

THÈMES



NÉGOCIATION SUR L'ENCADREMENT UN PROJET DE TEXTE PATRONAL JUGÉ INSUFFISANT PAR LES SYNDICATS

Alain Gautron participe aux côtés de Philippe Pihet, secrétaire confédéral, aux négociations sur l'encadrement, ouvertes depuis la fin 2017. Retrouvez ci-dessous l'article de Liaisons sociales quotidien du 15 mars 2018, suite à la réunion de négociation du 13 mars.

Patronat et syndicats avaient rendez-vous le 13 mars 2018 pour une deuxième séance de négociation sur la définition de l'encadrement au cours de laquelle un premier projet de texte patronal a été mis sur la table, après une première séance consacrée aux objectifs, à la méthode et au calendrier de cette négociation. Au cours de cette séance, d'importants désaccords se sont révélés entre patronat et syndicats, ces derniers reprochant au projet d'ANI de se limiter uniquement au sujet de la prévoyance des cadres et de laisser aux branches toutes latitudes dans la détermination du périmètre de l'encadrement. Les syndicats sont en effet unanimes sur la nécessité de mettre en place une définition « socle » du périmètre des cadres au niveau national interprofessionnel.

Un rôle prépondérant des branches dans la définition de l'encadrement

Le cadre fixé par l'article 8 de l'accord Agirc-Arrco du 30 octobre 2015 prévoit que la négociation sur la définition de l'encadrement a pour objectif de déterminer des dispositions supplétives, qui viendraient s'appliquer à défaut de normes fixées au niveau des branches. Le projet de texte en tire des conséquences strictes en indiquant dans son préambule que « la grande hétérogénéité de cette population [des cadres] peut en effet difficilement être appréhendée au niveau national interprofessionnel » et qu'une « définition [à ce niveau] ne peut dès lors avoir comme objet que la détermination des bénéficiaires de la prévoyance spécifique des cadres ». Il prévoit donc :

- Qu'il appartiendrait aux partenaires sociaux des branches de préciser à partir de quel niveau de classification les salariés bénéficient de cette prévoyance ;
- A défaut d'accord de branche, ces bénéficiaires seraient déterminés par les entreprises sur la base des critères larges qu'il fixe (voir ci-après).

SOMMAIRE

Pages 1 et 2 :

Négociation sur l'encadrement

Pages 3 :

Restitution des observatoires régionaux

Page 4 à 6 :

INC Recouvrement : renouvellement de la flotte automobile

Page 7 et 8 :

Télétravail dossier Etude Comptoir MM Malakoff Médéric

Une position qui a suscité l'opposition unanime de l'ensemble des syndicats de salariés, pour qui l'enjeu de la négociation va bien au-delà d'un renvoi aux branches pour la définition du périmètre de l'encadrement et d'une simple détermination des bénéficiaires de la prévoyance spécifique des cadres au niveau national interprofessionnel. « Le Medef refuse de redonner une définition interprofessionnelle de l'encadrement », a déclaré Marie-José Kotlicki (CGT). « Le projet de texte ne répond pas à nos attentes, même extrêmement éloignées », a renchéri Marylise Léon (CFDT). « On n'est pas franchement ébouriffé par le vent d'ambition du texte », conclut Philippe Pihet (FO). Autre point de désaccord entre patronat et syndicats, l'apport de nouveaux droits rattachés au statut de cadre. « Les organisations syndicales souhaitent mettre dans la négociation un certain nombre de droits et devoirs, ce qui est exclu pour nous au niveau national interprofessionnel », a déclaré Serge Vo-Dinh (Medef).

Des critères applicables à défaut d'accord de branche par les entreprises

Le projet de texte propose une liste de plusieurs critères alternatifs permettant de déterminer si un salarié est un cadre bénéficiaire de la prévoyance, la combinaison de plusieurs d'entre eux permettant ce rattachement selon un faisceau d'indices :

- Une connaissance et une expérience reconnue par une formation initiale ou une expérience équivalente. Ces deux critères engloberaient notamment des connaissances et aptitudes nécessaires pour exercer et maîtriser une fonction et permettant aux salariés d'apporter un avis pertinent dans une technique, une discipline ou une spécialité ;
- Une autonomie et une responsabilité considérée selon la liberté du salarié dans l'organisation de son travail et dans le choix des actions et moyens à mettre en œuvre pour exercer son activité. Le texte évoque également la nécessité de gérer ses priorités de façon autonome, la prise des décisions dans le cadre de directives générales, y compris dans le cadre d'une délégation de pouvoir, ainsi que la nature et l'impact des activités et décisions prises dans le cadre de la marge d'autonomie dont dispose le salarié ;
- Une contribution de l'exercice de la fonction aux performances de l'entreprise ou de l'équipe ;
- Une complexité caractérisée par l'aptitude à gérer des situations complexes, imprévues et qui nécessite de mobiliser plusieurs compétences. La réponse à des sollicitations multiples et l'interaction avec plusieurs types d'interlocuteurs internes ou externes pourraient également caractériser le critère de complexité ;

- L'encadrement, qui pourrait se traduire par des responsabilités hiérarchiques mais aussi d'animation dans le cadre, par exemple, de missions en mode projet.

Des critères parfois jugés intéressants par les syndicats, mais qui ne peuvent se limiter pour eux à la détermination des bénéficiaires de la prévoyance spécifique des cadres. « Il y a de bons critères mais ils sont uniquement limités au cadre de la prévoyance » ; « nous voulons donner une définition du cadre en général », a précisé Pascale Coton (CFTC). « Il y a des critères que l'on peut regarder », a renchéri Marylise Léon.

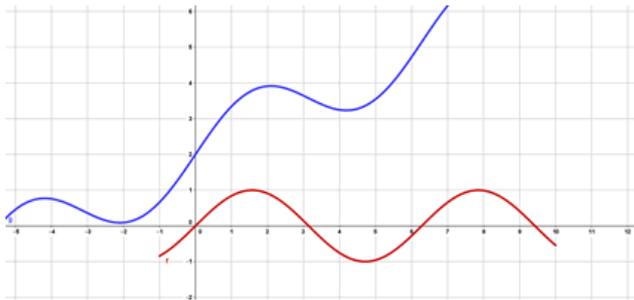
Reconduction de la cotisation de 1,5 % sur la tranche 1

Le projet d'accord prévoit le maintien de la cotisation de 1,5 % destinée au financement de la prévoyance des cadres. Le produit de cette cotisation devrait être affecté à des garanties telles que le décès, l'incapacité ou l'invalidité « mais les branches auraient la possibilité d'y inclure d'autres garanties collectives que les partenaires sociaux de la branche jugeraient utiles ». A cet égard, Gérard Mardiné (CFE-CGC) considère qu'il « faudra fléchir vers de la prévoyance lourde, qui va mécaniquement être amenée à augmenter du fait du vieillissement de la population et de l'augmentation de l'âge de départ à la retraite ». A défaut d'accord de branche, le projet de texte prévoit a minima que les entreprises devraient mettre en place un dispositif de prévoyance comprenant la couverture décès.

Vers une prolongation de la négociation

Compte tenu des échéances électorales internes du Medef, un prolongement du calendrier de la négociation a été évoqué. En effet, si les deux prochaines séances sont prévues pour le 10 avril et le 24 mai prochain, une extension au-delà du 3 juillet, date de l'élection du futur président du Medef a été évoquée. « On est pour attendre la fin des élections, rien ne presse », a indiqué Marie-José Kotlicki. « On pense que la négociation se terminera après le 3 juillet », a renchéri Gérard Mardiné. Précisons qu'à défaut du succès de cette négociation d'ici la fin de l'année, un accord spécifique a été conclu le 17 novembre 2017, en parallèle de l'accord sur la fusion de l'Agirc-Arrco, qui permettrait de continuer à se référer à la définition de l'encadrement prévu aux articles 4 et 4 bis de la CCN du 14 mars 1947 concernant l'obligation de cotiser à 1,50 % sur la première tranche pour financer un régime de prévoyance complémentaire.

Source : Liaisons Sociales quotidien



Restitution des observatoires régionaux

Des chiffres, des courbes, des diagrammes, mais rien de neuf

Le 8 mars 2018, l'UCANSS a procédé à la restitution de la campagne des Observatoires régionaux 2018 autour notamment des thématiques sur la politique salariale 2016, et les résultats d'une enquête relative à un point du BSI (Baromètre Social Institutionnel).

Concernant la politique salariale 2016 les constats sont sans appel. L'employeur évoque une certaine stabilité de la politique salariale dans notre institution. Nous ne pouvons que partager son avis mais le regretter plus encore. Au sein de nos organismes il n'y a vraiment que nos salaires qui sont stables. De toutes parts il nous est demandé de nous adapter, de nous réorganiser, de faire évoluer nos pratiques de travail, d'innover dans nos modes de management, d'accompagner le changement et tant d'autres.

Le constat principal à faire est surtout l'inefficacité de l'accord de 2004 et l'urgence qui pèse aujourd'hui sur l'employeur d'abandonner l'immobilisme et de prendre exemple sur l'énergie déployée tous les jours par ses salariés en ouvrant une négociation pour une nouvelle rémunération juste, équitable et attractive.

Cette urgence est corrélée par les résultats d'une étude complémentaire au BSI sur la connaissance des règles de rémunération par les salariés.

Les chiffres clés

Taux RMPP : 1.57% soit :
Une inflation : 0.20%
Taux GVT positif : 1.36%
Attribution des points de compétence
entre 27.5% à 32%
Parcours professionnels : 6.5%
Prime de résultat : taux moyen de 65.4%

- Des rémunérations insuffisantes au regard des compétences
- Une ancienneté non valorisée
- Peu de lisibilité et de communication sur les mesures individuelles
- Incompréhension sur les mécanismes de rémunération
- Un système de rémunération incohérent

Là encore peu de surprises. Le SNFOCOS alerte l'UCANSS au rythme des réunions et notamment au sein de la Commission santé au travail sur la démotivation des agents, sur les situations de mal être au travail qui n'épargnent pas nos organismes.

L'UCANSS propose donc face à ce constat des méthodes pédagogiques mis à disposition des services RH: un film explicatif sur la rémunération, un livret d'accueil...

Mais ce n'est pas de communication dont les salariés ont besoin, c'est de rémunérations adaptées à leurs compétences, de

rémunérations qui prennent en compte les efforts sans cessent grandissants qui leur sont demandés, d'équité sur les mécanismes d'attribution des mesures individuelles.

Ce dont les salariés ont besoin c'est d'une refonte globale du système de rémunération et d'une classification modernisée.

Ce dont les salariés ont besoin c'est que l'Employeur cesse de se satisfaire de la stabilité et s'engage enfin dans une politique sociale et salariale active.

Sabine Vavasseur
Secrétaire Nationale

INC RECOUVREMENT DU 16 MARS 2018



RENOUVELLEMENT DE LA FLOTTE AUTOMOBILE

ON PEUT DIRE QUE CA FLOTTE... !

Vous avez pu lire dans la Lettre de Michodière de la semaine dernière les intentions de l'Acoss en ce qui concerne la nouvelle méthode de calcul de la participation financière qui aboutirait à une majoration de plus de 50 % de celle-ci pour une utilisation personnelle à hauteur de 15 000 kilomètres annuels.

Des questions préalables que nous avons posées et des discussions, il ne ressort... pas grand-chose !

L'Acoss n'est pas d'accord sur nos calculs sans nous avoir fourni ses propres calculs, qui devraient nous être transmis prochainement...

A peine reconnaît-elle que nous avons raison lorsque, compte tenu des états détaillés que nous avons fournis, nous démontrons que le coût annuel du marché (avant impact de la valeur de rachat des véhicules) est de 9 millions d'euros avant déduction de la participation financière et non après comme cela nous a été indiqué lors de l'INC de novembre, le montant de la participation annuelle étant « seulement » d'environ 2,1 millions d'euros, nous chipotons !

Comme nous l'avons déjà plusieurs fois mentionné, le marché en cours, est **très largement favorable à la branche** dans la mesure où **les agents** bénéficiant d'un véhicule à usage mixte, quels que soient les kilomètres personnels et professionnels effectués, **financent** par le biais de leur participation financière non seulement l'intégralité de leur utilisation personnelle mais également une partie de **l'usage professionnel, à hauteur d'environ 925 000 euros**. Si on compare le montant de la participation financière actuelle avec la participation financière prévue, pour la mise à disposition de mêmes véhicules et une utilisation privative identique, nous arrivons à une majoration de près de **31%** sur la moyenne annuelle du marché, soit **642 000 euros** supplémentaire chaque année.

Comme seule réponse l'Acoss nous a indiqué que :

- Cette façon de calculer était plus juste et permettait de ne pas mettre de limitation à l'usage privatif (!!!)

- Cette méthode de calcul allait privilégier les « petits rouleurs » puisque « ... pour un salarié n'effectuant pas de kilomètres personnels sa participation financière ne serait que de 84€ par mois... » (!!!)
- Cette option avait le mérite d'être de gestion simple et d'éviter toute discrimination de traitement sur le territoire !

Pour la simplicité, on commence mal lorsque l'Acoss préconise de retenir le montant total des débits de la carte carburant, sachant que celle-ci permet de régler également les péages et une partie des frais de parking... **nous chipotons encore**, c'était sous-entendu qu'il fallait isoler les frais de carburant, mais c'est mieux en le disant. Bien entendu est passé sous silence le cas où le salarié est obligé de s'approvisionner en carburant ailleurs que dans les stations prévues par la carte, la réalité du terrain est bien loin des réflexions.

Lorsque nous indiquons que nous ne sommes pas d'accord quand l'Acoss écrit que c'est l'Urssaf qui détermine le prorata kilométrage professionnel et privé, alors que ces déclarations sont déjà effectuées à l'heure actuelle par tous les inspecteurs qui sont les seuls à même de faire ces constats, arrive alors la fameuse **télématique embarquée !!** qui va permettre la réalisation de tous les calculs !

Sauf que, nous relevons alors que ce système, installé selon l'Acoss uniquement pour déterminer le prorata des kilomètres personnels et professionnels est :

- Inutile dans les véhicules à usage strictement professionnel puisque par définition, tous les kilomètres sont professionnels

- Impossible dans les véhicules à usage mixte puisqu'il serait constitutif d'une violation de la vie privée dans les périodes d'usage personnel !

Les explications de l'Acoss sur ce point ont été particulièrement (volontairement ?) peu claires, en effet ce système, dont le nom et les caractéristiques ne nous ont pas été communiqués, ne comporterait pas de géolocalisation mais une déclaration à la Cnil serait tout de même en cours, en bref tout et son contraire. Sachant qu'à notre demande, il nous a bien été confirmé que ce système ne dispenserait pas les agents concernés d'établir un compte rendu d'activité comprenant un état de frais et des kilomètres professionnels parcourus, éléments permettant parfaitement à l'heure actuelle la justification des kilomètres parcourus. **Aucune justification sérieuse n'a pu être apportée sur la mise en place de ce système coûteux, inutile, source d'erreurs, de plus impossible à utiliser dès lors que le salarié ne part pas de son domicile le matin ou n'y rentre pas directement le soir, et non respectueux de la vie privée.**

Revenant sur les 84 euros annoncés pour ceux qui n'effectueraient pas de kilomètres personnels (dont on se demande bien pourquoi ils choisiraient l'usage mixte !), nous nous sommes étonnés de ce faible montant et avons donc demandé si le prochain marché était conclu et si l'Acoss connaissait la valeur des véhicules. La réponse fut non, ce calcul a été effectué à partir de la valeur actuelle des véhicules.

Ne sortez pas vos calechettes, dans le feu des discussions nous avons quand même compris d'où provenait l'erreur de calcul de l'Acoss, elle, a simplement pris le prix remisé pour calculer 9%, sans limiter à 30% le montant de la réduction. Evident pour un inspecteur, pas évident pour l'Acoss qui a commis la même erreur que certaines caisses en annonçant le montant de la participation financière avant le marché en 2013...sachant qu'au moment de facturer la participation financière aux agents chacun avait retrouvé ses esprits. Bien évidemment notre remarque sur cette nouvelle erreur de calcul n'a pas plu et n'a pas amené de réponse de l'Acoss, nous chipotons toujours !

En outre, la nouvelle méthode de calcul de la redevance permet de faire supporter à l'agent la quasi intégralité

de l'achat des véhicules ! En effet, en basant nos calculs sur les éléments du marché en cours :

- Participation minimale sans aucun kilomètre personnel = 13 713 (prix remisé limité à 30%) *9%*5ans = 6 171 €
- Prix réel du véhicule acheté par l'organisme = 11 048 € (prix remisé à 41%, valeur du marché 18 725€)
- Différence restant à charge pour l'organisme pour les 5 ans = 11 048 – 6 171 = 4 877 €... soit approximativement la valeur de la reprise du véhicule.

Nous chipotons de nouveau mais en clair, l'agent finance presque intégralement l'achat du véhicule pourtant utilisé à titre professionnel. Ne reste plus à charge de l'organisme que le prix de l'essence professionnelle alors que le salarié paye lui, non seulement l'achat du véhicule qui appartient à l'Urssaf mais aussi l'intégralité de son carburant personnel.

On comprend donc que l'intérêt pour la branche est maximal et pour salarié, nul, sachant que de plus ce dernier devra rendre des comptes quant à son utilisation et ne pourra l'utiliser comme il le souhaite (pas de possibilité de prêt par exemple) !

Aucune réaction non plus sur notre document de support transmis avant l'instance mentionnant que le gain de 925 000 euros annuel serait une perte équivalente pour le prochain marché si tous les agents optaient pour un usage strictement professionnel. Il semblerait que, malgré notre rappel, l'Acoss ait oublié que le choix appartient à l'agent et que l'usage mixte ne peut être imposé aux salariés.

La flotte va être diminuée de 156 véhicules, en chipoteurs que nous sommes, nous avons demandé quels véhicules étaient concernés. Les véhicules concernés sont, aux dires de l'Acoss, majoritairement des véhicules de services et quelques véhicules affectés... à des utilisateurs qui effectuent peu de kilomètres professionnels, sans que le « peu » ne soit quantifié. Cette économie peut donc concerner, mais de façon accessoire, soyons rassurés, des inspecteurs du recouvrement ! Elle n'est pas belle la vie ? Nos arguments étayés déjà communiqués par écrit à l'Acoss, sur l'inégalité de traitement qui résulterait de cette distinction entre agents exerçant la même fonction dans le même organisme sont encore une fois ignorés !

Quant aux besoins spécifiques des agents ayant bénéficié d'autres véhicules que les clios sur le précédent marché, il semblerait que les demandes n'aient pas été traitées avec la « **rigueur nécessaire** » lors du précédent marché, c'est pourquoi toutes les demandes dérogatoires devront être validées par l'Acoss pour le prochain marché (les Urssaf apprécieront) !

De même, la méthode de calcul envisagée nécessitera un travail supplémentaire conséquent pour les services logistiques, puisque l'évaluation de la participation financière variera chaque mois pour l'ensemble des salariés ayant opté pour un véhicule à usage mixte. En outre, ce complément d'activité conséquent impactera également les services paye, puisque le montant à retenir sur la rémunération devra être modifié au mois le mois (précision demandée en instance) sur chaque bulletin de salaire, individualisé et dûment justifié également chaque mois pour chaque salarié utilisateur d'un véhicule en usage mixte. Nous passerons sous silence le fait que cette méthode de calcul mensuelle aboutira à des calculs erronés, l'utilisation personnelle étant fluctuante d'un mois sur l'autre et les dates de prise de carburant ne concordant pas avec l'utilisation mensuelle réelle... Une usine à gaz pour un résultat erroné, source de contentieux, c'est merveilleux !

En réponse à nos remarques à ce sujet, l'Acoss a indiqué qu'il n'y aurait aucune charge de travail supplémentaire pour les services concernés, **décidément c'est une manie chez nous de chipoter !**

Emmanuelle Lalande

Secrétaire Nationale en charge du recouvrement et de la formation professionnelle

En clair, l'Acoss semble avoir décidé de ne tenir aucun compte des remarques, précisions, argumentaires, aussi sérieux et justifiés soient-ils ! Elle a visiblement essayé de faire payer aux utilisateurs l'immense partie de la réduction des coûts imposée par la future COG en majorant de façon injustifiée le montant de la participation financière mais **en occultant le fait que cette participation financière n'existe qu'en cas d'usage mixte**. Si demain chaque bénéficiaire opte pour un simple usage professionnel compte tenu du coût prohibitif proposé, au lieu du gain escompté, la majoration des dépenses sera comprise entre 13 et 17% chaque année alors que la diminution cible est de 20%. Excellent calcul ! Les Directeurs des Urssaf apprécieront également !

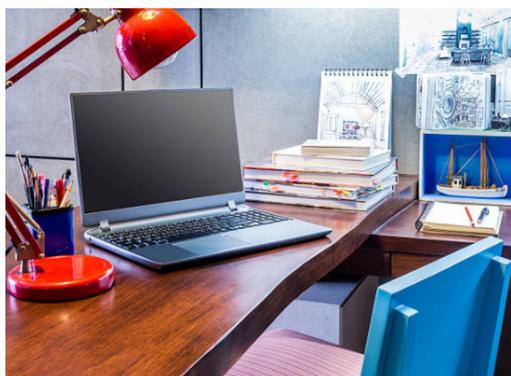
Comment se tirer une balle dans le pied, augmenter sans raison ni compensation la charge de travail des caisses, multiplier les sources de contentieux, tenter de faire financer la flotte automobile par les salariés à qui l'usage mixte sera proposé et mécontenter sans raison toute une catégorie de personnel ?

L'Acoss a trouvé !

Compte tenu de tous ces éléments, on ne voit pas comment l'Acoss pourrait maintenir son projet qui est en l'état **inacceptable**, tant pour les agents concernés que pour les organismes. Si celle-ci devait malgré tout confirmer sa position, le Snfocos soutiendra les actions visant à permettre un retour à un marché équitable et rentable pour les organismes, celui existant à l'heure actuelle.

Patrick Schuster

Secrétaire de la CPP ACERC



TÉLÉTRAVAIL DOSSIER ÉTUDE COMPTOIR MM MALAKOFF MÉDÉRIC TRAJETS DOMICILE-TRAVAIL TROP LONGS : DES SOLUTIONS POUR QUE TOUT ROULE

Certaines études révèlent que le simple fait de se rendre au travail aurait un impact non négligeable sur le bien-être physique et mental des salariés. Heureusement, des solutions peuvent être mises en place pour soulager ces maux qui se sont aggravés avec le temps.

Depuis quelques années, les chercheurs s'intéressent aux trajets effectués entre le domicile et le lieu de travail. Leurs résultats : plus le temps de trajet est long et plus les conséquences sur la santé sont importantes. Selon une étude britannique réalisée avec l'Université de Cambridge, il ne faudrait pas dépasser 30 minutes de trajet [1].

34 % des Français passent plus d'une heure quotidiennement dans les transports pour se rendre au travail [2].

Chez ses personnes, le risque de dépression est 30 % supérieur et celui d'être stressé de 12 %. Ces salariés sont également 46 % à dormir moins de 7 heures par nuit, ce qui, en plus de nourrir les sources de stress, entraîne une augmentation du risque d'obésité de 21%. Pire, une étude suédoise estime même qu'un trop long trajet pour se rendre au travail pourrait avoir un impact sur la longévité du couple [3].

Un enjeu de productivité pour l'entreprise

Au-delà des considérations individuelles, qui sont évidemment inquiétantes, ce problème représente un véritable enjeu pour l'entreprise. En effet, un salarié fatigué et stressé chaque jour par ses déplacements se révélera moins performant. Ainsi, les universitaires de Cambridge estiment que les salariés effectuant un trajet d'au moins une heure perdent l'équivalent de 7 jours de productivité par an par rapport aux autres. Optimiste, le Dr François Baumann, auteurs des plusieurs ouvrages sur le burn-out, pense toutefois que lorsque « les employeurs vont se rendre compte, et ça commence, que la rentabilité de leur personnel est bien plus grande quand ils sont en forme (...) il y aura réaction [4]. Mais comment l'entreprise peut-elle agir, elle qui ne décide pas du lieu de vie de ses collaborateurs ?

La flexibilité, outil au service des salariés habitant loin

Pour la plupart des chercheurs, la solution se trouve dans la flexibilité. Grâce aux outils technologiques, il n'est plus indispensable d'être au bureau pour être efficace. Le télétravail se pose alors comme une alternative intéressante. Parmi les internautes interrogés en 2015, 71 % y étaient en tout cas favorables [5]. Autre solution appréciée : des horaires de travail plus souples, permettant par exemple aux 72 % de salariés qui prennent leur voiture pour aller



travailler [6] d'éviter les périodes où le trafic est le plus dense et donc de diminuer leur stress. Entre 2009 et 2014, les horaires flexibles et la possibilité de télétravailler 3 jours par semaine ont fait partie des mesures mises en place par le ministère belge de la sécurité sociale pour « libérer » les équipes ... avec des résultats probants !

La productivité a augmenté de 20 % au minimum et jusqu'à 350 % dans certaines équipes

Explique Laurence Vanhée, Chief Happiness Officer en charge de cette transformation [7]. Alors que les salariés attendent beaucoup de leurs employeurs en matière de qualité de vie au travail, voilà un exemple qui s'inscrit précisément dans le cadre des solutions à instaurer.

[1] <http://www.santemagazine.fr/actualite-travail-des-problemes-de-sante-lies-aux-longs-trajets-78169.html>

[2] Malakoff Médéric, Santé & bien-être des salariés, performance des entreprises, 2016.

[3] http://www.gentside.com/insolite/trajet-domicile-travail-plus-c-039-est-long-et-plus-vous-risque-votre-couple_art53905.html

[4] <http://rnc.bfmtv.com/emission/trajet-domicile-travail-toujours-plus-long-et-si-on-faisait-la-sieste-au-travail-927214.html>

[5] <http://www.lefigaro.fr/emploi/2015/05/10/09005-20150510ARTFIG00055-pourquoi-les-francais-aiment-le-teletravail.php>

[6] Malakoff Médéric, Santé & bien-être des salariés, performance des entreprises, 2016.

[7] <http://start.lesechos.fr/rejoindre-une-entreprise/actu-recrutement/classement-happy-at-work-les-entreprises-ou-l-on-est-heureux-4868.php?7dOelshryWEi6j7O.99>

VOIR AUSSI LE DOCUMENT MIS EN LIGNE PAR LE COMPTOIR MM et WE DEMAIN : LA RÉVOLUTION DU TÉLÉTRAVAIL EN 60 PAGES :

<http://fr.calameo.com/read/0035113756089707e0f56>

AGENDA

26 mars :
Négociation RSI

27 mars :
Délégation
Régionale d'Ile de
France SNFOCOS

**Du 1^{er} au 4 octobre
2018**
Congrès du
SNFOCOS à la
Rochelle

NOS PARTENAIRES

KLÉSIA
PROTECTION ET INNOVATION SOCIALES


AG2R LA MONDIALE

 **Humanis**

 **malakoff médéric**

**SUIVEZ-NOUS SUR
LES RÉSEAUX SOCIAUX**



**NOS PHOTOS SONT
SUR [FLICKR](#)**

 **OCIRP**
unis par excellence

 **GROUPE
AESIO**