et l'efficacité de l'appui collectif que proposent les IRP face aux bouleversements que l'alerte peut provoquer dans la vie de celui qui l'a lancée.**



La loi prévoit l'établissement d'une procédure d'alerte. Le premier niveau de signalement est le supérieur hiérarchique ou un référent désigné par celui-ci. Pour FO-Cadres, il serait pertinent que ce référent soit membre d'une Institution de Représentation du Personnel (IRP). Le deuxième niveau d'alerte est constitué par l'autorité judiciaire, administrative ou les ordres professionnels. Enfin, en cas de non-traitement de l'information, le troisième niveau peut être informé, il s'agit de rendre public l'alerte. Pour FO-Cadres, la démarche syndicale doit demeurer la voie principale à suivre pour dénoncer les dysfonctionnements répréhensibles observés dans les organisations de travail, dès lors le référent désigné pourrait être membre d'une IRP. Elle privilégie le recueil et le traitement des alertes en interne avant de pouvoir se tourner vers une institution externe puis en dernier recours vers la presse, comme retenu par la loi.

« Pour FO-Cadres, la démarche syndicale doit demeurer la voie principale à suivre pour dénoncer les dysfonctionnements répréhensibles observés dans les organisations de travail »

soumise à négociation avec les IRP et, dans les structures n'en disposant pas, elle préconise la mise en place d'un recours privilégié des salariés vers les instances syndicales.

FO-Cadres reste vigilante quant à l'équilibre entre la liberté d'expression – et donc de révélation – des salariés et citoyens et le risque de calomnie, révélations inexactes ou mensongères que cela peut induire. Elle reste opposée au recours systématique de dispositifs d'alerte professionnelle,

plus fermement encore lorsque ceux-ci promeuvent l'anonymat. Une telle option transformerait l'entreprise en un lieu de suspicion et de surveillance généralisée, propice à la délation et à la diffamation et délégitimerait progressivement le rôle des managers, des cadres intermédiaires et des RH.

La loi exige pour certaines structures – dont celles d'au moins 50 salariés – d'établir une « procédure appropriée de recueil des signalements émis par les membres de leur personnel ou par des collaborateurs extérieurs et occasionnels ». FO-Cadres souhaite vivement que la mise en œuvre des dispositifs de recueil d'alertes soit

Dans tous les cas FO-Cadres soutient cette protection en tant que dernier recours d'alerte après les voies classiques que sont, en entreprise, les IRP, les organisations syndicales, l'inspection du travail et la justice. Ces précisions légales qui encadrent la protection des lanceurs d'alerte rejoignent les recommandations défendues de longue date par FO-Cadres.

¹ Edward Snowden est l'informaticien qui a révélé le système de surveillance mondiale mis en place par la NSA, l'agence de renseignement américaine. Personne n'a oublié la pneumologue Irène Frachon et le scandale du Médiateur en 2010. Olivier Thérondel, ex-agent de Tracfin, la cellule antiblanchiment de Bercy, a quant à lui été condamné en 2014 à deux mois de prison avec sursis pour avoir dévoilé et critiqué l'attitude de sa hiérarchie dans l'affaire Cahuzac.

III - MUTATIONS TECHNOLOGIQUES ET TRANSFORMATIONS NUMÉRIQUES





Le numérique contribue à faire voler en éclat les repères traditionnels dans le monde du travail. Ainsi en va-t-il des rythmes de vie qui s'individualisent de plus en plus, et où chacun cherche à articuler au mieux les activités rémunératrices, le temps consacré à des passions ou des engagements et le temps familial. Plus généralement on observe également le développement du travail «à distance» et ce même lorsqu'on est inséré dans une communauté de travail.

La distinction entre travail salarié et indépendant, activités associatives, bénévolat, formation, etc., se brouille. Sans compter l'impact sur les espaces et les collectifs de travail, mais aussi sur la formation et la recherche d'emploi «tout au long de la vie», dont on attend plus de mobilité et de transversalité, pour pouvoir plus aisément changer de métier ou exercer plusieurs activités à la fois. Tout cela avec le souci que ces parcours et trajectoires professionnels de moins en moins rectilignes, soient les plus sécurisés possibles.

En parallèle, les structures productives et l'organisation du travail se transforment. De nouveaux modes d'organisation du travail et du management se mettent en place dans les organisations, sous l'impact de la transformation numérique, et ce dans tous les domaines d'activités et métiers. L'entreprise du futur sera à la fois plus numérique, collaborative et sociale.

De nouvelles formes d'emploi concurrentes du salariat se développent et concernent de plus en plus de professionnels indépendants hautement qualifiés, avec souvent une notation par les clients utilisateurs.

Ces nouveaux modèles sont portés par les entreprises cherchant à optimiser leurs coûts salariaux et les actifs eux-mêmes aspirant à la recherche de liberté et / ou de revenus complémentaires et qui peuvent dans le même temps être une réelle menace pour le statut de salariés.

Une expertise SYNDICALE RECONNUE

Si nous restons fermement attachés au progrès technique, nous demeurons plus que jamais vigilants quant aux impacts liés à la révolution numérique dans le monde du travail. C'est la raison pour laquelle nous restons engagés sur ces sujets avec une participation active à de nombreux débats organisés par les différentes parties prenantes du monde numérique. FO-Cadres a ainsi partagé fin 2012 ses analyses et attentes avec la Fondation Internet Nouvelle Génération (FING).

Ces échanges ont conforté notre ambition de ne pas rester absent de débats essentiels sur ce qui apparaît être aujourd'hui une révolution majeure de notre société. FO-Cadres et la FING ont signé début 2013 une convention de partenariat. Le 13 février 2013 la première réunion de lancement de l'expédition Digiwork pour démarrer un nouveau travail de prospective autour des transformations du monde du travail sous influence du numérique a eu lieu en présence de plusieurs autres partenaires, dont la CNIL, Renault, CNFPT, CIGREF. L'expédition se déroulera sur toute l'année 2013.

Au sein du comité de pilotage de l'expédition Digiwork, le travail avec la FING nous avons pu confronter avec des acteurs issus du secteur des technologies, des réseaux d'entreprises, des opérateurs du marché de l'emploi, des consultants en organisation, des institutions publiques et des chercheurs nos analyses sur le sujet et interroger la place du numérique dans le travail d'aujourd'hui autour de quatre axes de questionnements : comment les cadres peuvent-ils s'appuyer là-dessus pour construire leur itinéraire professionnel ? Comment nos organisations peuvent-elles en tirer parti plutôt qu'y résister ? Quid des frontières entre la sphère privée et la sphère professionnelle ? Émergence spontanée ou pas de nouvelles pratiques collaboratives et de collectifs ?

De nombreuses structures nous ont également sollicités sur le télétravail et de façon plus large sur l'enjeu du numérique (ORSE, France Stratégie, Conseil d'Analyse Stratégique, Direction Générale du Travail, CNIL). Cela nous a conduits à renforcer notre veille sur ces sujets et à participer activement à de nombreux travaux avec le CAS. Ces échanges furent l'occasion de **faire partager nos recommandations pour une introduction réfléchie et régulée des TIC dans le monde du travail**. Des échanges qui nous ont permis également de réitérer nos inquiétudes quant au développement incontrôlé des outils de vidéosurveillance et de cyber surveillance dans les entreprises à l'occasion notamment d'un débat organisé à l'université Paris Dauphine.

En janvier 2015, FO-Cadres qui siège au sein du groupe FO du Conseil Economique, Social et Environnemental (CESE), se saisit par l'intermédiaire de son secrétaire général, Eric PERES du sujet du numérique et de celui de la protection des données personnelles au sein de la section de l'Education, de la Culture et de la Communication. Nommé rapporteur par la section, Eric PERES présentera en janvier 2015 un rapport sur la protection des données comme enjeu d'éducation et de citoyenneté voté à l'unanimité de l'Assemblée. Ce travail donnera lieu par la suite à plusieurs auditions notamment au Sénat, au Ministère de l'Education Nationale, au Conseil Economique et Sociale de Grèce et au auprès de nombreuses associations, université et écoles de commerces. Lors du renouvellement du CESE fin 2015, FO-Cadres par la représentation de son Secrétaire général est reconduit par la Confédération au sein du groupe FO du CESE. Dans le même temps, l'Assemblée décide une nouvelle fois de confier le mandat de représentation du CESE au sein du collège des commissaires de la CNIL à Eric PERES. Ce dernier sera élu à l'unanimité du collège des commissaires Vice-président de la CNIL.

Le télétravail, UN ENJEU DE NÉGOCIATION

Porté par l'évolution des technologies, le télétravail connaît un essor dans de nombreux secteurs. Si le télétravail permet de réduire les temps de déplacement et de favoriser une meilleure articulation entre la sphère privée et la sphère professionnelle, il peut a contrario être rapidement à l'origine de nouvelles contraintes. Le sentiment de gain de temps et de diminution du stress lié au temps de trajet peut renforcer l'isolement du télétravailleur et laisser place à un accroissement de la charge de travail, de la fatigue et du stress.

Pour FO-Cadres l'attrait du télétravail, et son déploiement ne peuvent être ignorés ni sous-estimés par nos instances. C'est pourquoi depuis plusieurs années nous continuons de **défendre le développement d'un télétravail régulé, contracté et protecteur compatible avec des garanties collectives spécifiques (conditions et temps de travail, droits collectifs, prise en charge par l'employeur de l'équipement...)** et conciliant progrès technique et épanouissement humain. Par le passé ce positionnement a permis d'aboutir à la signature de l'accord national interprofessionnel du 19 juillet 2005 (transcription de l'accord cadre européen de juillet 2002). Nos propositions comme le droit à la réversibilité et la mise en place d'un référent pour les télétravailleurs ont été largement repris à cette occasion. Elles ont contribué à l'élaboration d'un cadre de référence d'analyses et de recommandations à la disposition de nos élus lors des négociations sur le sujet. En janvier 2014, FO-Cadres a consacré un numéro spécial de la revue la « lettre FO-Cadres » au télétravail.

Le déploiement du télétravail dans de nombreuses entreprises et administrations couplé aux nombreuses interrogations de nos militants sur ses impacts sur le management, l'organisation du travail et la relation à l'emploi nous a conduits à poursuivre notre veille sur ce sujet. Pour accompagner les délégués syndicaux, FO-

Cadres a réalisé un guide thématique sur le télétravail dans le but de leur offrir les clés pour bien négocier sa mise en œuvre. Ce guide qui s'appuie sur l'analyse d'accords valorise nos recommandations en faveur de règles strictes pour la formulation et l'acceptation du passage au télétravail, de modalités de formation des managers à la gestion des télétravailleurs, d'un engagement de l'entreprise à ne pas divulguer publiquement les coordonnées personnelles de ses télétravailleurs et de l'obligation de respecter des horaires de travail préalablement définis. Ce guide diffusé en janvier 2017 auprès des Fédérations et des Unions Départementales a fait l'objet de nombreuses commandes de la part de nos délégués syndicaux.

Aujourd'hui nos analyses et nos écrits continuent d'enrichir les analyses de la Confédération avec laquelle nous partageons la nécessité d'enrichir l'ANI sur le télétravail. C'est dans cette perspective que FO-Cadres a été invitée à participer aux concertations prévues à l'article 57 de la loi du 8 août 2016 relative au travail, à la modernisation du dialogue social et à la sécurisation des parcours professionnels au sein de la délégation confédérale FO. Pour FO-Cadres comme l'a rappelé la Confédération par l'intermédiaire de son secrétaire confédéral Pascal PAVAGEAU « *il est [également] important de regarder les points nouveaux ou complémentaires à ceux contenus dans les lois de 2012 afin d'ouvrir une véritable négociation interprofessionnelle permettant de compléter l'ANI de 2005 et d'instaurer des droits et protections supplémentaires aux salariés en télétravail* » tout comme « *il est tout aussi nécessaire que le nouveau « droit à la déconnexion » instauré par l'article 55 de la loi du 8 août 2016 fasse partie intégrante d'une telle négociation, ne serait-ce que pour compléter ce texte qui instaure un principe sans le définir ni sanctionner l'employeur de sa non mise en œuvre* ».



Du Big Data RH À LA PROTECTION DE LA VIE PRIVÉE DES SALARIÉS

Le big data offre de nouvelles perspectives, poussées par la technologie et la promesse d'améliorer la performance, notamment grâce au pouvoir de prédiction. Mais qu'en est-il exactement ? La promesse est-elle fiable ? Vouloir dompter le hasard ou étudier scientifiquement le comportement humain en dressant de pseudo-profil est une démarche ancienne. Quantifier rassure. Mais jusqu'où ira cette quête ? Étendue au management, la collecte de données personnelles peut s'apparenter à un pseudo-esprit scientifique du travail, via des outils de contrôle pour s'assurer que postulants et salariés se conforment aux règles et procédures de l'entreprise.

Pour aborder ce vaste sujet, FO-Cadres a choisi de consacrer au cours de 2016 une grande partie de ses publications sur le lien entre le traitement massif des données (Big Data) et celui lié à la gestion dite classique des ressources humaines. Dès novembre 2015, elle a consacré un exemplaire d'Analyse et Prospective à

la « Transformation numérique et vie au travail » en réponse et dépassement au rapport Mettling. Ce travail s'est articulé autour de trois questions : l'articulation entre la sphère privée et professionnelle : comment travaillerons-nous ? Le télétravail : où travaillerons-nous ? Le forfait-jours : Quand travaillerons-nous ? FO-Cadres y a livré ses analyses et revendications pour la société numérique à venir.

Pour sa toute première conférence-débat sur « La protection de la vie privée des salariés » à l'ère du numérique, FO-Cadres a réuni le 9 mars 2015 avec le soutien de la CNIL plus d'une centaine de responsables syndicaux au siège de la Confédération. La conférence a permis aux participants d'appréhender les enjeux de la loi Informatique et Libertés, et de découvrir les moyens d'action qu'elle leur offre pour agir syndicalement en matière de défense de la vie privée des salariés. Les échanges, nourris, ont permis de revenir sur les

principes (proportionnalité, finalité, légalité) qui encadrent les contrôles exercés sur les salariés, ainsi que sur le droit d'accès et de rectification que ces derniers peuvent exercer auprès de leur employeur. Cette première séquence autour de la protection de la vie privée des salariés a ouvert un cycle de conférences sur les enjeux du numérique. Des enjeux au cœur de l'actualité qui ne doivent pas échapper à nos réflexions et à nos revendications syndicales si nous voulons assurer le plus efficacement possible la défense des intérêts matériels et moraux de l'ensemble des salariés.

« La lettre FO-Cadres » dans son numéro 162 de janvier 2016 a consacré son dossier central à l'enjeu et aux risques du Big Data et le monde RH. Il s'est agi de prévenir notamment les risques d'atteinte à la vie privée et discrimination en matière de recrutement. L'actualité nous rappelle le pouvoir exorbitant de la technique et de la rationalité instrumentale. Dans une société soumise à d'innombrables questions sur sa capacité à faire face à l'imprévisible – au risque d'oublier l'importance de ce qui fonde la concorde, c'est-à-dire le vivre-ensemble et la prospérité – l'absence de questionnement critique serait préjudiciable à l'État de droit. C'est la raison pour laquelle nous avons poursuivi notre réflexion syndicale à l'occasion de nos nombreuses interventions publiques (colloques, tables-rondes, auditions...) et contribué ainsi à mieux faire connaître nos analyses et propositions sur ce sujet. Le 14 octobre 2016, FO-Cadres a organisé,

« Une revendication qui doit s'accompagner au-delà de l'exigence d'une explicitation des finalités poursuivies par les traitements numériques basés sur la collecte de données personnelles des salariés d'un droit ouvert aux IRP pour auditer la pertinence et la qualité de ces algorithmes. »

avec l'ensemble des organisations syndicales françaises de cadres réunies au sein du comité Eurocadres France, un colloque sur « La numérisation : quel impact pour les cadres ? ». Nous y avons présenté **les enjeux de la formation au sein d'une société numérique inclusive et rappelé la nécessité de redonner aux salariés la maîtrise de leurs données à caractère personnel.** Forte de notre expertise, nous avons également organisé le 18 avril 2017 à Paris autour des acteurs du monde du numérique, de DSI et de DRH, le premier grand débat syndical autour de l'enjeu des algorithmes dans le domaine RH. Ce colloque soutenu par la CNIL a réuni en présence de Jean-Claude Mailly plus de 150 auditeurs et a contribué à enrichir la réflexion syndicale sur un sujet complexe pour lequel la formalisation de recommandations pour un meilleur encadrement collectif de ces outils éthiques essentielles dans ce domaine apparaît plus que nécessaire. Une occasion de plus pour réaffirmer notre exigence de transparence dans l'utilisation de ces outils dans l'entreprise notamment dans le domaine du recrutement et de la GPEC. Une revendication qui doit s'accompagner au-delà de l'exigence d'une explicitation des finalités poursuivies par les traitements numériques basés sur la collecte de données personnelles des salariés d'un droit ouvert aux IRP pour auditer la pertinence et la qualité de ces algorithmes.

De la loi sur le renseignement...

AU FICHER TES

Au cours de la mandature des textes de loi que nous aurions pu considérer comme en marge de nos préoccupations proprement syndicales ont conduit notre organisation à réagir et à faire entendre notre voix contre ce que nous considérons comme des atteintes graves à nos libertés fondamentales et au socle des valeurs républicaines. Ce fut le cas hormis la loi du travail et sa remise en cause de la hiérarchie des normes, de la loi sur le renseignement et de la mise en place du fichier du traitement électronique dit fichier TES.

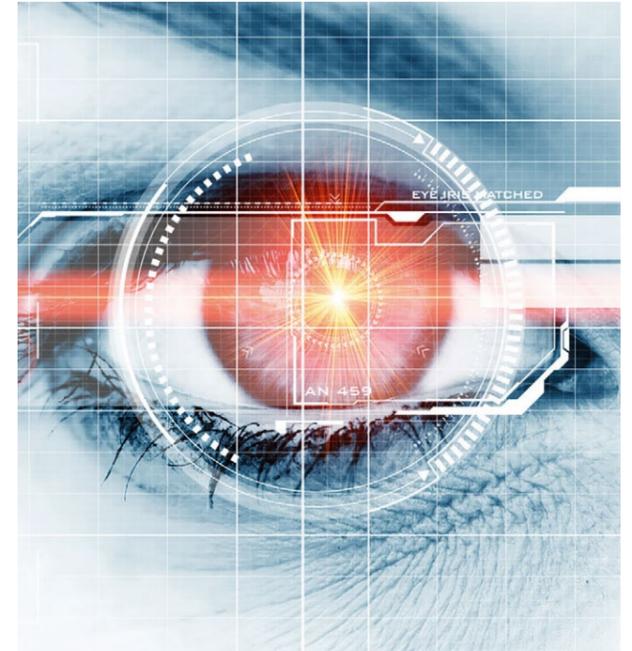
LA LOI SUR LE RENSEIGNEMENT

En 2015 au cours de la discussion sur le projet de loi relatif au renseignement permettant d'établir un cadre juridique, pour offrir aux services de renseignement l'usage de moyens déjà autorisés par la police judiciaire dans sa lutte contre le terrorisme, FO-Cadres est intervenue dans le débat par voie de presse pour condamner les dispositions du texte de loi qui autorisent la mise en œuvre de mesures de surveillance massives, indifférenciées et intrusives. Des techniques que FO-Cadres a jugées aller bien au-delà de la lutte contre le terrorisme et porter ainsi gravement atteinte aux libertés individuelles. Nous avons précisé qu'elles pouvaient être mises en œuvre pour servir les intérêts de la politique étrangère, de la défense nationale mais également les intérêts économiques ou scientifiques, pour prévenir le crime organisé, les violences collectives pouvant porter gravement atteinte à la paix publique. Un large spectre qui n'est pas sans danger pour les libertés fondamentales. Sans compter qu'aucune mesure d'exception n'était prévue. Pourrait-on demain installer des antennes espionnes lors de manifestations de salariés, de grève, de mobilisation dans les entreprises sous prétexte qu'elles sont une menace pour les intérêts économiques majeurs d'un groupe, ou susceptibles de déboucher sur des violences collectives ?

Quant aux médecins, avocats, magistrats, journalistes, quelles seront les mesures particulières dont ils pourront bénéficier dans l'exercice de leurs métiers ? Aucune n'est à ce jour prévue. Pour FO-Cadres, **sans limitation du recueil massif des données, sans un réel pouvoir de contrôle démocratique de ces dispositifs, sans une définition plus stricte de son champ d'application, ce texte risque de porter gravement atteinte à nos libertés fondamentales.**

LE FICHER TES, UNE « CENTRALISATION INUTILE » ET « DANGEREUSE »

Le 30 octobre 2016, l'exécutif a donné naissance au fichier des titres électroniques sécurisés -TES- qui regroupe en une seule base de données les informations relatives aux cartes d'identité et passeports de tous les Français. Ce fichier qui a vu le jour alors même que la CNIL a fait part de ses plus grandes réserves a conduit FO-Cadres à réagir immédiatement par



voie de presse. Si nous avons considéré que la finalité d'un dispositif peut être jugée légitime, nous avons rappelé qu'il convenait également de s'interroger sur la proportionnalité de celui-ci et du choix de l'architecture retenue par le gouvernement, à savoir une base centralisée, plus sensible aux cyberattaques.

Or FO-Cadres a toujours défendu la **conservation des données biométriques sur un support individuel en lieu et place d'une base centralisée, et tout particulièrement dans le domaine du travail.** Sans compter que l'architecture d'authentification retenue pour TES ouvre également la porte à une possibilité de détournement du fichier à des fins d'identification de plus de 60 millions de personnes. FO-Cadres a condamné le choix opéré par le gouvernement via l'adoption d'un décret ce qui a privé le parlement d'un débat démocratique pourtant essentiel au regard de l'enjeu. Nous avons demandé d'obtenir une évaluation complémentaire du dispositif et d'éprouver sa proportionnalité au regard de la loi informatique et libertés et d'exiger la suspension du fichier TES afin qu'il fasse l'objet d'une analyse d'impact compte tenu de sa portée et du risque pour les droits et libertés des personnes tel que prévu notamment par le RGPD (Règlement européen sur la protection des données).

FO-Cadres sera co-signataire avec une trentaine de spécialistes des libertés et du numérique d'une lettre ouverte à François Hollande demandant la suspension et la tenue d'un vrai débat public.

De l'ubérisation AUX PLATEFORMES COLLABORATIVES



Le succès des plateformes d'échanges de biens et de services en ligne reflète un usage apparemment mature et une aspiration au partage local. Mais il ne doit pas masquer l'enjeu social que doit porter cette nouvelle économie collaborative. Au-delà de la requalification ou de la dissimulation d'activités induites par un recours abusif au statut d'auto-entrepreneur, l'activité des plateformes doit s'intégrer de façon pérenne et constructive au sein de l'économie. Sur ce point, l'abandon dans le rapport Terrasse, de la création d'un statut intermédiaire entre le salarié et l'indépendant va dans le sens des recommandations de FO.

FO-Cadres a continué d'approfondir le sujet en participant aux débats organisés par France Stratégie et aux différents ateliers de réflexion initiés en janvier 2016 à Paris par le réseau Sharers & Workers. Partie prenante de cette démarche, FO-Cadres a pu y défendre les positions de FO et identifier les principales préoccupations liées aux plateformes collaboratives : business model, valorisation, rétribution, partage de la valeur, protection sociale. FO-Cadres est alors auditionnée par l'IGAS dans le cadre du rapport de mission sur les plateformes collaboratives, l'emploi et la protection sociale et publié en mai 2016. Elle rappellera à cette occasion le refus de la création d'un statut intermédiaire entre le salarié et l'indépendant.

Les défis à venir, au premier plan desquels le numérique, invitent tant à l'audace qu'à la vigilance. **Audace pour que le numérique soit vecteur d'innovation et de progrès social. Vigilance pour qu'il ne devienne pas un cheval de Troie assiégeant nos libertés, nos vies privées, nos systèmes de garanties et de protection collectives.**

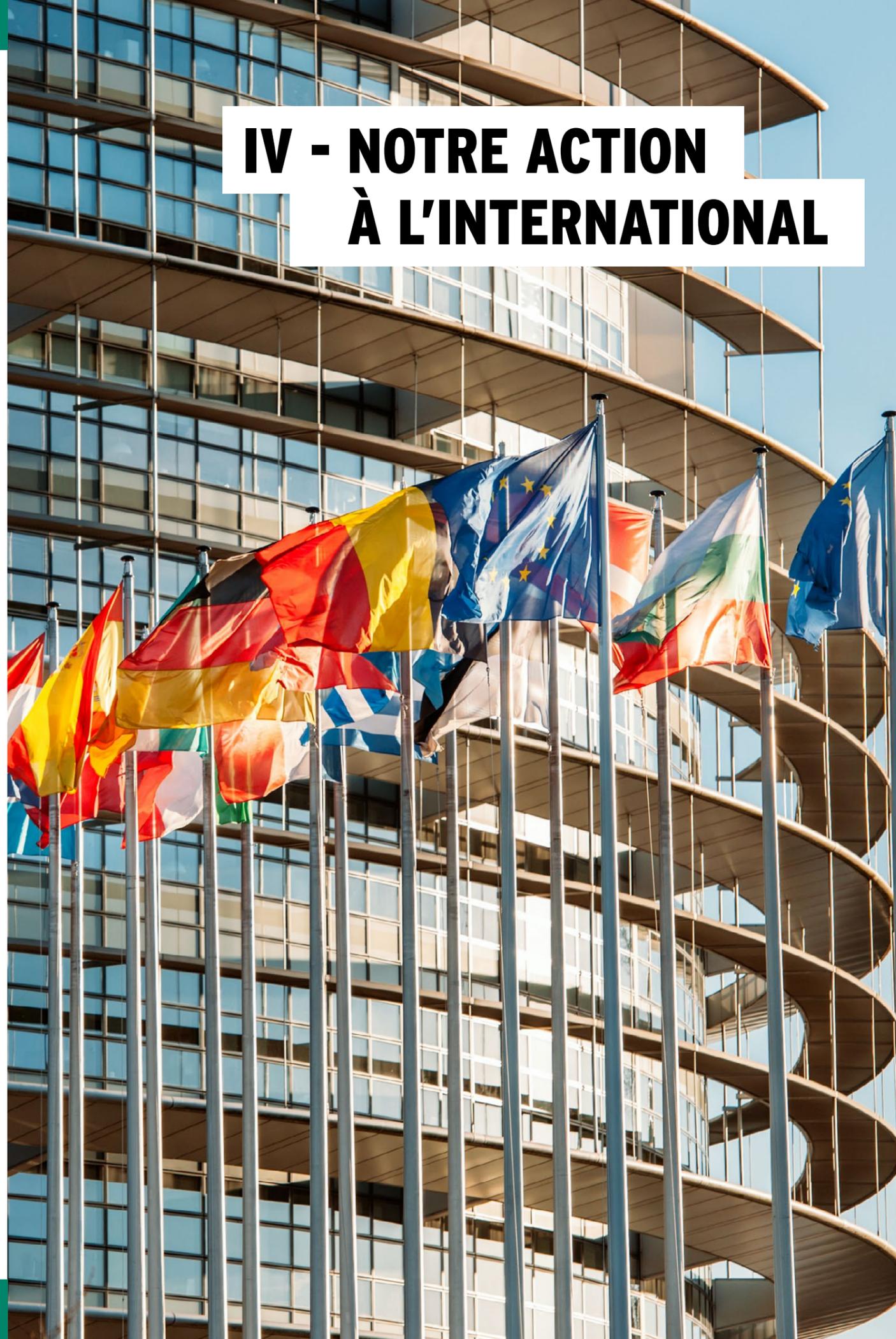
La révolution numérique est ambivalente; elle ouvre de véritables opportunités dans de nombreux domaines de la vie quotidienne et secteurs d'activités tout en faisant peser de réelles menaces sur nos libertés

fondamentales, la protection de notre vie privée, nos emplois voire nos services publics. Plus que jamais l'action syndicale doit peser sur ces évolutions pour les orienter en faveur de l'emploi, de l'innovation, du progrès social et du respect des libertés. Sans véritable contrepoids la révolution numérique, qui s'accompagne d'une automatisation du travail intellectuel comme d'autres révolutions industrielles ont automatisé le travail manuel, amplifiera la destruction des emplois.

Pour FO-Cadres, qui place les questions d'innovation et de protection au cœur de ses réflexions et revendications, le sens critique doit prévaloir pour comprendre les transformations en cours, peser sur elles, et penser les protections individuelles et collectives de demain. Un travail que l'action syndicale ne doit pas sous-estimer, tant les impacts du numérique sur la vie des salariés sont réels.

Avec la révolution numérique, nous pouvons guetter le futur, mais nous devons également préserver l'essentiel pour que cette dernière soit au service du progrès sans porter atteinte à la dignité des hommes et des femmes, ni aux libertés individuelles ou publiques ; car, comme le formulait Rabelais : « *Science sans conscience n'est que ruine de l'âme.* »

IV - NOTRE ACTION À L'INTERNATIONAL





Dans un contexte de forte concurrence, de primauté des intérêts économiques et financiers dans le pilotage des entreprises, de relégation des enjeux sociaux, de déterritorialisation des centres de décision et de restructuration des organisations du travail, seule une coordination efficace et respectueuse permet au mouvement syndical de conquérir et de défendre les droits sociaux des salariés, pour forger les ambitions et les moyens d'une économie mondiale régulée.

L'action syndicale doit se doter de structures de négociation et d'intervention à l'échelle du pouvoir des firmes et ce en dépit des clivages sociaux, économiques et culturels que la globalisation exacerbe. Le niveau international dégage des opportunités de coopération et d'actions nouvelles qu'il convient de promouvoir, d'autant plus que la population des cadres représente près d'un cinquième de l'ensemble des travailleurs européens et continue d'augmenter. Des différences considérables existent cependant entre les pays européens en termes de droits sociaux. Dans certains pays européens comme le Royaume-Uni, les cadres sont exclus de tout ou partie des dispositions prévues par les conventions collectives. Cette situation laisse la part

belle à la flexibilité et à l'individualisation et cantonne l'amélioration des conditions de travail à la négociation de gré à gré.

La déréglementation des marchés du travail fait qu'une part croissante des travailleurs se trouve dans une situation professionnelle atypique, par exemple avec un travail temporaire ou en intérim. Si l'on considère tout d'abord la flexibilité dans les salaires, on constate que selon les données provenant de l'Enquête européenne sur les conditions de travail, environ 10 à 15 % des cadres managers sont confrontés à un système de salaire variable. Cela signifie qu'une partie de leurs revenus se base sur un système de rémunération variable comme par exemple une rémunération à la commission ou une participation aux bénéfices.

Tenir compte de la spécificité des cadres, de leur identité professionnelle, de leurs qualifications, de leurs compétences et de leurs responsabilités pour conquérir des droits nouveaux, dans le cadre du dialogue social, est un des enjeux du syndicalisme cadre européen. Bien que cette question nécessite en soi une recherche approfondie, il est utile de rappeler quelques éléments caractéristiques concernant la catégorie des cadres, leur description et leur représentation en Europe. Historiquement il semble que ce soit en France que l'on

a commencé à utiliser le terme « cadre » en référence à la position occupée dans les hiérarchies des entreprises privées par les ingénieurs, ou plus généralement par les diplômés de grandes écoles, et qui formaient un groupe relativement homogène, se caractérisant à la fois par une position hiérarchique et par un degré de qualification. Très tôt une organisation a été créée pour défendre et représenter leurs intérêts, suivie plus tard par les grandes confédérations syndicales. Dans quelques pays, comme l'Italie et l'Espagne (et dans une moindre mesure, la Belgique et le Portugal) des organisations réfèrent également au terme cadre de manière explicite. Le terme « cadre » est traduit en anglais par l'appellation « professional and managerial staff and executives ». Dans les pays du Nord de l'Europe, les organisations qui rassemblent explicitement des « cadres » se composent dans les faits d'une grande diversité d'affiliés. Dans d'autres pays, c'est

tantôt le regroupement par professions (comme c'est le cas en Irlande et au Royaume-Uni) qui a été préféré pour défendre les intérêts des salariés jouissant d'une position supérieure, tantôt un regroupement sur base du diplôme, comme c'est le cas dans les pays scandinaves. Plutôt que de parler en terme général de « cadres » et de s'organiser sous la forme « d'organisations de cadres », ce sont des syndicats de métiers qui occupent le terrain, comme les syndicats d'ingénieurs, parfois regroupés dans des confédérations avec d'autres professionnels. Dans la pratique, les modes d'organisation des cadres et professionnels qualifiés sont donc diversifiés tout en entretenant de nombreuses similitudes. En résumé donc, si peu de pays possèdent à des degrés divers une définition légale des cadres (France, Italie, Allemagne), dans la plupart il existe des modes d'organisation diversifiés se référant à la catégorie des « cadres » ou aux qualifications ou aux professions correspondantes.

EUROCADRES

Eurocadres, qui représente au niveau européen près de 6 millions de cadres du secteur privé comme du secteur public, apparaît comme l'intersection entre le niveau confédéral de la Confédération européenne des syndicats (CES), les fédérations sectorielles européennes et les organisations nationales intersectorielles. Reconnu par la Commission européenne comme partenaire social européen, son rôle est d'élaborer des propositions et d'intervenir dans tous les domaines concernant les cadres (l'emploi, le temps de travail, les conditions de travail, le management, la mobilité, etc.). Représentant les cadres auprès des institutions européennes et participant au dialogue social par les négociations collectives au plan européen, Eurocadres publie également des dossiers thématiques, ainsi qu'un bulletin (« Eurocadres-Flash »).

Au sein d'Eurocadres, FO-Cadres est présente au Comité de liaison France dont elle prendra la présidence à partir de janvier 2018. Nous y défendons nos positions et nos revendications en direction des cadres. Au cours de la mandature notre engagement a été orienté sur la directive secret des affaires pour

laquelle les organisations syndicales et la société civile n'ont pas été consultés, ni informés alors qu'elle percutait frontalement les droits des salariés, la liberté de parole, les lanceurs d'alerte, la protection des consommateurs et de l'environnement. Pour renforcer son action contre cette directive, Eurocadres a accompagné deux mouvements dont celui lancé par les organisations françaises de cadres par le biais d'une pétition.

Aux côtés des autres organisations françaises de cadres nous avons également appelé à protéger les lanceurs d'alerte. Une déclaration commune a été portée au Comité Exécutif d'Eurocadres, le 11 février 2015. FO-Cadres a rappelé que le renforcement des syndicats et la défense de leur indépendance doivent être une priorité pour dénoncer efficacement les abus et les risques dans le monde du travail.

Notre expertise sur le sujet du numérique nous a conduits, avec les affiliés français d'Eurocadres à participer à l'organisation d'une journée dédiée à « La numérisation et son impact pour les cadres » le 14 octobre 2016 pour rappeler la vigilance qui s'impose quant aux incidences que l'utilisation intensive des technologies de l'information et de la commu-

nication induit pour les cadres, tant dans la sphère privée que la sphère professionnelle de leur vie.

Dans le prolongement de cette journée, FO-Cadres s'est investie, avec les affiliés français d'Eurocadres, dans la rédaction d'une déclaration commune au sujet des cadres et du numérique. L'enjeu de ces évolutions l'incite à maintenir sa vigilance quant aux conditions nouvelles de travail qu'elles induisent mais également à veiller en amont pour la mise en place d'un cadre adapté aux nouvelles technologies et aux salariés qui les utilisent.

DU PROJET DE DIRECTIVE EUROPÉENNE SUR LE SECRET DES AFFAIRES

Le contexte de la directive sur le secret des affaires est celui de la création d'une Union de l'innovation (Europe 2020) qui passe par l'amélioration de l'infrastructure en matière de propriété intellectuelle (PI). L'objectif est d'« établir un niveau suffisant et comparable de recours dans tout le marché intérieur de l'Union Européenne en cas d'appropriation illicite d'un secret d'affaire tout en mettant en place des mesures de sauvegarde suffisantes pour prévenir les abus ». FO-Cadres a immédiatement condamné ce texte tant le contenu de cette directive comportait une définition à la fois imprécise aux contours flous et très large englobant des informations relevant du droit d'information des représentants du personnel. Ce projet de texte consacrait l'idée d'un secret des affaires qui devient la règle, et le droit à l'information l'exception.

Dans sa formulation, elle risquait de limiter la mobilité des cadres et ingénieurs notamment par un délai de prescription de 6 ans, de remettre en cause les prérogatives des IRP, de créer un déséquilibre entre le droit d'expression, d'information au sein des entreprises et le respect de la PI. Elle incite à une vigilance quant à l'institutionnalisation des dispositifs de lancement d'alertes professionnelles (création d'une agence, d'un statut et d'une rémunération). De même,

pour ce qui concerne l'exercice des droits syndicaux des représentants des travailleurs, l'acquisition et la révélation de « secrets d'affaires » ne sont pas exclus du champ de l'acquisition illégale. Avec ce texte, les syndicalistes et les journalistes, communiquant certaines informations dans le but de servir l'intérêt général risquent désormais d'être poursuivis par la justice. Le droit à la liberté d'expression et d'information est menacé par l'absence d'exception générale pour protéger l'action des journalistes d'investigation, des organisations de la société civile ou encore des lanceurs d'alerte. En effet, la seule approche par la valeur commerciale (protection et poursuite pénale), relève souvent de l'intérêt général supérieur pour le public.

Dès mars 2015, FO-Cadres a participé à l'initiative Stop Trade Secret -63 organisations de 11 pays européens- pour marquer son opposition à ce projet. En mai 2015, nous avons été auditionnés par la députée Audrey Linkenheld, membre de la Commission des Affaires Européennes de l'Assemblée Nationale afin d'en souligner les risques. Nous avons également interpellé le chef de l'État lors d'une conférence de presse organisée par le collectif #StopTradSecret le 3 novembre 2015. En décembre 2015, FO-Cadres a expliqué plus largement sa position dans un communiqué de presse et a interpellé les eurodéputés en avril 2016 quelques jours avant le vote.

La directive a finalement été adoptée mais d'importantes modifications du texte suite aux différentes actions contre le projet ont permis d'écartier le risque de remise en cause du droit syndical. Si les exceptions supposées protéger les libertés, introduites à la suite de notre campagne de mobilisation, ont été jugées bienvenues et nécessaires, nous avons considéré avec les autres organisations françaises de cadres qu'elles demeuraient insuffisantes pour obtenir un texte équilibré. Leur adaptation en droit national variera en fonction des États, mais surtout le texte est structuré de telle sorte qu'il reviendra dans tous les cas, au juge de faire la part des choses entre protection des libertés d'une part et défense des intérêts économiques de l'autre.

« FO-Cadres a immédiatement condamné ce texte [qui] consacrait l'idée d'un secret des affaires qui devient la règle, et le droit à l'information l'exception »



Le principe même d'une telle mise en équivalence n'est pas acceptable. La charge de la preuve est inversée : les entreprises devront seulement prouver qu'elles n'ont pas autorisé l'obtention, l'usage ou la publication du secret d'affaire concerné tandis que les personnes poursuivies devront démontrer au juge qu'elles ont agi de façon compatible avec une des exceptions prévues. La simple perspective des poursuites sera une intimidation permanente pour tous les enquêteurs ou lanceurs d'alerte potentiels, sans parler de l'effet au quotidien sur la mobilité des salariés et de la possibilité d'accéder à des informations d'intérêt général.

Alors que le Président François Hollande déclarait le 4 avril 2016, à l'occasion de la révélation du scandale des Panama Papers « Ces lanceurs d'alerte font un travail utile pour la communauté internationale, ils prennent des risques, ils doivent être protégés. » nous avons, le 13 mai 2016, co-signé avec 50 autres signataires (ONG, syndicats, associations.) une lettre ouverte au Président de la République française lui demandant de mettre ses actes en correspondance avec ses paroles et de ne pas valider en l'état la directive européenne sur le secret des affaires.

La position engagée de FO-Cadres a retenu l'attention des organisateurs du Business and Legal Forum qui se réunissait au sujet de la « Directive européenne du secret des affaires » le 11 octobre 2016. FO-Cadres a été invitée en tant qu'intervenante d'une table ronde pour expliquer la recherche d'équilibre qu'elle poursuit entre protection des secrets d'affaires et des lanceurs d'alerte et la juste place occupée par les IRP. A cette occasion FO-Cadres a rappelé qu'elle ne désapprouvait pas la lutte contre les risques et atteintes au patrimoine matériel et immatériel des entreprises.

Cependant, en parallèle, une communication transparente et vertueuse avec les interlocuteurs sociaux de l'entreprise doit être développée. Le cadre actuel français comporte déjà des dispositifs qui peuvent être consolidés : devoir de loyauté, de confidentialité, de non-concurrence pour protéger ; IRP, Inspection du Travail, syndicat, juge pour alerter. Le lanceur d'alerte est à envisager, mais uniquement en dernier recours. La lutte contre les atteintes au patrimoine (matériel et immatériel) des entreprises est un réel défi. Mais son efficacité passe d'abord par une politique publique d'intelligence économique, et non par des menaces sur les droits fondamentaux et la liberté syndicale.

UNION NETWORK INTERNATIONAL (UNI)

UNI est issue de la fusion entre la Fédération internationale des employés et techniciens, la Fédération internationale graphiste (FGI), l'Internationale de la communication (IC) et la Fédération des médias et des spectacles (MEI). FO-Cadres y poursuit sa participation au sein d'UNI-PMS, avec le souhait que la question du rôle et de la place des cadres dans une économie mondialisée y soit mieux prise en compte.

Aux côtés de la FEC-FO, de la FGTA-FO et de FO-COM, FO-Cadres a participé à la 4e conférence UNI Europa – la fédération syndicale européenne des services et de la communication. L'événement s'est tenu du 12 au 15 mars 2016 à Rome. Les congressistes ont débattu sur la base de motions visant à changer l'Europe grâce à des syndicats plus forts et à un meilleur pouvoir

de négociation. Lors de ses deux interventions, FO-Cadres a également réaffirmé que le changement de l'Europe n'est possible qu'à condition que soit mis un coup d'arrêt aux politiques d'austérité, pour que l'Europe ne soit plus synonyme de crise, de remise en cause des droits sociaux, de dumping social, de dérégulation et de libéralisation des services publics.

Tout en revenant sur le combat mené en France pour le retrait du projet de loi El Khomri, FO-Cadres a rappelé l'importance de l'attractivité de nos syndicats auprès des jeunes et des cadres. Elle a également souligné que les différentes motions avaient omis d'évoquer l'enjeu de la protection des données personnelles des salariés. Cette question doit pourtant faire l'objet, dans le cadre de la transformation numérique du monde du travail, d'une extrême vigilance afin de préserver les droits et libertés des travailleurs en Europe.



V - NOTRE ENGAGEMENT AU SERVICE DU PARITARISME

L'investissement responsable de FO dans le paritarisme est un fait historique qui est aujourd'hui partagé au-delà de nos propres rangs. Il en est de même pour l'engagement constant et déterminé de FO-cadres au sein de l'Apec, de l'Agirc, du CESI et de la CTI. En s'impliquant avec un souci d'efficacité dans la gestion paritaire, FO-Cadres entend ainsi poursuivre son action pour garantir l'accès à tous les cadres des offres de services et des droits pour favoriser leur emploi, sécuriser leur parcours professionnel et garantir le meilleur niveau de protection sociale. Cet investissement paritaire est pour nous un formidable point d'appui pour promouvoir notre engagé syndical auprès des cadres et des ingénieurs.

L'APEC



exigence : un rapide retour à un emploi pérenne des cadres au chômage et un accompagnement tout au long du parcours professionnel, pour que soient anticipées les situations de ruptures de contrat de travail et de mobilités contraintes ou choisies. C'est ce défi que relève quotidiennement l'Apec au travers ses différentes missions.

UN ENGAGEMENT AU SERVICE DES CADRES ET DES ENTREPRISES

Les administrateurs FO qui siègent au sein de son CA y défendent dans le respect du paritarisme les orientations stratégiques à même de pouvoir répondre aux difficultés liées au reclassement, à la gestion de carrière, à la mobilité des cadres et aux difficultés de recrutement rencontrées par les entreprises et notamment des TPE en matière de rédactions des offres de recrutements, de gestion des parcours professionnels. Outre une implication permanente au sein des instances de gouvernance et des commissions « communication » et « études » de l'Apec, FO-Cadres s'est vue confier la Présidence de la commission Études et du Comité des rémunérations.

FO-Cadres continue au sein de l'Apec à être force de proposition quant aux nouveaux services à mettre en place. Face à la montée en puissance des outils technologiques favorisant la désintermédiation, notre

Dans un contexte économique et social marqué par l'incertitude et l'impermanence de l'emploi, la recherche d'une meilleure visibilité sur le long terme oblige les cadres à bâtir de nouvelles stratégies pour se maintenir dans l'emploi et évoluer sans risque. Alors que les carrières demeurent plus incertaines, sont moins rectilignes et plus difficiles à maîtriser, la gestion des transitions professionnelles et l'accompagnement des mobilités sont des enjeux majeurs pour les cadres. La problématique de l'emploi des cadres appelle dès lors une double

organisation a privilégié la complémentarité du conseil de proximité dans les centres et les services à distance. Un engagement qui a été relayé au niveau des Comités Paritaires Régionaux pour promouvoir les relations avec les acteurs clés des territoires. Notre engagement constant et déterminé a contribué à ce que le mandat de l'Apec précise clairement les missions d'intérêt général, définisse les conditions d'une articulation efficace et juridiquement irréprochable entre les activités financées par la cotisation et celles financées par le secteur marchand. Un mandat que nous avons souhaité capable de mettre en œuvre un ensemble de mesures sécurisées et réfléchies ainsi que des bases de partenariat stables notamment avec Pôle emploi. Conformément à nos souhaits il accorde une importance grandissante à l'anticipation des risques, au développement d'une solidarité intergénérationnelle en faveur des jeunes diplômés, à la problématique particulière des cadres seniors, comme aux difficultés de recrutement rencontrées par les entreprises et à leurs préoccupations grandissantes en matière de gestion des parcours professionnels.

« La gouvernance paritaire de l'Apec continue de faire la preuve de son efficacité. Un constat partagé par l'Inspection générale des affaires sociales (Igas) dans son dernier rapport, rendu public à la demande de FO-Cadres. »

soient correctement définis au regard des besoins des cadres et des exigences réglementaires relatives à l'encadrement des aides communautaires. FO-Cadres s'est opposée à ce que le projet d'accord inscrive une baisse du financement de l'Apec via le montant de ses cotisations et a défendu l'obligation d'un examen de la situation pour étudier le financement éventuel de nouvelles activités à l'intention de publics spécifiques et un élargissement des services aux jeunes diplômés. Nous avons soutenu la mise en œuvre du plan stratégique 2016 adopté le 14 novembre 2012 et qui a permis d'arriver à une situation d'équilibre budgétaire en 2015 tout en rendant plus accessible et lisible les missions et les offres de services de l'Apec. Des choix opérationnels ont permis un important plan d'économies de 12 Meuros pour garantir l'équilibre économique de la structure dès 2015, tout en préservant l'emploi total dans l'association. Parallèlement à la restauration de l'équilibre financier, un plan de transformation articulé autour de 4 enjeux comme l'attractivité des offres de services, de l'image et des études de l'Apec, l'accessibilité des centres Apec et de son site internet, la performance de son système d'information, le renforcement du contrat social en interne.

DE LA MISE EN ŒUVRE DE L'ANI DU 12 JUILLET 2011

Notre détermination à défendre et à promouvoir le paritarisme, tout comme notre volonté de maintenir des contacts et des échanges réguliers avec les autres organisations syndicales de salariés gestionnaires de l'Apec, ont permis après six mois de négociations d'aboutir à un accord le 12 juillet 2011 étendu au Journal officiel le jeudi 9 août 2012 et incluant pour la première fois la CGPME et l'UPA.

Après avoir sollicité les services de la Commission européenne pour étudier la mise en conformité des missions de l'Apec avec la réglementation européenne et les services de la DGEFP, un mandat de service public a été conclu avec l'État (ministère du Travail, de l'Emploi, de la Formation professionnelle et du Dialogue social) le 19 mars 2012 pour une période de quatre ans.

Depuis FO-Cadres veille à ce que la nature et le périmètre des missions mises en œuvre par l'Apec

UN NOUVEAU SOCLE JURIDIQUE

Le mandat de service public de l'Apec signé en 2012 arrivant à échéance, les partenaires sociaux ont engagé depuis plusieurs mois des négociations avec l'État afin de déterminer les contours de l'activité pour la période 2017-2021. Dès les premières discussions, FO-Cadres a réaffirmé avec force son exigence de préservation de l'autonomie des partenaires sociaux au sein de la gouvernance paritaire, en refusant notamment la présence de l'État au sein du conseil d'administration. La gouvernance paritaire de l'Apec continue de faire la preuve de son efficacité. Un constat partagé par l'Inspection générale des affaires sociales (Igas) dans son dernier rapport, rendu public à la demande de FO-Cadres.

Notre organisation a également rappelé sa volonté que l'Apec poursuive ses quatre missions de service public : la sécurisation des parcours professionnels des cadres ; celle des recrutements des entreprises ; la collecte et la diffusion des offres d'emploi cadres ; les études et la veille relative à ce marché du travail particulier. **Les discussions nous ont également permis de porter une de nos revendications : le développement des services à destination des territoires ultramarins.** Une revendication qui est dorénavant inscrite dans le nouveau mandat de service public. Le nouveau mandat de service public vise ainsi à ce que l'Apec soit au rendez-vous des grandes mutations du marché de l'emploi cadres et soit exemplaire dans sa gouvernance et sa gestion paritaire. L'inscription de l'Apec dans la loi du 5 mars 2014 relative à la formation professionnelle, à l'emploi et à la démocratie sociale en tant qu'opérateur national du Conseil en Évolution Professionnelle. Au-delà de ces chantiers d'évolution, l'APEC devra relever des défis sur la période 2017-2021 parmi lesquels : la transformation numérique, l'innovation au service de la performance, une Apec

« élargie » par sa politique partenariale. L'ambition de la transformation numérique de l'Apec se concrétise autour de 3 enjeux : Accroître le nombre de clients et faciliter l'accès aux services avec le même niveau d'exigence de qualité.

ÉLECTIONS CPR

Notre engagement au service de la pérennité de l'Apec et de son rayonnement avec les acteurs territoriaux s'est trouvé renforcé à l'occasion des élections aux Comités Paritaires Régionaux de 2016. **Sur les cinq présidences de CPR qui devaient revenir aux représentants du collège salarié lors du cycle électoral, deux ont été remportées par FO-Cadres.** Il s'agit de la présidence du CPR de la Région PACA et de la présidence du CPR de la région Bretagne. Un succès qui traduit l'investissement sans faille de notre organisation pour dynamiser l'implantation territoriale de l'APEC.

L'AGIRC

Bien que le débat sur les retraites ne soit pas clos, la question de la pérennité du système par répartition tout comme celle de son financement restent posées. Avec un taux de natalité inchangé et une espérance de vie après 60 ans en augmentation, le ratio inactifs/actifs nommé « dépendance vieillesse » devrait continuer à progresser pour atteindre un niveau équivalent à un actif pour environ deux retraités. La part des retraites dans le PIB devrait ainsi atteindre 16 % d'ici 2040.

Or les réformes successives censées assurer la pérennité des systèmes n'ont eu de cesse de détériorer le principe même de la répartition. Les rendez-vous manqués de 2008 et de 2010 ont marqué la volonté des gouvernements successifs de développer la capitalisation et d'opérer une réforme systémique de nos régimes de retraites. Faute de financement, les réformes ont aggravé les déséquilibres financiers

des régimes. La défense d'une retraite solidaire et la création des conditions pour assurer le financement de notre système par répartition sont donc plus que jamais d'actualité. Si la diminution du taux de remplacement touche l'ensemble des catégories socioprofessionnelles, il apparaît clairement que les cadres sont parmi les salariés les plus directement concernés par la dégradation du montant des pensions (sous l'effet notamment des réformes de 1993, 2003, 2008 et 2010). Au cœur du dispositif de protection sociale, les régimes de retraites complémentaires sont un pilier du pacte républicain et de la solidarité intergénérationnelle. Les régimes Agirc et Arrco concernent près de 18 millions de salariés et 6 millions de cadres (3,9 millions d'actifs et 2,3 millions de retraités) pour qui les retraites complémentaires contribuent à plus de 60 % dans le montant total de leur pension. Autant dire que leur défense et leur financement sont un enjeu majeur des négociations collectives.

Au titre des organisations syndicales confédérales de cadres signataires de la convention de 1947, FO-Cadres est membre de droit du CA et du Bureau de

l'Agirc, ainsi que des différentes commissions (sociale, administrative, financière, technique et informatique). **Pour les administrateurs FO-Cadres la gestion des régimes tout particulièrement le volet financier est un des éléments primordiaux de cette responsabilité que nous avons en tant que gestionnaire du régime pour assurer le maintien des droits et le versement des pensions.** La crise économique et financière a renforcé cette vigilance sur la gestion financière des réserves constituées au fil des années par l'Agirc et l'Arrco aux vues des tensions observées sur les marchés d'emprunts d'État de la zone euro. C'est dans ce contexte que nous avons avec l'ensemble des organisations gestionnaires du régime arrêté les orientations stratégiques de gestion et l'organisation des fonds détenus pour répondre aux contraintes de désinvestissement.

L'ACCORD DU 30 OCTOBRE 2015 OU LA FIN DE L'AGIRC

Les confédérations syndicales et organisations patronales gestionnaires des régimes ARRCO (tous les salariés) et AGIRC (cadres du privé) avaient débuté en février leur cycle de négociations pour pérenniser les retraites complémentaires, confrontées à une dégradation de leurs comptes. Le projet d'accord du MEDEF présenté le vendredi 16 octobre 2015 comme à prendre ou à laisser inscrivait dans les faits le report de l'âge de départ à la retraite. Il maintenait le principe controversé d'un abattement de la pension complémentaire pour tous les salariés qui prendront leur retraite à taux plein au régime de base quel que soit leur âge - 10% la première année, 10% la deuxième et 10% la troisième. En revanche, s'il travaille jusqu'à 63 ans (soit 4 trimestres de plus) ce malus serait annulé. L'objectif est d'inciter les salariés, à partir de 2019, à travailler une année de plus, une fois qu'ils ont rempli les conditions nécessaires pour partir avec une retraite à taux plein - aujourd'hui cet âge légal est de 62 ans et la durée de cotisation de 41,5 ans mais qu'en sera-t-il demain? Une mesure que FO-Cadres a jugé comme tout sauf comme une contribution de solidarité. Plus injuste que des abattements temporaires, cette mesure s'applique désormais à tous les salariés et ce quel que soit l'âge de départ à taux plein. Alors que FO-Cadres estimait qu'un accord juste, équilibré et responsable était à portée de main pour inscrire les régimes complémentaires dans la durée, l'accord du 30 octobre prouvait une fois de plus que le dogme idéologique du



MEDEF en matière de protection sociale l'avait emporté sur la justice sociale.

Pour FO-Cadres les efforts nécessaires devaient être partagés par tous pour éviter de pénaliser les salariés et faire peser sur les petites entreprises des contributions trop lourdes. Cette recherche d'équilibre s'est malheureusement heurtée au dogmatisme patronal. C'est une nouvelle fois les salariés actifs et retraités qui sont principalement mis à contribution. **Sur les 6 milliards d'euros d'économie pour les régimes, 600 millions proviennent de la seule contribution des employeurs. Ce sont les salariés qui paieront le reste à charge, soit 90% des mesures.**

Mais la contribution des salariés ne s'arrête pas là puisque les mesures actées dans le projet d'accord entérinent l'augmentation du prix d'achat du point et l'augmentation du taux d'appel. L'augmentation du prix d'achat du point conduit à une baisse du pouvoir d'achat du salarié pour l'acquisition de ses points retraite; in fine elle contribue notamment pour des carrières

peu dynamiques à une baisse sensible de son niveau de retraite complémentaire. Quant à l'augmentation du taux d'appel de 125 aujourd'hui à 127 en 2019, elle contribue à diminuer le taux d'acquisition des points retraite; les cotisations versées procurent dès lors moins de points et ce quel que soit la valeur de celui-ci.

Très loin d'un accord équilibré, véritable marché de dupes l'accord du 30 octobre 2015 est avant tout une mesure politique pour repousser l'âge de la retraite et entérine un changement structurel des régimes de retraite complémentaire. D'ailleurs les régimes ne seront pas équilibrés. Ils accuseront un déficit de 5,1 milliards d'euros en 2017, de 2,3 en 2020 et de 4,1 milliards en 2030. L'Agirc dont les réserves seront épuisées en 2018 sera en grande difficulté et devra bénéficier d'une avance financière prise sur les réserves de l'Arrco pour continuer à verser la retraite complémentaire des cadres. **Et ce n'est pas la fusion Agirc-Arrco, qui n'a jamais été pour FO-Cadres la solution aux déficits des régimes,** mais pourtant actée dans ce projet d'accord, qui réglera le problème. Cette fusion rapportant tout juste 300 millions d'euros d'économie en 2020 et en 2030 sur plus de 55 milliards d'euros.

FO-Cadres a rappelé à plusieurs reprises les risques qu'une telle fusion comportait quant à l'avenir du statut de cadre. Sans compter qu'avec la fin de l'Agirc,

« **Les régimes Agirc et Arrco concernent près de 18 millions de salariés et 6 millions de cadres (3,9 millions d'actifs et 2,3 millions de retraités) pour qui les retraites complémentaires contribuent à plus de 60 % dans le montant total de leur pension.** »

cette fusion signe la fin de la garantie minimale de points (GMP) pour ceux dont la rémunération mensuelle est égale ou inférieure au montant mensuel du plafond de la sécurité sociale soit un peu moins d'un tiers des cadres. Si les droits acquis seront maintenus, les futurs cadres cotisants ne pourront plus y prétendre. La disparition de la GMP liée à la fusion Agirc-Arrco sera synonyme alors d'une baisse de 6% de leur retraite complémentaire. Ces mesures n'épargneront pas les cadres, ni même les plus jeunes qui assistent à une baisse continue du rendement des retraites complémentaires. Elles pénaliseront plus fortement les femmes dont les carrières sont moins linéaires et moins complètes, et dont les niveaux moyens de salaire et de retraite demeurent toujours aussi défavorables. Le bureau confédéral de FO décidera de rejeter l'accord.

La seule satisfaction pour FO-Cadres sera l'intégration de sa revendication visant à soumettre les hauts revenus des cadres à la cotisation de l'AGGFF (système permettant la liquidation de sa retraite à taux plein avant l'âge de 65 ans) en échange d'une ouverture de droits et l'ouverture d'une négociation sur l'encadrement en vue de sécuriser les avantages de cette catégorie de salariés et inscrire dans les garanties collectives des cadres, associées à leur statut, l'accès aux services de l'APEC.

Le CESI fonctionne selon un principe paritaire, réunissant à la fois des chefs d'entreprises, des représentants d'organisations patronales et des cinq grandes confédérations syndicales. Le CESI ne perçoit aucune subvention, si bien qu'environ 90 % de son budget provient de contrats avec les entreprises. L'idée est de former des salariés en sessions internes ou intra-entreprises notamment par le biais de formations en alternance et de certifier les compétences des salariés.

LE CESI

Le Centre d'Etudes Supérieures Industrielles (CESI) a été créé en 1958 par des entreprises industrielles affiliées à la métallurgie. Dans un premier temps, l'objectif était de promouvoir la formation d'ingénieurs « maison » selon une logique de promotion sociale et de montée en compétences des salariés sur les sites industriels.

Sur les 1 200 ingénieurs diplômés annuellement par l'Ecole d'ingénieur du CESI, environ 1 000 ont opté pour la voie de l'apprentissage, et 200 ont choisi de suivre une formation continue. Même si le CESI souhaite développer le statut d'étudiant pour des raisons de rayonnement et de compatibilité avec l'international, cette logique se fera toujours dans le cadre de l'apprentissage. Depuis 1958, la structure des entreprises n'a cessé d'évoluer. Les ingénieurs sont désormais présents dans tous les secteurs d'activité et exercent des métiers très diversifiés, à tel point qu'il existe autant de parcours possibles que d'ingénieurs, d'où l'attachement du CESI à l'accompagnement du projet professionnel des salariés tout au long de leur carrière.

FO-Cadres est représentée au sein du Bureau du Conseil d'administration paritaire du (CESI) Un mandat que nous voulons en cohérence avec l'objectif de confirmation du rôle de la formation dans la croissance économique en général et la défense de l'industrie en particulier. Une présence et une implication qui permet à FO-Cadres de veiller à ce que l'offre de formation (diplôme d'ingénieur et masters labélisés par la conférence des grandes écoles) du CESI tienne compte des évolutions issues du champ de la négociation collective et s'inscrive dans les nouvelles dispositions telles que la formation tout au long de la vie, les contrats de professionnalisation, le CPF, etc.

Dans le cadre de ses interventions, FO-Cadres continue de **défendre un accompagnement des cadres, 0 l'appui d'outils indispensables pour réfléchir sur le sens de leurs nouvelles responsabilités, promouvoir de nouvelles approches du temps, de l'organisation et des relations professionnelles (rôle du manager, objectifs de travail collectifs et individuels, délégation, appréciation des résultats, autonomie et compétence des salariés, gestion des personnes, relation avec les partenaires sociaux, etc.), à même de redonner aux cadres la liberté et les marges de manœuvre indispensables à l'exercice de leurs responsabilités.**

La formation technique et le métier d'ingénieur ont énormément évolué ces dernières années, sous l'effet du Big data et de la révolution numérique. Les acteurs de l'enseignement supérieur qu'ils soient privés ou publics se posent actuellement des questions sur le devenir de leur modèle économique et de l'appareil de formation. Certains secteurs et territoires rencontrent en effet des difficultés non négligeables en France. Le manque d'attractivité des filières scientifiques et techniques pose également le problème de l'attractivité



du métier d'ingénieur en lui-même. Des chantiers de modernisation ont été rapidement ouverts, parmi lesquels la mise en cohérence des statuts du CESI et de son règlement intérieur avec de l'accord national interprofessionnel sur la « Modernisation du paritarisme », la fixation des règles de fonctionnement du bureau, du CA et de l'AG, la prise en compte des attendus des membres du bureau en matière de formation des administrateurs et élus, l'organisation de rencontres dans les centres pour une meilleure connaissance du terrain, la formalisation de grands axes stratégiques à 10 ans, la définition d'indicateurs pour les missions du CESI en matière notamment d'accès à l'emploi des stagiaires et d'évolution de carrière.

FO-Cadres a contribué à ce qu'un suivi des diplômés soit assuré durant la formation et pendant la période de retour à l'emploi. Un suivi qui est aujourd'hui intégré dans un tableau de bord permettant dans l'immédiat de mesurer la pertinence de nos formations et dans un second temps d'assister dans cette période les diplômés en difficulté.

LA CTI



L'accroissement des besoins en ingénieurs, leurs fonctions dans l'entreprise, leurs responsabilités dans le développement de l'économie, imposent un suivi très précis de leur formation, afin de garantir leurs capacités et leurs compétences. Au sein de la CTI, notre travail syndical s'emploie à relever ce défi. Il s'agit de porter les valeurs d'ouverture sociale (par les bourses et par l'apprentissage), de parité homme/femme, de promouvoir la formation tout au long de la vie et de renforcer la visibilité et l'ouverture à l'international pour que nos ingénieurs demeurent les meilleurs atouts des entreprises dans la compétition économique.

La CTI est un organisme indépendant, chargé par la loi française d'habilitier toutes les formations d'ingénieur, de développer la qualité des formations, de promouvoir le titre et le métier d'ingénieur en France et à l'étranger. La CTI est composée de 16 représentants du monde de l'entreprise (8 représentants des organisations d'employeurs, 8 représentants des syndicats de cadres et associations d'ingénieurs) et de 16 représentants du monde académique (écoles et universités). Une parité est également respectée entre le monde académique et le monde professionnel au sein de la Commission des titres d'ingénieurs (CTI), afin que la diversité des spécialités ne nuise pas à leur visibilité. FO-Cadres dispose d'un siège à la CTI depuis 2012 confié au Syndicat National des Ingénieurs des travaux Publics de l'État et des Collectivités Territoriales (SNITPECT-FO).

LA QUALITÉ DES FORMATIONS

Avec l'ensemble des organisations syndicales, nous veillons et vérifions lors des visites d'experts sur les sites de formation que le cahier des charges très précis de la CTI soit respecté par les écoles et permette de garantir la qualité de la formation d'un ingénieur en France : moyens, qualité de l'encadrement, liens avec les entreprises, compétences scientifiques et professionnelles des diplômés, ouverture internationale, démarche d'amélioration continue.

L'engagement de FO-Cadres au sein de la CTI reste guidé par la défense des intérêts des ingénieurs et celui de leur diplôme et par la recherche d'un équilibre entre excellence et ouverture au plus grand nombre. Cela s'affirme par une participation active à l'élaboration du référentiel de la CTI pour l'habilitation des écoles d'ingénieurs, afin que celui-ci prenne en compte les nouvelles exigences du métier d'ingénieur : référentiel de compétences uniques lorsqu'un diplôme est délivré par plusieurs voies de formation, nécessité de prendre en compte le caractère préjudiciable de l'allongement des études induit par l'année de césure (rémunération plus faible à l'embauche, stages n'ouvrant aucun droit en matière de retraite, etc.), nécessité de valoriser le diplôme d'ingénieur français à l'étranger, etc.

L'investissement de FO-Cadres au sein de la CTI a contribué à assurer son indépendance et à conforter le paritarisme qui caractérise sa composition, ses modes de fonctionnement et son expression. À plusieurs reprises FO-Cadres a publiquement condamné les tentatives de mise sous tutelle de la CTI anciennement par l'Agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur (AERES). FO-Cadres continue de proposer l'adoption d'un décret définissant les moyens et réaffirmant l'indépendance de la CTI afin de continuer de porter l'excellence de l'ingénierie française. Cette conviction qui avait déjà fait l'objet d'une campagne d'information relayée par la presse a été renouvelée sur la période du mandat en cours.

VI - NOS OUTILS AU SERVICE DE L'ACTION SYNDICALE



Le développement de la syndicalisation des cadres nécessite que nous soyons capable de traduire leurs préoccupations professionnelles en revendications concrètes.



A cette nécessité nous devons ajouter celle d'améliorer l'accessibilité et la communication de nos analyses syndicales. En sus de la crédibilité que nous devons exiger pour toutes nos propositions et revendications, nous devons sans cesse agir pour que ces dernières soient visibles et audibles. Si nos actions et publications ont contribué à l'analyse des contours de la loi sur la représentativité et ses conséquences sur les élections professionnelles (analyses juridiques, argumentaires, mode d'emploi) elles ont également largement contribué à réaffirmer la syndicalisation des cadres comme un enjeu prioritaire pour l'avenir de notre organisation.

Les réticences historiques ont été en partie levées par une volonté des UD et des FD à travailler en direction des cadres et plus encore par notre capacité à répondre aux besoins des syndicats et sections syndicales lors de leur campagne pour les élections professionnelles.

Les résultats de la représentativité syndicale dans le secteur privé publiés le 29 mars 2013 ont conforté l'audience de FO à 15,94 % et à 18,23 % en poids relatif pour la négociation au niveau interprofessionnel. Du côté de l'encadrement, la progression de FO en 2013, passant d'environ 10% à 13,82% précédée par la CFE-

CGC à 18,16%, la CGT à 21% et la CFDT à 26,87% confirme une nette amélioration de notre image et un meilleur écho de nos analyses et de nos valeurs syndicales auprès des cadres.

Les récents résultats de 2017 sont venus confirmer la stabilité de FO avec une audience de 15,59% en léger recul confortant la troisième place de notre organisation confédérale sur l'échiquier syndical. **Les résultats pour le périmètre cadre confirment également la stabilité de l'audience de FO qui recueille 13,68% des suffrages. Une très légère érosion qui contraste avec le recul de la CGT passant de 21 à 19,30% précédée par la CGC avec 19,39% et la CFDT avec 26,99%.**

Pour autant, forts de ces résultats, nous devons continuer à nous développer en créant de nouvelles implantations. Plus encore nous devons être présents sur l'ensemble des collèges des salariés et faire du troisième collège un enjeu de conquête syndicale. Car au regard des nouvelles règles de représentativité la syndicalisation des cadres est plus que jamais un enjeu majeur pour accroître notre audience.

Le service JURIDIQUE

Les salariés en général et les cadres en particulier sont attentifs à la qualité des réponses et à l'expertise mobilisée pour répondre à leurs difficultés. Les entreprises ne cessent de se restructurer, fusionner dans un contexte de mobilisation croissant des échanges économiques. A l'occasion de ces bouleversements, les cadres sont considérés comme de simples pions sur un échiquier, qui sont déplacés en fonction d'enjeux stratégiques qui ne laissent pas de place à l'enjeu humain.

Le temps où les cadres bénéficiaient d'une protection plus large dans l'entreprise en contrepartie d'un dévouement sans limite est aujourd'hui bien révolu. Plus souvent maltraités lors des réorganisations, victimes de licenciements pour insuffisance professionnelle, les cadres sont souvent démunis face à des situations auxquelles ils n'ont jamais été préparés. Or pour FO-Cadres si les cadres subissent fréquemment ces changements, victimes là aussi d'une situation proche de la soumission volontaire chère à la Boétie, ils doivent comprendre que dans ce nouveau rapport de force, ils ont des droits comme tous les autres salariés et qu'ils leur appartient de les faire valoir.

C'est dans cette perspective de redonner du pouvoir d'agir aux cadres face à leur entreprise en leur offrant les moyens pratiques et concrets de négocier au mieux leurs conditions d'embauche ou de gérer au mieux les situations de crise que notre action de service juridique s'inscrit. Une offre de service syndical que nous avons jugée depuis plusieurs années comme essentielle pour défendre les intérêts des cadres et agir comme un levier efficace dans leur syndicalisation. Pour cela le service juridique autour de ses trois missions principales que sont l'aide personnalisée, la diffusion d'information et la veille, est un élément capital dans notre dispositif d'informations et de communications syndicales.

Il s'agit par la mise à disposition de ressources et d'analyses juridiques de permettre aux cadres de comprendre qu'ils sont des salariés à part entière, dont les spécificités reconnues ne doivent en aucune manière les exclure des droits qu'il leur appartient désormais de faire valoir y compris devant les prud'hommes quand la situation l'exige. L'aide personnalisée regroupe l'ensemble des réponses que le service juridique de FO-Cadres adresse aux cadres. Leurs demandes sont exprimées par téléphone ou par mail, et proviennent majoritairement de cadres issus du secteur tertiaire pour 57% des demandes contre 33% pour le secteur de l'industrie. Les cadres sont principalement des hommes et sont majoritairement non syndiqués (82%).

Nous avons fait le choix d'apporter systématiquement un premier niveau d'analyse juridique aux cadres qui sollicitent ce service en dépit de leur non-adhésion au syndicat. La réponse apportée est toujours accompagnée des coordonnées de la Fédération professionnelle et de l'Union Départementale correspondantes afin de les inviter à se rapprocher des structures syndicales FO dont ils dépendent professionnellement ou géographiquement. Les demandes qui nous sont adressées concernent tant les droits collectifs que les droits individuels. Les contacts téléphoniques laissent souvent apparaître une réserve notamment financière vis-à-vis des avocats et une identification claire des syndicats en tant que soutien accessible des salariés et défenseur de droits. **A travers cette première information ou ce premier contact, c'est souvent un premier lien qui est tissé entre les cadres et le syndicat. Les réponses concrètes que nous leurs apportons permettent aux cadres de mieux comprendre leur situation professionnelle, d'identifier les différentes actions qu'ils sont en droit d'exercer et de choisir de s'orienter ou non vers un contentieux pour recouvrer leurs droits.**

Sur plus de 300 demandes de conseils au cours de la mandature, la représentation des salariés (comment présenter une liste FO, les obligations en matière de seuil, la protection des élus, l'accompagnement

des salariés en entreprise) et les conditions de travail (forfait-jours, santé et sécurité au travail, exécution du contrat) constituent les principaux thèmes questionnés avec respectivement 31% et 26% des demandes. Suivent dans l'ordre les questions afférentes aux modalités de rupture de contrat (21%), les éléments de rémunérations (14%). Le harcèlement moral arrive en fin de liste (7%). Un zoom sur les demandes relatives au mode de rupture met en évidence que les interrogations adressées portent autant sur le licenciement (41%) que sur la rupture conventionnelle (41%). Ce constat confirme la tendance du glissement de l'un vers l'autre. La démission compte pour 11% des demandes de conseils et seulement 7% pour la résiliation judiciaire.

UNE VEILLE JURIDIQUE ACTIVE

La veille juridique permet de garantir la qualité des réponses individuelles et des publications syndicales. Un certain nombre de sujets sensibles pour les cadres font l'objet d'une création jurisprudentielle permanente, de modifications législatives et d'un encadrement européen renouvelé. Cette nature vivante du droit du travail exige une actualisation ininterrompue des connaissances afin de conserver l'expertise juridique propre aux syndicats. Elle ne prend pas uniquement la forme d'une veille passive mais conduit FO-Cadres à s'investir dans différentes manifestations, colloques et conférences afin d'échanger avec des professionnels de profils variés. **Ces rencontres et échanges sont à la fois l'occasion de faire connaître les positions de FO-Cadres et de s'enrichir d'un partage d'expériences ou d'une confrontation d'idées.** La diversité de telles initiatives (privées, publiques, syndicales, institutionnelles etc.) assure la qualité de cette veille active, au contact des justiciables.

Ainsi tout au long de la mandature, FO-Cadres a assisté et pris la parole lors de différentes manifestations et événements. Nous sommes ainsi intervenus lors des colloques organisés par l'Association Française du Droit Travail (la protection des données personnelles et de la vie privée des salariés, le droit du travail en débat, de la dynamique de la sécurité sociale, des regards sur les principes essentiels du droit du travail ou encore du temps de travail) et par Avosial (la nouvelle donne du droit social). Nous avons également poursuivi nos échanges avec la FING en participant à leurs ateliers

sur les « Nouvelles pratiques de travail, nouveaux usages de dialogue » et à ceux de Sharers & Workers sur « L'économie collaborative ».

FO-Cadres s'est également prononcée lors de multiples conférences telles que celles organisées par la plateforme Miroir Social (L'Open Data), par l'IESF (Le numérique et les ingénieurs, les enjeux de demain), le Séminaire Politique de l'Emploi de Bercy (« Les conditions du licenciement sont-elles un obstacle à une bonne conciliation de la nécessaire protection du salarié avec les besoins de l'efficacité économique ? » et « La négociation en entreprise »), l'IRES (L'encadrement en Europe), Lasaire (la représentation des salariés dans l'entreprise, les comités de groupe européens), Orange Labs (Innovation, emploi et numérique, le droit à la déconnexion), l'UNI (la défense des salariés en Europe et le rôle de l'OIT), l'ISEG (travail et numérique), Master2RH - Panthéon Sorbonne (Vie privée des salariés). Nous sommes intervenus également à l'occasion des nombreuses « tables rondes » organisées autour des thèmes propres au monde du travail. Ce fut dernièrement le cas à l'occasion de Business and Legal Forum pour traiter du sujet de la « Directive secret des affaires » et de la parution de la Revue Droits et Option sur le thème de la restructuration.

DES SUPPORTS JURIDIQUES DIFFÉRENCIÉS

La diffusion des informations juridiques produites par FO-Cadres empruntent de multiples supports de communication que nous mettons à disposition des Fédérations professionnelles et des Unions Départementales. Ces supports regroupent le guide juridique annuel du salarié cadre, la page juridique de la revue trimestrielle « la lettre FO-Cadres », les articles juridiques diffusés sur le web et les réseaux sociaux, la lettre « analyses et perspectives », les guides thématiques. Chacun de ces supports vise un public spécifique, de l'adhérent, au délégué syndical en passant par le non adhérent et le journaliste, tout cela dans une logique de diffusion et de compréhension du système légal de droit du travail et de nos revendications. Les thèmes sont choisis pour répondre aux attentes et interrogations de la population cadre et ce quel que soit le secteur d'activité, la taille de la structure, la nature du contrat de travail.



LE SITE INTERNET ET LES RÉSEAUX SOCIAUX

Pour rendre plus attractif nos services, nous avons depuis 2014 engagé un travail de visibilité des ressources juridiques en nous appuyant sur nos outils de communication. Le site www.fo-cadres.fr reste de ce point de vue le premier support grand public pour publier l'actualité législative sous toutes ses formes : la jurisprudence, les projets de loi, les dispositifs légaux et conventionnels. Les articles rédigés en format web, concis et didactiques sont également mis en ligne sur les réseaux sociaux, twitter et Facebook dans le cadre d'une stratégie multicanal. La page du site dédiée à l'aide juridique (Vos droits / L'aide juridique) a été refondée pour faciliter une mise en relation plus aisée. Régulièrement des tweets ou des post Facebook rappellent la disponibilité du service.

La réorientation systématique des personnes non-syndiquées vers les unions départementales et les fédérations professionnelles FO a également été mise

en place pour les cadres qui cherchent explicitement à se rapprocher de notre organisation syndicale FO mais également pour celles qui demandent uniquement un renseignement juridique. En dehors des questions individuelles, FO-Cadres recueille également une attente forte de la part des mandataires d'outils syndicaux. « Une boîte à outils » accessible via notre site web leurs permet d'accéder à de nombreux argumentaires syndicaux, analyses juridiques et outils de communication (dépliants, affiches, tracts..).

LE GUIDE JURIDIQUE DU SALARIÉ CADRE

Parmi les nombreux outils syndicaux, le guide juridique du salarié cadre s'est imposé au fil des années comme un puissant outil de communication syndical au service du développement. Ce guide est un véritable recueil des dispositions légales et conventionnelles applicables au contrat de travail des cadres et à leurs conditions de travail plus largement. Faisant l'objet d'une mise à jour annuelle depuis sa première édition en 2007, le guide juridique FO-Cadres est diffusé gratuitement aux adhérents au cours du mois de janvier et reste disponible à la commande tout au long de l'année pour accompagner les campagnes lors des élections professionnelles. Au premier trimestre 2017, le guide a été diffusé à plus de 5 000 exemplaires.

LA PAGE JURIDIQUE DE LA REVUE « LA LETTRE FO-CADRES »

La revue trimestrielle « La lettre FO-Cadres » consacre depuis 2016 une pleine page à un sujet juridique traité sous la forme de questions/réponses. Ce format simple et accessible permet d'éclairer un point de droit fréquent dans la sphère professionnelle des cadres. Les derniers numéros étaient consacrés à la rupture conventionnelle, la clause de non-concurrence, le droit nouveau à la déconnexion, la transaction...

LES GUIDES THÉMATIQUES

Ces guides sont nés de la volonté de répondre à la demande des représentants FO de disposer de ressources documentaires et d'analyses au service

du développement de la syndicalisation des cadres. Partant du constat que certains sujets de négociation -touchant davantage les cadres- laissent parfois les élus perplexes quant à la façon de les aborder, cette collection est apparue nécessaire. Le succès du premier numéro sur le télétravail a confirmé cette analyse, il a fait l'objet de nombreuses demandes et de téléchargement de la part de nos élus de terrain. La philosophie de ces guides est d'aider au mieux à la négociation et à la mise en place d'un accord au sein de l'entreprise. Ils comportent tant des informations sur les exigences juridiques, de conseil sur le plan managérial que de propositions revendicatives. Conçus pour être des outils efficaces dans la négociation à la disposition des délégués syndicaux, quel que soit leur unité de travail, les guides thématiques n'en demeurent pas moins de puissants outils de communication syndicale et de partage de nos propositions et revendications sur des sujets d'actualité. Leur diffusion grand public répond à cet objectif.



De l'analyse

À LA COMMUNICATION SYNDICALE

Face à la communication managériale hautement professionnalisée, la communication syndicale est primordiale et stratégique. Elle doit rendre intelligible la nature des rapports sociaux au travail et contribuer à défendre les intérêts spécifiques des cadres. Notre communication syndicale se veut visible, audible et crédible ; en prise directe avec les réalités professionnelles vécues par les cadres. Pour cela, nous avons envisagé différemment le recours à la communication syndicale.

FO-CADRES.FR AU SERVICE DE L'INFORMATION ET DE L'ADHÉSION

Parmi nos outils de syndicalisation, le site fo-cadres.fr est celui qui a connu le plus d'améliorations. Il s'est agi de tenir compte des nouveaux usages et des attentes de nos adhérents et des cadres salariés plus généralement.

De nombreux aménagements ont ainsi été apportés pour améliorer la convivialité du site, notamment par le choix de visuels plus attractifs, une mise à jour régulière des informations disponibles notamment sous un format vidéo, une plus grande facilité de téléchargement et de partage de l'information sur les réseaux sociaux. Malgré ces améliorations le site souffre encore d'un manque de convivialité pour répondre plus efficacement au rôle que l'on peut attendre d'un site web aujourd'hui.

Ceci étant dit, le site fo-cadres.fr est sans doute le site web syndical le plus fourni en informations syndicales et en ressources juridiques. Ce sont ainsi plus de 250 articles web qui ont été publiés au cours de ce mandat, abordant des thèmes variés tant juridiques qu'économiques en passant par les conditions de travail et les revendications syndicales. Cet apport riche le rend particulièrement attractif avec une fréquentation qui s'élève à plus de 26 000 sessions uniques pour la seule année 2016 soit une progression annuelle de plus de 10%. La richesse des ressources du site nous permet de répondre à notre mission d'information et de communication auprès des cadres comme l'illustrent

les plus de 151 000 pages visionnées au cours des trois dernières années. Une progression des pages lues et du temps de visite qui s'explique aussi s'observe par notre choix de privilégier une diffusion libre et grand public de nos supports de communication. A cela s'ajoute la possibilité pour nos adhérents comme l'ensemble des internautes de pouvoir s'inscrire à notre newsletter mensuelle FO-Cadres. Celle-ci continue d'être diffusée - pas toujours aussi régulièrement que nous le souhaiterions - à plus de 800 abonnés avec un excellent taux d'ouverture de 34.4%. L'ensemble de ces outils sont autant d'aide à la syndicalisation des cadres.

Grâce au module d'adhésion en ligne, les demandes sont renvoyées instantanément vers les unions départementales et fédérations professionnelles et cela fait du site en plus d'un outil de partage et de lien, un outil de syndicalisation. Sur la durée du mandat ce sont plus de 200 demandes d'adhésion en ligne qui ont été traitées. La relance et le suivi engagés auprès des unions départementales et fédérations ont permis de réduire sensiblement le nombre de demandes d'adhésion qui restait sans suite.

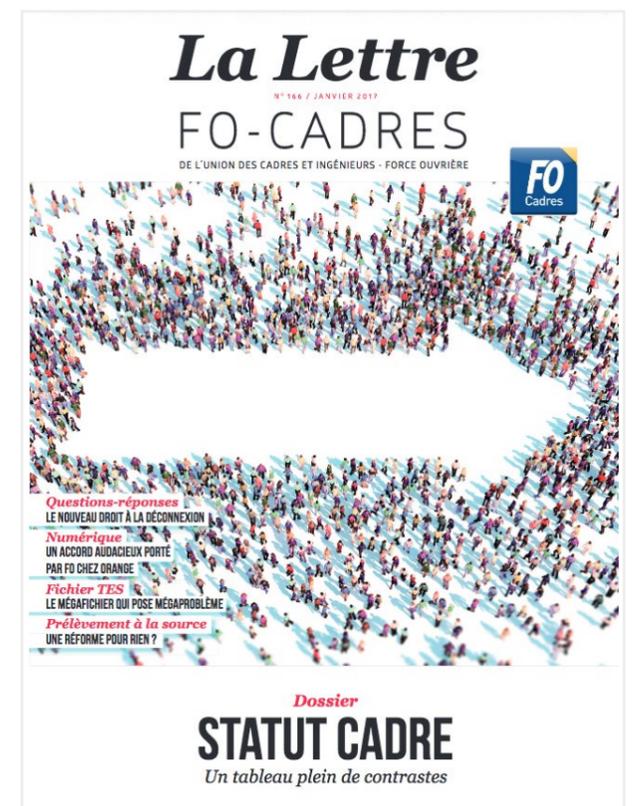
LES RÉSEAUX SOCIAUX

C'est dans cette même perspective d'élargissement que nous avons fait également le choix d'être présent sur les réseaux sociaux, particulièrement Twitter et Facebook. Depuis sa récente ouverture en 2014, la page Facebook recueille plus de 800 « j'aime ». Elle a également servi à la diffusion de la campagne contre la loi travail au printemps 2016.

Quant à notre compte Twitter, c'est un compte actif avec plus de 600 tweets par mois et plus de 1 400 abonnés. Plus efficace que notre page Facebook, il enregistre en moyenne depuis son ouverture un abonné par jour.

LES PUBLICATIONS

Aux côtés des publications à caractère plus juridique telles que le guide juridique et les guides thématiques de négociations, la palette des publications s'enrichit de supports d'informations destinées à un public plus large que celui des seuls délégués syndicaux et des adhérents et d'études sociologiques réalisées le plus souvent en lien avec le monde de la recherche universitaire.



LA REVUE « LA LETTRE FO-CADRES »

La revue trimestrielle a été entièrement repensée, elle contient à présent 16 pages d'information : deux pages d'actualités générales, un dossier de quatre pages clôturé par l'avis d'un expert sur le sujet traité, une page dédiée à la fonction publique, une page de retour sur l'engagement syndical d'un ou d'une militante, une page d'infographie issue des études de l'Apec, une page juridique « questions/réponses » et deux pages dédiées à l'actualité de FO-Cadres. Après de multiples modifications de sa maquette, la revue trimestrielle « La lettre FO-Cadres » a définitivement trouvé sa place parmi les sources d'informations syndicales. Elle fait encore à ce jour l'objet de retours très positifs. Chaque trimestre, elle est adressée en version papier à plus de 4 600 destinataires (secrétaires généraux des unions départementales, des fédérations professionnelles, des syndicats nationaux adhérents, journalistes...) Elle est également mise à disposition de tous les lecteurs en version numérique sur le site internet fo-cadres.fr. Elle fait l'objet d'un tirage moyen de plus de 13 000 exemplaires au cours de l'année en tant que support de communication notamment à l'approche des élections professionnelles.



Les études

Si pour enrichir nos analyses et étayer nos revendications FO-Cadres s'appuie sur un ensemble de données factuelles et chiffrées provenant de différents rapports, elle publie également des études avec pour thème l'identité, la vie professionnelles et les conditions de travail des cadres. Tout en permettant de poursuivre nos échanges avec le monde universitaire, scientifique et technique, nos études favorisent un regard analytique et critique sur la place des cadres dans les secteurs d'activité de nos fédérations professionnelles et offrent des ressources précieuses pour accompagner le développement de leur syndicalisation. Au cours de la mandature deux études ont été réalisées en partenariat avec l'IRES et publiées dans notre collection Point cadre : Ingénieurs d'aujourd'hui et de demain (2014) et Cadres-non cadres (2015)

LES SUPPORTS CORPORATES

Les supports « corporate » viennent clore l'étendue de nos outils de communication en privilégiant une démarche marketing axée sur une gamme de services proposés aux cadres (conseils et accompagnement juridiques, information et formation) et sur la crédibilité de nos propositions syndicales.

La plaquette corporate

Ce petit livret de huit pages présente nos valeurs, nos actions et nos principales revendications syndicales. C'est un des supports privilégiés par les délégués syndicaux pour faire la promotion de FO-Cadres au sein des entreprises. Depuis 2015 ce sont plus de 5 000 plaquettes qui sont diffusées annuellement.

Les affiches

Parallèlement, les affiches FO-Cadres relatives à l'égalité hommes-femmes, l'équilibre entre sphères privée et professionnelle, le salaire, la discrimination et la formation continuent d'être diffusées pour soutenir les campagnes électorales.

DES CAMPAGNES NATIONALES AUX ACTIONS DE PROXIMITÉ

Nos dernières campagnes

FO-Cadres a mis sa communication au service de deux campagnes syndicales fortes au cours de l'année 2016. Au premier semestre, FO-Cadres s'est fortement engagée pour s'opposer au projet de loi El Khomri nommé projet de loi travail. Quatre affiches de campagne de mobilisation ont été imaginées et conçues en interne sur la base d'éléments juridiques et

« Une communication syndicale en prise directe avec les réalités et les attentes professionnelles des cadres. »

graphiques. De mars à juin 2016, grâce à plus de 160 partages sur Facebook c'est un total cumulé de plus de 17 000 personnes qui ont été atteintes sur nos comptes Facebook et Twitter.

FO-Cadres s'est également engagée dans la campagne des élections TPE impulsée par la Confédération. Elle a consacré un numéro spécial de sa revue trimestrielle en juillet 2016 tirée à plus de 30 000 exemplaires et diffusée sur nos différents médias pour donner la parole aux cadres des TPE et leur expliquer les modalités et les enjeux de ce vote. Afin de soutenir les campagnes de terrain nous avons conçu pour nos Unions Départementales un **dépliant spécial TPE 2016 édité à plus de 40 000 exemplaires.**

Nos colloques et nos « matinales-débats »

Les colloques sont l'occasion pour FO-Cadres d'ouvrir le débat syndical sur des enjeux de société en lien avec le monde du travail. Ces événements offrent également des occasions d'enrichir et de partager notre expertise sur des sujets en prise directe avec les préoccupations des cadres et des ingénieurs. Au cours de ce mandat, FO-Cadres a organisé et animé trois colloques sur Paris réunissant plus de 150 participants autour de chercheurs et d'experts (Ingénieurs d'aujourd'hui et demain en juin 2014, Les cadres de la fonction publique le et Big data RH, les algorithmes en débat le 18 avril 2017) et un colloque en province à Montluçon dans l'Allier (La surveillance des salariés à l'ère du numérique en 2016). Ces événements appréciés de nos militants débouchent systématiquement sur la rédaction d'actes que nous publions et diffusons auprès de nos élus et que nous mettons mis en ligne sur notre site web. Deux « matinales-débats » au cours de l'année 2016 ont eu pour thèmes la souffrance au travail et le burn-out. Autour d'experts et de consultants indépendants ou de l'Apec, nos « matinales-débats » ont réunis un public autour de nos délégués syndicaux issus de l'encadrement.

Nos actions de formation

La formation des militants est une action que nous avons jusqu'ici très peu développée. La dernière journée de formation remonte à 2012 et avait pour thème « Chartes éthiques et codes de bonne conduite, enjeux et risques pour les cadres ». Organisée en partenariat

avec l'UD-FO de la Gironde et l'Université de Bordeaux, elle avait réuni plus d'une centaine de militants. Alors que les demandes des élus cadres se font plus pressantes dans ce sens, nous avons organisé dans le cadre de nos actions de réflexion prospective sur le numérique, une première journée de formation en direction de nos militants autour de la compréhension des enjeux de la loi Informatique et Libertés dans la défense de la protection de la vie privée des salariés. Cette opération a été couronnée de succès avec plus de 150 militants et un taux de satisfaction de plus de 90%. Un document résumant la formation et les principaux leviers d'action permis par la loi Informatique et Libertés a été par la suite adressé à toutes nos structures syndicales.

Nos actions de sensibilisation

Notre volonté de répondre aux différentes sollicitations des unions départementales et des fédérations professionnelles a favorisé une diffusion plus large de nos outils et analyses pour une meilleure syndicalisation des cadres. Cela s'est illustré par **notre participation active à différentes campagnes pour les élections professionnelles ou actions de sensibilisation au sein des entreprises** (Afpa, Apec, Airbus, Air France, Aéroport de Paris, Coca-Cola, Orange, Renault trucks, Sanofi, SNCF..) notre implication lors des séminaires internes organisés par la FEC-FO, FO-Cheminots, FO-Com, de FO-Métaux, de la FNAS-FO, du SNFOCOS ou à l'occasion des congrès fédéraux comme celui des employés et cadres (FEC), de l'équipement (FEETS), de la Chimie (FO-Chimie), de la Défense (FO-Défense), des fonctionnaires (FGF), de l'agro-alimentaire (FGTA), des Finances, des Métaux (FO-Métallurgie), de l'action sociale (FNAS), des enseignants (FNECFP), de la Pharmacie (FO-Pharmacie), de l'énergie (FNEM), des congrès départementaux comme celui de la Côte d'Or, de Paris, des Hauts-de-Seine, de la Loire-Atlantique, de la Vendée, du Nord...et des congrès des syndicats nationaux comme celui des agents de la DGFIP (FO-DGFIP), des cadres des organismes sociaux (SNFOCOS), des salariés d'Air-France (FO-Air France), des ingénieurs de l'équipement et des collectivités territoriales (SNIPECT-FO), des personnels de direction de l'Éducation Nationale (ID-FO), des agents de l'AFPA (FO-AFPA), de l'union des syndicats de l'énergie nucléaire (UNSENRIC) et des salariés des Aéroports de Paris (FO-ADP).

CONCLUSION

Le monde du travail sera confronté à des changements considérables dans les prochaines décennies. Nos économies restent confrontées à un vieillissement de la population et à une baisse du taux d'emploi de la population active. Si le travail demeure, l'emploi se modifie pour disparaître dans certains secteurs. Les emplois hautement qualifiés sont en forte demande tirés par une forte hausse de compétences et de talents à l'échelle mondiale. Une transformation qui accentue la demande de mobilité des compétences à l'international. Dans ce contexte la recherche d'emploi et la gestion de carrière empruntent les jobboards et les réseaux sociaux. Parallèlement à la demande de compétence à forte valeur ajoutée, l'exigence de flexibilité du travail se renforce avec comme corollaire une croissance de la charge de travail.

Autant dire que les cadres sont en prise directe avec ces évolutions. Conscients de leur croissance numérique et de la diversification de leur catégorie qui s'en est suivie, les cadres sont un miroir grossissant des évolutions à l'œuvre dans le monde du travail. Ils occupent en effet une place de plus en plus importante dans le monde du travail. Dans un scénario de croissance économique, où la progression de l'investissement et de la croissance seraient au rendez-vous chaque année, le volume annuel de recrutements de cadres en France dans le secteur privé progresserait de 10% en 2016 par rapport à 2015 pour atteindre 200 000 recrutements. Ainsi, les niveaux record d'avant la crise de 2008 seraient largement dépassés dès 2017.

Dans le même temps la figure de l'actionnaire s'est imposée aux rythmes des restructurations capitalistiques et des investissements spéculatifs, renforçant un capitalisme prédateur écrétant la valeur actionnariale tout en privilégiant l'immédiateté et la liquidité des actifs au détriment du temps long et de l'investissement industriel ; face à quoi la figure du cadre a perdu progressivement du terrain. Et dans un contexte de crise économique et sociale qui s'accompagne d'une croissance du chômage, de la précarité croissante et d'une dégradation des conditions de travail, les cadres et ingénieurs bien que mieux lotis n'en sont pas moins épargnés par la déprotection sociale. De fusions en restructurations, de plans sociaux en licenciements pour motif personnel, les cadres font aussi les frais de choix dictés par les dogmes du marché. Une situation

qui révèle aux cadres parfois avec violence, l'impermanence de leur emploi et la fragilité de leur position. Les perspectives de recrutement de cadres en amélioration ne changent toutefois rien à la structure de leur marché de l'emploi. Si le chômage des cadres reste « faible » autour de 4 à 5 %, soit environ 200.000 personnes, contre 9 à 10% pour l'ensemble des salariés, l'essentiel de la demande des recruteurs se concentre sur des profils ayant entre un et dix ans d'expérience. Cela laisse moins de chance aux embauches de jeunes diplômés et a fortiori de seniors. Ces derniers représentent pourtant 48 % des cadres au chômage.

Cette évolution ne doit pas pour autant être considérée comme inéluctable. Pour FO-Cadres il est plus que temps de restaurer le rôle et la place des cadres dans l'économie. La transformation du monde économique et du travail sous l'impulsion de la révolution numérique est l'occasion de revenir sur le rôle essentiel des cadres dans une économie de l'innovation où les capacités d'adaptation, de réactivité mais également de coopération sont déterminantes. Cela exige de réhabiliter le rôle des cadres experts comme celui des managers dont l'attrait du poste fait aujourd'hui défaut faute d'une réelle reconnaissance de l'engagement professionnel. Les entreprises comme les administrations ne peuvent pas fonctionner sans cadres qualifiés et compétents. La compétitivité trop souvent réduite et résumée à sa seule dimension prix doit être revue et corrigée à l'aune de l'apport essentiel que représente l'économie de la coopération et de l'innovation.



CHLOÉ, ANTHONY ET ÉLISABETH ONT REPRIS LEUR CARRIÈRE EN MAIN.

L'Apec accompagne les cadres dans leur évolution professionnelle. Ce pourrait être vous.
Nos consultants vous conseillent pour préparer et anticiper votre avenir professionnel.

44 centres et 500 consultants. Plus d'informations sur apec.fr

Apec. Prenez rendez-vous avec l'avenir.



Directeur de la publication et de la rédaction :
Eric PERES

Rédaction :
Eric PERES - Marion GASCHIGNARD

Conception graphique :
Alicia DE PAPE

FO-CADRES

2 Rue la Michodière - 75002 Paris
Tel : 01 47 42 39 69 • Fax : 01 47 42 03 53

www.fo-cadres.fr



UCIFOCADRES



FOCADRES