

## Edito

### Rémunération des cadres : le retour des augmentations générales ?

La question du pouvoir d'achat est bien aujourd'hui la préoccupation n°1 des français : nos dirigeants de grandes entreprises, après le Président de la République, en sont bien conscients puisqu'ils ont cherché à résoudre ce problème... avec une augmentation de leur rémunération de 40 %. Quelle efficacité dans la prise de décision !

Ils sont leaders européens (pour le montant de leur rémunération). Certes nous aurions pu souhaiter que cette position de leader le soit pour la recherche développement, l'innovation, le développement de l'activité de leur entreprise ou leur politique d'entreprise socialement responsable mais visiblement on ne peut pas être leader partout !

La CFDT avait souligné que le slogan « travailler plus pour gagner plus » ne pouvait se résumer à l'augmentation des heures supplémentaires. La question des cadres au forfait se posait. Moralité, ils en ont rapidement été exclus... Ils n'auront plus qu'à vendre leurs journées de RTT, voire leurs congés comme à France Télécom l'an dernier.

Le déblocage anticipé des fonds d'épargne collective proposé par le gouvernement, s'il est attendu par de nombreux salariés face à leurs difficultés de pouvoir d'achat, pose la question du devenir de l'épargne salariale collective alors que la question du financement des retraites est devant nous.

Sur la durée, on constate que l'unique recours aux augmentations individuelles ne peut constituer une réponse aux problèmes de pouvoir d'achat rencontrés par un nombre croissant de cadres. Dans des secteurs qui n'avaient plus d'augmentations générales depuis plus de 10 ans, cette question n'est plus un sujet tabou. La CFDT s'est toujours prononcée pour un encadrement de l'individualisation (comités de suivi, rémunérations repères...), réalité des [entretiens individuels](#) en cohérence avec les évolutions de rémunération.

Force est de reconnaître que la question de l'égalité salariale a contraint les employeurs à établir une plus grande transparence. Elle contribue aujourd'hui, au-delà des mesures spécifiques à intégrer dans certains accords salariaux, à reposer avec une nouvelle acuité la question des augmentations générales et de la transparence des rémunérations.

### A la Une

#### Made in monde : questions et réponses syndicales

La CFDT Cadres et la CFDT F3C se sont particulièrement investies dans un projet européen, lancé par UNI Europa (fédération internationale des services et de la communication), visant à aider les équipes syndicales dans l'appréhension des questions d'outsourcing et d'offshoring mais aussi à peser dans ces projets.

*A lire en page 3.*

### Zoom

#### Le pôle de Mobilité Régionale... Vers une nouvelle forme de GPEC ?

*A lire en page 2.*

### Sommaire

|  |   |
|--|---|
| Le pôle de Mobilité Régionale                      | 2 |
| Made in monde : questions et réponses syndicales   | 3 |
| La retraite est un droit, la CFDT veut la garantir | 4 |
| IRESCA   | 4 |
| Elections TDF                                      | 4 |
| Entretien annuel...                                | 4 |

Fédération Communication Conseil  
Culture

47—49 Avenue Simon Bolivar  
75950 Paris Cedex 19  
cadres@f3c.cfdt.fr

Tel.: 01 56 41 53 87 Fax: 01 56 41 54 01

## ZOOM

### Le Pôle de Mobilité Régionale...

### vers une nouvelle forme de GPEC ?

Alors que la GPEC s'impose de plus en plus comme un outil de gestion et de régulation de l'emploi pour tous, salariés et employeurs, la Fédération CFDT F3C (Communication, Conseil, Culture) et ses équipes syndicales, conscientes des enjeux en terme de sécurisations d'emplois et de parcours professionnels, en ont fait une priorité. La F3C a donc mis en place un dispositif important tant en formations qu'en accompagnements des équipes de terrain.

C'est dans ce contexte, qu'une expérimentation originale sur la région grenobloise élargissant le périmètre de la GPEC au-delà de l'entreprise a retenu l'attention des équipes CFDT. Après un peu de forcing, elles ont réussi à s'intégrer dans le dispositif né de la volonté et de l'imagination pragmatique d'entreprises et de DRH.

#### Les origines du processus

Une convergence de différents facteurs hétérogènes a concouru à la genèse de ce pôle de mobilité, sorte d'antenne emploi à vocation de mobilité interentreprises implantées localement (Hewlett Packard, STMicroelectronics, Capgemini et Radiall) :

- Pour Capgemini c'est une réflexion et une pratique d'aide à l'accompagnement et au changement d'orientation du parcours professionnel du salarié volontaire existant depuis plusieurs années ;
- Pour HP et STMicroelectronics ce sont plutôt des restructurations liées aux contraintes des évolutions technologiques et leurs conséquences sociales en terme d'emplois (Plan de Sauvegarde de l'Emploi);
- Pour les salariés, non concernés par les PSE et leurs dispositifs d'accompagnement, une forte demande de maintien et d'accès à l'antenne emploi ;
- Des analyses sociologiques (nationales autant qu'au niveau bassin d'emploi) ont mis en

évidence que la mobilité géographique n'était plus acceptée par les salariés. Ils cherchaient des emplois dans la région y compris au travers de création d'entreprise.

#### Une Innovation sous contrôle ?

Avec ces quelques facteurs non exhaustifs et fortes de ces expériences et réflexions, les entreprises en question, présentes sur le bassin d'emploi grenoblois, ont décidé de mutualiser l'accompagnement de salariés qui auraient un projet de reconversion par le biais d'une association loi 1901.

Tous les salariés pourront accéder à ce dispositif, seules les mesures d'accompagnement différeront et seront conditionnées par la précarité de leur emploi, avérée par les dispositifs de GPEC.

Les entreprises, pour être adhérentes, doivent avoir négocié un accord GPEC dans l'année et avoir respecté les règles de consultations de leurs différentes IRP. Les salariés doivent être volontaires et, pour bénéficier de mesures d'accompagnement, être hors périmètre d'un plan social ; à l'instar d'un PSE, des garanties sur les aspects ASSEDIC, mutuelle, prise en charge de la formation et possibilité de retour en cas d'échec doivent être apportées.

#### Les acteurs syndicaux doivent pouvoir jouer leur rôle

Au-delà de cette présentation idyllique, les Organisations Syndicales ont dû et doivent s'imposer. La CFDT (Fédérations F3C et Métallurgie, leurs syndicats locaux dont le syndicat S3C Isalpin, les structures syndicales interprofessionnelles) a rencontré à de multiples reprises les RH des entreprises concernées. Celles-ci, même sous la contrainte, ont eu du mal à ouvrir et à partager « leur expérimentation » loin de la transparence affichée.

Pratiquement, deux instances paritaires sont mises en place pour le contrôle et la validation des projets des salariés, une au niveau de chaque entreprise et l'autre au niveau du PMR, sorte de commission paritaire régionale où sont représentés les organisations salariées, employeurs et organismes sociaux "payeurs".

Au vu de certaines ambiguïtés et contradictions qui font jour dans les discours des différents représentants des entreprises mais aussi des vides juridiques en la matière, notre rôle de syndicalistes se voit donc doté d'une nouvelle obligation de contrôler, de manière interprofessionnelle et dans les instances paritaires, les mobilités de salariés et la véracité de leur volontariat, le respect des dispositions des accords GPEC, la bonne application des dispositions légales en vigueur mais aussi d'innover notamment sur la nécessaire articulation et le pilotage des différents niveaux d'intervenants (Région, ASSEDIC, collecteurs de fonds d'assurance formation, ...).

#### L'accord Inter-professionnel du 11 Janvier valorise l'expérimentation

Pour les équipes CFDT, parties prenantes de cette expérimentation, l'accord du 11 janvier 2008 sur la modernisation du marché du travail qui de manière transversale vient aider à l'encadrement de cette expérience en ouvrant à la négociation des champs essentiels pour les salariés (formation professionnelle, indemnisation du chômage...), devra avoir un effet structurant dans les entreprises, les branches, les territoires et le niveau national interprofessionnel, de par son aspect normatif. ■



## ACTUALITÉ REVENDICATIVE

### DELOCALISATIONS OUTSOURCING OFFSHORING

#### Made in monde : questions et réponses syndicales (suite de la page 1)

Les travaux du projet MOOS se sont également appuyés sur une étude menée au MIT par Susan Berger sur la mondialisation « made in Monde ».

#### Présentation du Projet

La Confédération organise le 13 Mars à Paris dans le cadre des colloques de l'Observatoire des Cadres, avec la participation de Susan Berger qui commentera son étude et des sections syndicales de la F3C qui présenteront les résultats du groupe de travail MOOS. Et ceci dans le but de renforcer la culture des militants sur les questions économiques.



#### LES ENJEUX

Les délocalisations reflètent une tendance structurelle dans l'économie mondiale et ne sont pas qu'une mode passagère. Dans de nombreuses entreprises du monde des services et des technologies de l'information, la question n'est plus de savoir si l'entreprise va délocaliser mais quand. S'il est sans doute inapproprié voire vain d'adopter une opposition frontale il y a, par contre, peu de situations où les syndicats et les représentants du personnel n'aient pas à contester au moins certains aspects d'une politique de délocalisation.

Si certaines initiatives de délocalisation sont parties d'une stratégie de restructuration – expansion, la décision de délocaliser reste essentiellement guidée par la réduction des coûts à court terme, sans stratégie globale clairement identifiée ni analyse des réflexions basiques :

- Peu de questionnement sur la pérennité de l'initiative,
- Ni sur les effets de seuil de la politique des bas coûts,
- Ni sur la création de valeur ajoutée différenciatrice,
- Quelle politique industrielle ?
- Quelle valorisation de la compétence collective de l'entreprise ?
- Quelle localisation optimale de ces compétences ?
- Quelle gestion des compétences dans les pays cédants afin que cela ne se traduise pas par des plans sociaux ?

Ce constat demande aux équipes syndicales d'entreprise une mobilisation de tous les instants : avant, pendant et après le processus de délocalisation et ce dans toutes les instances, en usant de tous les moyens à leur disposition. ■

#### LES OUTILS

Reprenant les travaux du groupe de travail européen menés sur le sujet en 2006 (MOOS- Managing Offshoring & Outsourcing Sustainable), la CFDT Cadres et la CFDT F3C ont mis en place un groupe de travail incluant également des représentants du personnel qui ont eu à affronter des décisions de délocalisation.

Le but est de mettre à disposition des équipes confrontées à ces dossiers des outils d'intervention syndicale.

Cette boîte à outils, disponible sur le site CFDT Cadres et celui de la F3C début Mars comportera :

- une version française du guide MOOS à destination des représentants syndicaux,
- des notes sur la critique syndicale des délocalisations,
- plusieurs fiches pratiques sur le « questionnement syndical sur la stratégie de l'entreprise » (stratégie, plan, risques associés, impact sur l'emploi), sur le « questionnement économique et social en matière de coûts » (coûts directs, coûts cachés), sur les « compétences dans l'entreprise et la localisation des activités ».
- deux monographies de sociétés ayant eu à faire face aux délocalisations : EDS et Equant (groupe France Télécom). ■



**La retraite est un droit, la CFDT veut la garantir**

La CFDT progresse régulièrement aux élections des conseils d'administration des caisses complémentaires de retraites « cadres », confirmant l'érosion de la CGC :

Résultats confirmés récemment sur IRICASA où la liste CFDT gagne 6,4 points et dont on attend qu'ils se confirment lors des prochaines élections sur Réunica, la F3C invite fortement les cadres adhérents concernés à voter et à faire voter pour la liste CFDT.

**Vous êtes cadre du secteur privé âgé de 50 ans et plus ?**

Travail et Retraite est le titre d'une recherche doctorale auprès des cadres de 50 ans et plus visant à mieux comprendre ce que les cadres mettent en jeu dans leur travail, au moment où la retraite se profile à l'horizon de la carrière.

La F3C et la CFDT Cadres soutiennent cette étude approfondie et propose l'enquête aux internautes : Vous êtes concerné ?

[Répondez au questionnaire !](#) ■

**Elections DP CE à TDF : la CFDT majoritaire**

Un vrai succès qui conforte la CFDT comme première organisation syndicale. Avec plus de 50% des voix au CE, et 56,71% en DP, la CFDT obtient 76 sièges sur 134, soit plus d'un salarié sur deux lui ayant fait confiance...



Mais il y a de mauvais perdants : malgré une participation de 70% au vote qui rend très légitime ce scrutin, la CGT a décidé de contester en justice l'intégralité des élections... à suivre donc ! ■

**Entretien annuel : du rendez-vous manqué au contrat de confiance**

Tous les outils nécessaires pour vous aider à la préparation de ce rendez-vous important sont sur cadres-plus.net, le site de la CFDT Cadres.

[Plus d'informations](#) ou [Télécharger "L'entretien professionnel"](#). ■

**IRESCA**

**(Initiative pour la REsponsabilité Sociale des Cadres)**

L'IRESCA est une initiative internationale fondée par la CFDT Cadres, la FPH (Fondation pour le Progrès de l'Homme), le CJD, le CJDES, l'UGICT-CGT, ISF et l'Ecole de Paris du Management.

**Questionnaire de l'IRESCA**

En 4 mois, les réponses à ce questionnaire ont permis de rendre exploitables les résultats de cette enquête, présentée dans le dernier Infoc@dres n°4.

**Les principaux enseignements sur les cadres et la responsabilité sociale :**

- Ils se disent bien informés mais leurs réponses sur la loi NRE viennent le contredire;
- Avant de refuser ou de s'opposer, ils s'informent, cherchent un compromis, une solution...mais !
- Pas question de déroger à la législation;
- 42% disent prendre des décisions contraires à leurs valeurs personnelles;
- Un écart important entre les valeurs affichées par l'entreprise et leurs pratiques, les réalités.

**Les principaux leviers d'action plébiscités par les cadres :**

- Dialoguer
- Identifier les situations à risques
- Faire évoluer les pratiques managériales

**Et la suite ?**

- Continuer à faire la promotion de ce questionnaire, y compris la version anglaise, pour les entreprises à dimension internationale.
  - [Le questionnaire en anglais.](#)
  - [Le questionnaire en français.](#)

[Consultez les premiers résultats de l'enquête en ligne sur la Responsabilité des cadres - 1000 premières réponses.](#) ■

Directeur de la publication : Hervé MORLAND  
 Directeur de la rédaction : Philippe DEBRUYNE  
 Rédacteur en chef : Daniel GUILLOT  
 Rédacteur en chef adjoint : Mélanie LE CHEVALIER  
 Secrétaire de rédaction : Annette LE MORE