







# 2 bis

Thèmes revendicatifs  
hors résolution générale

### 2.10. Intelligence artificielle

L'accélération technologique générée par la capacité de stocker des masses de données de plus en plus importantes et la puissance des capacités de calcul des ordinateurs, a intensifié non seulement l'automatisation des tâches mais aussi l'introduction des outils d'intelligence artificielle dans les lieux de travail et dans la société.

Ce sujet, qui n'avait pas été identifié en tant que tel dans notre résolution de 2017, s'est vite imposé dans le paysage national et européen.

La CFDT Cadres, via la représentation au Comité économique et social européen (CESE), s'est positionnée rapidement sur ce sujet en participant à l'élaboration du premier avis sur l'IA adopté par le CESE en 2017.



Un Comité national en 2018, entièrement consacré au sujet de l'intelligence artificielle, a été organisé. Une large assemblée, constituée de délégués et d'adhérents cadres franciliens, a débattu avec des invités de haut niveau (directeur INRIA,

représentants de la Commission européenne, dirigeants d'entreprise, syndicats européens, représentants du monde académique et de la CNIL) autour de ce sujet et la façon de l'aborder sur les lieux de travail.

Ce comité a rayonné largement grâce à notre communication sur les sites, Twitter et Facebook. Nous avons eu des retours très positifs sur le contenu, la qualité des débats et des intervenants et l'organisation de l'évènement.

Ce rayonnement a dépassé l'Europe puisque des syndicalistes brésiliens, nos homologues de la Fisenge affiliés à UNI Global au Brésil, nous ont sollicité pour contribuer à un débat sur l'IA que le syndicat a organisé au Brésil en 2019.

Dans la plaquette issue de la déclaration adoptée par ce Comité, la CFDT cadres affirme en neuf principes l'importance que l'humain garde la main sur cette

technologie. Elle affirme aussi l'exigence que les syndicats soient associés en amont à l'introduction des systèmes IA pour faire de ce sujet un objet de dialogue social. Des formations pour les managers et pour les travailleurs sont à prévoir face aux changements et évolution des métiers.

À l'issue de ce comité et après le débat en Bureau national, pour combler le besoin de nos militants de mieux appréhender le sujet, nous avons mis en place un groupe de travail constitué de militants d'entreprise, de chercheurs, de consultants...

Ce groupe a ponctuellement associé des représentants du gouvernement en charge du plan français sur l'IA et des représentants d'entreprises, a produit de la connaissance et contribué à enrichir le débat en associant des acteurs issus de milieux différents. Pendant le Covid, les rencontres physiques ont fait défaut et ont été, en partie, remplacées par des rencontres à distance.

Grâce à ces initiatives, le sujet est devenu un sujet confédéral et fait partie des thèmes de négociation de l'agenda social 2021-2022.

Une coopération, avec des chercheurs l'IMT Atlantique (appartenant au groupe d'écoles d'ingénieurs et management), est engagée sur un chantier d'étude et recherche du management du numérique et de l'IA. Ce projet est financé par l'académie franco-allemande pour l'industrie du futur.

Le projet est en cours. Piloté par un chercheur à l'IMT, la finalité attendue est une mise en commun des résultats de la recherche sur des formes de travail (travail à distance, télétravail) et sur l'utilisation des outils d'intelligence artificielle et les enjeux pour le management. Nous sommes activement contributeurs et ces échanges fructueux peuvent enrichir nos orientations en la matière.

### Nos réalisations sur l'intelligence artificielle

- Un numéro de la revue *Cadres* avec enrichissement du sujet.
- Une plaquette.
- Un groupe de travail CFDT Cadres qui associe militants, monde académique, experts et représentants des entreprises et du gouvernement.
- Deux réponses aux consultations européennes sur l'IA « *Pour une IA de confiance* » en 2019 et « *Régulation de l'IA* », en 2020. Dans ces consultations nous avons associé la confédération et les militants CFDT du groupe de travail sur l'IA.
- Deux avis au Comité économique et social européen, dont la CFDT Cadres a été rapporteur-e « *Intelligence artificielle et travail* », avis d'initiative et « *Pour une intelligence artificielle de confiance* », avis à la demande de la Commission européenne.



- La production de vidéos et interviews sur la thématique de l'intelligence artificielle.
- Trois webinaires d'introduction à l'IA « *Les trois jeudis de l'IA* ».
- Production d'un livre sur l'IA dans le monde du travail (voir encadré).

### Le livre de la CFDT Cadres sur l'IA



Le livre sur l'IA sera publié en concomitance de notre congrès par l'éditeur Eyrolles.

Il sera préfacé par Cécile Dejoux, professeur au CNAM d'une chaire sur l'IA, et avec laquelle la CFDT cadres a coopéré. Il se focalise sur les enjeux sociétaux de l'introduction des systèmes IA et fait un focus sur les évolutions des débats et initiatives au niveau international, européen et français sur le sujet.

Une attention particulière porte sur l'introduction de l'IA dans les lieux de travail, l'importance de la consultation et du dialogue social avec les syndicats et les leviers à leur disposition.

Le guide est organisé en trois parties : une partie sur l'état de lieux de cette technologie, les enjeux, les débats et les initiatives qu'elle suscite et la nécessité qu'elle soit accompagnée par une prise de conscience et une information via le dialogue social sur les lieux de travail. La deuxième fournit les leviers juridiques à dispositions des militants pour interpellier les directions et susciter le dialogue et la négociation sur ce sujet ; la 3<sup>e</sup> partie est un écho du terrain avec le recueil des témoignages de nos militants (la plupart parmi eux est impliquée dans le groupe de travail IA que nous avons mis en place après le Cn de 2018).

Le livre sera publié en anglais via le CESE Européen.

### 2.11. ANI cadres 2020

La négociation d'un accord national interprofessionnel « cadres » a mobilisé la CFDT Cadres durant la mandature dans un tempo très fluctuant et un contexte incertain : plusieurs chefs de file patronaux successifs, pas de mandat patronal initial pour aboutir à un accord, des organisations syndicales plus ou moins investies.

La CFDT Cadres a été impliquée dans l'équipe de négociation pilotée par la Confédération sur la base d'un mandat de négociation du Bureau national confédéral, formalisé et publié dans SH !

La formalisation du mandat a pu s'appuyer sur le manifeste cadres de la CFDT Cadres (2016), le guide d'appui à la négociation du Manifeste, et sur les travaux du Bureau national CFDT Cadres.





À l'issue des travaux du Bureau national confédéral, six propositions étaient mises en avant par la CFDT (argumentaire confédéral) et publiées dans un supplément à SH (février 2018) :

1. Partager une vision et définir une fonction basée sur trois critères.
2. Garantir le droit à la qualité de vie au travail et à l'égalité professionnelle.
3. Garantir des évolutions professionnelles.
4. Rendre effectif le droit à l'éthique professionnelle.
5. Encadrer les délégations de pouvoir.
6. Analyser précisément la répartition d'utilisation de la cotisation prévoyance de 1,5%

Démarrée en 2018, la négociation a vraiment pris son élan au printemps 2019, trois séances permettant aux organisations syndicales de présenter en détail leur proposition sur trois registres (socioéconomique, managérial et sociétal) ; à l'automne les représentants patronaux ont retenu treize thématiques sur lesquelles les organisations étaient invitées à tenir la plume. Mi-janvier 2020, le texte patronal retenait dix-sept thématiques : deux réunions intersyndicales ont permis d'aboutir le 28 février 2020 à un texte sur lequel ont apposé leur signature toutes les organisations syndicales et patronales !

### Caractéristiques d'un poste de travail « cadre », selon l'ANI

*Dans ce contexte, il est utile de proposer aux entreprises un outil de réflexion leur permettant d'appréhender les enjeux relatifs à ces transformations de façon à faciliter et alimenter le dialogue social, et à organiser efficacement les relations de travail entre les employeurs et les salariés occupant un poste de travail présentant les caractéristiques suivantes :*

- *il nécessite une aptitude à des fonctions à caractère intellectuel prédominant, comportant l'application à un haut degré des facultés de jugement résultant de connaissances, savoirs et savoir-faire, théoriques, techniques ou professionnels constatés :*
  - *Soit par un diplôme ou une certification d'enseignement supérieur.*
  - *Soit à travers une expérience reconnue, acquise au fil du parcours professionnel et/ou par la formation professionnelle.*
- *il implique des fonctions conditionnant ou induisant la réflexion et/ou l'action d'autres salariés et, par la même, influant significativement dans les domaines économiques, sociaux, sociétaux et/ou environnementaux.*
- *il confère à son titulaire une marge suffisante d'initiative et/ou d'autonomie dont l'amplitude dépend des responsabilités et/ou de la délégation de pouvoir qui lui sont confiées.*
- *il confère à son titulaire une responsabilité effective contribuant à la marche et au développement de l'entreprise :*
  - *Soit d'animation, de coordination ou d'encadrement d'un groupe plus ou moins important de salariés.*
  - *Soit d'études, de recherches, de conception ou d'autres activités.*

La CFDT Cadres a fait valoir l'intérêt de repartir de l'accord national interprofessionnel sur l'encadrement signé en... 1983 et quasiment méconnu et sous-utilisé depuis lors. C'était pourtant un texte novateur dont on a retrouvé trace dans deux accords de branche. Nous avons intégré certains passages dans l'accord de 2021.

Si d'emblée la délégation patronale a écarté le sujet de la prévoyance obligatoire (proposition 6), les cinq autres propositions ont trouvé une traduction plus ou moins précise dans l'accord. Cet accord identifie un grand nombre d'aspects de la vie professionnelle des cadres qui nécessitent de la part de l'employeur une « attention particulière » : c'est donc un point d'appui large pour les discussions employeur-employé (dans l'entretien pro, l'entretien d'évaluation, l'entretien forfait jours, l'entretien télétravail, ...) mais aussi pour les négociations d'entreprise ou de branche.

Certains paragraphes reprennent *in extenso* les propositions CFDT. C'est sur l'aspect « *garantir des évolutions professionnelles* » que l'accord apporte le moins de réponses ou d'éclairages. L'accord permet aussi de consolider juridiquement l'ANI sur la prévoyance cadres obligatoire et l'ANI portant sur l'APEC.

La CFDT Cadres a fait valoir l'idée d'une certification professionnelle paritaire de type CléA pour identifier les activités et compétences nécessaires à l'exercice d'une fonction de management de proximité. Les travaux de Certif Pro sont en cours et la CFDT Cadres y est associée : ils devraient aboutir au cours du second semestre 2021. Cette innovation a été reprise dans l'accord interprofessionnel sur le télétravail. Ce sera un point d'appui utile pour la montée en compétences et la reconnaissance des managers (y compris syndicaux !).

La CFDT Cadres a mis à disposition des URI et FD, des militants et des cadres, différents supports :

- Une note Bn Cadres explicative très détaillée (avril 2020) et un article dans la Revue *Cadres* du mois d'avril 2020.
- Deux webinaires sur Webikeo (mai et juin 2020).
- Une plaquette dédiée de 12 pages.
- De nouvelles plaquettes thématiques (délégation de pouvoir, entretien d'évaluation, mixité égalité).



Un certain nombre de notes ont été produites en interne pour une lecture thématique de l'accord (sur la QVT, sur la charge de travail, sur le rôle de l'APEC, sur CléA Manager, etc.).

La CFDT Cadres est intervenue dans diverses fédérations pour présenter l'accord national interprofessionnel (Services, FCE, PSTE).

La survenue de la crise sanitaire brutale et concomitante à la signature de l'accord n'a pas permis de mener de plus amples actions de vulgarisation de l'accord au niveau de la Confédération.

Des projets d'outils d'appui aux cadres et aux équipes syndicales (négoceurs de branche et d'entreprises) sont envisageables ou envisagés.

Pour cette négociation, la CFDT et la CFDT Cadres ont produit des fiches argumentaires sur les six propositions de base contenues dans le mandat de négociation. Ces fiches revendicatives thématiques sont à disposition des organisations. Ces dimensions revendicatives seront reprises dans le texte d'orientation générale de la CFDT Cadres.

## 2.12. La prévoyance Cadres

La négociation de l'ANI cadres 2020 a eu le mérite d'assurer la pérennité cette cotisation « Prévoyance Cadres » de 1,5% payée par l'employeur, néanmoins plusieurs questions subsistent. D'une part, les autres catégories de salariés devraient bénéficier de ce droit. D'autre part, si les sommes disponibles le permettent, la CFDT demande la mise en place de nouveaux droits, par exemple une banque de temps, une aide spécifique aux aidants, le 100% du congé de maternité/paternité/parentalité au-delà du plafond de sécurité sociale, ou la prise en charge du cinquième risque, lié à la dépendance.

Cependant, la négociation n'a pas permis d'avancer : les négociateurs patronaux ont renvoyé à plus tard et aux branches le soin de faire évoluer le contenu de la prévoyance obligatoire. Pour mémoire, voici les propositions CFDT :

### Proposition 5 (Argumentaire confédéral)

#### **Redéployer la cotisation de 1,5% vers de nouvelles prestations**

*Un dispositif de prévoyance, mise en œuvre après-guerre, avait prévu une cotisation supplémentaire pour les cadres pour le risque décès. À l'époque, cette cotisation pouvait s'expliquer par le faible taux d'emploi des femmes.*

*Aujourd'hui, cette cotisation fixée à 1,5% est consacrée pour moitié à l'assurance décès, ce qui mérite d'être questionné. Cette négociation pourrait être l'occasion de « moderniser le dispositif de prévoyance en pérennisant le taux de 1,5% de la cotisation prévu à cet article ». En préalable, la CFDT propose d'établir un état des lieux précis du montant des sommes cotisées et de leur utilisation réelle et, selon cet état des lieux, une partie de la cotisation de 1,5% pourrait être orientée vers de nouvelles prestations. Si les sommes disponibles le permettent, la CFDT demandera d'utiliser le reliquat pour de nouveaux droits, tels que la mise en place d'une Banque des temps, par exemple.*



Des contacts avec quelques responsables fédéraux, il est apparu utile de mieux faire connaître aux équipes syndicales les particularités et finalités de la couverture prévoyance obligatoire. Pour cela, deux premiers webinaires ont été produits en 2020 et 2021 en partenariat avec la FCE CFDT et l'appui d'une institution de prévoyance, faisant émerger de nombreuses questions de la part des participants.



Au niveau des fonctions publiques, après des mois d'échanges approfondis et constructifs avec la CFDT, le ministère de la Transformation et de la Fonction Publique a publié au Journal officiel, le mercredi 17 février 2021, l'ordonnance relative à la protection sociale complémentaire dans la fonction publique. Cette ordonnance prévoit qu'au plus tard le 1<sup>er</sup> janvier 2026, 50% de la complémentaire santé soit pris en charge par les employeurs. Depuis lors, des négociations se déploient dans les trois versants de la Fonction publique, l'État, la Territoriale et l'Hospitalière pour améliorer, par des contrats collectifs ouverts aux actifs et aux retraités, la prévoyance et la complémentaire santé.

Par ailleurs, une commission paritaire a été instituée par l'ANI de 2017 et rattachée à l'APEC pour examiner les évolutions des classifications dans les conventions collectives afin de s'assurer que tous les emplois qui peuvent être « classés » cadre le sont effectivement et bénéficient du régime de prévoyance obligatoire. Cette commission est composée de membres du CA de l'APEC ; elle est appuyée pour un service permanent dédié au sein l'APEC.

Ce travail sur les classifications a aussi pour conséquence le bon adressage de la cotisation APEC.

Au niveau européen, la CFDT Cadres poursuit sa participation aux travaux de l'AEIP. Signalons que depuis l'été 2021, la présidence de cette association européenne est assurée par une mandatée CFDT !

### 2.13. Transition écologique, finance durable, dialogue social

La catastrophe naturelle due aux pluies diluviennes en Allemagne et Belgique qui ont, outre des glissements de terrain, causé la mort de plus de cent personnes, montrent de façon spectaculaire l'urgence climatique dans notre entourage immédiat. Des actions concrètes sont plus que jamais nécessaires.

Les syndicats ont alerté de longue date sur cette problématique – les premières déclarations datent de 2005 – et ont pris plus de force depuis les *Accords de Paris* en 2015. Des actions législatives concrètes ont suivi notamment avec la loi Pacte du 24 mai 2019, qui indique que « **la société est gérée dans son intérêt social, en prenant en considération les enjeux sociaux et environnementaux de son activité** » (Art. 1833 du Code civil).

La loi d'orientation des mobilités du 24 décembre 2019 reprend la thématique qui donne lieu à une déclinaison concrète au sein des entreprises au travers d'une négociation obligatoire sur les mobilités durables.

De même, l'accord national interprofessionnel « cadre » du 28 février 2020 mentionne, que les cadres occupent « *des fonctions conditionnant ou induisant la réflexion et/ou l'action d'autres salariés et, par la même, influant significativement dans les domaines économiques, sociaux, sociétaux et/ou environnementaux* ». Et la loi climat et résilience, même si largement critiquée, va contribuer à tenir les objectifs.

Au niveau européen, le 15 juillet 2021, le jour même des inondations en Allemagne et en Belgique qui ont causé une catastrophe climatique sans précédent depuis de nombreuses années, la Commission européenne a adopté un ensemble de propositions visant à adapter les politiques de l'Union en matière de climat, d'énergie, d'utilisation des terres, de transport et de fiscalité de sorte à permettre à l'Union de réduire ses émissions nettes de gaz à effet de serre d'au moins 55% d'ici à 2030. Cependant, compte tenu de l'urgence environnementale manifeste, une accélération des efforts est de mise.

Bien que la résolution de 2016 ne comportât pas d'indications sur le changement climatique et l'environnement directement, la CFDT Cadres s'est activement impliquée dans des actions en faveur du climat :

- Au niveau du CESE français, la CFDT a été rapporteur de plusieurs publications traitant du sujet environnemental, le dernier étant « *le financement des investissements nécessaires pour l'avenir : enjeux et déclinaisons* ».
- La revue *Cadres* a consacré son numéro d'octobre 2020 à la responsabilité environnementale.
- Depuis mi-2020, la CFDT Cadres participe au projet « *Transition écologique et dialogue social* » mené par l'association Réalités du dialogue social. Ce projet consiste à clarifier le rôle des partenaires sociaux dans la transition écologique à travers d'accords existants et à venir (télétravail, QVT, RSE, ...), quel rôle pour le CSE, comment s'emparer de la négociation sur les mobilités... à travers d'auditions de différents acteurs (universitaires, membres du CSE, participants au projet SHIFT,...).
- Signalons à ce titre l'étude sous la direction d'Alexis Burgada « *Négociation collective et environnement* », partie française du projet *Agreement*, (*A Green Mentality for Collective Bargaining*) qui couvre six pays de l'Union européenne et s'intéresse au « verdissement » du droit social. Un résumé se trouve dans la Revue *Cadres* N° 486, « *La responsabilité environnementale* ».
- L'épargne responsable et l'épargne salariale est conquise depuis longtemps à l'investissement socialement et environnementalement responsable avec la création du label CIES en 2002. La CFDT Cadres participe aux réunions du groupe confédéral.
- En 2019 et 2020, la CFDT Cadres a animé une réunion (à l'époque encore en présentiel) et un webinaire sur la finance responsable qui a également abouti à un article sur « *Les défis de la finance verte* » dans la revue *Cadres* N° 484.



- Au niveau européen, la CFDT a participé à la Plateforme RSE de France Stratégie dans le cycle « Europe » qui décline la récente législation européenne sur le sujet. Sur les mêmes sujets, la CFDT Cadres est intervenue dans un webinaire de l'ORSE pour expliquer la position syndicale sur la directive européenne de reporting extra-financier (CSRD).
- La CFDT Cadres était impliquée dans l'écriture de la résolution du congrès EUROCADRES sur le sujet, congrès qui a eu lieu les 20 et 21 octobre 2021.
- Lors d'une formation au Master 2 à l'université de Lille, la CFDT Cadres a animé une session de formation sur le dialogue social et la transition écologique.
- Enfin, elle a animé deux réunions de discussion sur la transition écologique pour la Consult de la confédération, ayant pour but de faire des propositions pour la résolution du prochain congrès de la CFDT.

## 2.14. Réforme des retraites

Après une longue gestation (commission Delevoye), le projet de réforme des **retraites** a percuté de façon brutale l'actualité sociale et sociétale et leurs perspectives. Si le projet est remis à demain, pour les cadres, des enjeux d'avenir se posent toujours dans l'articulation avec les mobilités inter-régimes, le taux de remplacement à terme, le niveau de plafonnement des régimes solidaires, les politiques salariales, de redistribution et d'épargne, et les politiques d'emploi jouant sur l'éviction des séniors. La CFDT Cadres a été impliquée et solidaire dans cette actualité.

La CFDT Cadres a activement participé aux travaux de la Confédération pour faire connaître et comprendre le projet de réforme des retraites et prendre en compte la diversité des parcours et des rémunérations.

Après un débat au Bureau national, elle a animé plusieurs réunions d'information. La CFDT Cadres est persuadée du bien-fondé d'une réforme structurelle. En effet, les systèmes actuels sont trop nombreux et peu compréhensibles. Notons qu'en Europe, la France présente le système de retraite le plus compliqué.

## 2.15. Défendre et protéger les lanceurs d'alerte

Dans la poursuite de notre engagement pluri-décennal au niveau national et international sur la protection des lanceurs d'alerte, cette mandature a été particulièrement riche des résultats et d'actions sur le sujet.

En octobre 2018, la CFDT Cadres a été rapporteure au Comité économique et social européen de l'avis sur la proposition de la directive européenne pour renforcer la protection des lanceurs d'alerte. Tout comme la constante et forte mobilisation d'EUROCADRES, cet avis a contribué à l'adoption du texte de cette directive.

Dans la droite ligne de ces engagements et convictions, nous avons entrepris la démarche, fin 2018, d'adhérer comme membres fondateurs et membres au Conseil d'administration à la **Maison des lanceurs d'alerte** (MLA). La Confédération nous délègue et soutient ce mandat.



Les enjeux de cet engagement pour notre organisation :

- Faire évoluer notre culture sur l'alerte et améliorer la prise en charge des lanceurs d'alerte dans les entreprises et les administrations.
- En faire un argument lié avec la responsabilité des cadres dans l'exercice de leurs fonctions et de la RSE dans l'entreprise.
- Valoriser la prise en charge des alertes et la protection des lanceurs sur les lieux de travail en tant que « service plus » pour nos adhérents.
- Défendre plus activement et efficacement les lanceurs d'alerte qui lancent une alerte dans l'intérêt général avec l'aide du réseau d'experts de la MLA.

Nous avons soutenu deux négociations menées par la CFDT qui ont abouti à deux accords dans le champ de la F3C sur les procédures d'alerte interne (une filiale de La Poste et une entreprise du secteur informatique).

Nous avons déclenché chez Orange - via UNI Global - une concertation dans le cadre de la loi Devoir de vigilance qui prévoit la mise en place de canaux interne pour les lanceurs d'alerte.

Nous avons produit un argumentaire pour les militants sur la loi devoir de vigilance et les lanceurs d'alerte et organisé un webinaire pour faire connaître les leviers d'action pour les protéger.

Le niveau de négociation et d'implication sur le terrain de nos équipes reste cependant faible et des actions de formations qui n'ont pas pu être réalisées suffisamment en période COVID, devraient être poursuivies.



## Transposition de la directive européenne

Depuis 2019, nous avons participé au sein de la MLA au groupe de travail sur la transposition de la directive européenne et entrepris un intense travail de co-écriture de la Loi avec le député et vice-président de l'Assemblée nationale, Sylvain Waserman, rapporteur d'une proposition de loi (PPL) sur les lanceurs d'alerte.

Au sein de la Maison des lanceurs d'alerte, la CFDT Cadres participe activement à la campagne 2021 sur la transposition de la directive européenne. Cette directive doit être transposée en loi française d'ici fin 2021 (retard à prévoir).

Nous plaidons dans la campagne pour une meilleure protection des lanceurs d'alerte, la reconnaissance d'un rôle plus actif des syndicats dans les procédures d'alerte interne et pour un droit de négociation sur ce sujet.

Nous avons pris la parole lors des séminaires et webinaires organisés dans le cadre de cette campagne et produit des vidéos sur les réseaux sociaux.

## Nos réalisations et initiatives

- Argumentaire CFDT Cadres sur les lanceurs d'alerte et devoir de vigilance.
- Soutien à l'édition du livre *Oser l'alerte* ; participation à la rédaction ; organisation d'une conférence de presse commune avec la Confédération (mai 2018).
- Plusieurs communiqués de presse sur les lanceurs d'alerte.
- Deux tribunes publiées sur Libération sur la transposition de la directive européenne.
- Organisation à Bolivar d'un petit déjeuner sur les LA avec Nicole-Marie Meyer de Transparency International.
- Rédaction d'un module de formation Lanceurs d'Alerte avec le Crefac (formation en présentielle décalée avec le COVID).
- Webinaire sur les lanceurs d'alerte et les syndicats avec l'intervention de la Maison des lanceurs d'alerte (MLA).
- Vidéo dans le cadre de la campagne de la MLA sur la transposition de la directive
- Intervention auprès des étudiants des Sciences Po Strasbourg sur l'avis du CESE.
- Intervention auprès des entreprises en coopération avec le réseau Cercle Entreprises & santé.
- Intervention auprès des cadres du groupe EssilorLuxottica sur les dispositifs d'alerte internes.



## 2.16. Séniors

Une bonne gestion des âges au travail est une des conditions d'un assainissement des débats sur les réformes des retraites.

Dans les faits, depuis une dizaine d'années, les accords ou plans seniors ont privilégié le maintien dans l'emploi sur le recrutement, avec des sanctions financières qui n'ont ni réellement modifié le comportement des entreprises, ni parfois les appétits de départs des salariés eux-mêmes, parfois soutenus individuellement par leurs sections syndicales... dont les organisations soutiennent au niveau national et fédéral largement le principe de maintien dans l'emploi. Factuellement, il existe une préférence collective pour le départ anticipé, contradiction révélatrice de l'échec des mesures ciblées.

On se soucie trop peu des déroulements des deuxième parties et des fins de carrière, ni de la relation subjective que chacun entretient avec son travail. Peu de formations après 45 ans en dehors du plan de formation de l'entreprise, discrédit de l'expérience, voies de garage ou bâton de maréchal, la démotivation et le ressentiment sont une conséquence de l'absence quasi-totale d'une gestion des âges et des générations.

L'entretien de mi-carrière préconisé par l'ANI sur la formation professionnelle continue (FPC) en 2003 a été rendu obligatoire en 2009, dès 45 ans et tous les cinq ans. Il a été très peu pratiqué et a disparu dans la loi du 27 février 2014 sur la FPC, l'emploi et la démocratie sociale.

La CFDT Cadres a été auditionnée par la commission Mériaux-Bellon dans le cadre du rapport remis au gouvernement « *Favoriser l'emploi des travailleurs expérimentés* ».

Un état des lieux en 2018 puis un débat au Bureau national en 2019, ont permis de porter des positions sur les outils de la gestion des âges en entreprise et dans les fonctions publiques. Dans une logique distincte de celle de l'ANDRH, nous préconisons :

- Un index senior plutôt que des indicateurs négociés au sein de l'entreprise ou de la branche, pour ce qui relève des discriminations liées à l'âge.
- Un entretien professionnel mieux orienté.
- Une promotion des AFEST, tout en formulant quelques réserves sur l'abondement du CPF pour les seniors.

Ces revendications seront soumises au congrès dans la résolution générale. Le Comité national a été aussi l'occasion de mûrir des positions sur le sujet lors d'un atelier.

Nous avons été sollicités par des organisations CFDT et des associations de management extérieures pour présenter nos analyses.

Un séminaire « *Gestion des âges* » s'est tenu en mars 2020 à distance avec Pascal Ughetto, Olivier Meriaux, Anne-Florence Quintin.





## 2.17. Les droits des contractuels dans la fonction publique

L'évolution du droit des contractuels, avec la loi du 6 août 2019 portant transformation de la fonction publique et ses décrets d'application, nous conduit aujourd'hui à porter une attention plus particulière concernant les droits sociaux des agents contractuels en matière de déroulement de carrière, de formation, notamment d'intégration et initiale, et de parcours professionnel.

Un grand nombre des contractuels sont des cadres de la fonction publique. Il y a ici une réflexion à poursuivre, des revendications à porter ainsi qu'un terrain propice à la syndicalisation des cadres.

À titre d'exemple, la toute récente rupture conventionnelle nous donne matière à accompagnement des équipes et à la définition d'une stratégie CFDT ou encore la question des évolutions de carrière dans le cadre des commissions consultatives paritaires.

## 2.18. La réforme de la haute fonction publique

L'ordonnance n°2021-702 portant réforme de l'encadrement supérieur de l'État a été publiée le 2 juin 2021. Si la CFDT partage le constat de la nécessité d'une profonde réforme de la « haute fonction publique », la CFDT Cadres a cependant travaillé en lien avec l'UFFA à l'élaboration de revendications qui portent principalement sur la création du corps des administrateurs de l'État, la formation, la création de l'Institut national du service public (INSP) et la fonctionnalisation des grands corps dont ceux des inspections générales et autres services de contrôle.

Ainsi pour la CFDT, la création du corps des administrateurs de l'État doit être un vecteur du décloisonnement interne à la Fonction publique de l'État, à l'instar de l'instauration d'un tronc commun de formation à plusieurs Écoles. Pour autant, les inquiétudes restent fortes sur les conséquences du maintien du classement de sortie à l'Institut national du service public (INSP) qui va se substituer à l'ENA, ainsi que sur les risques liés à la fonctionnalisation.

La CFDT souhaite que le corps des Administrateurs de l'État regroupe le plus grand nombre possible de corps d'encadrement supérieur, y compris en l'organisant en filières, tout en renforçant les possibilités de mobilités, notamment en instaurant un cursus de formations communes et une formation continue de professionnalisation. Les mobilités inter-versants ne peuvent rester comme un impensé de la réforme, d'autant que les corps d'encadrement supérieur de la Fonction publique territoriale et de la Fonction publique hospitalière seront concernés par le tronc commun de formation. Cette revendication implique une convergence indemnitaire par un alignement sur le haut, entre ministères et entre filières.

L'accès au corps des administrateurs de l'État devra faire l'objet d'attentions particulières. Si la voie du concours réservé aux titulaires d'un doctorat doit être repensée, la CFDT redit son attachement au troisième concours qui doit rester attractif. Le tour extérieur pour les fonctionnaires de catégorie A devrait être maintenu, mais adapté, notamment à la scolarité du nouvel INSP.

La fonctionnalisation des emplois appelle une définition claire du champ des emplois concernés, des conditions à remplir pour y candidater, des modalités de nominations, des accompagnements auxquels ils ouvriront droit avant et après la nomination, voire à l'issue du détachement. La CFDT, dans le cadre du statut de la

Fonction publique, souhaite que les accès aux emplois soient largement ouverts, permettant des parcours diversifiés, dans la suite d'une formation initiale dispensant une culture commune mieux partagée.

Le recrutement doit se faire par une commission de sélection. Le statut d'emploi doit permettre de renforcer les règles de transparence et de collégialité. La CFDT souhaite que les modalités de décision finale fassent l'objet d'une concertation, les modalités étant liées à la composition de la commission.

La CFDT souhaite que les voies de recrutement permettent une diversification des profils, et une valorisation des parcours antérieurs, y compris d'engagements associatifs ou syndicaux au service de l'intérêt général.

La fin du détachement devra s'accompagner d'une sécurisation indiciariaire et indemnitaire. Elle ne devra pas empêcher l'accès à un autre emploi fonctionnel, toujours par la voie du détachement. Le corollaire de la fonctionnalisation est une exigence forte en matière de sécurisation des parcours et de mobilité choisie. Pour la CFDT, il serait opportun de prévoir une garantie d'accompagnement au-delà de la fin du détachement.

Concernant les inspections générales et autres services de contrôle, la CFDT s'est exprimée en faveur de la création d'un service unique d'inspection générale, rattaché au Premier Ministre, dont les membres exerceraient au sein d'entités ministérielles. Dans un tel schéma, une filière transverse « inspection, audit, contrôle, évaluation et conseil » pourrait être créée au sein du corps des administrateurs de l'État, en complément des filières métiers et en articulation avec elles.

Sur la fonctionnalisation de l'ensemble des emplois d'inspecteurs et inspecteurs généraux, la CFDT revendique que toutes les protections et garanties soient apportées pour garantir indépendance et impartialité.

La CFDT souhaite que la durée du détachement puisse être fractionnée, que les allers-retours soient facilités, le cas échéant par une procédure accélérée de recrutement lors d'une deuxième candidature, et qu'un agent puisse être détaché sur un emploi au sein d'un service de contrôle plusieurs fois dans sa carrière. La CFDT souhaite que l'attractivité des missions et du métier d'inspection soit maintenue, ce qui exige que soient assurées la professionnalisation des agents, la capitalisation des connaissances outils et méthodes, et la transmission intergénérationnelle. Cela passe par des durées de détachement suffisamment longues et renouvelables, mais aussi adaptées au niveau de « séniorité », celui-ci pouvant être traduit par l'existence de groupes ou niveaux dans le futur emploi. Des modalités d'affectations doivent être pensées afin de permettre l'intégration de personnes dont les compétences sont indispensables. La question se pose, par exemple, pour les professionnels de santé qui sont aujourd'hui indispensables à l'IGAS (Inspection générale des affaires sociales).

Sur les actuels membres des corps d'inspection, un droit d'option doit être ouvert sur une durée longue (voire permanente) et le choix doit pouvoir s'opérer de manière éclairée, y compris en fonction des durées de carrière restant à accomplir. Pour la CFDT, ce choix ne doit pas être pénalisant sur la rémunération, ni sur les avancements de grades ou encore les possibilités de mobilité (exercer en-dehors du service et y revenir doit rester possible).

La CFDT attend que les conditions statutaires et indemnitaires faites aux emplois fonctionnels ne soient pas plus favorables que celles consenties aux titulaires du corps « en extinction », alors que le métier est normalement strictement identique.

## Démarche d'évaluation des parties 3 et 4

Concernant les parties 3 et 4 de la résolution votée au Congrès de Saint-Malo, le Secrétariat national de la CFDT Cadres a proposé au Bureau national une démarche expérimentale d'évaluation de la mise en œuvre.

Pour chacune des parties, 17 engagements pris ont été identifiés et retenus pour être soumis à l'appréciation des membres du Bureau national puis des organisations fédératives quant au niveau de mise en œuvre. Il était proposé d'estimer la réalisation sur cinq niveaux :

1. Abandonnée - non mise en œuvre.
2. Obstacles apparus.
3. Juste abordée ou débutée.
4. En cours.
5. Opérationnel.

La démarche a été proposée lors du Bureau national des 1<sup>er</sup> et 2 avril 2021 puis proposée à l'ensemble des fédérations et des unions régionales (Secrétaire général, responsable Cadres et chargé de mission Cadres, responsable Développement). Cette deuxième phase n'a pas reçu l'écho attendu puisqu'il n'y a eu que peu de répondants (une vingtaine seulement).

Cette évaluation a servi de point d'appui pour des travaux en sous-groupes lors du Bureau national de juillet 2021 afin d'illustrer chaque engagement par les réalisations afférentes, le cas échéant. Ces échanges ont fait émerger quelques pistes pour la suite qui ont été conservées dans le présent document et qui seront ou non reprises dans le projet de TOG.

De cette expérimentation, il ressort quelques conclusions provisoires :

- La faible participation laisse à penser que la pratique de l'évaluation ciblée (pourtant de plus en plus sollicitée sur internet !) n'est pas encore dans la culture de nos organisations qui est plutôt celle de l'argumentation précédant la délibération générale (cf. la pratique constante en congrès sur le rapport d'activités). Sans doute aurait-il fallu un accompagnement des fédérations et URI sur cette démarche.
- D'autre part, la non-implication de certains dans le processus résulte d'un engagement trop récent dans l'organisation pour porter un regard pertinent.
- Les travaux en séance BN à distance avec les membres ont montré un réel intérêt au passage en revue de la résolution.
- L'étendue des items (près de 35) questionne sur la hiérarchisation des actions.
- La disparité des avis sur un grand nombre d'items montre que les répondants ont une vue parcellaire (et donc différenciée) de la réalité du travail de l'Union ce qui ne manque pas d'interroger le travail de communication à mener (au sein du Bureau national Cadres et avec les organisations) sur les actions entreprises (la période de confinement a par exemple été l'occasion de publier régulièrement une note de synthèse des actions menées).

Il en ressort un souci à avoir quant à une meilleure identification des actions



prioritaires et à une meilleure communication interne sur l'état de leur réalisation. La réforme statutaire engagée devrait en faciliter la prise en compte (resserrement du Bureau national, du lien avec les fédérations et URI, recentrage du rôle du Comité national).

Concernant l'analyse de notre activité au regard des parties 3 et 4, au-delà du travail décrit précédemment, nous avons rapporté l'activité menée sur des axes complémentaires, comme indiqué dans le tableau ci-dessous.

<b>PARTIE 3</b>	<b>Une CFDT attractive pour les cadres</b>
3.1	Une CFDT proche des cadres
3.2.	Améliorer la prise en charge des cadres
3.3.	Accueillir, conseiller, accompagner, fidéliser nos adhérents
3.4.	La représentativité
<b>PARTIE 3 bis</b>	<b>Activités complémentaires pour une CFDT attractive pour les cadres</b>
3.5.	Coup de pouce jeunes diplômés face à la crise
3.6.	Campagne TPE
3.7.	Campagne européenne 2019
3.8.	Campagne fonctions publiques 2018
<b>PARTIE 4</b>	<b>Une CFDT Cadres en appui de la CFDT et de ses organisations</b>
4.1.	Le renforcement du lien avec les fédérations et unions régionales
4.2.	Mieux se faire connaître des organisations, syndicats et sections syndicales
4.3.	Renforcer la communication entre la CFDT Cadres et les structures fédératives
4.4.	La co-construction : une voie à privilégier
4.5.	L'implication dans les groupes de travail confédéraux
4.6.	Une expertise sur le management au service des organisations
4.7.	Mieux valoriser notre action internationale
<b>PARTIE 4 bis</b>	<b>Activités complémentaires pour une CFDT Cadres en appui de la CFDT et de ses organisations</b>
4.8.	Crefac / Formation Focus : <i>Formation représentants de proximité</i>
4.9.	Revue : les thèmes et l'évolution
4.10.	Observatoire des Cadres et du management Focus : <i>Les 25 ans de l'OdC</i>