



LE BULLETIN CONFÉDÉRAL



SOMMAIRE

P. 3 EN BREF

P. 5 L'INFO MILITANTE - AUX RENCONTRES DE L'U2P, FRANÇOIS HOMMERIL A PARLÉ TRAVAIL ET PARTAGE DE LA VALEUR

P. 7 « AGIR EN FAVEUR D'UNE MOBILITÉ DURABLE EFFICIENTE EN ENTREPRISE »

P. 9 SERVICES PUBLICS, EUROPE ET ÉCONOMIE : LA CFE-CGC OUVRE LE DÉBAT

P. 11 L'ANI PARITARISME PRIMÉ AUX ASSISES DU SOCIAL GRÂCE À LA CFE-CGC

P. 14 REGARDS EMPLOI

P. 16 REGARDS EUROPE ET INTERNATIONAL

P. 20 FOCUS - POUVOIR D'ACHAT, RÉMUNÉRATION... QU'EN PENSENT LES CADRES ?

P. 23 TENDANCES

P. 24 SUR NOS RÉSEAUX

EN BREF



L'intersyndicale a de nouveau défilé pour défendre le monde du travail

Deux semaines après celle du 18 septembre et quelques jours avant la démission à Matignon, le 6 octobre, du Premier ministre Sébastien Lecornu, plusieurs centaines de milliers de personnes avaient de nouveau défilé partout en France le 2 octobre **à l'appel de l'intersyndicale** (CFE-CGC, CFDT, CGT, FO, CFTC, UNSA, Solidaires, FSU) pour exiger en particulier l'abandon de l'ensemble du projet de budget dont le doublement des franchises médicales ; une meilleure conditionnalité sociale et environnementale des 211 milliards d'euros d'aides publiques aux entreprises privées ; des moyens budgétaires à la hauteur pour les services publics ; et l'abandon du recul de l'âge légal de départ à la retraite à 64 ans.

La CFE-CGC présente son nouveau guide des aidants familiaux

À l'occasion de la journée nationale des aidants du 6 octobre, la CFE-CGC a mis à disposition de ses structures la nouvelle version de son **guide des aidants familiaux**. Réalisée par les équipes confédérales du secteur accessibilité et égalité des chances, la publication compile de nombreux conseils pratiques : informer les aidants salariés sur leurs droits (congés, aménagements, dispositifs légaux, aides financières...) ; accompagner et outiller les représentants du personnel et les managers dans la mise en place de politiques bienveillantes et inclusives ; valoriser l'engagement des aidants et sensibiliser les entreprises à cette réalité sociale majeure.

Un colloque CFE-CGC « Disparité des salaires et productivité du travail » le 21 octobre

La CFE-CGC organisera dans ses locaux, le mardi 21 octobre, à partir de 18h, un colloque dédié à la présentation de l'étude de l'Institut de recherches économiques et sociales (IRES) intitulée « Disparité des salaires et productivité du travail », réalisée par Patrice Laroche, spécialiste de l'analyse des effets de l'activité syndicale sur la performance des entreprises. Les débats seront animés par Nicolas Blanc, secrétaire national CFE-CGC à la transition économique. Inscriptions en présentiel et en distanciel sur la [page dédiée](#).

« Services publics, Europe et économie » : venez assister au colloque CFE-CGC le 28 octobre

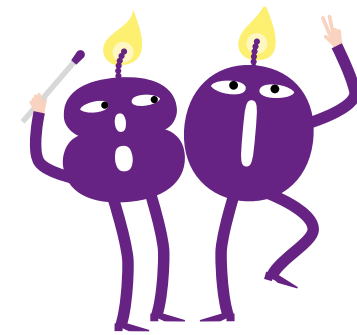
La CFE-CGC lance un cycle de conférences pour éclairer les enjeux et défendre sa vision des services publics. Le premier colloque se tiendra au siège confédéral le mardi 28 octobre, à partir de 18h, et portera sur le thème « Services publics, Europe et économie : quels liens ? ». En présence d'un plateau d'experts (chercheurs et économistes), les débats seront animés par André Thomas, secrétaire national au développement et à la représentativité du secteur public. Informations et inscriptions (présentiel ou distanciel) sur la [page dédiée](#).

« Le travail en questions » : découvrez les nouvelles vidéos CFE-CGC

Afin d'informer et de sensibiliser ses adhérents et les salariés sur les grandes questions pratiques relatives au monde du travail, la CFE-CGC poursuit sa série de vidéos pédagogiques disponibles sur sa [chaîne YouTube](#) et le site internet confédéral (Onglet Actualités/Le travail en questions). Les dernières mises en ligne sont consacrées aux heures supplémentaires (droits, rémunération, limites...) ; au congé pour enfant malade (droits, durée, rémunération) ; et à la géolocalisation au travail (définition, règles, etc.).

LE CHIFFRE

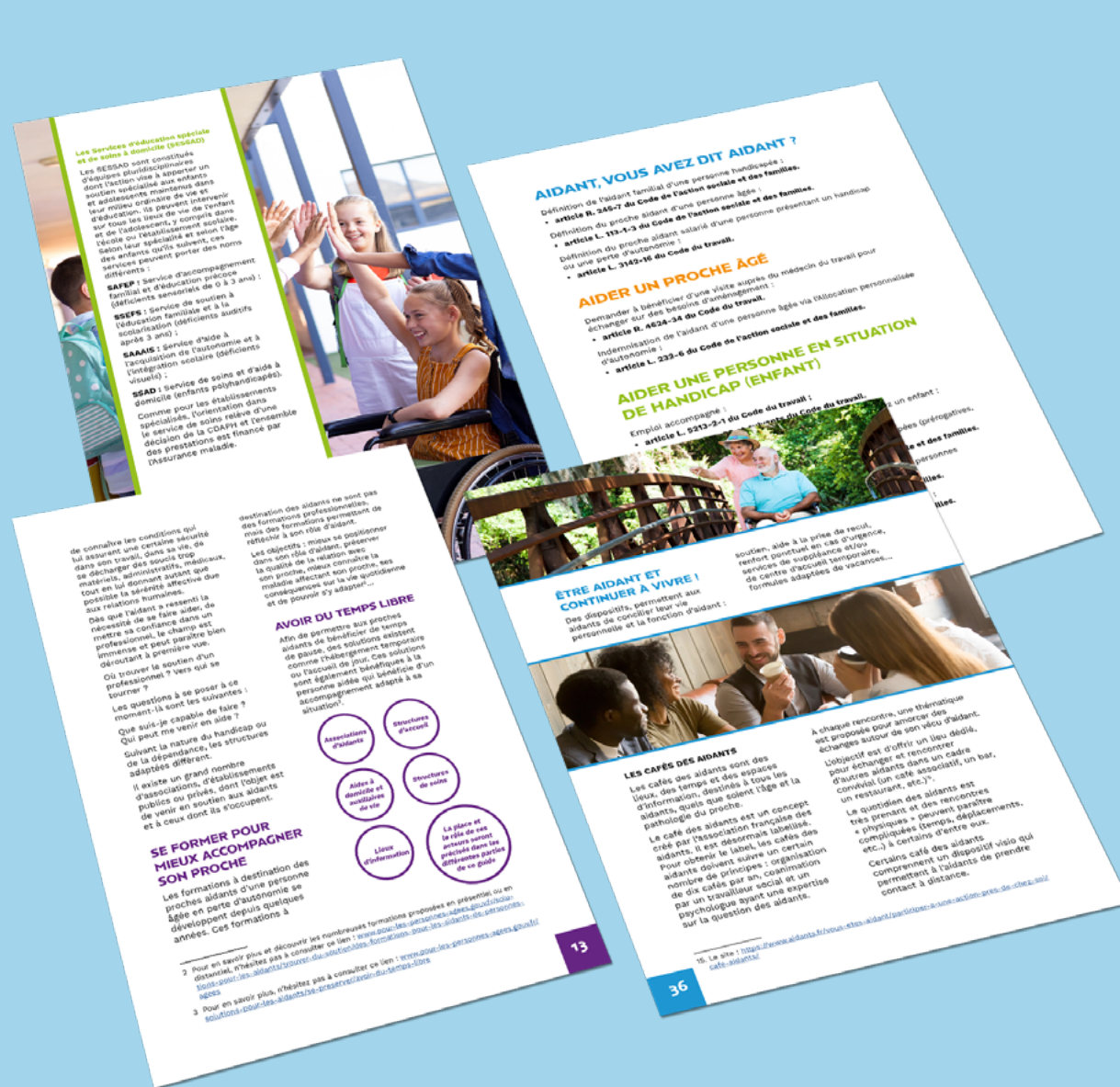
80 ANS



Soit l'anniversaire de la Sécurité sociale française, créée en octobre 1945 au sortir de la Seconde Guerre mondiale. « Héritée des générations qui nous ont précédés, la Sécurité sociale est le fruit d'une ambition commune : garantir à toutes et tous l'accès aux soins, l'accompagnement aux différents moments de la vie, et la possibilité de vieillir dignement, souligne le manifeste collectif rédigé pour l'occasion par les branches de la Sécu. C'est un modèle solidaire dont nous sommes tous responsables. La Sécurité sociale est plus qu'un droit, c'est un choix de société. À nous de la préserver et de la transmettre aux générations futures. »

Pour plus d'infos, vous pouvez retrouver le dossier « 80 ans de la Sécurité sociale » paru dans le [magazine CFE-CGC de septembre 2025](#).

GUIDE DES AIDANTS FAMILIAUX





L'INFO MILITANTE

AUX RENCONTRES DE L'U2P, FRANÇOIS HOMMERIL A PARLÉ TRAVAIL ET PARTAGE DE LA VALEUR

Lors des Rencontres de l'U2P organisées le 25 septembre pour son 50^e anniversaire, le président de la CFE-CGC a partagé ses réflexions sur les moyens à disposition pour améliorer le pouvoir d'achat des actifs français.

Un demi-siècle après sa création, l'Union des entreprises de proximité (U2P), une des trois organisations patronales représentatives, a invité le 25 septembre le président de la CFE-CGC François Hommeril pour participer à sa table ronde « Refonder la société française sur le travail », menée par Isabelle Moreau, journaliste-animatrice de l'événement. Jean-Christophe Repon et Dominique Anract, vice-présidents de l'U2P, Gabriel Attal, secrétaire général du parti Renaissance, et Antoine Foucher, président de Quintet et auteur de « Sortir du travail qui ne paie pas », complétaient le panel des intervenants.

LE TRAVAIL DÉSORMAIS MOINS RENTABLE QUE LA RENTE ET LA LOCATION

Objectif des échanges, dresser un état des lieux de la situation économique des actifs français et mettre en avant plusieurs pistes et propositions pour améliorer leur quotidien sans pour autant déséquilibrer la balance, alors que le pays se trouve dans un climat d'attentisme. « Nous traversons une période d'incertitude profonde causée par le contexte politique, qui est l'ennemie de la croissance, de l'investissement et de l'emploi », juge Michel Picon, président de l'U2P. « Seules 12 % des entreprises de proximité ont fait des embauches entre janvier et juin 2025, contre 18 % l'année dernière à la même période », rappelle-t-il.

DES CHIFFRES PRÉOCCUPANTS

D'autres chiffres n'ont pas manqué de faire réagir les participants. Ainsi, la progression du pouvoir d'achat annuelle est passée de 2 % en moyenne à 0,8 % et l'héritage représente 60 % du patrimoine des Français, contre

35 % en 1979. Enfin, sujet âprement discuté, le niveau de vie des retraités, aujourd'hui supérieur à celui des actifs, en particulier grâce à un très fort taux de propriétaire de leur logement.

Pour François Hommeril, ces chiffres sont le signe d'un échec dans le partage de la valeur entre entreprises et salariés, alors que les bénéfices des actionnaires explosent. « Comment faire pour attirer les gens vers le travail ? On parle beaucoup du salaire et de la capacité des entreprises à payer leurs employés correctement. Mais la question du partage de la valeur est aussi centrale que celles du salaire et du pouvoir d'achat. Aujourd'hui, la valeur est captée par des grandes entreprises alors que les petites sont écrasées. » Michel Picon précise que les TPE représentent 80 % des entreprises, 20 % des salariés et la moitié des créations d'emploi du pays. « Cette situation est la conséquence directe d'un rapport de force économique brutal à l'intérieur des entreprises, facilité par les décideurs politiques depuis plus de 30 ans », analyse François Hommeril. Une situation entretenue par la confusion des propositions patronales : « Le patronat est aujourd'hui un ensemble qui regroupe les requins et les sardines, qui ne négocient pas assez entre eux ce partage de la valeur. »

SOUTENIR LES JEUNES DANS LEUR CARRIÈRE

Le président de la CFE-CGC a aussi balayé d'un revers de la main les accusations - non proférées lors de la table ronde - sur les jeunes et la perte de la « valeur travail ». « Quand j'observe le niveau de nos jeunes, je vois des trentenaires cultivés, formés et qui ne demandent qu'à travailler. Le problème c'est que dans le contexte actuel, on ne leur propose pas de quoi s'engager réellement pour développer leur carrière professionnelle.



L'INFO MILITANTE

Dans les petites entreprises, il y a un véritable problème d'accès à l'ensemble du marché du travail, et lorsqu'ils travaillent dans les grandes entreprises, il est compliqué d'identifier la meilleure voie pour eux. Cette génération ne doit pas être sacrifiée. »

LES DÉPENSES DE SANTÉ : UN SOUCI D'EFFICACITÉ, PAS DE MONTANT

Un autre point important : les dépenses de santé jugées comme trop élevées en France, et souvent vues comme un levier d'économies, notamment par Gabriel Attal. L'éphémère ancien Premier ministre a évoqué la nécessité de « faire des économies sur notre modèle social » et affirmé qu'il était possible de les faire « sans que ça affecte les gens ». Une position qui a fait réagir François Hommeril : « L'objectif est-il d'avoir un budget de santé d'un pays en voie de développement ? Le problème n'est pas le montant des dépenses, mais leur efficacité. » Avant de mettre en garde contre la « chasse à la dépense », rappelant qu'il avait pris position pour supprimer les Agences régionales de santé (ARS).

« Ces dernières n'existent que pour mettre sous contrainte les dépenses de santé, ce qui fait qu'aujourd'hui, avec cet objectif de réduire les coûts, on a plus de personnes qui travaillent à la réduction des coûts que de personnes qui travaillent à soigner les gens ! Les ARS sont dirigées par des gens qui pensent que parce qu'un chasse-neige est utilisé 6 mois par an, il faut en supprimer la moitié ! », insiste le président confédéral, qui rappelle être également en faveur de la suppression de la cotisation patronale pour la CSG.

DONNER ENVIE DE TRAVAILLER

Au milieu des débats, une convergence d'opinion s'est créée sur un point : la nécessité de donner envie aux Français de travailler, en rendant l'activité professionnelle plus rentable que l'héritage ou la rente. Si augmenter les taxes sur les droits de succession a par exemple été évoqué, les autres intervenants se sont accordés sur la nécessité de soutenir les actifs.

Michel Picon a par ailleurs épinglé le projet de meeting du MEDEF : « Nous ne sommes pas une filiale du MEDEF. Même si nous partageons quelques valeurs communes, nous ne nous ne servirons pas de chair à canon pour les intérêts des autres. »

Jean-Christophe Repon a lui rappelé qu'aujourd'hui, « travailler ne rapporte plus autant qu'avant. Il faut que le travail paye plus, que les jeunes puissent voir qu'il y a une voie pour eux et trouver des solutions pour améliorer l'activité : si nous donnons plus de pouvoir d'achat aux salariés, cela se répercutera pour tout le monde ».

En conclusion, François Hommeril a livré un témoignage professionnel personnel : « J'ai vu la société Pechiney (aujourd'hui Rio Tinto Alcan) sombrer car les dirigeants ne pensaient qu'à réduire les coûts pour augmenter les bénéfices de leurs actionnaires au lieu de faire de la stratégie. Diminuer les dépenses c'est bien, mais le faire en respectant le métier c'est mieux ! »





L'INFO MILITANTE

« AGIR EN FAVEUR D'UNE MOBILITÉ DURABLE EFFICIENTE EN ENTREPRISE »

La CFE-CGC organise le 14 octobre une table ronde sur les enjeux relatifs à la mobilité durable et au lien social en entreprise. Secrétaire nationale à la transition vers un monde durable, Madeleine Gilbert en fixe les enjeux.

Dans le cadre de la journée nationale de la qualité de l'air, la CFE-CGC organise le 14 octobre une table ronde « Mobilité durable en entreprise : agir pour le climat, renforcer le lien social ». Pourquoi cette thématique ?

La mobilité est un enjeu majeur pour nos sociétés, tant sur le plan environnemental que social. Les déplacements domicile-travail représentent une part significative des émissions de gaz à effet de serre (GES) et contribuent directement à la dégradation de la qualité de l'air. Tous les déplacements influencent la qualité de vie des salariés, leur stress, leur santé et leur engagement.

La mobilité durable en entreprise regroupe donc ces deux préoccupations : agir pour le climat tout en améliorant le quotidien des salariés. La CFE-CGC a choisi de placer ce sujet au cœur de ses réflexions car il illustre concrètement la manière dont le dialogue social peut être mobilisé pour co-construire des solutions pratiques, innovantes et adaptées aux besoins des entreprises et des salariés. En privilégiant les modes de transport moins polluants - covoiturage, services de mobilité partagée, infrastructures cyclables -, l'entreprise peut agir pour la planète tout en renforçant le lien social et la cohésion interne.

Comment répondre, par le dialogue social, à cette double exigence visant à concilier réduction de l'impact climatique et amélioration de la mobilité durable des salariés ?

Les représentants du personnel doivent pouvoir peser dans les choix de l'entreprise afin que la transition des mobilités ne soit ni imposée ni subie, mais construite collectivement. Il s'agit notamment d'identifier les besoins réels des salariés (temps de trajet domicile-travail, accessibilité,

« La mobilité constitue un levier de transformation systémique, alliant performance écologique, organisation du travail et qualité de vie des salariés »

équilibre vie professionnelle-vie personnelle) et de croiser ces attentes avec les objectifs environnementaux de l'entreprise. Tant dans le cadre des négociations annuelles obligatoires (NAO) que par des accords d'entreprise négociés et par des dispositifs relatifs à la qualité de vie et des conditions de travail (QVCT), il est possible de concilier performance écologique et attractivité sociale.

Quelles sont les revendications de la CFE-CGC et comment ses militants peuvent-ils peser dans les instances au sein des entreprises ?

La CFE-CGC soutient une mobilité durable qui soit à la fois efficace, équitable et respectueuse de l'environnement. Elle défend des solutions intégrées : plans de mobilité ambitieux, aides au transport public, infrastructures pour vélos et véhicules électriques, flexibilité des horaires et télétravail pour réduire l'empreinte carbone. Nos militants jouent un rôle clé dans les instances de dialogue social en portant ces propositions, en sensibilisant les directions aux enjeux climatiques et en veillant à ce que les mesures mises en place bénéficient à tous les salariés. Ils peuvent proposer des outils de suivi, participer à la co-construction de plans d'action et encourager la mise en place de dispositifs innovants. Leur action garantit que la mobilité durable ne reste pas un concept mais devienne une réalité concrète, mesurable et partagée au sein de l'entreprise. Notre guide « Mobilité douce » donne notamment les clés pour négocier un accord de mobilité domicile-travail.

Défi environnemental, la mobilité verte constitue aussi un levier de transformation systémique alliant performance écologique et organisation du travail. Ces questions seront au cœur de la table-ronde du 14 octobre en présence de représentants d'entreprises, d'acteurs publics et d'experts afin de croiser les regards sur les enjeux de mobilité professionnelle bas carbone, de qualité de l'air et de cohésion sociale au sein des organisations.

Propos recueillis par Mathieu Bahuet

14
OCTOBRE

À partir de 18 h

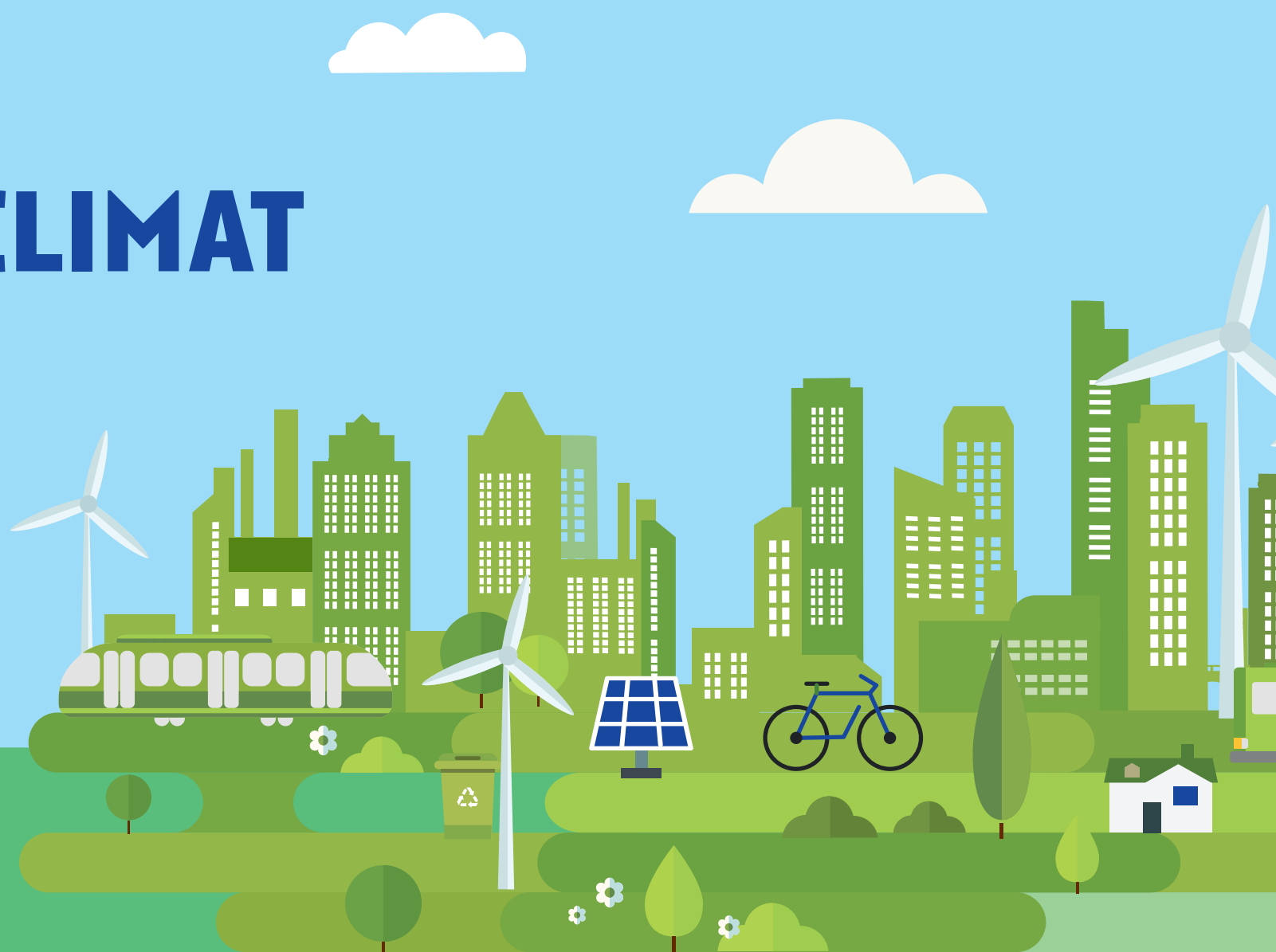
**AGIR POUR LE CLIMAT
ET RENFORCER
LE LIEN SOCIAL**

Maison de la CFE-CGC
63 rue du Rocher Paris 8^e

En présentiel dans l'auditorium ou en visio

COLLOQUE

**Mobilité durable
en entreprise**





L'INFO MILITANTE

SERVICES PUBLICS, EUROPE ET ÉCONOMIE : LA CFE-CGC OUVRE LE DÉBAT

La CFE-CGC lance un cycle de conférences pour éclairer les enjeux et défendre sa vision des services publics. Présentation avec André Thomas, secrétaire national au développement et à la représentativité du secteur public.

La CFE-CGC va organiser le 28 octobre, puis le 4 février 2026, deux colloques consacrés au service public, une première pour l'organisation. Pourquoi s'emparer de ce sujet ?

Ce cycle de conférences s'inscrit dans l'objectif assumé par la confédération de produire à terme une doctrine des services publics du XXI^e siècle. Partout, à la TV, à la radio, dans les journaux, il n'y a pas une seule seconde où le service public ne s'invite pas de manière prioritaire au centre des débats. Dans ces conditions, il est impossible pour la CFE-CGC de ne pas avoir un socle de pensée, serein, suffisamment construit, pour déterminer comment nous envisageons les choses. Encore faut-il savoir s'entourer et discerner ce qui est innovant.

À tort, le service public est trop souvent évoqué pour de bien mauvaises raisons. Ceux qui parlent du coût trop élevé des services publics sont les mêmes qui réclament plus de policiers, de services d'urgence et une meilleure qualité de l'eau. Dans ces débats, les équations présentées sont régulièrement scandaleuses - trop de dépenses publiques = trop de services publics -, en ignorant par ailleurs honteusement la dégradation des conditions de travail des salariés concernés. La CFE-CGC s'insurge contre cette vision binaire. Le service public, c'est à la fois 5,7 millions d'agents des trois versants de la fonction publique (État, territoriale et hospitalière) et 3 à 4 millions de salariés du privé qui travaillent par voie de délégations, de concessions, de groupements. La CFE-CGC s'adresse à toute cette population. Tirer contre le service public, c'est tirer contre tout le monde. C'est être irresponsable.

« Le service public a besoin d'un État stratège afin de répondre aux besoins de la population »

Quelle démarche a entrepris le service développement et représentativité du secteur public que vous pilotez à la confédération ?

Pour éviter l'écueil du guêpier de la parole et de la pensée faciles, nous avons d'abord rencontré une à une nos fédérations CFE-CGC pour les écouter, savoir comment elles ressentent la situation. Cela a été d'une grande richesse. Il en ressort communément que le service public a besoin d'un État stratège afin de répondre aux besoins de la population. Le service public doit assurer la cohésion sociale et économique et échapper à cette ambiance qui l'opposerait « naturellement » au secteur privé. Poncif éculé, ce type de raisonnement, pire qu'une fadaise, est un non-sens absolu car en vérité rien ne les oppose. Il y a certes des besoins à redéterminer, des choix à faire, mais rien ne pourra se réaliser - en termes de sécurité sociale et économique, de sécurité tout court, de justice, d'éducation, de santé, de transition écologique, etc.- sans adopter la hauteur et l'objectivité nécessaires.

Beaucoup se plaignent de ne pas avoir assez de juges, d'infirmières, que nos enfants manquent d'instruction, que les délais ici et là sont longs, que la qualité n'est pas au rendez-vous ; mais qu'en même temps cela coûte trop cher. Cette situation paradoxale, répétée à l'envie, nuit à la qualité des débats.

« Le service public doit assurer la cohésion sociale et économique et échapper à cette ambiance qui l'opposerait "naturellement" au secteur privé »



L'INFO MILITANTE

Et quelle a été votre approche en externe pour construire ces colloques et ce projet de doctrine des services publics ?

La deuxième étape a été de rencontrer de nombreux chercheurs, économistes, sociologues, historiens et experts de chaque discipline. Leur accueil a été au-delà de nos espérances pour nourrir le débat avec le caractère innovant propre à la CFE-CGC. Avec cette vision qu'ont les populations de l'encadrement, les cadres, les techniciens, les agents de maîtrise vis-à-vis de l'approche stratégique et de la direction d'entreprise, qu'elle soit publique ou privée. Tous les experts nous ont demandé de persévérer dans cette voie, d'où notamment notre volonté d'organiser ces deux prochains colloques.

Pour le premier, le 28 octobre (« Services publics, Europe et économie : quels liens ? »), il nous a semblé prioritaire d'expliquer, de poser le débat autour du service public pour bien se rendre compte qu'il n'y a pas de conflictualité entre l'économie, l'Europe et les services publics, mais plutôt une complémentarité et un nouvel équilibre à rechercher. Vous allez apprendre énormément !

S'agissant du second, le 4 février 2026, nous présenterons le monde des possibles, celui de nos idéaux, celui que nous construirons ensemble. Pour débattre d'un enjeu crucial et redonner toute sa place au service public dans l'économie et en Europe, soyez nombreux le 28 octobre, en présentiel ou en distanciel !

Propos recueillis par Mathieu Bahuet



ÉPARGNE OFFRE PERIN

Donnez du sens à votre épargne !

Avec le PERIN de La France Mutualiste, vous bénéficiez de nombreux avantages.

- Mettez de côté pour votre retraite comme vous voulez avec **des versements réguliers ou ponctuels**.
- **Bénéficier d'avantages fiscaux** en déduisant ces versements de vos impôts, selon certaines conditions.
- Et au moment de la retraite, vous pourrez **choisir entre une rente mensuelle, un capital** ou un peu des deux.

En savoir plus

Et en plus, votre épargne aide à soutenir
l'économie locale et solidaire !





L'INFO MILITANTE

L'ANI PARITARISME PRIMÉ AUX ASSISES DU SOCIAL GRÂCE À LA CFE-CGC

Le 22 septembre à la Maison de la Chimie, la CFE-CGC et l'U2P ont reçu le trophée du prix de l'accord collectif, catégorie accord national interprofessionnel (ANI), lors des prix de la négociation collective 2025 organisés par l'association « Les Assises du Social ».

Le 14 avril 2022, quatre organisations syndicales (CFE-CGC, CFDT, CFTC, FO) et trois organisations patronales (Medef, CPME, U2P) ont signé l'accord national interprofessionnel (ANI) sur le paritarisme intitulé « pour un paritarisme ambitieux et adapté aux enjeux d'un monde du travail en profonde mutation ». Objectifs du texte, faciliter l'information et l'accompagnement des salariés et des entreprises sur les droits construits par les partenaires sociaux (retraites complémentaires, assurance chômage...) et valoriser les services rendus par les organismes nationaux paritaires (Agirc-Arrco, Apec, Unedic...).

Organisés tous les deux ans, les prix de la négociation collective visent à valoriser les accords collectifs les plus remarquables afin de promouvoir l'excellence du dialogue social. Pour les entreprises et organisations participantes, c'est aussi l'opportunité de faire reconnaître leur engagement et de partager leurs bonnes pratiques auprès du public. Christiné Lê, secrétaire nationale CFE-CGC en charge du secteur dialogue Social et développement de la représentativité, nous en dit plus.

Comment s'est déroulée la compétition et pourquoi avoir choisi cet ANI pour concourir ?

Plusieurs catégories étaient présentes dans cette compétition : accord national interprofessionnel, accord de branche et accord d'entreprise. Les critères pour concourir étaient qu'au moins une organisation syndicale et une organisation patronale s'allient et proposent en tandem un ANI jugé suffisamment important. Nous avons présenté cet ANI sur le paritarisme en nous associant à l'U2P, mais il était possible d'en présenter plusieurs. Parmi les deux autres finalistes de cette catégorie se trouvaient un accord

sur la transition écologique, signé en 2024, et un accord sur l'encadrement, signé en 2020. Ce dernier a aussi été présenté par la CFE-CGC, toujours alliée avec l'U2P.

Qu'est-ce qui rend cet accord exemplaire au point de recevoir un prix ?

Cet accord sur le paritarisme réaffirme l'intérêt et l'importance de ce dernier. L'expérience démontre que lorsque représentants patronaux et salariés collaborent sur des dossiers communs (Agirc-Arrco, Action Logement, Apec, Unedic...), les résultats sont généralement couronnés de succès. Cet ANI a aussi une portée symbolique considérable : il confirme, après un premier accord en 2012, la vision convergente des partenaires sociaux sur un socle commun de normes et de conventions régissant la gestion et la gouvernance paritaires.

Dans le détail, ce texte prévoit la formation des représentants appelés à prendre des décisions stratégiques de gestion. Il ambitionne de permettre la valorisation et la reconnaissance de leur engagement dans cette gestion paritaire, source d'enrichissement de leurs compétences.

Enfin, le paritarisme, c'est aussi une façon de créer des normes applicables dans le monde du travail qui restent en phase avec les réalités du terrain vécues par les salariés et les employeurs.

« La longévité des organismes gérés par les partenaires sociaux est la preuve que le paritarisme sait gérer les crises et s'adapter aux évolutions »



L'INFO MILITANTE

Quels bénéfices tangibles cet accord apporte-t-il aux salariés ?

Les salariés bénéficient directement des offres et services créés par les organismes paritaires. Un cadre en recherche d'emploi peut par exemple s'inscrire à l'Apec et profiter d'un accompagnement dont les modalités ont été négociées et définies par les partenaires sociaux.

Le paritarisme garantit que chaque bénéficiaire profite d'un service pensé et structuré en amont par la négociation collective. Il agit souvent dans l'ombre, à travers des organismes dont l'utilité n'est pas toujours visible au premier regard mais qui couvrent des besoins essentiels. Cependant, leur bon fonctionnement repose sur la capacité des acteurs sociaux à s'accorder pour développer ces services qui profitent directement aux salariés. Cette approche garantit un traitement équitable et égalitaire pour tous les salariés, indépendamment de leur localisation géographique, de leur entreprise ou de leur secteur d'activité. Qu'il s'agisse d'accéder à un conseiller professionnel ou de bénéficier d'une prestation spécifique, les droits restent uniformes sur l'ensemble du territoire.

Concernant l'élaboration de cet ANI, combien de temps ont duré les négociations et quels ont été les moments clés ?

Les négociations avaient duré pendant 4 mois, de janvier à avril 2022, dans un contexte particulier, juste après l'épidémie de Covid et juste avant l'élection présidentielle. Nous sortions d'un quinquennat durant lequel les corps intermédiaires avaient été mis à mal par le pouvoir politique, où la légitimité des partenaires sociaux était remise en question. C'est pour cette raison que nous avons voulu remettre en avant le paritarisme qui était de plus en plus malmené.

Quelles sont les perspectives ?

Cette récompense est l'occasion de rappeler que le modèle paritaire existe et qu'il a été distingué comme le fruit d'un dialogue constant et efficace. Cela confère une légitimité qui va au-delà de la sphère institutionnelle, en lui donnant une visibilité publique.

Cela marque la reconnaissance d'un modèle mis en place par les partenaires sociaux eux-mêmes, illustrant leur capacité à prendre en charge ce que l'État ne peut pas assumer directement. La longévité des institutions créées (Agirc-Arrco, Action Logement, Apec, Unedic...) est la preuve que le paritarisme sait gérer les crises et s'adapter aux évolutions. Dans un environnement économique instable, il offre aux salariés et aux entreprises des repères durables et des solutions concrètes.

Propos recueillis par François Tassain



21
OCTOBRE

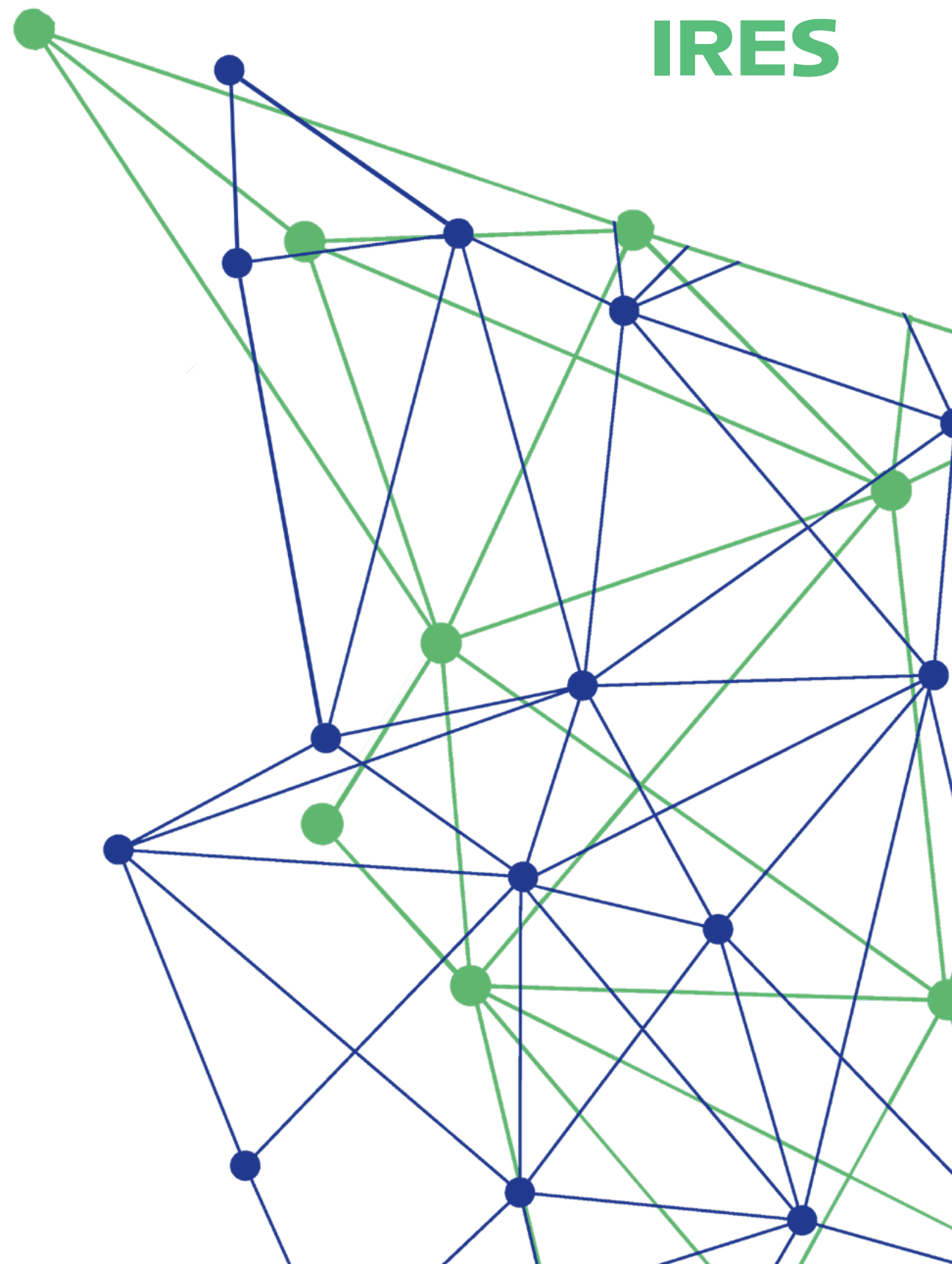
À partir de 18 h

**DISPARITÉ
DES SALAIRES
ET PRODUCTIVITÉ
DU TRAVAIL**

Maison de la CFE-CGC
63 rue du Rocher Paris 8^e

En présentiel dans l'auditorium ou en visio

COLLOQUE
IRES





CONGÉS PAYÉS ET ARRÊT MALADIE : LA COUR DE CASSATION S'ALIGNE SUR LE DROIT EUROPÉEN

À la suite de l'arrêt prononcé le 10 septembre 2025 par la Cour de cassation, les salariés pourront désormais reporter leurs congés payés s'ils tombent malades durant leurs vacances.

Le 10 septembre 2025, la chambre sociale de la Cour de cassation a opéré deux revirements jurisprudentiels majeurs relatifs aux congés payés, alignant le droit français sur les exigences du droit de l'Union européenne (UE). Ces deux décisions, très attendues, permettent aux salariés un report des congés payés en cas de maladie, et obligent les employeurs à prendre en compte les congés payés dans le calcul des heures supplémentaires pour les salariés soumis au décompte hebdomadaire de la durée de travail.

REPORT DES CONGÉS EN CAS DE MALADIE PENDANT LES VACANCES

Jusqu'alors, lorsqu'un salarié tombait malade pendant ses congés, il ne pouvait prétendre au report des jours non pris. Selon la jurisprudence, c'était le motif initial de suspension du contrat de travail qui s'imposait et si le salarié tombait malade postérieurement au début de ses congés, ceux-ci étaient quand même consommés.

L'arrêt du 10 septembre 2025 opère un net revirement : le salarié qui justifie d'un arrêt de travail survenu pendant ses congés bénéficie du report des jours correspondants, sous réserve d'en avoir informé son employeur. Ce revirement résulte des exigences du droit européen, en particulier de l'article 7 de la directive 2003/88/CE, qui garantit un droit effectif à 4 semaines de congés payés annuels. La Cour de justice de l'UE (CJUE) avait déjà affirmé que le congé maladie et le congé payé ont des finalités distinctes - rétablissement d'un côté, repos et loisirs de l'autre - et ne peuvent donc se confondre.

Plus récemment, en 2023, la CJUE a confirmé que les congés payés non pris pour cause de maladie doivent pouvoir être reportés, tout en permettant aux États membres d'en limiter la durée (15 mois maximum). La Cour de cassation s'est alignée sur cette interprétation. La France avait en outre été mise en demeure par la Commission européenne en juin dernier à ce sujet.

Cette décision clarifie également que la période de report de 15 mois prévue par l'article L. 3141 19 1 du Code du travail s'applique aussi aux cas dans lesquels la maladie survient pendant les congés déjà posés.

INTÉGRATION DES CONGÉS DANS LE CALCUL DES HEURES SUPPLÉMENTAIRES

Dans une autre décision rendue le même jour, la Cour de cassation bouleverse sa position sur le décompte des heures supplémentaires. Elle juge désormais que, pour les salariés soumis à un décompte hebdomadaire du temps de travail, les jours de congés payés doivent être assimilés à du temps de travail effectif pour apprécier si le seuil hebdomadaire déclenchant les heures supplémentaires est franchi.

Jusqu'alors, sauf convention collective plus favorable, les jours de congés étaient exclus du calcul : seule la durée de travail « effectivement accomplie » comptait. Un salarié qui travaillait par exemple 3 jours dans la semaine et posait 2 jours de congé n'atteignait pas le seuil de 35 heures, même s'il travaillait à temps plein sur les jours restants.



La Cour justifie son revirement par la nécessité d'assurer l'effectivité du droit au congé et d'éviter que les salariés soient pénalisés dans l'accès aux heures majorées en raison de l'exercice d'un droit garanti. Cette exclusion constituait une incitation indirecte à ne pas poser de congés, contrevenant aux principes de la jurisprudence européenne.

Cette solution est, à ce stade, cantonnée au décompte hebdomadaire. Les autres modalités (annualisation, forfaits mensuels) ne sont pas directement concernées par cette décision.

UN DOUBLE ALIGNEMENT SUR LE DROIT EUROPÉEN

Ces deux arrêts traduisent la volonté de la Cour de cassation d'assurer la conformité du droit français aux exigences du droit de l'UE en matière de congés payés. Pour les employeurs, ces revirements appellent une révision rapide des pratiques RH, notamment des logiciels de paie et des systèmes de gestion du temps. Pour les salariés, ils renforcent la protection d'un droit fondamental souvent fragilisé par des pratiques de terrain.

CONTACTS

Jean-François Foucard
Secrétaire national
aux parcours professionnels
jeanfrancois.foucard@cfecgc.fr

**Service Emploi,
Formation et Travail**
Johaquim Assedo
Franck Boissart
Clément Delaunay
Maylis Rio Lachaud





BUDGET EUROPÉEN 2028-2034 : ENJEUX ET PERSPECTIVES

Le cadre financier pluriannuel de l'Union européenne présenté cet été par la Commission avoisine les 2 000 milliards d'euros, avec une nouvelle structuration des ressources propres pour répondre aux défis actuels.

En juillet dernier, la Commission européenne a présenté les grandes lignes du nouveau cadre financier pluriannuel de l'Union européenne (CFP). À la fois financier et politique, ce cadre définit pour 7 ans les dépenses et les montants disponibles pour l'UE. L'ambition financière de la Commission pour 2028-2034 est élevée et la création de nouvelles ressources propres pour financer ce nouveau CPF est au cœur des discussions.

COMMENT S'ORGANISE LE BUDGET DE L'UE ?

Le budget annuel de l'UE est défini selon un cadre financier pluriannuel. Ce dernier, établi pour une période d'au moins 5 ans, fixe notamment les montants maximaux des dépenses annuelles de l'UE. Il est adopté au terme d'une procédure législative spéciale qui requiert l'unanimité du Conseil européen, après l'approbation du Parlement européen.

Le cadre financier actuel couvre une période de 7 ans qui s'étend du 1^{er} janvier 2021 au 31 décembre 2027. Pour cette période, le budget total de l'UE s'élève à 1 270 milliards d'euros courants, auxquels s'ajoutent les 807 milliards d'euros du plan de relance européen, Next Génération EU. Ce budget assure la mise en œuvre de la politique communautaire menée par la Commission européenne dont notamment les politiques de soutien à l'activité économique, les politiques environnementales et la politique agricole commune (PAC).

QUEL NOUVEAU CADRE FINANCIER PLURIANNUEL POUR 2028-2034 ?

Le cadre financier pluriannuel actuel a été marqué par des événements majeurs : départ du Royaume-Uni de l'UE, lancement du plan de relance européen, tensions géopolitiques inédites à la suite de l'invasion par la Russie de l'Ukraine. Dans ce contexte, le CFP est apparu, dans son fonctionnement, comme trop rigide et peu adapté aux crises. Le budget est en effet fixé pour 7 ans et ne peut que difficilement répondre à des situations inédites qui peuvent nécessiter des engagements financiers conséquents et par définition non prévus. La volonté de la Commission

européenne est donc de faire évoluer ce point en octroyant une capacité d'action et de réaction plus rapide à ce budget.

Dans un souci de simplification, elle souhaite également restructurer les programmes financés. À la place des 52 programmes existants, la Commission souhaite réorganiser l'ossature du CFP autour de deux principaux piliers plus facilement identifiables :

- Un volet regroupant les plans de partenariat national et régional ayant un impact ciblé et regroupant entre autres la politique agricole et la politique de cohésion.
- Un volet stimulation de la compétitivité afin de sécuriser les chaînes d'approvisionnement européennes et développer l'innovation.

Si cette mesure peut s'entendre, elle suscite quelques réserves dans la mesure où elle ne permettra pas un suivi aussi précis et fin de l'utilisation des fonds européens au sein des différents programmes.

D'autre part, la présentation de ce budget très orienté sur les problématiques économiques laisse à penser que le volet social, et en particulier le deuxième plan d'action du socle européen des droits sociaux, sera mis au second plan.

Sur le plan financier, le prochain budget devrait s'établir autour des 2 000 milliards d'euros soit 1,26 % du revenu national brut (RNB) de l'UE. Il intégrera le remboursement du plan de relance pour un montant de 170 milliards d'euros.

COMMENT S'ORGANISE LE SYSTÈME DES RECETTES DE L'UE ?

À l'origine, le budget de l'UE était constitué uniquement des contributions versées par ses États membres. C'est lors du Conseil européen de Luxembourg, en 1970, qu'a été introduit pour la première fois un système de ressources propres à l'UE. Ce changement devait illustrer la volonté d'accroître l'autonomie financière de l'UE vis-à-vis des États.



Aujourd'hui, le financement du budget de l'UE repose sur des ressources propres et sur des ressources fondées sur le RNB des États membres.

Les ressources propres de l'UE sont constituées notamment :

- Des ressources propres traditionnelles (RPT) issues des droits de douanes perçus sur les importations de produits. Leur montant a fortement diminué au cours des années en raison notamment de la baisse tendancielle des tarifs douaniers issue de l'ouverture commerciale pratiquée par l'UE. En 2023, ces ressources alimentaient 9 % du budget de l'UE.
- Des ressources fondées sur la TVA, calculée par l'application d'un taux d'appel uniforme (0,30 %) à une assiette harmonisée pour l'ensemble des États membres et qui représentent 9 % du budget de l'UE ;
- Depuis juillet 2020, des ressources fondées sur la taxation des emballages plastiques non recyclés. Cette taxation représente 3 % des ressources du budget de l'UE.

La principale ressource de l'UE reste cependant la contribution des États membres (40 % du budget de l'Union) qui permet au budget d'être systématiquement à l'équilibre, conformément au traité sur le fonctionnement de l'UE (TFUE). Son montant est fixé de manière à compenser la différence entre le montant des dépenses de l'année et le produit des ressources propres. Elle est donc considérée comme une ressource d'équilibre au sein du budget européen.

Les ressources fondées sur le RNB versées par les États membres sont calculées pour chaque pays au prorata de leur part dans le RNB total de l'Union, ce qui garantit une contribution normalement équitable. Il existe toutefois, pour certains pays, des rabais qui prennent la forme de réductions forfaitaires sur la part du RNB dû à l'UE. Ces rabais concernent, pour un montant annuel sur les années 2021-2027, l'Allemagne (3,67 milliards d'euros), les Pays-Bas (1,92 Md€), la Suède (1,07 Md€), l'Autriche (0,56 Md€) et le Danemark (0,37 Md€).

VERS DE NOUVELLES RESSOURCES PROPRES ?

Depuis 2021, la Commission européenne travaille sur de nouvelles ressources propres afin de diversifier le système de financement de l'UE et de couvrir les dépenses attendues au titre du remboursement de l'emprunt commun contracté dans le cadre du plan de relance européen (15 Md€/an au titre du principal sur 30 ans à compter de 2028). La mise en place de ces nouvelles ressources doit aussi permettre d'éviter que le remboursement du prêt contracté par la Commission dans le cadre du plan de relance européen ne se traduise par une hausse des contributions nationales.

Parmi les mesures proposées par la Commission, il y a notamment les ressources issues du marché carbone de l'UE, du mécanisme d'ajustement carbone aux frontières (MACF), de l'impôt mondial sur les multinationales ou encore de l'excédent brut d'exploitation des entreprises.

QUELLES SONT LES PROCHAINES ÉTAPES ?

La Commission européenne propose un projet de CFP qui fait ensuite l'objet de négociations entre le Conseil de l'UE - seul compétent pour l'amender et l'adopter - et le Parlement européen, qui peut exercer son droit de veto.

Les négociations sont en cours entre la Commission et les membres du Conseil, pour une application en 2028. Compte tenu des résistances de certains États à augmenter leurs contributions au budget européen, les débats portent essentiellement sur les nouvelles ressources propres proposées par la Commission.

Le sujet est complexe car ces différentes propositions s'inscrivent dans un environnement international plus tendu. Sur la réforme de l'imposition des bénéfices des géants du numérique, un projet de convention multilatérale a été publié mais sa finalisation est retardée par certaines réserves de plusieurs pays (Inde, Brésil et États-Unis). Et en ce qui concerne la taxe applicable à l'EBE (excédent brut d'exploitation), elle est loin de faire consensus car elle perçue, par certains, comme un élément pénalisant la compétitivité des entreprises européennes à l'échelle internationale.



CLÔTURE DE LA SAISINE CONTRE SHEIN AU POINT DE CONTACT NATIONAL (PCN) : UN CONSTAT ÉDIFIANT

Épinglée, l'entreprise chinoise de prêt-à-porter ne respecte pas plusieurs recommandations des principes directeurs de l'OCDE concernant les droits humains, les salaires ou l'environnement, selon un communiqué publié par le PCN français.

Le 21 juin 2023, le Point de contact national (PCN) était saisi par deux députés socialistes concernant les activités de la marque chinoise de prêt-à-porter Shein en France. Le PCN, dont la CFE-CGC est membre, est une instance tripartite de règlement non-juridictionnel des différends liés à l'application des Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales. Ces principes constituent une des normes de référence à l'échelle mondiale en matière de conduite responsable des entreprises. Les procédures devant le PCN relèvent d'une démarche de médiation.

Dans leur saisine, les députés mettaient en cause le modèle économique même de Shein et de l'ultra fast-fashion et pointaient un « défaut manifeste » de respect des principes directeurs entraînant, notamment, une dissimulation des conditions de fabrication et de la composition réelle des produits. Plusieurs rapports avaient fait état de la présence exorbitante de substances chimiques dangereuses dans les produits Shein, et de conditions de travail inhumaines.

Shein a largement défrayé la chronique et fait office de parangon d'irrespect des droits humains et environnementaux dans le secteur textile. Ses liens avec l'exploitation systématisée des travailleurs ouïghours sont circonsciés et connus de longue date. [Le communiqué final du PCN](#), publié le 18 septembre dernier, conforte l'idée que la marque n'entreprend aucune démarche substantielle visant à changer de cap.

AUDITS FANTOCHES : LES FOURNISSEURS FAUSSEMENT ENCADRÉS DE SHEIN

Les éléments fournis par Shein dans le cadre de la procédure devant le PCN stipulent que le groupe est fortement engagé pour le respect du droit local, à savoir le droit chinois dont on connaît la solidité en termes de droit du travail. Tactique ô combien classique des entreprises épinglées pour conditions de travail indignes sur leur chaîne d'approvisionnement que de

dire qu'elles se contentent de respecter le droit local des pays où leurs fournisseurs sont implantés et fabriquent les produits. Cet argument a déjà été avancé par des entreprises lors d'autres procédures devant le PCN. Et comme à chaque fois, ce dernier a rappelé que les lacunes du droit national d'un pays - en l'occurrence, la Chine - où la société a des activités ne peut justifier une violation des droits humains et du droit international du travail.

Ce rapel est une réponse à des documents fournis par Shein qui révèlent que la gestion de ses fournisseurs repose sur un « code de conduite » qui mentionne une « nécessité de stricte application du droit local ». En comparaison, le respect des normes de droit international est « encouragé ». Shein met également en avant une évaluation de ses fournisseurs via un dispositif d'audit qui détaille des violations pouvant entraîner soit une « rupture immédiate du contrat », soit une « remédiation immédiate de la violation ». Le travail forcé, le travail des enfants et le harcèlement sont supposés entraîner une rupture immédiate. La discrimination, l'obstruction à la création d'un syndicat, le non-paiement du salaire minimum, les manquements en santé-sécurité ou une « pollution environnementale significative » entraînent une remédiation sous 30 jours.

Cependant, quand on gratte la surface, aucune information n'est trouvée sur les critères de notation des indicateurs, ni leur pondération pour déterminer un score d'audit ou sur la formation des auditeurs. Il existe même des modalités variables d'audit selon l'ancienneté des fournisseurs : les plus récents font l'objet d'un audit « à distance ». En parlant des standards imposés aux fournisseurs par Shein, le PCN résume en pointant que « leur rédaction » ne permet pas « en l'état, d'en garantir l'opérabilité sur le terrain ». Par ailleurs, ces documents ne sont pas signés par les fournisseurs ce qui empêche d'identifier s'ils sont intégrés aux engagements contractuels.



OPACITÉ SUR LA GOUVERNANCE DU GROUPE ET DE SES STRUCTURES

Au titre des principes directeurs de l'OCDE, les entreprises multinationales ont aussi une obligation de publication d'informations. Or le PCN constate que celles sur les finances et la gouvernance de Shein restent extrêmement rares. En conséquence, on ne sait quasiment rien de ses activités, de son chiffre d'affaires et de sa structuration dans le monde et en Europe.

Si l'on sait que Shein dispose de structures en Europe, on ne dispose d'aucune information à leur égard et encore moins sur les liens entre ces entités et la société mère située à Singapour. Durant la procédure devant le PCN, Shein a expressément refusé de transmettre ces éléments, invoquant son statut « d'entité privée non cotée en bourse ».

DROITS HUMAINS ET ENVIRONNEMENTAUX : DES MÉCANISMES DE PROTECTION SANS SUBSTANCE

Le communiqué du PCN met en lumière qu'en matière de garantie des droits, Shein pose des principes de respect mais opère de manière systématique sur le mode de l'exception qui ouvre la porte à des abus.

En matière de temps de travail, les standards de Shein prévoient un maximum de 60h hebdomadaires et le droit à un jour de repos sur sept jours travaillés. Mais ces dispositions sont systématiquement assorties d'une exception en « cas d'urgence ou de situations inhabituelles » sans que ces circonstances soient clairement définies et circonscrites. Aucune donnée ne sont fournies sur les dérogations activées « en cas d'urgence ». Sur les salaires, Shein affirme « encourager » ses fournisseurs à payer le salaire minimum du pays où ils sont implantés et même à verser des salaires supérieurs à ce minima. Là encore, aucun élément ne figure sur la déclinaison concrète de cet encouragement. Sur la liberté d'association et la négociation collective, Shein recommande une « communication ouverte entre direction et employés » alors qu'en même temps, la violation des droits syndicaux n'est pas identifiée comme un risque. Il est donc probable que ça ne soit pas pris en compte dans les audits. Sur la santé-sécurité, Shein affirme avoir effectué deux millions de tests entre 2023 et 2024 pour détecter la présence de substances

interdites dans les standards adressés aux fournisseurs. Sans en communiquer les résultats.

Concernant les risques environnementaux, le PCN constate une absence de cartographie structurée de ces risques. Shein a annoncé des objectifs pour 2030 : réduction de 25 % des émissions de gaz à effet de serre en prenant 2023 comme année de référence ; amener l'intégration de polyester recyclé à 31% (sachant que 75% de leurs produits sont en polyester) ; installation de panneaux solaires sur 31 sites de production. Par ailleurs, l'entreprise met en avant le développement d'une « stratégie proche import » via l'ouverture d'un centre de production en Turquie pour desservir le marché européen ainsi qu'au Brésil pour le marché latinoaméricain. Or sans cartographie sérieuse, il n'est pas possible d'identifier des mesures de remédiation et, d'ailleurs, Shein n'en présente pas. L'analyse du PCN identifie in fine que le « modèle économique est incompatible avec les exigences bas carbone ».

DIX RECOMMANDATIONS FORMULÉES

En conclusion de son communiqué, le PCN présente 10 recommandations dont il effectuera le suivi à 6 puis 12 mois : cartographier la chaîne d'approvisionnement et les risques, contractualiser le respect du droit international, garantir le versement des salaires, etc.

Notons enfin que la publication de ce communiqué est intervenue la veille de l'annonce de l'ouverture d'une boutique Shein au BHV Marais - dénoncée à l'unanimité des organisations syndicales du grand magasin parisien, dont la CFE-CGC -, lui ôtant malheureusement une bonne part de sa visibilité. Hasard du calendrier ou coup de com' rondement mené ?

CONTACTS

Anne-Catherine Cudennec
Secrétaire nationale en charge
du secteur Europe,
international et droits humains
annecatherine.cudennec@
cfecgc.fr

**Service Europe
et International**
Sonia Arbaoui
Francesca Breuil
Ana Cuesta
Louis Delbos



FOCUS

POUVOIR D'ACHAT, RÉMUNÉRATION... QU'EN PENSENT LES CADRES ?

Alors que le pouvoir d'achat reste une préoccupation majeure, la majorité des salariés du secteur privé pensent que le leur a stagné, voire diminué ces dernières années, selon une enquête de l'Apec et de Terra Nova.

Aujourd'hui, 65 % des cadres se déclarent satisfaits de leur rémunération et 56 % sont contents de l'évolution de cette dernière au cours des cinq dernières années, selon une enquête de l'Apec et de Terra Nova. Pourtant, 44 % notent une diminution de leur pouvoir d'achat lors de la même période (contre 31 % une augmentation et 25 % une stagnation). Un paradoxe qui interroge : comment concilier une apparente sérénité avec un sentiment de précarité grandissant, partagé par 68 % des salariés ?

Le contexte actuel pèse : 78 % des salariés (toutes catégories professionnelles confondues) n'ont pas confiance dans la situation économique mondiale et 83 % sont inquiets vis-à-vis de la situation économique nationale (83 %). En revanche, 66 % sont plutôt optimistes concernant la situation économique de leur entreprise, même si 60 % redoutent une stagnation ou une baisse de leur rémunération à venir.

L'ENTREPRISE, UN ACTEUR PARMİ D'AUTRES POUR LE POUVOIR D'ACHAT

L'étude souligne un « glissement des attentes » des salariés, qui ne considèrent plus l'entreprise comme le garant principal de l'ascension sociale et de la stabilité financière. Pour l'ensemble des salariés, 45 % considèrent l'État comme l'acteur le plus à même d'agir à l'avenir en faveur de leur pouvoir d'achat, suivi des magasins et distributeurs. L'entreprise n'arrive qu'en troisième position à 32 %. Un basculement inédit. Seule exception, les cadres comptent encore autant sur leur entreprise que les pouvoirs publics pour agir en faveur de leur pouvoir d'achat (à hauteur de 42 % pour les deux).

Les cadres se montrent d'ailleurs globalement indulgents à l'égard de la politique salariale de leur entreprise : 61 % estiment que leur entreprise fait de son mieux en matière de rémunération compte tenu de ses marges

de manœuvre, 67 % qu'elle rémunère correctement ses salariés et 51 % qu'elle est assez juste dans l'attribution des augmentations.

INDIVIDUATION DES SALAIRES, ATTENTES COLLECTIVES : LE GRAND ÉCART

Par ailleurs, les modes de rémunération ont profondément évolué. L'individualisation croissante des salaires (primes, bonus, intéressement) fait désormais loi et remplace le modèle traditionnel fondé sur des négociations collectives. 37 % des cadres ont bénéficié d'une augmentation individuelle au cours des dernières années, et seulement 23 % d'une augmentation collective.

Mais ces augmentations individuelles, souvent présentée comme un levier de motivation et de reconnaissance, sont basées sur des critères jugés opaques par 44 % des cadres. Ainsi, 40 % déclarent ne pas savoir combien ils perçoivent en compléments de salaire (primes, bonus, intéressement, etc.). Un enjeu particulièrement important à l'approche de l'application, en juin 2026, de la directive européenne sur la transparence des salaires.

RECONNAISSANCE, TRANSPARENCE, ÉQUITÉ : LES NOUVEAUX DÉFIS DE LA RÉMUNÉRATION

Alors que l'individualisation des rémunérations brouille les repères, les cadres (dont 90 % se déclarent « investis » et un tiers « très investis » dans leur travail) attendent de leur entreprise une reconnaissance à la hauteur de leur engagement, au-delà de la rémunération financière : avantages sociaux, accès à la formation, flexibilité, équilibre vie pro/perso, qualité du management, perspectives d'évolution...



FOCUS

Si le salaire fixe conserve une valeur symbolique forte, 69 % des cadres seraient prêts à le voir baisser de 5 % en échange de concessions : congés supplémentaires (26 %), meilleure protection sociale (23 %), avantages en nature (19 %) ou part variable plus importante (17 %).

Les cadres attendent donc un système de rémunération lisible et une reconnaissance globale de leur engagement. Pour conserver leurs talents, les entreprises devront agir sur deux leviers : repenser leur modèle de rémunération (fonctionnement et présentation) mais aussi la façon dont elles valorisent les collaborateurs.



WEBINAIRE

**Outil
incontournable
pour vos CSE**

**Retrouvez tous
nos replays !**

 **SECAFI**
GROUPE ALPHA

28
OCTOBRE

À partir de 18 h

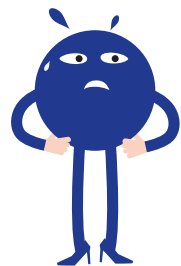
**LES SERVICES
PUBLICS, L'EUROPE
ET L'ÉCONOMIE:
QUELS LIENS ?**

Maison de la CFE-CGC
63 rue du Rocher Paris 8^e

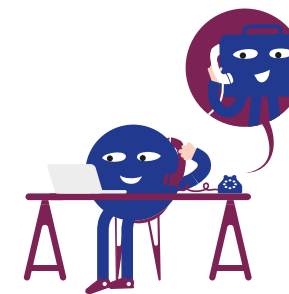
En présentiel dans l'auditorium ou en visio

COLLOQUE
Service Public





TENDANCES



POSTES DE DIRECTION : UNE ATTRACTIVITÉ PLUS FAIBLE CHEZ LES FEMMES MANAGEURS

Malgré une image majoritairement positive du pouvoir exécutif (58 % chez les femmes, 67 % chez les hommes), l'attractivité des postes dirigeants reste plus faible auprès des femmes managers, plus nombreuses que les hommes à percevoir les inconvénients liés au pouvoir, selon une enquête menée par l'ESSEC.

Si 64 % des femmes souhaitent intégrer une instance dirigeante contre 73 % des hommes, seulement 47 % aspirent à devenir le « numéro 1 », contre 58 % des hommes. Comment expliquer ces écarts ? Par le fait que les femmes sont plus sensibles aux inconvénients du pouvoir. En effet, elles sont 78 % à redouter le stress et la pression continue (contre 71 % des hommes), 75 % s'inquiètent des éventuelles décisions à prendre en conflit avec leurs valeurs (contre 67 %) et 71 % redoutent les difficultés d'équilibre de vie et les horaires étendus (contre 64 %).

« Globalement, si les hommes perçoivent d'éventuels inconvénients, ils les perçoivent tous avec significativement moins d'intensité que les femmes », note l'étude. À l'inverse, femmes et hommes partagent une vision similaire des avantages du pouvoir : davantage de revenus (38 % des femmes vs 42 % des hommes), de liberté d'action (32 % vs 28 %), d'opportunités d'apprendre (30 % vs 25 %) et de rencontres intéressantes (29 % vs 26 %).

L'étude révèle par ailleurs une attente forte d'évolution de l'exercice du pouvoir en adéquation avec les valeurs humaines. Ainsi, 43 % des femmes et 40 % des hommes souhaitent que le pouvoir valorise mieux l'écoute, tandis que 30 % des femmes et 27 % des hommes estiment que les atouts sociétaux du pouvoir, comme la création d'emplois et la génération de valeur pour la société, devraient être plus mis en avant.

« Rendre le pouvoir plus attractif pour les femmes suppose de déconstruire ses freins traditionnels - stress, isolement, déséquilibre de vie - et de valoriser ce qui en fait la richesse : l'écoute, l'éthique, l'impact sociétal et la création de valeur », conclut l'étude.



Étude ESSEC avec Alter Egaies, Talentu'Elles et Ipsos BVA auprès de 2 000 managers encadrant une équipe et/ou faisant partie d'un organe de direction (CODIR/COMEX/etc.).

TRAVAIL ET BIEN-ÊTRE : 9 JEUNES CADRES ET MANAGEURS SUR 10 SATISFAITS

Bonne nouvelle : la jeune génération de managers et de cadres est satisfaite de sa vie professionnelle. C'est ce que révèle une enquête OpinionWay menée auprès de 1 000 actifs de moins de 30 ans, diplômés Bac+5 et majoritairement CSP+ (88 %), dont 65 % exercent déjà des responsabilités d'encadrement.

Loin des clichés sur leur désengagement, 86 % des jeunes actifs affirment que leur travail a un impact positif sur leur équilibre de vie. Mieux : 55 % privilégient le service du collectif à leur propre développement individuel, un chiffre qui monte à 72 % chez les actifs du public. Cette vision altruiste n'exclut pas l'ambition personnelle puisque 51 % (et 57 % des managers) y voient aussi bien un moyen de réussite financière qu'une source de motivation.

Vis-à-vis de leur carrière, 74 % pensent que la prise de responsabilités managériales est nécessaire pour une vie professionnelle réussie. En matière de prise de décision, cette génération valorise nettement les modes participatifs : 77 % privilégient une prise de décision consultative (39 %) ou collaborative (38 %), contre seulement 23 % pour un mode directif.

Enfin, pour eux, un travail qui fait sens repose d'abord sur l'épanouissement et le bien-être personnel (27 %), puis un environnement respectueux et collaboratif (25 %) et la contribution à un projet utile (19 %). Une priorité qui se traduit dans leurs attentes vis-à-vis des entreprises puisque 76 % estiment que le bien-être des employés doit guider les actions de l'employeur, devant la réussite économique (64 %).

« Cette enquête démontre que la Génération Z n'est pas moins engagée au travail mais que son engagement et sa fidélisation révèlent des exigences ou des aspirations fortes, ancrées sur les équilibres, la flexibilité, la confiance et l'autonomie. Ces aspirations, appelées à devenir transgénérationnelles, invitent les organisations à faire évoluer les modèles de management et de leadership », commente Matthieu Bax, vice-président de l'Association nationale des directeurs de ressources humaines (ANDRH).



Rapport « GenZ : quel est le profil des décideurs du futur ? » réalisé par OpinionWay pour l'ANDRH (octobre 2025). Enquête menée auprès de 1 002 actifs de moins de 30 ans, au moins Bac +5, travaillant dans des entreprises de plus de 50 salariés.



SUR NOS RÉSEAUX

 **X - CFE-CGC** @CFE-CGC - 25 septembre 2025

 Selon une étude **#Apec**, 37 % des cadres parents d'enfants mineurs déclarent rencontrer des difficultés à concilier vie personnelle et professionnelle, soit 10 points de plus que les cadres non-parents ou parents d'enfants majeurs.

À consulter ici → <https://urlr.me/fQZE9h>

 **Bluesky - CFE-CGC** @CFECGC.ORG - 6 octobre 2025

 En France, on estime à près de 11 millions le nombre d'aidants familiaux. Préserver leur santé est un enjeu sociétal majeur pour la CFE-CGC. Pour les soutenir et les accompagner de manière concrète, découvrez notre guide.

À consulter ici → <https://urlr.me/6F3Xhu>

 **X - CFE-CGC** @CFE-CGC - 6 octobre 2025

 Créée en octobre 1945, la Sécurité sociale fête son 80^e anniversaire. Malgré les défis, elle demeure un socle essentiel du pacte républicain où les organisations syndicales jouent un rôle important.

À consulter ici → <https://urlr.me/8JusYV>

 **LinkedIn - François Hommeril** - 8 octobre 2025

 Petite question à l'attention de ceux qui viennent nous expliquer doctement (!) que la « mise en suspension » de la réforme des retraites coûterait des millions cette année et des milliards les années suivantes : combien coûte à la France la séquence politique actuelle dont nous sommes les témoins accablés et dans laquelle ils sont les tristes acteurs ?

À bon entendeur...



www.cfecgc.org

CONTACTS

Service Communication
Mathieu Bahuët
Valérie Bouret
Romane Buot
Adrien Capdebos

Stéphanie Dubreucq
Cecilia Escorza
Soltana Lasri
François Tassain
service.communication@cfecgc.fr



La Macif vous protège dans votre activité syndicale () avec **des contrats sur mesure.**

Être syndicaliste, aujourd'hui plus que jamais, est un engagement de tous les instants.

La Macif est à vos côtés pour soutenir et sécuriser votre action militante.

→ Contactez-nous : partenariat@macif.fr



La Macif,
c'est **vous.**