

# SOCIAL À LA LETTRE

## Droit du travail & Relations sociales

### Plein feu

#### SOMMAIRE

##### p.4 : Revue de jurisprudence

- Calcul de l'allocation versée dans le cadre d'une cessation anticipée d'activité
- Inadaptation du réseau commercial et motif économique
- Résiliation d'un contrat de travail suspendu suite à un accident du travail ou une maladie professionnelle
- Droit de grève et licenciement
- Etc...

##### p.6 : Loi, décrets, circulaires

##### p.7 : Focus sur... La rupture conventionnelle

##### p.8 : Le saviez-vous ?

Les licenciements concernés par la nouvelle convention d'assurance chômage et CRP

##### p.9 : La vie syndicale

Le pari arithmétique d'un rapprochement UNSA/CGC ne convainc pas

## Le point sur les « CSP » avec Iris Orga

Après une relative désaffection, les Centres de Services Partagés (CSP) sont redevenus en quelques mois un concept à la mode dont le monde parle mais qui restent, à bien des égards, largement flous.

Pour lever une partie du voile qui recouvre ces fameux CSP, nous avons rencontré Iris Orga, consultante en organisation.

Spécialiste de la question, elle a sympathiquement accepté de répondre à quelques unes de nos questions.

*Iris Orga, bonjour. De plus en plus d'entreprises se structurent ou se réorganisent autour du concept anglo-saxon de Centres de Services Partagés. Pouvez vous tout d'abord nous expliquer ce qu'est un Centre de Services Partagés ?*

Ce concept est né aux États-Unis dans la deuxième moitié des années 1980. L'idée d'un CSP est avant tout de centraliser les fonctions supports et de back-office, à faible valeur ajoutée et qui ne sont pas, par définition, intégrées au cœur de métier des sociétés.

Dès lors, vous passez d'une organisation comportant des directions d'activité par filiale et par *business unit* à une organisation centralisée au niveau du groupe. Cette logique peut s'appliquer pour les achats, la finance, les ressources humaines, l'accueil téléphonique, l'informatique...

*Quels avantages peut on retirer de la mise en place de Centres de Services Partagés ?*

Il existe de nombreux avantages à recourir aux CSP !

Tout d'abord, des gains de productivité et des économies d'échelle résultant notamment de la diminution de la quantité de ressources utilisées pour atteindre le même objectif voire des objectifs plus ambitieux.

Par ailleurs, une qualité plus grande car les opérationnels sont concentrés sur une tâche bien précise. D'ailleurs, cet argument est autant valable pour les secteurs qui sont "remontés" au niveau des CSP que pour les secteurs maintenus dans l'entité d'origine qui peuvent ainsi se recentrer sur leur cœur de métier.

*Je ne suis pas sûr de vous suivre ? Pourriez vous être plus précis ?*

C'est bien simple : soulager un service d'une partie de ses fonctions du type gestion, compta ou RH, permet à celui-ci de se consacrer pleinement aux fonctions qui lui sont maintenues et qui correspondent souvent à ses missions "cœur de métier".

Autres avantages, le CSP permet de standardiser les processus, les procédures, la production des équipes, la transmission des informations et ainsi de contribuer à la rentabilité de l'entreprise. C'est un cercle vertueux.

Enfin, la mise en place de CSP offre des gains de temps non négligeables. Les délais d'exécution sont raccourcis du fait de la meilleure optimisation des processus.

Les Centres de Services Partagés sont identifiés comme la bonne pratique la plus impactante pour l'amélioration des performances des départements en ressources humaines (source : Hackett).

***Pouvez-vous nous en dire plus sur les avantages financiers des CSP ?***

Une étude du journal *les Echos* avait fait ressortir que les CSP peuvent faciliter la réalisation de gains de productivité supérieurs à 20 % et laissent espérer un retour sur investissement de 3 à 5 ans.

Mais il existe d'autres avantages financiers. On peut par exemple citer l'unification des systèmes d'information dont les bénéfices ne sont plus à démontrer.

***N'existe-t-il pas certains inconvénients tout de même ?***

Des inconvénients, je ne sais pas. Mais je ne vous cacherai pas que la mise en œuvre d'un tel projet présente également certaines difficultés.

Des difficultés sociales en premier lieu. Il faut être capable d'expliquer le bien fondé des CSP aux salariés et à leurs représentants qui n'y voient a priori qu'une perte d'autonomie dans leurs tâches quotidiennes et qu'un

moyen de se séparer d'une partie des effectifs.

Des problématiques RH en second lieu. Effectivement, il faut être en mesure de gérer les reclassements et accompagner les personnes ne pouvant pas ou ne souhaitant pas participer à la nouvelle organisation.

Par ailleurs, sur un plan purement organisationnel, en créant un CSP on rajoute souvent à la structure un nouveau niveau de responsabilité, dans une organisation qui les a déjà fortement multipliés (groupe, filiale, BU, entités nationales, services, etc.).

Comme tout projet de réorganisation, le succès dépendra de la motivation des acteurs qui porteront le projet ainsi que de la communication qui sera faite autour du projet. Il est primordial d'obtenir l'adhésion du plus grand nombre et de donner envie aux salariés de continuer sur la voie que vous avez définie.

***Avez-vous quelques statistiques à ce sujet ?***

Oui, nous avons bien entendu déjà quelques statistiques.

Celles-ci font d'une part ressortir, comme je vous le disais à l'instant, la nécessité d'obtenir l'adhésion totale (ou presque) du management et notamment de la DRH car de forts mouvements de personnels sont à prévoir (transferts, départs, recrutements).

Une étude de Capgemini Consulting, publiée fin 2007, montre que sur 100 salariés concernés, 70 vont refuser la mobilité géographique quand seulement 30 vont l'accepter. Enfin, pour arriver à un effectif final de 60 salariés au sein du CSP, il faudra nécessairement recruter 30 personnes.

Je tiens à souligner les conséquences d'un refus de la part de plus de 10 personnes : cela imposerait, a priori, de présenter aux membres du CE un plan de sauvegarde de l'emploi destiné à favoriser le reclassement des salariés concernés.

D'autre part, selon une étude Hackett du début de l'année 2008, 78 % des entreprises européennes disposaient alors d'un centre de services

partagés, contre 40 % 8 ans auparavant.

Concernant les entreprises françaises, on dénombre quelque 45 CSP sur le territoire français et 160 qui servent des groupes français depuis des pays à bas coût de main d'œuvre.

*Le recours au CSP est de plus en plus fréquent depuis quelques mois. Doit on y voir un effet de mode ou un vrai désir de changement structurel ?*

Effectivement, le recours aux CSP est de plus en plus fréquent depuis 36 mois.

Il y a un réel besoin des entreprises qui se trouve satisfait dans la mise en œuvre des CSP, qui constituent une vraie réponse à la complexité croissante et pourtant inévitable des structures d'entreprises. Les CSP permettent un pilotage global par métier, par produit ou par segment de marché ou de client via une standardisation, et de simplification des processus, des outils de gestion et l'harmonisation des indicateurs de performance.

Cependant, le modèle du CSP n'est pas nécessairement transposable à n'importe quelle organisation. Attention donc aux effets de mode !

*Doit on voir dans la mise en place de CSP, une manière de repousser*

*l'externalisation de certaines activités ?*

La mise en place de CSP et l'externalisation constituent deux formes différentes d'organisation de l'entreprise. En cela, on ne peut pas dire que l'une est censée précéder l'autre. Il s'agit de deux process destinés à répondre aux attentes des directions générales face à l'inefficacité des organisations en place.

Les CSP doivent avant tout être vus comme un moyen de limiter le recours à l'externalisation, d'en limiter les conséquences sociales. J'irai même jusqu'à dire qu'externaliser l'activité d'un CSP apparaîtrait comme un échec.

*En revanche, la création d'un CSP n'est pas incompatible avec une délocalisation, n'est ce pas ?*

C'est vrai, ça n'est pas incompatible. Et cela est d'ailleurs facteur d'économies supplémentaires puisque dans ce genre de situation, la délocalisation aura lieu dans un pays à main d'œuvre bon marché. Mais ça n'est pas systématique non plus.

*Interview réalisée par  
Benoist de Montaigut*

# Actualité sociale

## Revue de jurisprudence

### Comment calculer le montant de l'allocation versée au salarié dans le cadre d'une allocation de cessation anticipée d'activité de certains travailleurs salariés ?

La Cour de cassation a eu l'occasion de définir le salaire de référence servant au calcul de l'allocation de cessation anticipée d'activité de certains travailleurs salariés (CATS).

En l'espèce, un accord d'entreprise avait institué un dispositif de cessation anticipée d'activité CATS, avec la prise en compte du « salaire de référence (...) fixé d'après les rémunérations brutes, au titre des 12 derniers mois précédant le dernier jour de travail, sans limite de plafond » pour déterminer l'assiette de calcul du montant de l'allocation. En désaccord sur la manière dont ces dispositions devaient être interprétées, syndicats et direction ont porté le litige devant les tribunaux.

L'enjeu était de taille, les syndicats soutenant que l'ensemble des sommes brutes versées durant les

12 derniers mois devait être inclus dans l'assiette de calcul, y compris les indemnités liées à la rupture du contrat de travail.

L'employeur estimait au contraire que le salaire de référence devait être calculé à partir du seul salaire dû au titre des 12 derniers mois d'activité, et non pas à partir de toutes les sommes versées pendant cette période. Cette position revenait à exclure les indemnités de licenciement dues ou les primes et treizième mois versés pendant la période des 12 derniers mois mais se rattachant en réalité à des périodes précédentes.

C'est la vision de l'employeur qu'a retenu la Cour de cassation.

*Cass. soc., 18 févr. 2009,  
n°07-15703, Sté Nestlé  
France c/ CFDT et a*  
[TD]

### Inadaptation du réseau commercial et motif économique

La chambre sociale de la Cour de cassation a jugé réel et sérieux un licenciement réalisé suite à l'évolution des emplois commerciaux d'une entreprise effectué au motif que ce réseau était inadapté aux changements du marché. La mise en place de cette nouvelle organisation avait pour motif de prévenir des difficultés économiques.

Ainsi, le licenciement réalisé suite au refus du salarié d'une proposition de

modification de son contrat de travail dans ce contexte est justifié, pour la Cour de cassation, par la nécessité de sauvegarder la compétitivité de l'entreprise.

*Cass soc. 27 janvier 2009,  
pourvoi n°07-41738*  
[TD]

### Reclassement interne à l'étranger

Pour la Cour de cassation, avant tout licenciement pour motif économique, l'employeur est tenu de rechercher

toutes les possibilités de reclassement existant dans le groupe dont il relève, parmi les entreprises

dont l'activité, l'organisation ou le lieu d'exploitation permettent d'effectuer des permutations de personnels même si certaines de ces entreprises sont situées à l'étranger, sauf si l'employeur démontre que la législation applicable localement aux

salariés étrangers ne permet pas le reclassement.

*Cass soc. 27 janvier 2009  
pourvoi n°07-44062*

[TD]

### Résiliation d'un contrat de travail suspendu suite à un accident du travail ou une maladie professionnelle

Est-il possible de résilier un contrat de travail suspendu en raison d'un accident du travail ou d'une maladie professionnelle ?

grave du salarié, ni par l'impossibilité pour l'employeur de maintenir le poste pour un motif non personnel.

La Cour de cassation a répondu par l'affirmative, à la condition que l'employeur justifie d'une faute grave du salarié ou de l'impossibilité, pour un motif non lié à l'accident ou à la maladie, de maintenir le contrat. En l'espèce, la Cour de cassation a déclaré nulle la mise à la retraite décidée par l'employeur d'un salarié suspendu pour une raison évoquée ci-dessus, cette résiliation du contrat n'étant justifiée ni par une faute

Il est à noter que cette mise à la retraite d'office, datant ici de 2003, serait de la même façon annulée aujourd'hui si elle était réalisée après le 1er janvier 2009, cette mesure étant en effet devenue illégale concernant les salariés de moins de 70 ans sans leur consentement express.

*Cass soc. 27 janvier 2009  
pourvoi n°07-45290*

[TD]

### Rappel sur le non-respect des critères d'ordre des licenciements

Dans un arrêt de la Chambre sociale du 27 janvier, la Cour de cassation a rappelé que l'inobservation des règles relatives à l'ordre des licenciements n'a pas pour conséquence de priver le licenciement de cause réelle et sérieuse. L'employeur s'expose dans cette situation au versement d'une

indemnité réparant le préjudice subi par le salarié ainsi qu'au paiement éventuel par l'employeur d'une contravention de 4<sup>e</sup> classe.

*Cass. Soc. 27 janvier 2009 .  
pourvoi n°07-42680*

[TD]

### Licenciement d'un salarié dans le cadre de l'exercice de son droit de grève

La Cour de cassation a validé le licenciement pour faute lourde d'un salarié qui, dans le cadre de l'exercice du droit de grève, a réalisé des actes constituant une entrave à la liberté du travail, même si ceux-ci n'ont duré que peu de temps.

qualification de cet acte en faute lourde a été jugée valide par la Cour de cassation, justifiant ainsi le licenciement du salarié.

*Cass. soc., 10 févr. 2009  
n°E 07-43939*

[TD]

En l'espèce, le salarié gréviste d'une société de transport avait empêché pendant un peu moins d'une heure le départ de deux bus conduits par des collègues non grévistes. La

## Lois, décrets, circulaires

### Décret fixant les nouveaux montants de l'Allocation de Solidarité Spécifique (ASS) et de l'Allocation Temporaire d'Attente (ATA)

L'ATA, allocation versée aux demandeurs d'asile et à certaines personnes sans emploi, et l'ASS, allocation versée aux demandeurs d'emploi arrivant au terme de leurs droits à l'ARE et recherchant activement un emploi, ont été revalorisées par un décret du 4 février.

Ce décret porte à 10,54 € par jour le montant de l'ATA contre 10,38 € en 2008 (+1,5 %).

Il porte le montant de l'ASS à 14,96 €, contre 14,74 € en 2008.

*Décret n°2009- 124  
du 4 février 2009,  
JO du 5 février 2009  
[JB]*

### Circulaire de l'Unédic relative aux nouvelles bases forfaitaires en cas de cumul de l'allocation d'aide au retour à l'emploi (ARE) avec une rémunération professionnelle non-salariée

Les demandeurs d'emploi bénéficiaires de l'allocation de l'ARE qui reprennent une activité non salariée peuvent cumuler, sous certaines conditions, leurs allocations avec les revenus tirés de leur activité professionnelle.

Une circulaire du 5 février 2009 vient préciser les nouvelles bases forfaitaires à prendre en compte pour l'année 2009.

*Circulaire UNEDIC n° 2009-02  
du 5 février 2009  
[JB]*

### Circulaire relative à la prime exceptionnelle de 1 500 euros incitant les entreprises à conclure un accord d'intéressement

La loi sur les revenus du travail du 3 décembre 2008 a institué un dispositif de prime exceptionnelle de 1500 €, exonérée de cotisations, afin d'inciter les entreprises à conclure au plus vite des accords d'intéressement.

La circulaire ministérielle, diffusée par l'ACOSS, revient plus en détail sur les modalités de ce dispositif, applicable jusqu'au 30 septembre 2009.

*Circ. DSS/5B/2009/29  
du 29 janv. 2009  
Lettre-circ. ACOSS n°2009-025,  
du 16 févr. 2009  
[JB]*

**Ont participé à ce numéro du Social à la Lettre :***Sabrina MEZIANI**Joëlle BOSELU**Benoist de MONTAIGUT**Mériadec JONVILLE**Tanguy DAUJON**Validation : Tristan GIRARD*

## Focus sur...

### La rupture conventionnelle : une rupture tranquille

Jusqu'à récemment, la rupture du contrat de travail d'un commun accord entre le salarié et son employeur, bien que dépourvue de cadre légal, était une pratique courante de la vie de l'entreprise. Une fois d'accord sur le principe, les parties n'avaient pas d'autre choix que de recourir au licenciement pour motif personnel. La loi de modernisation du marché du travail du 25 juin 2008 a définitivement entériné cette pratique tout en clarifiant les modalités de sa mise en œuvre.

Alors que licenciement pour motif personnel impliquait nécessairement une situation de conflit, la rupture conventionnelle, pour sa part, organise la séparation à l'amiable entre le salarié et l'employeur qui conviennent librement des conditions de cette rupture et de l'indemnité versée.

La loi impose toutefois quelques conditions : tout d'abord, le montant de l'indemnité de rupture qui ne peut être inférieur à l'indemnité légale de licenciement, ou à l'indemnité conventionnelle si celle-ci est plus favorable. Par ailleurs, quel que soit l'accord conclu, l'employeur et le salarié disposent d'un délai de rétractation incompressible de 15 jours. Enfin, à l'issue de ce délai, ils doivent faire homologuer leur accord par la Direction départementale du Travail.

Cette nouvelle formule de rupture du contrat de travail présente de nombreux avantages tant pour le salarié que pour l'employeur. Pour le salarié, le principal avantage réside dans la possibilité de quitter son entreprise en conservant ses droits au chômage et en bon terme avec son employeur. Du côté de l'employeur, l'entreprise peut enfin se séparer d'un collaborateur sans avoir à justifier d'une faute à son encontre. De plus, la rupture étant à l'origine d'un accord homologué par la Direction départementale du Travail auquel le salarié a consenti librement, le risque de contestation devant les prud'hommes s'en trouve bien plus réduit que s'il avait eu recours au licenciement.

*[SM]*

**Tableau comparatif des différents dispositifs de rupture du contrat de travail :**

Un régime pour chaque type de rupture			
Modalités de la rupture	Démission	Licenciement pour motif personnel	Rupture conventionnelle ou amiable
Initiative de la rupture	Le salarié	L'employeur	Le salarié et l'employeur
Nécessité de justifier d'un motif de rupture	Non	Oui	Non
Entretiens	Non	Oui	Oui
Nécessité d'un écrit formalisant la rupture	Non	Oui L'employeur devra lui adresser une lettre de notification du licenciement contenant les motifs du licenciement	Oui Une convention de rupture amiable devra être signée entre le salarié et l'employeur
Préavis	Oui La durée dépend de la convention collective	Oui (sauf faute grave ou lourde) La durée dépend de la convention collective	Non La rupture intervient le lendemain de l'homologation de la convention (délai de rétractation de 15 jours puis 15 jours pour homologation)
Indemnités de rupture	Non	Oui (sauf faute grave ou lourde) Le montant dépend de la convention collective	Oui Le montant ne peut être inférieur au montant de l'indemnité légale de licenciement
Droit de percevoir les allocations chômage	Non sauf s'il s'agit d'un cas de démission considérée comme légitime par les ASSEDIC	Oui	Oui
Possibilité pour le salarié de contester la rupture devant le juge	Oui	Oui	Oui

## Le saviez-vous ?

- La convention du 18 janvier 2006 relative à l'assurance chômage et à la convention de reclassement personnalisée (CRP) reste applicable pour toutes les procédures de licenciement engagées avant le 30 avril 2009.
- Par date d'engagement de la procédure de licenciement économique, il y a lieu d'entendre la date de réception de la convocation à l'entretien préalable au licenciement ou la date de réception de la lettre de convocation à la première réunion des représentants du personnel.

[TD]

## La vie syndicale



# Le pari arithmétique d'un rapprochement UNSA/CGC ne convainc pas

Le bon score de la Confédération Générale de l'Encadrement (CFE-CGC) aux élections prud'homales aurait du renforcer Bernard Van Craeynest, son président, et sa stratégie de rapprochement avec l'UNSA pour la création d'une « troisième force » syndicale<sup>1</sup>.

Cependant, le plaidoyer constant du président de la CGC pour la fusion des deux unions l'isole de plus en plus. Le 10 mars prochain, en effet, lors du comité directeur de la confédération, les influentes fédérations de la métallurgie et de la chimie présenteront un projet alternatif à la fusion de ces deux syndicats "du pôle réformiste"<sup>2</sup>. Ce contre-projet dont les termes ne sont pas encore tout à fait connus s'appuie sur le renforcement de ce qui différencie la CGC de l'UNSA : l'organisation sectorielle. En outre, il propose une vision plus réaliste mais aussi plus court-termiste qui enterre l'ambition de devenir le troisième acteur syndical.

Pourtant, les travaux dans chacune des centrales sur le rapprochement sont bien entamés. L'UNSA née en 1993 du rapprochement de plusieurs syndicats de la fonction publique (Éducation<sup>3</sup>, Transport et Police

notamment) tient le cap malgré le départ annoncé du syndicat autonome « Police » pour FO<sup>4</sup>. Si l'union est secouée par une loi dont elle avait contesté les modalités plus que le fond, la loi du 20 août 2008, les synthèses remises le 12 décembre 2008 en préparation du congrès du 15 décembre étaient plutôt positives. En route vers "l'autonomie structurée" qui « conjuguera harmonieusement autonomie et concurrence<sup>5</sup> » concluait un groupe de travail interne sur les statuts.

Toutefois, l'UNSA comme la CGC ne se leurraient ni l'une, ni l'autre sur la complexité de faire accepter à la base un rapprochement lié à la nouvelle loi.

---

l'entre-deux-guerres était affilié à la CGT. En 1948, refusant de suivre la scission FO comme de rester dans la CGT, la corporation se constitue en syndicat autonome, l'existence de "tendances" est autorisée. En 1992, la branche contestataire cégétiste (particulièrement active dans le SNES et le SNEP) quitte la FEN pour créer la FSU. La FEN, qui regroupe désormais les réformistes de l'UID proches du Parti socialiste et les anarcho-syndicalistes de l'EE proches de l'extrême gauche, contribue alors à la création de l'UNSA avec des syndicats autonomes aux couleurs très différentes tel l'UNSA police, ce qui explique que le projet soit accueilli très diversement.

<sup>1</sup> *Liaisons Sociales magazine*, 01/12/2008, « séisme sur l'échiquier syndical »

<sup>2</sup> Pour reprendre les mots mêmes d'Alain Olive, secrétaire général de l'UNSA dans *Le Monde* du 4 avril 2008, « Syndicats, combien seront-ils demain »

<sup>3</sup> La FEN fait partie des syndicats originels de l'UNSA. Ce syndicat enseignant créé dans

<sup>4</sup> *Liaisons Sociales Magazine*, op. cit.

<sup>5</sup> BNE de l'UNSA des 10 et 11 décembre 2008

## Un rapprochement sous impulsion législative

Pour comprendre la genèse de ce projet, il faut savoir que l'exécutif après avoir instauré et maintenu pendant quatre décennies un système dans lequel cinq centrales voyaient leur représentativité toujours présumée tandis que les autres devaient la prouver vient juste de faire basculer le syndicalisme français dans une logique électorale. Un syndicat pourra engager la communauté des salariés à partir du moment où il aura obtenu 10 % des voix, quel que soit le nombre de votant.

Dès lors, même si L'UNSA prônait un calcul de la représentativité sur la base des prud'homales et d'un seuil de 5 % pour faciliter l'implantation syndicale dans les PME/PMI, on peut penser qu'elle aurait tout à gagner de la nouvelle loi. Oubliés les 1 300 recours en justice pour avoir voix au chapitre, superflu le recours devant la Cour de justice européenne : désormais l'UNSA, par l'élection<sup>6</sup>, pourra être représentative.

Encore faut-il, cependant, qu'elle passe la barre des 10 %. Or, la situation de l'UNSA est variable dans les entreprises. Pour schématiser, nous pouvons nous baser sur le score de l'UNSA aux prud'homales de décembre 2008 qui reflète la situation dans le secteur privé. Celui-ci est de 6,2 %, soit près de 4 points en dessous du fameux seuil.

Par ses dispositions, la loi autorise les alliances syndicales pour dépasser ce seuil avec un partage des voix sur une base contractuelle entre les membres d'une liste commune. Les situations devaient alors nécessairement varier en

<sup>6</sup> Parmi les sept critères légaux dont le cumul reste exigé par un État demeuré très régulateur, le critère électoral devient déterminant. Les litiges futurs pour contester la représentativité des syndicats nouveaux venus devraient permettre de clarifier l'incidence des autres critères (transparence financière, respect des "valeurs républicaines", effectifs, influences, etc.)

fonction de la bonne ou mauvaise entente entre les syndicalistes locaux et de leurs intérêts communs dans l'entreprise plus qu'en fonction des positions nationales des confédérations.

Mais c'est par sa logique que la loi donne surtout de l'intérêt au projet de création d'une force syndicale assurée de passer le seuil des 10% régulièrement. Premièrement car la négociation s'est déplacée des branches vers l'entreprise et qu'il faut donc y être présent. Deuxièmement car c'est dans l'entreprise que se mesure l'audience nécessaire à une représentativité dans les branches et au niveau national et interprofessionnel. Or, si la CFTC a joué de toute son influence<sup>7</sup> pour qu'y soit retenu un pallier de 8 % et peut donc espérer continuer à faire cavalier seul, L'UNSA, pour sa part, a intérêt à chercher des alliés. Cela semble aussi le cas de la CGC, non représentée dans le collège ouvrier/employé.

## Un calcul à plusieurs inconnues

Le calcul présente néanmoins une certaine inconnue car si arithmétiquement  $6,2 + 8,2$  font bien 14,4, les contestations internes, désormais largement ouvertes<sup>8</sup>, dans chacun des deux syndicats risquent d'entraîner une déperdition importante des voix.

Tout d'abord, ce sont les relations à l'échelon local qui sont déterminantes. Elles sont disparates et à cet égard, le contre-projet des barons de la CGC semble réaliste.

- Il existe certaines situations compliquées, voire conflictuelles entre les deux syndicats. Par

<sup>7</sup> *Liaisons Sociales Magazine*, 01/12/2009, « Petites alliances et grandes manœuvres »

<sup>8</sup> *Le Figaro*, Jeudi 5 mars 2009 au titre catégorique : « La CFE-CGC enterre sans le dire sa fusion avec l'UNSA »

exemple, celle d'une entreprise de distribution dans laquelle la représentativité de l'UNSA a été contestée devant les tribunaux d'instance d'Aix et d'Antibes en octobre dernier par le délégué central CGC<sup>9</sup>.

- Au contraire, le schéma a presque fait ses preuves dans d'autres entreprises. Ainsi, le 22 janvier 2009 la CFE-CGC et l'UNSA ont présenté des listes uniques pour les élections des représentants du personnel à France Télécom<sup>10</sup>. Au final, le score de cette alliance a été en progression de 3%, ce qui a positionné la liste devant la CFTC. Toutefois, l'augmentation de la proportion des cadres dans les effectifs de l'opérateur, illustration de la situation d'un grand nombre d'entreprise française, explique en grande partie ce score et la liste a tout juste raté le coche puisqu'elle n'a totalisé que 9,8% des voix.

Ensuite, au-delà de ce kaléidoscope national, la fusion présente ses propres difficultés. Les deux syndicats sont de cultures différentes :

- L'UNSA qui s'est créée au moment où la FEN était mise en difficulté par la FSU dans l'Éducation nationale a une culture marquée par les revendications du secteur public. L'influence des adhérents du privé, dont le nombre a été renforcé par des scissions du syndicat FO en opposition avec les influences trotskystes de ce dernier<sup>11</sup>, reste à développer. En revanche, la CGC est une confédération qui a une culture plus spécifique au secteur privé (11 % de ses effectifs sont dans le public) et dont l'histoire depuis 1944 est liée à l'évolution de l'encadrement même si certaines de ses alliances peuvent parfois se

révéler surprenantes. Ainsi, dans plusieurs de nos dossiers ont pu émerger des fronts syndicaux CGT-CGC. L'absence de concurrence électorale entre les deux centrales, la première se développant dans le collège cadre, la seconde dans le collège ouvrier/employé pouvant expliquer ces alliances de circonstances.

- En second lieu, les organisations de ces syndicats divergent. L'UNSA est un regroupement de syndicats autonomes. Elle a vocation à s'exprimer sur des sujets transversaux<sup>12</sup> et n'a pas développé une véritable approche sectorielle, ce qui d'ailleurs présente selon nous une certaine cohérence avec la montée en puissance de la négociation d'entreprise. Au contraire, la CGC - comme l'ensemble des syndicats français historiques - reste plus que jamais marquée par l'influence des branches. Plus encore, la CGC est tributaire d'une notoriété liée au bon relais de ses revendications catégorielles : pour l'encadrement. C'est son positionnement même et sa vocation qui sont donc en question et qui peuvent expliquer la réserve de nombreux cadres du mouvement.

Pour toutes ces raisons, parler de véritable fusion était prématuré. Il s'agissait pour le moment d'un rapprochement des sommets, dont la pérennité demandait à être éprouvée au niveau de la base. Avec la discussion au sein même du Comité Directeur de la CGC, le devenir du projet devient très incertain, comme d'ailleurs le devient l'avenir de la centrale des cadres.

*Mériadec Jonville*

<sup>9</sup> [www.miroir-social.com](http://www.miroir-social.com)

<sup>10</sup> [www.miroir-social.com](http://www.miroir-social.com), à noter : l'impact de cette élection sur la représentativité des syndicats à France Télécom a été repoussé dans l'accord préélectoral à 2011

<sup>11</sup> *Les Echos*, 22 février 2008, « Solidaires serait plus présent que l'UNSA dans le privé »

<sup>12</sup> *Les Echos*, 9 décembre 1994, interview de Alain Olive