



L'édito du secrétaire général  
**Bruno GASPARIINI**

## Sommaire

### Edito du SG

Vous êtes intéressés aux bénéficiaires ou vous voulez une augmentation de salaire ?

P.1

### Complémentaire Santé

Billet d'humeur : démocratie sociale, dialogue social, oui mais pas à la Sécu !

P.2

CR du SNFOCOS à la RPN du 15 avril 2025 : conflits en vue ?

P.3

### Recouvrement

CR du SNFOCOS de l'INC Recouvrement du 14 avril 2025

P.4

### Intéressement 2025

CR du SNFOCOS de la RPN Intéressement du 10 avril 2025 : des positions fortes et partagées du SNFOCOS

P.6

Chiffres par organisme

P.9

### Témoignage

A la suite du Flash Info Managers et Dirigeants diffusé le 9 avril 2025

P.10

### Impôts 2025

Guide FO

P.10

## VOUS ÊTES INTÉRESSÉS AUX BÉNÉFICIAIRES OU VOUS VOULEZ UNE AUGMENTATION DE SALAIRE ?

**L'actualité nous rattrape toujours.**

Dans la dernière séquence, nous avons eu droit à une augmentation de la valeur du point de 4,75% pour une inflation à 11% en 2022 et 2023, zéro en 2024 avec une augmentation de 3 points de garantie rétroactifs (soit + 0,7%) inclus dans la nouvelle classification E&C et +1,6% en 2025 au titre de cette même classification après 20 ans d'obsolescence.

En 15 ans, la valeur du point n'a évolué qu'à 3 reprises, en portion congrue, alors que l'effet des classifications ne couvre même pas la moitié des salariés et quasiment pas de cadres, PC et ADD. **Chaque année, l'employeur nous apprend à distinguer « salaires directs perçus et différés » de la rémunération annuelle, pas toujours cotisée.**

C'est ainsi qu'on apprend qu'à la sécu les salariés peuvent prétendre à une **prime de partage de la valeur** alors que les nôtres sont **non monétaires mais solidaires et citoyennes**. En fin 2023, la tutelle nous propose 300 euros quand le plafond peut atteindre dans le privé 6.000 euros.

C'est ainsi que les seuls effets significatifs de classification, pour les Cadres supérieurs, les Praticiens conseils et les agents de direction, sont les majorations **des primes de résultats ou des parts variables**.

L'enveloppe des 3 classifications 2024, c'est en moyenne **1.000 euros pour tous** pour le solde des 20 ans écoulées. Ça ne vous rappelle rien ?

C'est à peine moins que la **prime d'intéressement versée tous les ans** si la performance et la qualité sont au RDV dans votre organisme.

- Qui ose croire que signer l'intéressement plutôt que la classification (la CFTC ?) permet de négocier l'augmentation de la valeur du point ?
- Qui ose croire que faire un droit d'opposition sur la classification et ne rien signer (la CGT ?) permet de négocier l'augmentation de la valeur du point ?
- Qui ose croire que signer un intéressement compense la perte du pouvoir d'achat et une classification qui ampute les Cadres (la CFDT ?) permet de continuer à négocier une augmentation de la valeur du point ?

FO et le **SNFOCOS** en particulier continuent de revendiquer, signent quand le personnel demande de cranter les premiers acquis et s'opposent quand il y a régression de nos droits.

**Constructif mais pragmatique, car les postures du « Tout ou Rien » ne mènent pas bien loin.**



## BILLET D'HUMEUR : DÉMOCRATIE SOCIALE, DIALOGUE SOCIAL, OUI MAIS PAS À LA SÉCU !

Le SNFOCOS, principal moteur de la création des deux contrats collectifs de couverture santé complémentaire en 2008, s'insurge contre les arguties juridiques mélangeant les genres droit public droit privé pour le choix des futurs assureurs à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2026.

La direction des affaires juridiques de Bercy, il ne doit pas y avoir de juriste à Ségur, a décidé qu'il fallait un appel d'offre « droit public » pour la nouvelle attribution sur les cinq prochaines années.

Depuis de trop nombreuses décennies, le personnel de la Sécu a toujours été classé par la haute fonction publique au mauvais endroit : si le côté public coûte moins, nous sommes dans le public, si c'est le contraire, nous sommes de droit privé.

Ledit personnel est régi par trois conventions collectives, instrument juridique de droit privé s'il en est...sauf révisionnisme opportun des fonctionnaires.

Ça suffit !!

Si nous sommes de droit public, alors nous avons droit à une retraite égale à 75% du salaire indiciaire des six derniers mois (c'était trois ans avant).

Comme nous sommes des salariés de droit privé, les OS représentatives sont légitimes à négocier (si le terme est encore valide à l'UCANSS) tout ce qui a trait au contrat de travail.

Salaire direct comme complément de salaires ou périphériques font partie du cadre légal de négociation, sauf à constituer des entraves à la liberté de négocier reconnue par la Constitution.

La procédure imposée par des « experts juridiques » revient à laisser l'employeur choisir seul les attributaires des contrats collectifs, il reste aux OS le 'droit' de piloter (et encore avec des barrières) les régimes.

Qui peut citer une branche de droit privée qui refuse le droit de négocier ?

La liste des griefs est longue, un dernier exemple, pour cette fois.

Donc nous sommes « public », alors comme dans la PSC de nos vrais dirigeants (DSS +4) la cotisation des actifs peut être légèrement majorée pour soutenir celle des anciens salariés. Chiche !

Si nous sommes « privé », le choix fait uniquement par le patron équivaut à une Décision Unilatérale de l'Employeur (DUE), dans ce cas, c'est lui qui paie la totalité de la cotisation !

En fait pourquoi s'énerver ainsi, l'UCANSS dans sa grande pudeur n'osait pas nous dire qu'elle nous aimait comme l'a déclaré le ministre de la Fonction Publique à ses agents.

A suivre.

*Philippe Pihet pour le SNFOCOS*



## COMPTE RENDU DU SNFOCOS DE LA RPN DU 15 AVRIL 2025 : CONFLITS EN VUE ?

En ce 15 avril 2025, la tension était perceptible à l'occasion de la RPN relative à la complémentaire santé.

D'emblée, il faut reconnaître à l'UCANSS le mérite d'avoir indiqué son souhait de maintenir les « fondamentaux » actuels :

- Pérennité de 2 régimes distincts, dont l'un au bénéfice des anciens salariés avec un mécanisme de solidarité intergénérationnelle
- Maintien du pilotage paritaire des régimes par la commission paritaire de pilotage avec maintien de ses prérogatives actuelles (à l'exception notable du choix des opérateurs)

Toutefois, ces déclarations n'ont pas suffi à rassurer, pour ne pas dire à calmer les représentants des organisations syndicales. Principaux points d'achoppement : l'UCANSS a pris l'initiative d'écrire à la Direction des Affaires Juridiques de Bercy pour « sécuriser » la procédure de renouvellement des assureurs, initiative dont il est résulté la nécessité de désormais se soumettre au Code de la Commande Publique, avec pour effet collatéral une exclusion significative des organisations syndicales du processus décisionnel. Ce qui a également choqué les organisations syndicales, c'est qu'outre le fait de ne pas avoir été prévenues ni associées à cette initiative, elles n'avaient pas été rendues destinataires du courrier de la DAJ afin d'envisager des recours, avec ou sans l'UCANSS, cette dernière semblant se résigner à suivre les consignes de la DAJ tout en affirmant vouloir associer les organisations syndicales autant que possible dans le nouveau processus...une manière de ménager la chèvre et le chou diraient certains.

Pour le SNFOCOS, comme pour d'autres, cette soumission au Code de la Commande Publique et l'exclusion de principe des organisations syndicales du processus décisionnel n'est pas acceptable. En effet, comment cautionner que les représentants du personnel, lequel cofinance la complémentaire santé, soient exclus du processus ? Après la marque de mépris affichée lors de la NAO salaires début avril, c'est un nouveau camouflet au dialogue social qui est ici proposé.

Sans rentrer dans les détails techniques, le courrier de la DAJ, reçu postérieurement à la réunion et sur demande insistante des OS, fait scandaleusement le parallèle entre la situation de la Sécurité sociale et son personnel avec celle de la protection sociale complémentaire qui vient d'être instituée dans la fonction publique. Comment expliquer et faire comprendre une bonne fois pour toute que nous ne sommes pas des fonctionnaires ? Peut-être va-t-il falloir passer par la case du contentieux pour ce dossier précis. Un élément technique mérite toutefois d'être mis en exergue : le rôle de l'Assistant à Maîtrise d'Ouvrage (dit AMOA) spécialisé. En fait, l'UCANSS indique dans son document de travail que, avec l'appui d'un AMOA (qu'il faudra sélectionner via un appel à concurrence), il faudra procéder à une « évaluation approfondie et une consolidation des impacts ainsi que des mises en conformité requises au regard des exigences posées par une procédure de marché public sur certaines dispositions de l'accord du 12 août 2008 instituant le régime de complémentaire santé et sur certains paramètres du régime ». L'un des risques perçus par les OS est celui de perdre la main sur un régime qu'elles ont contribué à créer et à piloter depuis près de 20 ans et de voir l'AMOA « biaiser » la procédure comme les OS l'ont découvert après coup lors de l'expérience « malheureuse » sur le marché public de l'épargne salariale.

**Le SNFOCOS, à l'origine de la création des 2 contrats de complémentaire santé, continuera de défendre les fondamentaux des régimes et le paritarisme pour que le personnel, qui finance notablement les régimes, puisse continuer d'avoir son droit de regard sur la gestion mais aussi sur le choix des opérateurs. Quitte à aller au contentieux...**

*La Délégation du SNFOCOS : Chafik El Aougri, Bruno Gasparini, Philippe Pihet et Sabine Vavasseur*



## COMPTE RENDU DU SNFOCOS DE L'INC RECOURVEMENT DU 14 AVRIL 2025

Deux sujets étaient à l'ordre du jour de cette INC. Nous présenterons dans ce premier compte rendu uniquement le point relatif au « **bilan de la semaine en quatre jours** » ainsi que les premières problématiques relatives à la mise en place de la nouvelle classification évoquées en questions diverses.

Si le diaporama du **bilan de la semaine en quatre jours** présenté part de l'expérience menée en Picardie sur la semaine de 36 heures en quatre jours, il a plutôt été question de la déclinaison de l'organisation de travail sur quatre jours et demi, l'attractivité de la semaine en quatre jours se révélant très limitée.

En effet, les trois salariés volontaires au départ en Picardie (1% de l'effectif) ont renoncé à cette option, notamment en raison de l'impact des journées de travail trop longues, préférant revenir sur un cycle traditionnel de 39 heures par semaine, avec 20 jours de RTT. Depuis, seuls deux nouveaux embauchés ont choisi cette option.

Cette organisation du travail de 36 heures en 4 jours, entraîne notamment de fait :

- le renoncement quasi-total au bénéfice des horaires variables puisque 9 heures doivent être travaillées chaque jour
- la diminution du nombre de jours de télétravail proposés puisque la règle de 2 jours de présence sur site s'applique à tous les salariés
- la perte de 17 jours de RTT chaque année.

Il convient de plus de noter que la Caisse Nationale souhaite que soient exclus de ce dispositif, lorsqu'il est proposé en organisme, les salariés suivants :

- les managers
- les itinérants
- les cadres au forfait jour
- les apprentis, les stagiaires...

Dans tous les cas, il convient d'alerter sur le fait que l'allongement de la journée de travail fait peser des risques sur la santé des salariés.

Sur les autres modalités d'organisation du temps de travail présentées, des échanges ont eu lieu sur la formule 36 heures, soit en 4.5 jours, soit en alternant une semaine à 4 jours et une semaine à 5 jours, qui emportent plus d'intérêt.

Il convient de noter que ces options permettent à certains salariés à temps partiel donc sans RTT et avec une rémunération réduite, de revenir à temps complet avec 3 jours de RTT.....et de retrouver un peu de pouvoir d'achat !

Nous avons d'ailleurs demandé à la Caisse Nationale de nous préciser le nombre de salariés passés de temps partiel à temps complet par le biais de ces options.

Ces nouvelles modalités d'organisation sont bien évidemment optionnelles et entièrement réversibles



## RECOUVREMENT

A l'occasion des questions diverses ont également été évoquées les **problématiques qui ne manquent pas de se présenter relativement à la mise en place de la classification.**

Les présentations/consultations des CSE commencent à peine et déjà ont été évoquées : des documents incomplets fournis pour ces présentations, des modifications des codes et/ou des libellés d'emplois sans explication (justification ?) préalable et complète, une absence d'affichage des parcours d'évolution des emplois non repérés, des disparités de communication et des différences de traitement entre les organismes...

Il existe également des difficultés sur des emplois informatiques repérés qui seraient, dans certains organismes, maintenus sur la grille administrative alors que la classification prévoit qu'ils doivent être positionnés sur la grille informatique.

Enfin, aucune information n'a pu être donnée à ce jour sur le nombre de salariés qui seraient repositionnés au 1<sup>er</sup> juin sur un niveau supérieur (ni sur le nombre de points que cela représente, étant entendu qu'un repositionnement sur un niveau supérieur peut aussi aboutir à ... un « gain » de 3 points), ni sur le nombre de parcours supplémentaires ouverts au titre de la mise en place de la classification pour la branche recouvrement.

**Sur ces sujets, comme sur tous les autres, le SNFOCOS aura à cœur de porter la voix et de défendre les intérêts de tous les cadres de la Sécurité sociale.**

*Emmanuelle Lalande,  
Secrétaire Nationale en charge de la Branche Recouvrement*



Syndicat National Force Ouvrière  
des Cadres des Organismes Sociaux



## COMPTE RENDU DE LA RPN INTÉRESSEMENT DU 10 AVRIL 2025 : DES POSITIONS FORTES ET PARTAGÉES DU SNFOCOS

En introduction, M. GILLET, Directeur Délégué de l'UCANSS a brièvement évoqué de bons chiffres globaux 2024 pour l'intéressement avec une progression de la masse salariale et des résultats qui peuvent satisfaire les agents, dont le dernier BSI national a démontré l'attachement à l'Institution et à l'intéressement.

### **1 - Le SNFOCOS a donné lecture de la déclaration générale suivante, en début de séance :**

« Pour le SNFOCOS et plus globalement FORCE OUVRIERE, l'intéressement n'est pas l'élément essentiel de rémunération mais un simple complément devant représenter une juste reconnaissance des efforts des agents, cadres et directions vers des objectifs communs d'amélioration de la qualité de service et de traitement. Ces objectifs ainsi que leur appréciation doivent être concertés avec les caisses et les Organisations Syndicales Nationales.

Cela est plus encore nécessaire après la dernière RPN salaires et le nouveau blocage de la valeur du point qui ne peut être approuvé par le SNFOCOS.

Dans toutes les branches du Régime Général, les effectifs sont en hausse de 1 % minimum à 1.5 % et la masse salariale a progressé en 2024 de 1% (ACOSS) à 2.16 % (CNAV), ce qui constitue des tendances positives.

Cette année 2024 se révèle de nouveau contrastée dans l'appréciation finale des résultats d'intéressement entre les 4 branches de législation et ceci était prévisible dès avril 2024 pour le SNFOCOS avec le choix de nombres différents d'indicateurs et de leur difficulté d'atteinte pour les caisses.

Comme en 2023, la Branche Recouvrement qui avait fait le choix d'un nombre limité et clair d'indicateurs au nombre de 10 pour les 2 parts, offre une part nationale et locale élevée dépassant 98.1 % et un montant moyen de 1066 euros pour un salarié Urssaf.

La Branche Retraite, malgré les difficultés de production de certaines demandes individuelles liées notamment aux évolutions du cadre réglementaire, offre une part nationale satisfaisante et une part locale plus contrastée avec notamment deux Carsat en difficulté.

La moyenne des primes en CARSAT reste importante à 1031 euros.



La Branche Famille progresse d'un point sur la part nationale mais baisse sur la part locale du fait d'une plus forte hétérogénéité des résultats entre Caf et procure un montant moyen de 964 euros, restant le moins élevé des quatre réseaux.

La Branche Maladie, dont plusieurs organisations syndicales dont le SNFOCOS avaient déploré dès 2024 le nombre élevé de 21 indicateurs d'intéressement locaux et nationaux, offre un taux de réussite nationale en baisse de 6.3 % du fait de 5 indicateurs trop peu accompagnés et finalement largement inatteignables en 2024 (les 3 dépistages des cancers, les rdv accueil et le transport partagé en VSL). Leur neutralisation serait juste et équitable au regard du nombre de caisses extrêmement faible ayant pu les atteindre ou les approcher. Nous avons demandé cette neutralisation.

La faiblesse de la part nationale et le maintien de la part locale amènent un montant moyen par salarié de 1004 euros en CPAM. Pour les DRSM en baisse de réussite de 6.8 % sur les parts locales et notamment pour des raisons de traitement des recours juridiques avec de fortes diminutions de médecins conseils présents, une adaptation est nécessaire dès cette année de leurs objectifs en fonction des effectifs médicaux réellement disponibles. Nous le demandons également.

De manière générale pour le SNFOCOS, les indicateurs nationaux et locaux doivent toujours être atteignables par la majorité des organismes, en nombre harmonisé avec un aléa de non atteinte partielle raisonnable mais non certain et prévisible du fait d'indicateurs trop nouveaux ou pas assez accompagnés par des outils et des politiques.

Nous constatons aussi une forte hétérogénéité des montants moyens par salarié dont le montant moyen le plus élevé est 1254 euros pour l'UCANSS. Cette seconde réflexion doit être menée pour la renégociation des indicateurs d'intéressement 2026, dès le 27 mai avec un souhait de 15 indicateurs lisibles et atteignables raisonnablement pour chacun des réseaux. »

C'est avec satisfaction que le SNFOCOS a constaté que la Fédération CFDT s'est associée à sa demande de neutralisation des indicateurs 2024 de dépistage des cancers et du résultat des PFS assurés. De même, des représentants CGC et aussi UNSA et CFTC ont confirmé notre souhait de revenir en 2026 à un nombre plus réduit d'indicateurs d'intéressement, notamment pour la branche Maladie.

## **2 – La situation concrète constatée dans chaque branche :**

### **2.1. La branche Recouvrement**

Après avoir salué des résultats homogènes entre Urssaf et les plus élevés pour la branche sur 10 indicateurs lisibles et clairs depuis deux ans, le SNFOCOS a seulement fait observer que le taux mesuré de satisfaction du public employeur (70 %) est l'indicateur national qui ne correspond pas aux efforts importants déployés par l'ACOSS, les URSSAF et leurs agents en faveur des entreprises de toute nature depuis plusieurs années. Nous avons proposé que le taux de satisfaction soit mesuré différemment.



Nous pensons également que les indicateurs locaux métiers non atteints par les Urssaf (taux de récupération des créances frauduleuses, taux de rejets TPE) reflètent beaucoup les difficultés des entreprises au plan économique.

M. BONNET nous a exprimé ses remerciements de voir certaines organisations syndicales nationales reconnaître la qualité du système de pilotage de l'intéressement et le bénéfice pour le personnel.

## **2.2. La Branche Retraite**

Mme Faustine SOUAZI a d'abord constaté la plus forte hausse de la masse salariale et une réussite de la part nationale d'intéressement en progrès de 1.19 % qui s'élève à 97.3 %. La part locale est plus hétérogène et diminue malheureusement au niveau de 86.49 % avec des différences entre 82 et 99 % pour les CARSAT. De ce fait, le versement moyen par agent de la branche retraite représentera 1032.39 euros (- 1.33 euros) car 9 CARSAT progressent mais 3 CGSS et surtout 2 CARSAT obtiennent un résultat en retrait.

Plusieurs organisations syndicales dont le SNFOCOS ont tenu à saluer la qualité de traitement des pensions directes, sauf pour l'action sociale personnes âgées avec des raisons particulières.

Le SNFOCOS a également constaté dans cette branche que la mesure du taux de satisfaction des retraités nécessitait réflexion et Mme SOUAZI a évoqué des initiatives de plusieurs caisses pour le revoir.

Pour notre organisation, c'est une bonne démarche à encourager que la participation des caisses à l'évolution des indicateurs qui les concernent.

Enfin, le SNFOCOS a souhaité un accompagnement des caisses en difficulté sur leurs résultats d'intéressement et COG.

## **2.3. La Branche Famille**

M. LAPORTE a fait observer que le montant de l'intéressement part nationale progresse de 1.2 % pour atteindre 93 % de réussite alors que la part locale CAF diminue de 2 % aboutissant à un montant total moyen par salarié de la branche de 959 euros en 2024.

Les CAF présentent cette année une baisse d'homogénéité importante avec 4 CAF entre 60 et 80 % du taux d'atteinte. Les difficultés rencontrées sur la part nationale se situent sur la maîtrise des risques avec des difficultés de recouvrement des indus et aussi sur les nouvelles politiques de rendez-vous allocataires. Le SNFOCOS a rappelé que l'an dernier, la CNAF avait su neutraliser les indicateurs de réponse téléphonique et que cet esprit d'équité devait se poursuivre en cas d'objectifs majoritairement inatteignables.



## 2.4. La Branche Maladie

Avec ses 75 000 salariés et ses 9 types d'organismes, la Branche Maladie a une responsabilité particulière en matière d'intéressement des personnels et a suscité comme l'an dernier des débats longs et animés. Les 21 indicateurs de la part nationale d'intéressement, contre 10 à 15 dans les autres branches, sont trop nombreux et nous avons été rejoints par trois autres Syndicats pour dire que cela doit évoluer vers un nombre réduit, acceptable et si possible harmonisé en 2026.

C'est bien cette inflation de nouveaux indicateurs qui a entraîné une baisse d'atteinte de 6.3 % de cette part nationale qui s'établit à 89.1 % en 2024 contre 95.4 % en 2023. La volonté de suivre les indications de l'Etat et de reprendre la gestion des invitations au dépistage du cancer avec un niveau d'objectifs inatteignables pour une première année s'est cumulée avec un retard de lancement des envois et des campagnes « aller vers » pour ne pas permettre l'atteinte des indicateurs de dépistage des cancers notamment du sein et colorectal, dans l'immense majorité des caisses. Les personnels des caisses n'y sont pour rien. De même, l'adaptation trop fréquente des processus d'accueil des assurés et des contacts téléphoniques n'a pas permis non plus des résultats satisfaisants en 2024, même si heureusement les premiers chiffres de dépistage des cancers et de contacts téléphoniques 2025 sont plus satisfaisants.

Enfin, le taux de transport partagé établi sur les VSL uniquement en 2024 ne pouvait progresser de manière élevée qu'avec un décret définissant les conditions d'application (temps d'attente et kilomètre supplémentaire) et ce décret du 28 février est paru le 3 mars 2025....Donc le SNFOCOS a demandé avec l'appui de la Fédération CFDT la neutralisation des indicateurs « dépistages » et « appels téléphoniques » et nous avons obtenu, pour la mesure des résultats d'intéressement, l'application des nouveaux objectifs COG que la CNAM a dû réviser en cours d'année. La CNAM a également reconnu dans son intervention, des résultats en léger retrait pour les services maladie des CARSAT.

Dans sa réponse aux Organisations Syndicales, M. PRATO a expliqué que la CNAM développe un plan d'accompagnement des bonnes pratiques pour les PFS assurés, estimant que les résultats dépendent des organismes et des moyens consacrés et des politiques localement déployées. Il a également pris note et constaté la nécessité de revoir le nombre des indicateurs nationaux et locaux d'intéressement de la branche. Le rendez-vous est donc pris pour la négociation des annexes d'intéressement 2026, le 27 mai 2026.

*Thierry GALISOT pour la Délégation du SNFOCOS*

## CHIFFRES PAR ORGANISME

Retrouvez [sous ce lien](#), les chiffres de l'intéressement 2024 versé en 2025, classés par organisme.



# TÉMOIGNAGE

## À LA SUITE DU FLASH INFO MANAGERS ET DIRIGEANTS DIFFUSÉ LE 9 AVRIL 2025

Le SNFOCOS a publié le 9 avril dernier, un [flash info relatif aux managers et dirigeants](#).

Nous avons reçu un témoignage, à la suite de cette publication, que nous souhaitons vous partager :

*« Je souhaite réagir à ce flash qui fait totalement écho à mon expérience. Les managers sont très exposés aux RPS en particulier ceux qui travaillent en direct avec des agents de direction, souvent très exigeants, peu patients et peu disponibles. Ils se retrouvent coincés entre des équipes qu'ils souhaitent traiter avec bienveillance et des injonctions difficiles à tenir.*

*Pour ma part tout cela s'est soldé, après plusieurs années d'antidépresseurs, quelques semaines (seulement) d'arrêt, par une candidature sur un poste sans management et une perte de salaire de 300 euros par mois.*

*Le prix à payer pour retrouver une sérénité (mais quand même...).* »



## infoflash

9 avril 2025

### MANAGERS ET DIRIGEANTS

**Managers sous pression : des figures d'autorité vulnérables, victimes d'injustices invisibles**

Bien que souvent perçus comme des leaders solides, les managers ne sont pas immunisés face aux injustices professionnelles. Leur statut, paradoxalement, peut les empêcher de dénoncer les problèmes qu'ils rencontrent, par peur de fragiliser leur position. Harcèlement, discrimination, favoritisme ou gaslighting : autant de comportements nocifs que Thierry Picq et Thierry Nadisic révèlent dans leur ouvrage « **Les managers aussi vivent des injustices** » (Dunod, 2025). Ces injustices trouvent leur origine dans des failles de la justice organisationnelle, où les règles manquent de clarté et d'application équitable.

#### Un impact direct sur les entreprises

Ces dysfonctionnements ne touchent pas seulement les individus, mais affectent profondément les organisations. D'un côté, les managers désabusés se désengagent, entraînant leurs équipes dans une spirale de baisse d'efficacité. D'un autre côté, le départ fréquent de ces cadres crée un turnover élevé, désorganisant les structures internes et augmentant la pression sur les collaborateurs restants. Enfin, dans les cas extrêmes, certains managers peuvent réagir par des comportements nuisibles, comme le sabotage ou les représailles. Ces conséquences démontrent clairement l'urgence d'agir.

#### Reprenre le contrôle : des solutions indispensables

Pour inverser cette tendance, les entreprises doivent mettre en place des mesures concrètes. Une première étape essentielle est d'investir dans des **formations ciblées**, pour sensibiliser dirigeants et managers aux principes fondamentaux de la justice organisationnelle. À cela s'ajoute la création d'une **culture d'entreprise équitable**, où les contributions des managers sont reconnues et valorisées. Enfin, une **responsabilité partagée**, impliquant tous les niveaux hiérarchiques, permettra de bâtir un environnement éthique et équilibré.

**Le SNFOCOS propose de reconnaître les défis spécifiques des managers et d'adapter leurs pratiques.**

**Le SNFOCOS dénonce ces injustices invisibles et propose de reconstruire une justice organisationnelle forte où le manager existe et le revendique.**

**Ce n'est pas seulement une solution, c'est une nécessité pour assurer un avenir durable.**

**Rejoignez-nous et vous ne serez plus jamais seuls !**



## IMPOTS 2025

### GUIDE FO

Comme chaque année la Confédération FO a fait paraître un magazine spécial Impôts 2025 pour vous guider dans l'établissement de votre déclaration.

Vous le trouverez [sous ce lien](#).





# Nos Partenaires



**AG2R LA MONDIALE**

**KLÉSIA**  
Assureur d'intérêt général

**POUR INFORMATION VOUS RETROUVerez  
LA LETTRE DE LA MICHODIÈRE LE 7 MAI PROCHAIN !**

## AGENDA

<b>22/04/2025</b>	<b>29/04/2025</b>	<b>29/04/2025</b>	<b>30/04/2025</b>	<b>06/05/2025</b>	<b>06/05/2025</b>
Commission Annuelle du Système différentiel	RPN Temps partiel dérogatoire	RPN Complémentaire Santé	INC Retraite	RPN Formation professionnelle dont OPCO	RPN Complémentaire Santé

**POUR ADHÉRER AU SNFOCOS**  
**Contactez les élus ou représentants SNFOCOS**  
**présents dans votre organisme**  
**ou adhérez via le formulaire en ligne sur :**  
<https://snfocos.org/adherer/>



Syndicat National Force Ouvrière  
des Cadres des Organismes Sociaux

