



## Fusion PSA FIAT-CHRYSLER : faut-il se réjouir de ce rapprochement ?

Les deux constructeurs automobiles PSA et FIAT-CHRYSLER viennent d'annoncer leur fusion. Les constructeurs assurent qu'elle se fera sans fermeture d'usine. Le gouvernement français, actionnaire à 12 % de PSA se félicite de l'opération.

Ce rapprochement donnerait naissance à un nouveau géant de l'automobile qui, avec 8,7 millions de véhicules vendus, deviendrait numéro 4 mondial du secteur. Les synergies sont estimées à 3,7 milliards d'euros.

Alors, cette opération gagnant-gagnant pour tout le monde ?

### Une recherche de partenariat qui interroge

Le groupe FIAT CHRYSLER est aux abois. Après avoir voulu fusionner avec Renault, il y a quelques mois, il se jette dans les bras d'une nouvelle mariée. Cette recherche d'un partenaire semble désespérée... et donc inquiétante. La précipitation n'est jamais bonne conseillère...

### Des fusions dans l'automobile qui ont souvent échoué

Le groupe DAIMLER-BENZ se marie en 1998 avec le constructeur

CHRYSLER. En février 2007, le divorce est acté. A la fin des années 90, le groupe FIAT (déjà !) s'allie avec GENERAL MOTORS. L'aventure se termine en 2005 par une séparation. VOLVO est rachetée en 1999 par l'américain FORD. En 2008, la marque est cédée au groupe chinois GEELY. Sans parler de RENAULT NISSAN actuellement dans la tourmente...

### Des guerres de pouvoir inévitables

Les fusions sont toujours présentées par les intéressés comme des opérations d'égal à égal. L'histoire française de ces dernières années comporte de nombreuses opérations de rapprochement, dont la partie française a rapidement été marginalisée.

Le rapprochement entre TECHNIP (entreprise française) et FMC (entreprise américaine) était présenté en 2017 comme « un mariage entre égaux ». Rapidement, la PME texane a absorbé TECHNIP, pourtant deux fois plus gros qu'elle. Comme le dit un ancien cadre de TECHNIP : « C'est le petit poisson qui a pris le contrôle du gros. Pour dire les choses simplement : on s'est fait rouler dans la farine par les Américains ! ».



Didier FORNO

Président-Directeur Général

Groupe CEOLIS

## Éditorial

### La réforme des retraites

Les régimes de retraite « seraient » en danger. Les déficits « seraient » intenable. Il y aurait urgence à réformer...

Depuis quelques semaines, on entend tout et son contraire sur l'avenir de nos régimes de retraite.

Donnons seulement trois chiffres pour relativiser cette situation qui « serait » catastrophique :

- En 2019, les sociétés du CAC 40 ont distribué plus de 50 milliards d'euros à leurs actionnaires,
- La fraude fiscale en France est estimée à 80 milliards par an,
- 47% du patrimoine total français est détenu par 10 % des français les plus riches.

Sans commentaire...

La fusion de LAFARGE et du Suisse HOLCIM visait à créer un champion mondial du ciment. Là aussi, le rapprochement devait se faire d'égal à égal. Rapidement, le rapport de force penche en faveur d'HOLCIM et les cadres dirigeants français sont petit à petit évincés.

Autre fusion présentée comme équilibrée, le rapprochement entre ESSILOR et LUXOTTICA (Espagne). Les tensions montent rapidement entre Français et Espagnols, concernant la gouvernance...

### **Des promesses des parties prenantes rarement tenues**

Les rapprochements entre entreprises sont toujours présentés comme des opérations gagnantes pour tout le monde : actionnaires, salariés et clients. La réalité est beaucoup moins idyllique. Par définition, l'objectif (principal) d'une fusion est de réaliser des économies. Cela passe inévitablement par une rationalisation de l'outil de production.

Il faut rappeler qu'en Europe, les centres de production automobiles sont en trop grand nombre, en surcapacité et concurrencés par les centres installés dans les pays en développement.



### **Des différences culturelles sous-évaluées**

On estime qu'environ 50 à 60 % des fusions échouent en raison des différences culturelles des acteurs en présence. Cette difficulté à marier deux cultures d'entreprises est rarement abordée. Et en tout cas, jamais chiffrée !

### **« Le gouvernement sera attentif au maintien de l'emploi »**

Combien de fois avons-nous entendu ces bonnes paroles ? Des propos identiques avaient été tenus concernant le rapprochement entre ALSTOM et GENERAL ELECTRIC. On connaît la suite... avec la suppression de plus de 400 emplois, alors que GENERAL ELECTRIC devait créer plus de 1 000 emplois.

Les promesses n'engagent que ceux qui y croient !

### **Des dirigeants français trop gentils ou trop naïfs ?**

Le capitalisme à la française, contrairement au modèle américain ou anglais, et encore (pour combien de temps ?) fortement imprégné d'une approche sociale des relations humaines. Les Dirigeants français sont donc rapidement en position de faiblesse, dans une opération de fusion transnationale. Dans le cadre de restructuration, ils ont des états d'âme, que nombre de dirigeants étrangers n'ont pas. Ils se retrouvent vite isolés.

Enfin, dans un contexte de capitalisme mondialisé sans règle, ils font sans doute preuve d'une certaine naïveté.

### **La fusion, un exercice délicat**

Fusionner des sociétés n'est pas anodin. De nombreux paramètres entrent en ligne de compte. Les difficultés sont systématiquement sous-estimées. La désillusion est souvent au bout du chemin et les grands perdants sont en général les salariés.

PSA s'engage sur un chemin long et semé d'embûches. Un premier bilan d'une réussite ou d'un échec de cette opération ne pourra être fait que d'ici 2 ou 3 ans.



# Comment bien préparer les NAO 2020 ?

L'arrivée de la fin d'année est l'occasion pour les élus du personnel de se préparer aux négociations annuelles obligatoires, dites « NAO ».

**La négociation annuelle obligatoire (NAO)** sur les salaires concerne toutes les entreprises où sont constituées une ou plusieurs sections syndicales d'organisations représentatives de salariés. Cette négociation est imposée par le Code du travail : [Article L2242-1](#), modifié par [Ordonnance n°2017-1385 du 22 septembre 2017 - art. 7](#) :

« Dans les entreprises où sont constituées une ou plusieurs sections syndicales d'organisations représentatives, l'employeur engage au moins une fois tous les quatre ans :

1° Une négociation sur la rémunération, notamment les salaires effectifs, le temps de travail et le partage de la valeur ajoutée dans l'entreprise ;

2° Une négociation sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, portant notamment sur les mesures visant à supprimer les

écarts de rémunération, et la qualité de vie au travail ».

Un accord collectif peut fixer une périodicité différente. A défaut, cette négociation a lieu chaque année.

L'employeur qui ne prend pas l'initiative d'engager cette concertation s'expose à des **sanctions financières et pénales**. Il lui appartient donc de convoquer les organisations syndicales pour négocier.

Les thèmes suivants sont obligatoirement abordés lors des NAO :

Négociation obligatoire	Thèmes abordés
Rémunération, temps de travail, partage de la valeur ajoutée	Salaires bruts, primes, avantages en nature, etc.. à l'exclusion des décisions individuelles en matière de rémunération Durée effective et organisation du temps de travail Intéressement, participation et épargne salariale
Égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et qualité de vie au travail	Articulation entre la vie personnelle et vie professionnelle Objectifs et mesures permettant d'atteindre l'égalité professionnelle Possibilité de maintenir l'assiette des cotisations des salariés à temps partiel au niveau de ceux des salariés à temps plein pour l'assurance vieillesse Mesures pour lutter contre la discrimination Mesures concernant l'emploi des handicapés Assurance frais santé Exercice du droit d'expression directe et collective des salariés Droit à la déconnexion Prévention des effets de l'exposition aux facteurs de risques professionnels
Gestion des emplois et des parcours professionnels (entreprise d'au moins 300 salariés)	Mise en place d'un dispositif de gestion des emplois et des compétences (GPEC) Mobilité professionnelle ou géographique interne Grandes orientations à trois ans de la formation professionnelle Recours aux différents contrats de travail, au temps partiel et aux stages Déroulement de la carrière des salariés exerçant des responsabilités syndicales

## Comment se déroulent les NAO ?

En général, plusieurs réunions sont nécessaires. Lors de la première, sont déterminés le calendrier des réunions et la liste des documents qui seront remis aux délégués syndicaux. Les délégués syndicaux peuvent également s'appuyer, pour négocier, sur les documents contenus dans la [base de données économiques et sociales \(BDES\)](#). Ils y trouveront de nombreuses informations utiles.

*Rappel : les employeurs d'au moins 50 salariés doivent mettre à disposition du comité économique et social (CSE) et des représentants du personnel cette BDES. Elle rassemble les informations sur les grandes orientations économiques et sociales de l'entreprise.*



La ou les réunions suivantes doivent permettre aux pourparlers d'avancer. Il est important à ce stade que les élus avancent des revendications crédibles et argumentées, c'est-à-dire en phase avec les réalités économiques et financières de l'entreprise. Un argumentaire construit et étayé sera plus difficilement contesté par l'employeur, sauf mauvaise foi... Trop souvent, les élus se présentent

devant l'employeur sans éléments concrets !

Tant que dure la négociation, l'employeur ne peut prendre aucune décision unilatérale sur les sujets abordés.

**Il n'est pas obligatoire d'aboutir à un accord.** Si les NAO aboutissent, un accord écrit est signé entre les parties. En l'absence d'accord, un procès-verbal (de désaccord) est établi. Il rappelle les propositions de chaque partie et les décisions unilatérales de l'employeur, éventuellement prises.

## NAO 2019 : quels résultats ?

Selon le groupe MERCER (8e édition de son enquête annuelle dédiée aux Négociations Annuelles Obligatoires), le volume de l'enveloppe d'augmentation du salaire de base pour 2019 s'établit à un niveau médian de 2,2 % (contre 2 % en 2018).

Les entreprises ont appliqué en 2019 une réelle sélectivité dans l'octroi des augmentations individuelles : seuls 16 % des organisations interrogées par MERCER disent avoir octroyé une augmentation individuelle à l'ensemble des collaborateurs. En effet, 84 % des entreprises sont sélectives dans l'attribution des augmentations individuelles et, au sein de ces entreprises sélectives, seuls 55 % des collaborateurs ont reçu une augmentation de leur salaire de base.

Les négociations autour d'autres éléments que l'augmentation du salaire de base sont de plus en plus fréquentes. 84 % des sociétés déclarent avoir discuté de ces autres éléments pendant les NAO, contre 78 % en 2016 et 45 % en 2015.

## NAO 2020 : une négociation dans un contexte troublé

Les négociations annuelles obligatoires s'inscrivent dans un contexte social et économique difficile.

La réforme des retraites sera au cœur de l'actualité et de la contestation sociale.

L'OCDE s'attend à une croissance économique mondiale pour 2020, la plus faible depuis la crise financière de 2008/2009. La Chine devrait connaître un fort ralentissement de son activité. Pour la zone euro, l'OCDE table sur une croissance de 1,1% en 2020. Pour la France, l'OCDE annonce une croissance de 1,2% en 2020.

Bref, le panorama 2020 est peu réjouissant et plein d'incertitudes...

Autre enjeu important, la prime exceptionnelle de pouvoir d'achat, dite « prime Macron ». Elle est reconduite en 2020. L'exonération de toutes cotisations et impôts sera conditionnée à l'existence ou la mise en place par l'entreprise d'un **accord d'intéressement**. La mise en place de cet accord sera donc un thème majeur de négociation dans les entreprises en 2020.

# Salarié protégé et sanction dans l'exercice du mandat

La loi a prévu pour les représentants du personnel (membres élus du CSE, représentants syndicaux, représentants de proximité, etc.) pendant la durée de leur mandat, des mesures de protection contre les éventuels licenciements et des conditions strictes pour l'application de sanctions disciplinaires.



Ces mesures ont pour but d'éviter le plus possible les mesures de rétorsion que l'employeur pourrait être tenté de prendre envers des salariés exposés par l'exercice de leur mandat. La protection des membres du CSE s'applique à compter du jour de la proclamation des résultats et pendant toute la durée du mandat.

La protection contre le licenciement profite également aux anciens

membres du CSE pendant les 6 premiers mois suivant l'expiration de leur mandat.

Les membres du CSE (comité social et économique) ne peuvent être licenciés qu'après le respect de la procédure suivante :

- avis du CSE ;
- et autorisation de l'inspecteur du travail dont dépend l'établissement.

Cette procédure, qui est préalable et obligatoire, est d'ordre public.

Le salarié, élu du CSE bénéficie donc d'une protection importante contre toute mesure de rétorsion de l'employeur.

[L'élu du personnel peut-il pour autant tout faire, sous couvert de son mandat ?](#)

Dans une affaire récente (Cassation sociale du 23 octobre 2019), une déléguée du personnel fait l'objet d'une mise à pied disciplinaire. Elle

est sanctionnée pour avoir cherché à s'introduire de force dans le bureau d'un cadre pour assister à un entretien informel que celui-ci devait avoir avec une salariée. S'en suit une bousculade...



La représentante du personnel conteste la sanction, estimant que son action, dans le cadre de son mandat d'élu, ne peut pas être sanctionnée.

La Cour de cassation lui donne tort. Elle considère que son comportement est fautif, car il constitue un abus d'utilisation de la fonction d'élu du personnel. La sanction est donc validée.

## La grève dans les transports en commun est-elle une excuse pour être en retard ou absent au travail ?

Non !

Il appartient aux salariés de s'organiser dans leurs déplacements entre leur domicile et leur lieu de travail afin de s'assurer d'arriver à l'heure à leur poste.

Cour d'appel, Paris, Pôle 6, chambre 9, 18 Mars 2015 – n° 12/10812

Quelle que soit l'ampleur d'une grève, il appartient aux salariés,

informés d'une grève annoncée et prévue, de s'organiser, notamment au regard du service minimum en vigueur dans les transports publics, ou de poser une journée de congé, à l'instar de nombreux autres salariés, et à tout le moins d'informer leur employeur préalablement, les difficultés étant prévisibles.

Cour d'appel, Versailles, 15e chambre, 30 Avril 2014 – n° 13/03038

*Eric ROCHEBLAVE*

*Avocat Spécialiste en Droit du Travail et Droit de la Sécurité Sociale*

*Barreau de Montpellier*

<https://www.rocheblave.com/>

## Grèves et télétravail

Les grèves liées à la réforme des retraites et les difficultés pour certains usagers à se rendre au travail, ont mis en lumière, l'intérêt du télétravail.

Les outils technologies permettent aujourd'hui la mise en œuvre facile de ce mode de travail.



Le télétravail est défini par le Code du travail dans son article L 1222-9 comme « toute forme d'organisation du travail dans laquelle un travail qui aurait également pu être exécuté dans les locaux de l'employeur est effectué par un salarié hors de ces locaux de façon volontaire en utilisant les technologies de l'information et de la communication ». Le télétravail ce n'est donc pas seulement travailler à son domicile ...

Le télétravail suppose la réunion de trois conditions :

- Le volontariat (le télétravail ne peut pas être imposé par l'employeur),

- L'usage des technologies de l'information et de la communication,
- Que les tâches en question puissent être exécutées aussi bien dans les locaux de l'entreprise, qu'en dehors (ce qui exclut les salariés qui ne travaillent que sur le terrain).

Depuis les Ordonnances Macron, il est possible de recourir au télétravail de manière occasionnelle, par exemple en cas d'épisode de pollution, problèmes de transport liés aux grèves, « état de grossesse », etc.

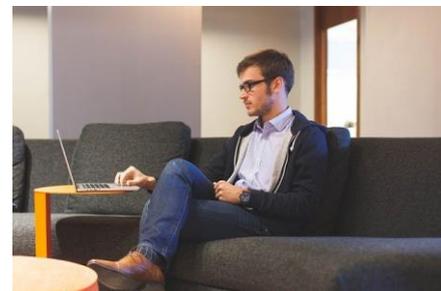
Sur le plan juridique, la mise en œuvre du télétravail peut être mise en place dans le cadre d'un accord collectif, ou à défaut, dans le cadre d'une charte élaborée par l'employeur, après avis du comité social et économique (CSE). En l'absence d'accord collectif ou de charte, l'employeur et le salarié peuvent décider de recourir au télétravail, en formalisant leur accord, par tout moyen.

L'employeur qui refuse à un salarié le passage au télétravail, alors qu'un accord collectif ou une charte existe, doit motiver sa réponse. En l'absence d'accord ou de charte, l'employeur est libre de donner une suite ou non à la demande du salarié. Dans ce cas, il doit être prudent, afin de ne pas tomber sous

le coup de la rupture de l'égalité de traitement ou la discrimination.

Quant au salarié, il est toujours libre d'accepter ou de refuser la proposition de télétravail.

En l'absence d'accord collectif ou de charte, il sera préférable d'ajouter un avenant au contrat de travail. Il faudra préciser dans celui-ci : le lieu d'exercice du télétravail, les modalités d'exécution, le matériel mis à disposition du salarié, les restrictions d'utilisation des équipements informatiques et leurs sanctions.



Il existe encore de nombreux freins, côté employeurs, pour assurer une généralisation de cette forme de travail, dans toutes les entreprises. 78 % des dirigeants qui n'ont pas mis en place le télétravail, doute de son efficacité. Pourtant, il faut rappeler à ces employeurs que sans le savoir, le télétravail existe déjà dans leur entreprise ! En effet, de plus en plus de salariés travaillent le soir et le week-end à la maison. 46 % des actifs français emportent du travail au domicile...

# Le fil d'actualité de Miroir Social

(Partenaire officiel de CEOLIS : [www.miroirsocial.com](http://www.miroirsocial.com))



## [Le grand chambardement qui attend les experts en santé au travail](#)

Selon le syndicat professionnel des experts agréés (le SEA-CHSCT), la baisse des commandes devrait atteindre près de 30 % cette année. Un plan de départs volontaires est prévu chez Secafi (...)

## [Atos : une enquête CHSCT après une tentative de suicide d'un élu CFDT](#)

Depuis le début, la CFDT (première organisation syndicale du groupe) dénonce une instrumentalisation de la direction éthique à des fins de déstabilisation (...)

## [Risque amiante chez Socotec : l'inspection du travail confirme une prévention encore insuffisante dans son avis au parquet](#)

Le 14 octobre 2019, alors que le jugement en appel devrait tomber d'ici la fin de l'année, l'inspection du travail a adressé à Socotec un résumé de la teneur de son avis au parquet (...)

## [L'assiduité vaut bien une pizza chez Amazon](#)

La continuité du service est l'obsession d'Amazon qui n'a d'ailleurs pas longtemps interrompu sa chaîne logistique sur son site de Montélimar après le séisme du 11 novembre (...)

## [10 % de PV de carence pour défaut de candidats sur les 460 CSE du groupe Bouygues](#)

FO note un assèchement du vivier des candidatures lié à la centralisation (...)

## [La cantine au menu de la campagne électorale d'Orange](#)

Front commun des syndicats contre la CFE-CGC qui conteste le montant des frais imputés par la direction sur les budgets ASC pour assurer la mutualisation de la restauration collective qui représente 2,26 % de la masse salariale (...)

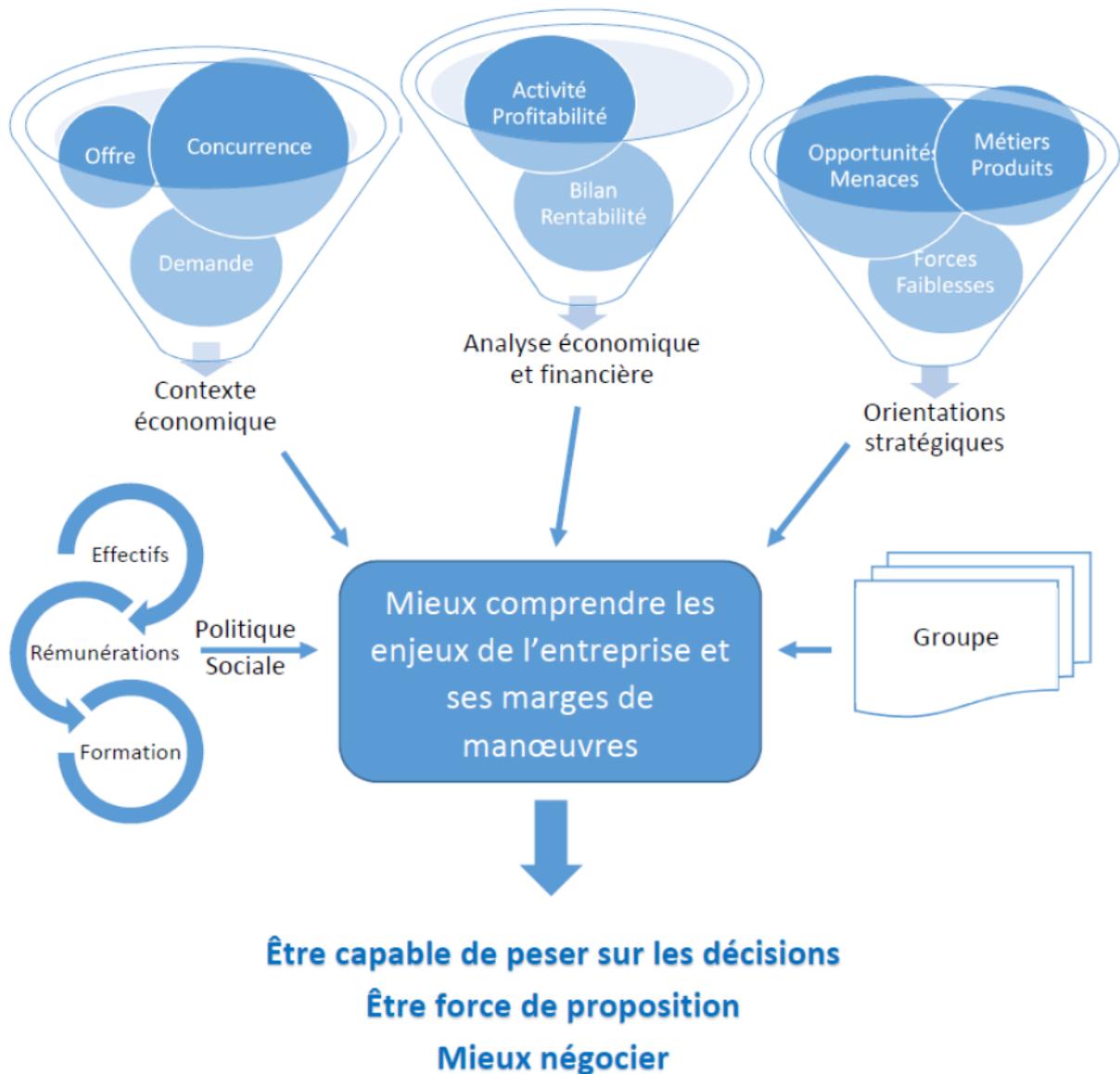
## [Altran : le suspense sur les élections professionnelles continue](#)

Les dernières élections ont eu lieu en 2011 et le premier tour des prochaines devait être organisé du 10 au 12 décembre. La CGT vient de saisir le tribunal (...)

# ORIENTATIONS STRATEGIQUES

## SITUATION ECONOMIQUE ET FINANCIERE DE L'ENTREPRISE

### POLITIQUE SOCIALE



Nomination de l'expert-comptable par le comité d'entreprise ou le CSE,  
Coût de l'expertise à la charge de l'entreprise

# FORMATION :

## Le comité social et économique (CSE)

Mise en place

Fonctionnement



Rôle économique

Rôle social et culturel

CEOLIS est  
organisme de  
formation agréé



RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

MINISTÈRE  
DU TRAVAIL, DE L'EMPLOI,  
DE LA FORMATION  
PROFESSIONNELLE  
ET DU DIALOGUE SOCIAL

Formation sur 2  
jours

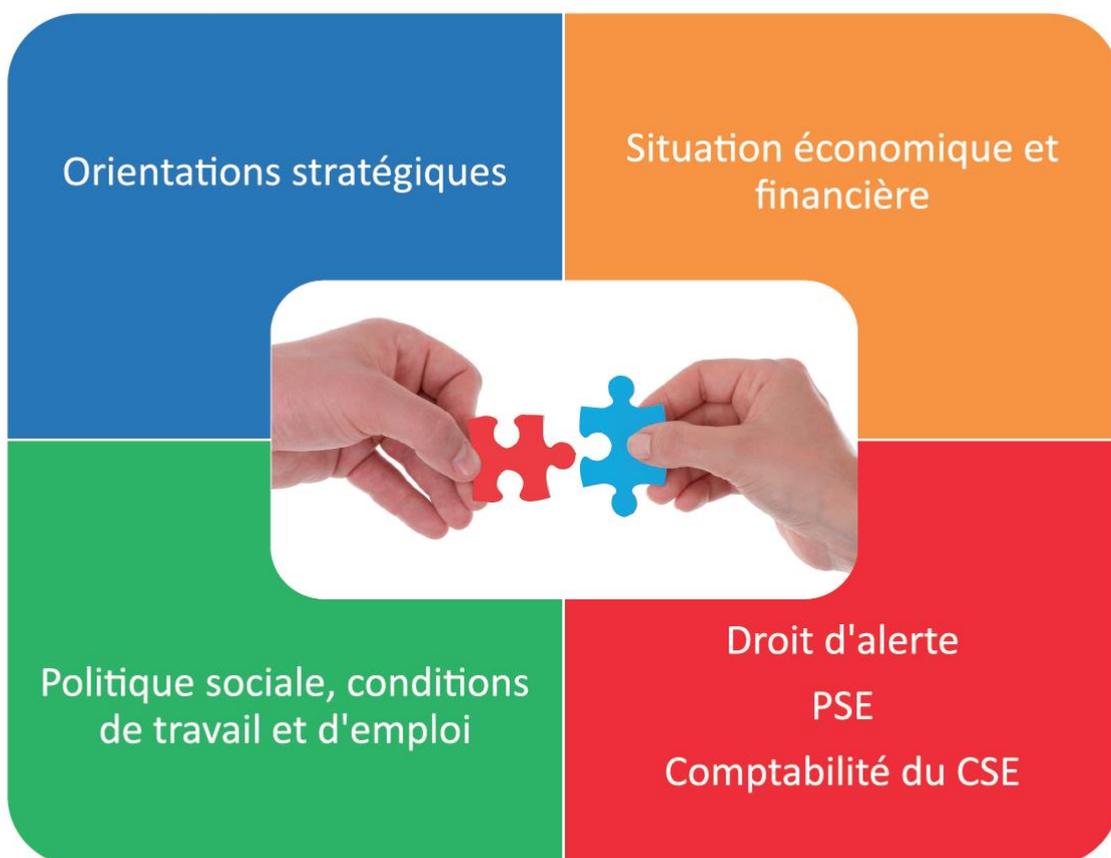
Devis sur simple  
demande

Céolis

CEOLIS : toute l'actualité du CSE (décembre 2019)

## EXPERT-COMPTABLE CSE

FORMATION - ASSISTANCE JURIDIQUE



Groupe CEOLIS :

Site internet : [groupe-ceolis.fr](http://groupe-ceolis.fr) / Tél : 09 67 22 32 35