

ÉDITORIAL

Les trois temps de négociation dans les entreprises sont l'occasion, autant que faire se peut, de placer les sujets à moyen terme au centre des débats entre les directions et les représentants du personnel. Celui consacré à la situation économique de l'entreprise est ancré dans la culture et les échanges au sein des entreprises tandis que celui dédié à la politique sociale s'installe progressivement tant les thématiques qu'il aborde sont au centre des priorités des représentants du personnel.

Malheureusement, deux problématiques majeures sont souvent éclipsées. Tout d'abord, celle de l'anticipation : le temps consacré au débat sur les orientations stratégiques traduit rarement une volonté déterminée de regarder vers l'avenir, en traitant les impacts que l'entreprise devra affronter. Par ailleurs, les préoccupations autour du pouvoir d'achat ont effacé l'enjeu environnemental comme l'illustre le dernier sondage de l'institut Ipsos (18% des Français en font une préoccupation majeure en recul de 5 points, au plus bas de l'année*). Cela atteste de la difficulté pour les instances représentatives du personnel de se saisir, dans un cadre légal de débats et de négociation plus contraint, des impacts concrets du changement climatique et des questions environnementales pour le travail, les conditions de travail, l'emploi et l'employabilité de ceux qu'elles représentent.

C'est pour ces raisons que nos équipes ont décidé de revisiter la façon d'aborder l'information-consultation sur les orientations stratégiques et de vous aider à vous en emparer pour mieux anticiper les évolutions futures et leurs impacts sur les modèles socio-économiques de l'entreprise.

Bonne lecture !

* Les tendances clés en septembre 2024, Ipsos. 27/09/2024.

Éclairage

CSE, saisissez-vous des enjeux et impacts environnementaux dès les orientations stratégiques !



Dans un contexte de non ou de faible lisibilité des enjeux environnementaux, entendus au sens large, comment les acteurs du dialogue social en France peuvent-ils s'emparer des outils mis à leur disposition pour aborder sereinement des transitions à fort impact sur leur quotidien ? Au premier rang de ces outils figure l'information-consultation sur les orientations stratégiques, peu traversée ces dernières années par les questions environnementales.

Et, pourtant, qui dit orientations stratégiques devrait avoir pour objectifs premiers de regarder résolument vers l'avenir, d'anticiper les impacts de telles transformations sur les modèles économiques et sociaux, sur l'outil de production ou encore sur le devenir de certains des métiers.

Si la négociation collective demeure un élément central du dialogue social en 2023, elle ne peut désormais occulter les réticences des uns et des autres, parfois peu mobilisés sur les sujets environnementaux encore perçus comme lointains, méconnus et nécessitant des investissements trop lourds, ni celles de certaines directions peu enclines à lier impacts du changement climatique et orientations stratégiques. « *Le cadre légal depuis 2017 n'est pas d'une grande aide pour faire bouger les lignes et entrouvrir de nouvelles portes. Certes, nous serions*

tous partants pour disposer d'une commission ad hoc sur la transition écologique, avec des rendez-vous réguliers pour les acteurs de l'entreprise, constate Pierre Marco, directeur du développement et des métiers de Secafi. Il n'y en a pratiquement nulle part et, par voie de conséquence, l'on ne traite pas ce sujet, noyé au milieu de tant d'autres, avec l'ambition que l'on devrait y mettre. »

Face à ce constat, pourquoi ne pas prendre au mot le cadre actuel, en attendant qu'il bouge avec son temps, et miser résolument sur ce qui existe, notamment sur l'analyse des orientations stratégiques, mission clé du dialogue social ? « C'est le point de départ de notre réflexion et c'est d'autant plus nécessaire, commente Julie Rilhac, consultante Secafi, que nous constatons actuellement, sans doute en raison des sujets d'inquiétude des salariés quant à leur pouvoir d'achat, une forme de stagnation dans la capacité des parties prenantes à se projeter à moyen terme, alors même que, justement, il est essentiel, pour de plus en plus de thématiques clés de l'entreprise, d'anticiper pour éviter d'être pris à la gorge ! ».

D'où le travail réalisé ces derniers mois, au sein de l'ensemble des équipes de Secafi, pour modifier la façon de mener les orientations stratégiques et proposer aux CSE une approche plus prospective et plus intégrée. Il s'agit d'anticiper les risques qui pèsent sur les modèles économiques, sur l'emploi, sur les conditions de travail.

Cette approche globale fait de l'analyse des orientations stratégiques un point de concertation entre tous les sujets transversaux de l'entreprise pour permettre à ses acteurs de s'approprier des sujets difficiles : environnementaux, financiers, économiques, de politique sociale, de santé au travail... « Notre objectif, poursuit Julie Rilhac, est de permettre aux représentants du personnel de s'approprier tout ce qui peut les aider à se projeter à un horizon de trois à cinq ans, de leur donner les clés de compréhension et de vision à

plus moyen terme que leurs sujets du quotidien, d'y intégrer une dimension environnementale qui peine à émerger, de construire des scénarios possibles et de modélisation acceptables, selon un schéma plus intégré et plus global que ce qu'ils connaissent actuellement. »

Cette étape et cette approche seront l'occasion d'établir différents scénarios en se posant des questions sur les impacts environnementaux de décisions stratégiques et sur l'atterrissage en fonction du scénario retenu ou privilégié. Comment l'entreprise réagit-elle ? Sous la contrainte ? Selon une stratégie pensée, avec des objectifs de recrutement pour marquer l'adaptation de l'entreprise à ses nouvelles orientations, avec des investissements en adéquation avec son marché ?

“ Nous avons travaillé pour proposer aux acteurs de l'entreprise des projections à moyen terme, reposant sur des piliers sectoriels et territoriaux que nos équipes maîtrisent depuis 40 ans...”

« Nous avons travaillé, commente Pierre Marco, pour proposer aux acteurs de l'entreprise des projections à moyen terme, reposant sur des piliers sectoriels et territoriaux que nos équipes maîtrisent depuis 40 ans, sur des travaux d'analyse, avec, toujours, une volonté d'intégrer de nouvelles données, d'être audacieux, de se renouveler et d'apporter une valeur ajoutée à nos expertises de terrain. » Il s'agit aussi de démystifier l'environnement, d'en faire l'affaire de tous les acteurs et de montrer qu'il est possible, à partir d'une situation d'entreprise donnée, d'établir un corpus de méthodes adaptées, d'enjeux à résoudre, de scénarios à établir, d'aides à la décision à mettre en place et de caps à franchir et, selon Julie Rilhac, « de définir un spectre d'indispensables, en termes de compétences, de savoirs, d'emplois, de métiers, d'outils de production traduisant la capacité d'adaptation de l'entreprise à la transition environnementale. »

Avec l'ambition de vérifier, pour chaque scénario, le juste équilibre entre les enjeux économiques, sociaux et environnementaux. Et la question de la formation et de la sensibilisation des acteurs de l'entreprise aux enjeux environnementaux reste naturellement un préalable que l'on ne répétera jamais assez.

Trois questions à...

...

Gaëlle Bassuel,

Pilote Carbon Hack,
House of codesign



Transition écologique : une stratégie à co-construire

Pourquoi les représentants des salariés doivent-ils se saisir des enjeux environnementaux au regard des orientations stratégiques de l'entreprise ?

Être informé des politiques d'adaptation et d'atténuation envisagées par l'entreprise permet d'anticiper les impacts sur les emplois, les compétences, les métiers, les conditions de travail, de même qu'une possible évolution du modèle d'affaires et des relations de l'entreprise à son écosystème.

Quel est le défi le plus déterminant à ce sujet aujourd'hui ?

Énergie et climat, ressources et circularité, biodiversité... Les enjeux sont si colossaux et le champ d'action si vaste qu'aucun acteur ne peut y parvenir seul et aucun sujet ne doit être abordé isolément. Il faut associer expertises pointues et approche systémique. De même qu'au niveau global, il faut une alliance de tous les acteurs : citoyens, entreprises, acteurs publics. À l'échelle de l'entreprise, c'est la même chose, il faut mobiliser toutes les parties prenantes : les opérations, les achats, la R&D, le marketing, la DSI, les RH... et, bien sûr, les IRP ! En contrepartie, c'est la meilleure opportunité de repenser les enjeux économiques et les enjeux sociaux de façon imbriquée pour une transition juste et équitable.

Comment faire travailler ensemble des parties qui n'en ont pas l'habitude ?

Le design thinking permet une approche collaborative efficace par l'orchestration de l'intelligence collective et l'engagement effectif des acteurs. Il stimule l'empathie et la créativité, accélère l'identification commune de solutions et facilite les arbitrages.

L'actu juridique avec Atlantes

Élections : vote électronique : une faille du système de vote limitant l'accès à la plateforme en ligne pour certains salariés est-elle une cause de nullité des élections ?

OUI. En matière d'élections professionnelles, il faut distinguer les irrégularités qui enfreignent un principe général du droit électoral, entraînant en soi la nullité des élections, des irrégularités autres, qui nécessitent la démonstration d'une atteinte aux résultats pour emporter la nullité.

Dans ce cas particulier, il a été constaté que cinq salariés n'avaient pu accéder à la plateforme de vote. Le tribunal a retenu qu'en dépit des différentes mesures prises par l'employeur pour garantir la confidentialité des votes et des données transmises, une faille du système de vote était démontrée. La Cour de cassation considère ici une atteinte à la sincérité et au secret du vote, principe général du droit électoral, de sorte que les élections sont nulles.

Cass. soc., 11 sept. 2024, no 23-16.209 F-D

Salarié protégé – inaptitude – licenciement : l'administration du travail doit-elle vérifier que l'inaptitude est réelle et justifie le licenciement du salarié protégé ?

OUI. Doit-elle rechercher la cause de l'inaptitude ? NON. Dans le cas où une demande d'autorisation de licenciement d'un salarié protégé est

motivée par son inaptitude, l'administration du travail doit vérifier que cette inaptitude est réelle et justifie son licenciement.

Cependant, dans l'exercice de ce contrôle, elle n'a pas à rechercher la cause de cette inaptitude, y compris dans le cas où la faute invoquée résulte d'un harcèlement moral ou d'une discrimination dont l'effet serait la nullité de la rupture du contrat de travail.

La décision de l'inspecteur du travail, y compris l'autorisation de licenciement, n'empêche pas que le salarié puisse, devant le conseil de prud'hommes, faire valoir tous les droits résultant de l'origine de l'inaptitude lorsqu'il l'attribue à un manquement de l'employeur à ses obligations.

Cass. soc. 2-10-2024 no 23-19.326 FS-B

Salarié protégé - modification des conditions de travail - lieu de travail : importance des circonstances pour juger de l'existence d'une modification des conditions de travail ou pas

Pour mémoire, si l'employeur veut modifier le contrat de travail d'un salarié protégé ou ses conditions de travail, le salarié doit donner son accord. En effet, un salarié protégé bénéficie d'une protection particulière qui vise notamment à le protéger d'éventuelles sanctions ou représailles de l'employeur en raison de ses fonctions. La protection s'applique, qu'il s'agisse d'un simple

changement des conditions de travail ou d'un élément essentiel du contrat de travail.

Ici, le contrat de travail du salarié protégé stipulait qu'il acceptait de partir en déplacement en contrepartie d'une indemnité journalière, sachant qu'il avait déjà effectué des grands déplacements et qu'il n'expliquait ni en quoi il aurait été empêché de réaliser le déplacement temporaire prévu ni en quoi celui-ci aurait entravé son mandat de représentant des salariés ou porté une atteinte excessive à ses impératifs personnels. Ainsi, la Cour de cassation a considéré que la Cour d'appel avait pu en déduire que son déplacement provisoire, même en dehors de son secteur d'activité, demeurerait exceptionnel et ne s'analysait pas en un changement de ses conditions de travail, de sorte que l'accord du salarié en sa qualité de salarié protégé n'était pas nécessaire.

Cass. soc. 11-9-2024 n° 23-14.627 F-D

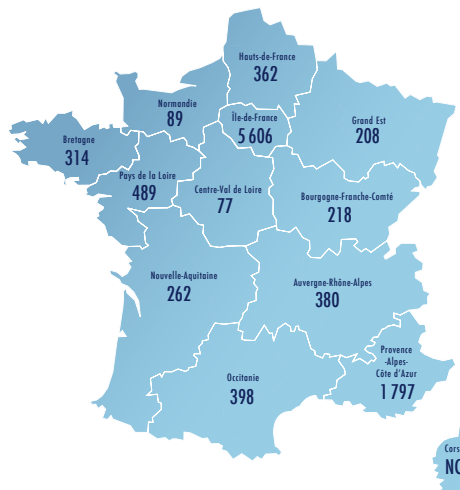


ATLANTES
AVOCATS

BON À SAVOIR

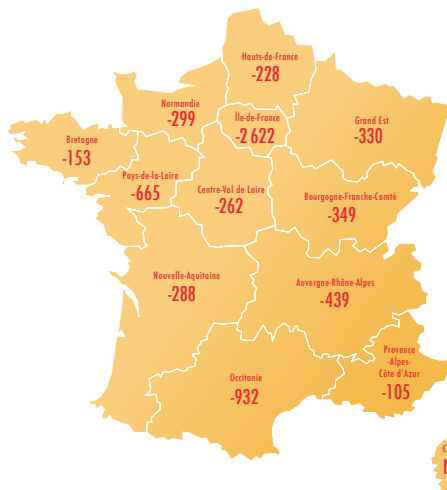
Annonces cumulées de créations d'emplois en Octobre 2024

(Source : Veille Emploi Secafi)



Annonces cumulées de suppressions d'emplois en Octobre 2024

(Source : Veille Emploi Secafi)



Chiffre clé du mois

En 2023, l'augmentation des salaires nets reste inférieure à l'inflation, si bien que le salaire net moyen en euros constants a diminué de

-0,8%

après -1,0% en 2022.

Au total, le pouvoir d'achat du salaire net moyen est égal en 2023 à son niveau de 2019.

(Source : Insee Première, n° 2020, Octobre 2024)

Vu pour vous...

COP29

L'UE ADOPTE UNE POSITION COMMUNE AVEC UN CHÈQUE DE 100 MILLIARDS

Le regard de **Sophie Mosca**,
Consultante Secafi
Spécialiste des questions européennes



Un accouchement difficile. Les ministres de l'Environnement et du Climat des membres de l'Union européenne sont enfin parvenus à une position commune qui constituera le mandat de négociation pour la COP29, prévue à Bakou (Azerbaïdjan) du 11 au 22 novembre prochains. L'adoption de nouveaux objectifs quantifiés pour le financement climatique mondial, l'un des objectifs de la COP29, était au cœur des débats. En effet, **les pays les plus riches du globe sont actuellement censés transférer chaque année 100 milliards de dollars d'aide aux pays ayant les plus faibles revenus** pour leur permettre de s'adapter. Un dispositif qui doit être remplacé à partir de 2025, notamment en vue d'accroître le montant alloué à ces pays vulnérables.

Afin de mieux répartir l'effort à l'avenir, l'UE en a appelé une fois de plus à « élargir la base de donateurs en lien avec la part de chacun dans les émissions de gaz à effet de serre ». Un clair appel du pied à des financements venus de la Chine qui est parmi les plus gros émetteurs à participer à ce financement au lieu de se réfugier derrière son statut de pays en développement (attribué par les Nations Unies en 1992). En outre, le Conseil a souligné que « l'investissement privé devra fournir la plus grande part de l'investissement nécessaire à la transition verte ». Quant à la feuille de route 2040, la Suède, comme l'Allemagne et l'Autriche, a milité pour que l'Union européenne adopte un objectif de réduction de 90% d'ici 2040 et ce, dès maintenant, ce qui confirmerait son leadership en la matière. La France a réitéré son souhait d'inclure le nucléaire dans le mix énergétique européen qui a été, lors de la COP28, reconnu comme une source d'énergie à faible émission de carbone. Toutefois, ces deux visions n'ont pas fait l'unanimité entre les 27 et le texte final n'en fait pas mention.

L'ENGAGEMENT DES REPRÉSENTANTS DU PERSONNEL, LA RÉALITÉ D'UN TRAVAIL CACHÉ

VOUS N'AVEZ PU ASSISTER À NOTRE DÉBAT
DU 2 OCTOBRE DERNIER OU VOUS SOUHAITEZ
REVOIR LES MEILLEURS MOMENTS ?

Retrouvez notre débat au cours duquel nous avons présenté les principaux résultats de notre grande enquête nationale sur les RPS des IRP menée par nos experts et le Centre Etudes & Data du Groupe Alpha.

VOIR LE DÉBAT

Merci aux intervenants pour cet échange passionnant et essentiel : **François Cochet**, Directeur des activités santé au travail, **Karen Gournay**, Secrétaire confédérale FO, **Hervé Lanouzière**, Directeur de l'Intefp, **Amandine Michelon**, Chargée d'Etudes au CED du Groupe Alpha, **Marie-Pierre Pirlot**, Médecin du travail, **Antoine Rémond**, Responsable de Pôle Etudes & Prospective, **Frédéric Rey**, Sociologue du travail & Professeur au Cnam. Un débat animé par **François Desriaux** et organisé à l'Auditorium du Monde.



TRAITS D'UNION LA NEWSLETTER ENTRE SECAFI ET LES CSE

Nous vous invitons à vous abonner
à Traits d'Union,

notre rendez-vous mensuel avec vous, élus, représentants du personnel au CSE et organisations syndicales, et à feuilleter les numéros de 2023, sur des sujets qui vous concernent au premier chef.



COMMENT PENSER
L'EMPLOI DES
SENIORS EN
ENTREPRISE
AVEC LA RÉFORME
DES RETRAITES ?



ABONNEZ-VOUS