

Chapitre 3 : Vers de nouvelles solidarités professionnelles et syndicales

3.1. Face aux vulnérabilités individuelles, repenser les solidarités collectives

Le syndicalisme a été créateur et porteur de solidarités dans l'univers du travail. Cela s'est notamment traduit par la mise sur pieds d'organismes paritaires dans de multiples domaines : retraite, prévoyance, emploi, couverture santé, formation, logement, etc.

La CFDT Cadres est plus particulièrement investie de longue date dans le champ de l'emploi avec l'APEC. La fusion Agirc-Arrco a supprimé les distinctions cadre/non-cadre du point de vue de la retraite complémentaire et a donné une nouvelle visibilité à la prévoyance obligatoire Cadres à l'occasion de la négociation interprofessionnelle Cadres. D'autres manifestations solidaires émergent soit au niveau des personnes (le don de jours RTT, le mécénat, le mentorat) soit au niveau des structures économiques (développement des SCOP et SCIC, TZCLD, congés pour les aidants, politiques sociales des CSE, etc.).

La prise de conscience de plus grandes vulnérabilités au sein de la société se fait peu à peu, la position sociale masquant des diversités de situations individuelles et les personnes concernées (par le croisement, les intersections de vulnérabilités multiples) attendent de réponses davantage personnalisées. L'articulation entre l'état-providence et la société-providence se joue ici.

Les acteurs classiques de la solidarité (mutuelles, institutions de prévoyance) se positionnent sur les nouvelles vulnérabilités. Les travaux avec les partenaires du Pacte du pouvoir de vivre doivent permettre de mieux intégrer dans la vie des entreprises et des administrations les situations nouvelles.

3.1.1. La prévoyance Cadres

(CFDT, négociation Cadres, argumentaire SH 2018)

**REDÉPLOYER LA COTISATION DE 1,5%
VERS DE NOUVELLES PRESTATIONS**

Un dispositif de prévoyance, mis 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.



Actuellement, la prévoyance lourde n'est pas accessible à tous les travailleurs. La CFDT Cadres soutient la revendication d'étendre la prévoyance non seulement à toutes les catégories de salariés, mais aussi aux TNS (auto-employés).

La cotisation patronale de 1,50% pour les cadres, obligatoire selon les règles issues de la hiérarchie des normes (et cf. les ANI 2017 sur la prévoyance et ANI 2020 sur les cadres) permet d'accéder à minima à une garantie décès qui représente la moitié de la prestation (0,76%), le reste pouvant être employé pour d'autres prestations de prévoyance.

Sans attendre une généralisation, la CFDT a rappelé dans la négociation de l'ANI Cadres 2020 l'opportunité de mettre en place au niveau interprofessionnel un dispositif interprofessionnel accessible à toutes les TPE/PME qui assure à tout cadre une couverture avec un bon niveau, afin d'éviter aux survivants les pénibles situations d'avoir à exercer un recours en cas de décès d'un cadre en activité non couvert.

Dans la situation actuelle des dispositifs de prévoyance de nature catégorielle, l'importance des classifications n'en est que plus forte. Une commission paritaire a été installée auprès du CA de l'APEC pour veiller à de justes évolutions des classifications.

3.1.2. Le nouveau mandat de service public de l'APEC et les orientations stratégiques en direction des publics vulnérables

La nécessité du renforcement de l'inter catégoriel et de l'interprofessionnel pour sécuriser les parcours des cadres tout au long de la vie est devenue plus qu'une condition d'efficacité.

Lors de la création de l'APEC, les cadres représentaient moins de 5% des actifs, or ils pèsent aujourd'hui près d'un actif sur cinq. Dans la continuité de cette dynamique, le volume de recrutements cadres a connu des niveaux sans cesse plus élevés. L'APEC n'est plus dans la même situation qu'à l'époque de sa création en 1966 : elle avait alors un public d'actifs peu nombreux, à près de 90% masculins souvent en fonction d'encadrement. Cette catégorie d'actifs était perçue comme une élite professionnelle par des compétences rares, précieuses pour le développement économique de la France.

Aujourd'hui, la courbe des actifs cadres a croisé celle des ouvriers-employés et les bénéficiaires sont 4 millions de cadres, 500 000 inscrits comme « cadres » à Pole emploi, 270 000 jeunes diplômés par an, 380 000 TPE PME qui emploient au moins un cadre. Les cadres dits « experts » c'est-à-dire hautement qualifiés mais n'exerçant pas de fonction d'encadrement sont en constant développement, éloignant du même coup la notion de cadre à celle d'encadrant.

Par ailleurs, la population cadres connaît comme le reste de la population active une élévation continue de son degré de qualification ainsi qu'un vieillissement progressif. Les études de l'APEC font apparaître que l'on accède plus jeune au statut cadre par les études, et moins par promotion interne en milieu de carrière, évolution qui est la



conséquence de la remise en cause par les entreprises des contrats « implicites » qui les liaient par le passé à leurs cadres via les plans de carrière.

En fin de mandat, la CFDT Cadres a beaucoup appuyé au sein du CA pour que l'APEC puisse intervenir sur des publics cibles, en supplément des activités du cadre du mandat de service public en tant qu'opérateur universel du CEP. Ainsi, lors de la 1^{ère} crise Covid, l'APEC a doublé l'accueil des jeunes diplômés dans une Opération 1^{er} emploi. En 2021, ce sont pour les cadres seniors fortement impactés par les difficultés de recrutement que l'APEC a pu se mobiliser, sur financement supplémentaire européen. Ceci est la nature du paritarisme qui agit agile, pragmatique et innovant pour des besoins que nous repérons en propre car nous avons un regard de proximité sur les réalités de l'emploi tout en conservant une mission de sécurisation des parcours tout au long de la vie pour tous.

La CFDT Cadres affirme que l'identité paritaire et son indépendance suppose d'agir en partenariat avec les autres acteurs de l'écosystème emploi, privés, publics, ou paritaires, avec une attention particulière pour les dynamiques territoriales. La CFDT Cadres a animé un réseau des militants territoriaux CFDT dans les Comités paritaires régionaux. Le bilan est hétérogène, avec des CPR qui témoignent de l'emploi cadres et de ses mutations dans le réseau des acteurs territoriaux emploi. La présidence CFDT du CPR Pays de Loire a été sur ce point constructive et riche en partenariats. Il sera nécessaire d'œuvrer à une nouvelle impulsion nationale pour les territoires à l'APEC.

Enfin, des partenariats associatifs type Solidarités nouvelles face au chômage, aussi présent dans le Pacte du Pouvoir de vivre, sont noués par l'APEC. La valeur créée par l'APEC et l'engagement de la CFDT Cadres dans le paritarisme est aussi dans ce que nous rendons possible indirectement par le vecteur d'autres acteurs.

3.1.3. Prise en compte des vulnérabilités personnelles par le management

Durant la mandature précédente la Revue *Cadres* s'est fait l'écho de multiples facettes des situations de vulnérabilité et de leur lien avec le travail, un positionnement syndical a été esquissé. Nous avons soutenu ou organisé deux webinaires sur des sujets tels que les maladies chroniques ou l'endométriose. Peu à peu, l'existence de salariés en situation de vulnérabilité est prise en compte, par exemple dans l'ANI Télétravail 2020 qui propose aux managers des points d'appui. Il en va de même de l'ANI Cadres 2020.

La vulnérabilité des travailleurs, alors qu'on les pensait « invulnérables », peut se faire jour dans un surcroît permanent de charge de travail, dans un sentiment accru d'isolement ou de harcèlement, ou par une accumulation de différents facteurs. Ceci invite les entreprises à développer et soutenir la posture du devoir de vigilance managériale (cf. article Revue Cadres) et de capacité d'écoute et de réponse aux situations qui se font jour, aux « demandes d'attention » qui s'expriment avant d'en arriver aux atteintes à la santé physique et mentale.

La CFDT Cadres poursuivra son investissement sur ce champ du management responsable.

33



3.2. Face aux vulnérabilités environnementales, passer à l'acte !

3.2.1. Des constats

Dès 2005 le mouvement syndical international appelle de ses vœux et avec plus de force depuis l'Accord de Paris en 2015 en visant à intégrer à la négociation climatique un volet social : les incidences des changements climatiques vont modifier la structure de l'emploi, de nouveaux emplois et de nouvelles catégories d'emplois vont apparaître, d'autres vont disparaître. Cette transition ne doit laisser personne au bord du chemin : pour être juste, elle doit allier écologie et justice sociale en accompagnant les travailleurs dans la sécurisation de leurs parcours professionnels. C'est également l'idée qui sous-tend les 66 propositions du « Pacte du pouvoir de vivre » lancé en mars 2019 en réponse à la crise des « gilets jaunes ».

Le Pacte vert pour l'Europe, un projet ambitieux qui accorde une place prépondérante à la protection du climat, est entré en vigueur début 2020. La crise de la Covid-19 peut également être considérée comme une révélation : elle peut être prise comme une leçon pour construire une société et une économie plus résilientes et plus inclusives, afin que nous soyons collectivement capables de faire face à d'autres crises. Les cadres sont à l'avant-garde de ce processus : c'est eux qui doivent mettre en place des chaînes de gestion et d'approvisionnement plus efficaces et plus résilientes, capables de répondre aux besoins de la crise.

Une croissance infinie est impossible dans un monde aux ressources limitées. Le défi consiste à réduire sélectivement la pollution, les déchets et les émissions de CO2 tout en continuant à accroître le bien-être, la santé, la biodiversité et les emplois. La relance locale semble la plus à même de relever les défis en matière d'emploi, d'inclusion, d'écologie et de résilience. Une économie locale dynamique, ou la capacité de répondre localement à la demande locale, détermine un tiers de l'écart de prospérité entre les régions du monde.

Pour la CFDT Cadres, le rôle des managers et experts dans cette évolution est de la plus haute importance car ils sont en première ligne.

Le développement durable entraîne un changement culturel dans les entreprises qui nécessite la coopération de tous les travailleurs. Tout le monde doit être impliqué lorsqu'on propose de réduire les voyages en avion et d'agir de manière durable avec les ressources : par exemple, comment trier les déchets et recycler, utiliser moins de papier, mais aussi moins de stockage de données qui consomme énormément de ressources. Cela nécessitera également un investissement massif dans le développement des compétences.

D'autres intérêts que les seuls objectifs financiers des actionnaires doivent être pris en compte. Les employés, les clients, les communautés ainsi que les conséquences sur



l'environnement naturel local et mondial et les conséquences globales du fonctionnement d'une entreprise doivent être pris en compte. Étant donné que la durabilité exige un équilibre entre les objectifs économiques, sociaux et environnementaux et des compromis entre les différentes parties prenantes, le système de gouvernance est de la plus haute importance. **C'est l'une des raisons pour lesquelles la CFDT Cadres demande des pratiques de gestion durable et une gouvernance adéquate. Les objectifs de durabilité ne peuvent s'inscrire que dans une stratégie à moyen et long terme visant à prendre en compte l'impact économique et social des décisions de l'entreprise.**

Trouver des compromis nécessite des négociations entre des parties ayant des intérêts différents. Le dialogue social peut aider à trouver la transition vers une économie plus durable en développant une compréhension commune des questions du réchauffement climatique et de la transition énergétique si nécessaire. En réunissant les travailleurs et les employeurs, ce dialogue présente l'avantage de rassembler de larges pans de la société. Mais la gouvernance durable devrait également inclure d'autres parties prenantes telles que les communautés locales.

De nombreuses opportunités et défis se présentent aux cadres dans un avenir proche. L'apprentissage tout au long de la vie sur ces nouveaux champs doit passer du statut de concept théorique à celui de norme.

Le changement climatique menace notre existence même en tant qu'espèce sur cette planète. Il faut y faire face, et les cadres ont plus que jamais la responsabilité de contribuer à la croissance d'une économie verte. Le passage à une économie à faible émission de carbone ou à une économie nette positive exige des professionnels et des gestionnaires compétents pour assurer une transition équitable.

3.2.2. Des constats à l'action

Comme la responsabilité des cadres dans le domaine environnemental – et son impact réel - est posée, est qu'elle est considérée de plus en plus par les nouvelles générations comme un facteur déterminant dans le choix d'un emploi, la CFDT Cadres pourrait orienter plus fortement son action sur différents registres en proposant des informations sur les enjeux majeurs et aux niveaux français et européen, en proposant quelques approfondissements (cf. le travail sur l'IA), en cherchant à être mieux identifiée sur le sujet.

Dans ce cadre, il est important de tenir compte des articulations entre l'agir professionnel et l'agir citoyen, de rechercher des partenariats et de contribuer à la prise en compte de ces enjeux dans la formation initiale et permanente.

Avec les salariés, les enjeux environnementaux et sociaux peuvent également trouver un espace d'engagement (professionnel et citoyen) dans la mise en œuvre (en évolution législative) du devoir de vigilance, pour des entreprises plus responsables et moins vulnérables, plus respectueuses des droits humains. L'adhésion de la CFDT



Cadres à l'association « de l'éthique sur l'étiquette » pourra servir de point d'appui pour son action.

De nouvelles perspectives d'engagement et d'impact s'ouvrent avec la loi Climat et Résilience : les IRP ont les moyens pour agir dans l'entreprise en se prononçant sur les conséquences environnementales des décisions prises par l'entreprise. Pour intégrer la dimension environnementale dans les consultations et négociations, en tenant compte des spécificités de l'entreprise, la base de données économiques et sociales (BDES) devient BDESE (E pour environnemental) et devra intégrer des informations relatives aux conséquences environnementales de l'activité de l'entreprise.

De même, Le CSE pourra désigner un expert « sur tous les éléments d'ordre économique, financier, social ou environnemental » nécessaires à la compréhension de la politique conduite par l'entreprise.

Par ailleurs, la législation européenne a mis en place plusieurs directives afin de suivre des critères extra-financiers. Ces préoccupations se déploient aussi au niveau des « outils » d'épargne salariale/retraite par le développement des fonds labellisés ISR ce qui ouvre de nouvelles perspectives syndicales et salariales. Tout particulièrement, les mandats de suivi des engagements pris par certains fonds vis-à-vis du Comité intersyndical d'épargne salariale (CIES) veillent à ce que ces engagements soient respectés.

Sur le champ des engagements environnementaux et sociaux, les salariés et les représentants du personnel disposent donc de nouveaux leviers d'action propices à rassembler. La CFDT Cadres contribuera à sa mesure aux dynamiques nécessaires : « au travail, pour le climat ».

3.3. Face aux vulnérabilités économiques : La question de la R&D

La CFDT Cadres continuera à se mobiliser lors des actions des fédérations et affichera son engagement pour que les compétences des cadres de la R&D dans des secteurs stratégiques soient valorisées en France et non délocalisées.

Au cours de la mandature de nombreuses restructurations ont eu lieu dans le secteur de la Recherche et Développement. Si le développement informatique est un des secteurs qui recrutent le plus, avec des tensions sur les recrutements, cela ne doit pas cacher la situation de la recherche industrielle.

Un groupe de travail Adhoc s'est mis en place en fin de mandature pour faire un état des lieux. Il sera conservé sur la prochaine mandature. En effet, le dynamisme de notre compétitivité française et européenne repose sur l'innovation et la qualité, option qui a été déclinée depuis de nombreuses années d'abord dans la stratégie de Lisbonne puis dans la stratégie Europe 2020.

La tendance est clairement à l'externalisation du risque de la recherche dans les start-ups, rachetées ensuite par les multinationales... grâce aux aides recherche de l'État. En faisant ainsi, les entreprises industrielles s'évitent des reconversions massives de chercheurs, de compétences à haute valeur ajoutée et une stratégie à moyen terme. Le mouvement est silencieux mais les



ingénieries partent de France. Les centres de décision des entreprises de recherche (du secteur pharmaceutique par exemple) ne sont plus en France. Est-ce notre option pour la relance et la transformation de notre système de compétitivité écologique ?

3.4. Face aux vulnérabilités éthiques

3.4.1. Constats et perspectives : Une société plus vulnérable face aux enjeux éthiques

Crise sanitaire et crise environnementale : deux enjeux qui viennent se confronter aux questions sociales et économiques du domaine classique de l'action syndicale. Les situations deviennent de plus en plus complexes tant du point de vue collectif que du point de vue individuel.

Les questions d'ordre éthique et les enjeux environnementaux vont devenir plus prégnant et sont un vecteur de dialogue et de rapprochement avec les salariés.

Au niveau de l'entreprise et de l'administration comme au niveau individuel les dilemmes sont plus nombreux ; enjeu de s'approprier la complexité... La Loi PACTE en modifiant l'article 1833 du code civil vient inscrire la prise en compte des impacts sociaux et environnements dans le cœur des pratiques de gestion des entreprises.

La Loi Climat et Résilience, bien que largement imparfaite, doit être un levier d'actions syndicales. C'est un levier possible également en matière de syndicalisation. Elle est issue d'une phase de délibérations collectives (la convention citoyenne) laquelle convention était une réponse à la crise des "Gilets Jaunes" tout comme la constitution du collectif porteur du "Pacte du Pouvoir de Vivre". Il s'agit là d'expériences à grande échelle d'une délibération porteuse de solutions et capable de tenir ensemble les enjeux sociaux, économiques et environnementaux.

Ces espaces de délibération institués manquent encore au plus près du terrain du travail et cette méfiance envers les travailleurs est aussi un des ferments des crises actuelles.

L'impulsion européenne est patente sur 2 chantiers que la CFDT Cadres a suivi de près : la directive sur les lanceurs d'alerte porte la marque de l'implication de EUROCADRES notamment et celle sur le devoir de vigilance s'appuie sur la législation française consécutive à la tragédie du Rana Plaza. La CFDT Cadres fait partie des membres fondateurs de la Maison des Lanceurs d'Alerte. La traduction française de ces deux directives est sans sa phase législative. Il conviendra ensuite d'être au rendez-vous syndical dans les entreprises et administrations.

C'est le moment de régénérer notre ligne revendicative datant de 2001 (notre congrès d'Amiens) autour des 5 droits : parole, initiative, alerte, refus/retrait, démission. Nous avons porté ces enjeux dans la négociation de l'ANI Cadres 2020.

3.4.2. Le point d'appui de l'ANI Cadres 2020 pour tous les cadres du privé



(CFDT, négociation cadre, argumentaire SH 2018)

Via leur responsabilité et les informations auxquelles ils ont accès, les cadres sont plus sujets que d'autres salariés à des questionnements autour de l'éthique des décisions à prendre et des actions à mener. C'est le cas, par exemple, d'un DRH à qui l'on peut demander de faire comprendre à certains salariés qu'ils n'ont plus leur place dans l'entreprise, via des pratiques que celui-ci ne peut admettre. Aussi, **la CFDT propose la création d'un droit à l'éthique professionnelle**, qui serait défini et cadré dans un accord ou une charte de déontologie au niveau de l'entreprise. En cas de non-application de cette charte par l'employeur, le cadre pourrait bénéficier d'une prise d'actes (prononcée par le juge) et pourrait alors avoir accès à une indemnité et au droit au chômage comme s'il avait été licencié.

La reconnaissance dans l'ANI Cadres 2020 par les employeurs de la responsabilité des cadres et de la nécessaire mise en place des espaces d'expression éthique et des droits d'alerte est une avancée.

Ethique professionnelle (ANI Cadres 2020)

Les employeurs et les salariés membres du personnel d'encadrement sont particulièrement attentifs aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur sur les thématiques suivantes :

- *L'exercice de la liberté d'expression de leurs opinions qui, dans le respect des dispositions du Code civil et du Code du travail, ne peut motiver une sanction ou un licenciement ;*
- *L'exercice du droit d'alerte économique reconnu au CSE, visant à instaurer une discussion avec les dirigeants de l'entreprise afin d'éclaircir ou, le cas échéant, de résoudre une situation préoccupante pour l'entreprise sur le plan économique ;*
- *L'exercice du droit d'alerte reconnu au représentant du personnel au sein du CSE, en cas d'existence d'une cause de danger grave et imminent pour les salariés de l'entreprise ;*
- *L'exercice du droit de retrait du salarié s'il a un motif raisonnable de penser que la situation de travail dans laquelle il se trouve présente un danger grave et imminent pour sa vie ou pour sa santé.*

Les employeurs sont encouragés à adopter des chartes éthiques relatives à ces thématiques, qui font l'objet, conformément aux dispositions légales, d'une information de l'instance représentative du personnel.

A cet égard, les dispositions de la loi du 8 novembre 2016, relative à la transparence, la lutte contre la corruption et la modernisation de la vie économique concernant la protection des lanceurs d'alerte dans l'entreprise revêtent une importance particulière.

Ces « engagements » patronaux (à suivre le code du travail) ne couvrent pas l'ensemble du champ des alertes et n'encouragent pas à coproduire les chartes éthiques avec les salariés eux-mêmes. Mais le texte pointe avec insistance la question de la protection des lanceurs d'alerte.



3.4.3. La protection des lanceurs d’alerte : un contexte juridique en évolution

La CFDT Cadres s’est fortement impliquée dans la transposition législative française de la directive européenne sur la protection des lanceurs d’alerte. Elle a pu ainsi formuler des revendications pour aller plus loin que le cadre fixé par la directive et qui contient de nombreuses avancées.

Ces propositions sont en cohérence avec les principes défendus au niveau européen par le CESE, portés et enrichis au sein de la Maison des lanceurs d’alerte, dont la CFDT Cadres est membre fondateur et membre du Conseil d’administration.

- Une implication plus forte des syndicats dans la négociation des dispositifs de signalements et des canaux internes (dans le projet de loi seule la consultation est prévue). L’implication des syndicats dans les décisions d’ouverture ou pas d’enquête et du suivi des alertes.
- Les syndicats peuvent porter l’alerte à la place du lanceur d’alerte si cela pose trop de risques, et protéger leurs sources si les lanceurs d’alerte veulent garder l’anonymat.
- Donner un statut protecteur aux référents/déontologue
- Protection immédiate du lanceur d’alerte après son signalement selon le principe de “présomption d’alerte fondée” ; Une fois l’alerte donnée, le lanceur d’alerte notifie auprès du Défenseur des droits (DDD) par l’envoi du reçu de dépôt d’alerte.
- Créer un fond de soutien pour les lanceurs d’alerte alimenté par les amendes collectées grâce aux alertes.
- Conduire des campagnes pour faire évoluer la culture de l’alerte.

La CFDT Cadres poursuivra son investissement sur ce chantier qu’elle porte depuis plus de 25 ans tant en direction des cadres et des organisations fédératives intéressées, qu’au sein du collectif porteur de la Maison des Lanceurs d’Alerte.

3.4.4. En amont de l’alerte, le droit de pouvoir en discuter

En amont de l’alerte, il faut faire vivre la discussion éthique et mettre en place les espaces et cadres de discussion ou d’interpellation.

La CFDT Cadres s’attachera à identifier avec les fédérations les secteurs professionnels, entreprises et administrations qui se sont dotés de chartes de déontologie et d’éthique. Elle en identifiera les bonnes pratiques de mise en œuvre

L’ANI Cadres 2020 n’est pas muet sur le droit d’expression et le devoir managérial / patronal d’écoute. La liberté d’expression est rappelée (voir plus haut) ; en amont c’est l’intérêt de la concertation qui est souligné :

“Quelle que soit la taille et la structure de l’entreprise, les employeurs ont intérêt à recueillir l’avis de leurs personnels d’encadrement, s’agissant tant de l’organisation de l’activité que des orientations de l’entreprise : conformément à l’accord national interprofessionnel du 25 avril 1983 relatif à l’encadrement, ils doivent donc avoir le souci constant de procéder à une concertation suivie avec le personnel d’encadrement,



tant sur les problèmes techniques que sur la marche générale de l'entreprise, ses perspectives d'avenir et les projets la concernant, y compris l'évolution de son secteur d'activité."

Par ailleurs, l'expression directe est mentionnée et les employeurs doivent s'y impliquer ...

"Par ailleurs, conformément aux dispositions du Code du travail relatives au droit d'expression directe et collective des salariés, les employeurs veillent à mettre en place les outils permettant l'accès des salariés à des espaces de dialogue professionnel."

Les groupes d'expression directe n'ont pas eu l'impact souhaité par Jean Auroux dans son rapport produit il y a 40 ans. La relance par l'ANI QVT 2013 n'a pas eu l'effet escompté même si de nombreux travaux de recherche et de recherche-action ont eu lieu et ont fait l'objet de publications. Des études européennes mettent en évidence que la mise en place d'espaces d'expression sans impact ultérieur sur la transformation des situations est totalement contreproductive. Il y a lieu de passer des espaces d'expression aux espaces de délibération qui conduisent à des décisions.

En ce domaine, les chantiers expérimentaux de la FGMM « dialogue sur la qualité du travail » doivent être suivis de près et devraient pouvoir se développer sur les professions d'expertise et de management en intégrant la résolution des dilemmes professionnels.

La CFDT Cadres s'attachera à mettre à disposition des repères en matière de questionnement éthique (revue, webinaire, formation, etc.) et à poursuivre la veille et la diffusion des pratiques en matière d'espace de délibération effective. Ceci permettra de faire avancer notre capacité à concrétiser notre revendication au droit à l'éthique professionnelle.

RGPD, laïcité, VSST, déontologie ... petit à petit des « figures » professionnelles apparaissent en appui des directions, des salariés et des OS. La CFDT Cadres (avec le Crefac) proposera des journées d'échanges et d'étude pour les adhérents concernés ou intéressés par ces fonctions.

Enfin, certains univers professionnels sont fondés sur des principes économiques différents de l'entreprise capitaliste ou de l'administration. Le contexte de l'exercice de l'éthique professionnelle, de la gouvernance peut conduire à de pratiques différenciées. Ils pourraient faire l'objet d'un travail durant la mandature car ce sont des réalités transverses aux champs fédéraux, essentiellement les EPIC et l'ESS.

3.5. Face aux vulnérabilités du monde syndical

Si nous avons conscience que « le syndicalisme est mortel », alors il importe à la fois de faire reconnaître encore et encore son utilité mais également de revenir sans cesse aux principes fondamentaux de notre vie démocratique et citoyenne.

Ceci dépasse le périmètre d'action de la CFDT Cadres mais elle entend bien y contribuer.



Pour faire face à la vulnérabilité/fragilité/faiblesse de l'engagement syndical, la résolution du 15^e congrès traçait déjà une voie interne aux entreprises et administrations :

Permettre et reconnaître l'investissement syndical Pour une CFDT forte et attractive, nous devons porter haut et fort le droit à l'investissement syndical des cadres.

Lever les freins et les oppositions, c'est inscrire l'activité syndicale dans le respect :

- *Du déroulement de carrière ;*
- *Du maintien intégral des rémunérations et accessoires perçus avant l'engagement syndical ;*
- *De l'adaptation de la charge de travail tenant compte des activités professionnelles et syndicales ;*
- *Du droit au temps syndical ;*
- *Du droit à la formation syndicale.*

Lever les freins et les oppositions, c'est également la reconnaissance des compétences acquises durant l'activité syndicale. Dans un Curriculum Vitae, celui-ci doit être reconnu comme un parcours valorisant. La CFDT Cadres élaborera, en coopération avec les fédérations, une charte « du droit à l'investissement syndical des cadres ». La CFDT Cadres, en lien avec la Confédération, portera cette revendication auprès des employeurs privés et publics.

La mandature a permis d'inscrire l'engagement syndical comme une situation à prendre en compte dans la vie professionnelle des cadres et l'on peut dorénavant s'appuyer sur l'ANI Cadres 2020 :

Équilibre entre vie professionnelle, engagement et vie personnelle

L'entreprise veille à ce que l'exercice de responsabilités au travail soit compatible avec les aspirations des cadres tant en terme familial, culturel, social, civique ou encore syndical.

Ainsi, le droit à l'investissement syndical des cadres doit être garanti, dans le respect des dispositions légales en vigueur : cela nécessite de se montrer vigilant s'agissant de la réalisation des parcours syndicaux. En outre, l'employeur doit être particulièrement vigilant à l'application des dispositions du Code du travail en vigueur relatif à l'accompagnement des titulaires de mandats électifs et syndicaux, et à la valorisation de leurs parcours.

Souvenons-nous aussi des recommandations du rapport Lachmann Larose Pénicaud (2010) sur les risques psychosociaux qui pointait l'utilité pour les cadres en matière de construction professionnelle d'une expérience syndicale. Les compétences développées dans l'activité syndicale sont des compétences professionnelles car intimement référées à la vie des entreprises et des administrations.



La CFDT Cadres peut être promotrice, auprès des cadres en situation de management, des dispositifs de reconnaissance de l'expérience syndicale. Avec le CRÉFAC elle pourra demain accompagner les responsables syndicaux vers la certification *CléA Management*.

Le Comité national CFDT Cadres de janvier 2020 a abordé cet enjeu ; des enquêtes et travaux de recherche récents peuvent enrichir notre analyse et permettre d'approfondir notre démarche revendicative et de syndicalisation. Une mutualisation des accords existants dans les branches ou entreprises sur cette question serait utile. De même nous devons nous élargir à une vision internationale de la situation du syndicalisme chez les "cols blancs" ; un soutien de l'Institut Belleville pourrait être recherché.

Il y a aussi nécessité de travailler avec d'autres afin de faire connaître à la fois la nature de l'investissement syndical, l'utilité sociale, ... Pour cela il conviendra de développer les partenariats en émergence (FAGE, OFC/ISF, ...), de sélectionner des acteurs du Pacte du pouvoir de vivre pour de nouvelles coopérations, de renforcer quelques « partenariats » existants (LE BASIC, CFIE, RDS, ...) et en créer d'autres.

