



L'édito du Secrétaire Général
Bruno GASPARIINI

Sommaire

Edito du SG

Au SNFOCOS, militer ne veut pas dire subir !

P.1

Comité d'entreprise

Quand les comités d'entreprise tournent le dos à leur mission émancipatrice

P.2

Vos droits – Comptes inactifs

164 millions d'euros restitués en 2025 et 89 millions d'euros perdus définitivement

P.4

Intelligence artificielle

Un nouvel indicateur pour suivre ses effets sur l'emploi – Article FO Cadres

P.5

Télétravail

Etude de l'APEC – Regards des cadres et des employeurs sur le télétravail

P.6

AU SNFOCOS, MILITER NE VEUT PAS DIRE SUBIR !

Et si rejoindre un syndicat était l'acte le plus stratégique de ta carrière ?

Une [enquête OpinionWay](#) (à laquelle FO a contribué) vient de le confirmer : les jeunes ne tournent pas le dos au dialogue social. Bien au contraire.

- 73% des jeunes en emploi estiment que le dialogue social fonctionne bien dans leur entreprise.
- 76% pensent qu'on a besoin de syndicats dans toutes les entreprises.
- 77% participeraient à une élection professionnelle.
- 56% pourraient même se présenter comme représentant du personnel.

Ces chiffres disent quelque chose d'essentiel :

- Vous, les 18-35 ans, vous croyez au collectif.
- Vous voulez améliorer les conditions de travail de vos collègues, vous sentir utiles, connaître vos droits.

C'est exactement pour ça que le SNFOCOS existe.

Nous sommes le syndicat des cadres et agents de direction de la protection sociale, Sécu, MSA, Mutuelles, Prévoyance...

Un univers où les enjeux sont immenses, les transformations profondes, et où votre génération a tout à gagner à prendre sa place à la table des négociations.

Au SNFOCOS, militer ne veut pas dire subir.

Cela veut dire peser sur les décisions qui façonnent votre quotidien professionnel, défendre une vision ambitieuse du management social, et construire une communauté de cadres engagés qui se serrent les coudes.

La protection sociale de demain, ce sont vos idées qui la feront. Alors pourquoi laisser les autres décider à votre place ?

Vous avez entre 18 et 35 ans et vous travaillez dans la protection sociale ? [Venez échanger avec nous.](#)

Rejoindre le SNFOCOS, c'est choisir d'être acteur et pas spectateur !

Bruno Gasparini, Secrétaire Général du SNFOCOS

I COMITÉ D'ENTREPRISE

QUAND LES COMITÉS D'ENTREPRISE TOURNENT LE DOS À LEUR MISSION ÉMANCIPATRICE

Du rêve collectif au bon d'achat : chronique d'une mutation qui menace l'équilibre social

Les activités sociales et culturelles (ASC) nées après-guerre pour démocratiser l'accès aux vacances et à la culture ont progressivement cédé la place à une logique de distribution individuelle d'avantages. Cette transformation, loin d'être anodine, interroge la nature même du projet social porté par les comités d'entreprise et menace leur équilibre fiscal. L'analyse de cette mutation révèle les enjeux d'un modèle à réinventer d'urgence.

L'héritage émancipateur : un projet social d'envergure nationale

Les comités d'entreprise ont été les architectes d'une révolution silencieuse dans l'accès à la culture et aux loisirs. Créés en 1945 dans un contexte de reconstruction nationale, ils incarnaient une ambition politique claire : permettre aux classes laborieuses d'accéder à des pratiques culturelles et de loisirs jusqu'alors réservées aux catégories aisées.

Catherine Bouillard, ancienne déléguée générale du Cezam, rappelle cette dimension historique : « Les comités d'entreprise ont joué un rôle essentiel dans la démocratisation de l'accès aux vacances et à la culture. » Dans les années 60, ils ont propulsé l'essor du tourisme social, contribuant à faire passer le taux de départ en vacances des Français de 30% en 1951 à 60% en 1980. Leur soutien au festival d'Avignon et à d'autres événements culturels a permis de transformer ces rendez-vous en espaces de mixité sociale.

Cette action collective reposait sur une logique de mutualisation des ressources et de partage d'expériences communes. Les colonies de vacances, les voyages culturels organisés, les sorties théâtrales entre collègues créaient du lien social, renforçaient l'appartenance à un collectif de travail et participaient à l'émancipation individuelle par l'expérience collective.

Le basculement vers l'individualisation : diagnostic d'une transformation systémique

Les données de l'enquête Ifop pour la Fondation Jean Jaurès révèlent l'ampleur de la mutation : 72% des salariés bénéficient d'au moins un « avantage » lié au comité d'entreprise. Mais l'analyse qualitative de ces avantages montre une transformation profonde de leur nature. Les titres-restaurant, chèques cadeaux et cartes culture nominatives dominent désormais le paysage, reléguant les projets collectifs au rang d'exceptions.

Cette évolution s'inscrit dans un contexte socio-économique particulier. La fragmentation du salariat, l'individualisation des parcours professionnels, la diversification des aspirations et des modes de vie ont progressivement érodé la demande pour des activités collectives standardisées. Les contraintes organisationnelles – horaires décalés, multiplicité des sites, télétravail – ont compliqué la mise en œuvre de projets communs. Face à ces difficultés, le chèque cadeau est apparu comme une solution pragmatique, flexible et immédiatement perceptible par les bénéficiaires.

Mais cette facilité apparente masque une double perte. D'une part, la dimension émancipatrice s'efface : le chèque permet d'accéder individuellement à des biens ou services, mais ne crée ni expérience partagée, ni découverte collective, ni apprentissage culturel accompagné. D'autre part, le lien social se délite : les moments partagés qui renforçaient la cohésion d'équipe et le sentiment d'appartenance disparaissent au profit d'une transaction strictement utilitariste.

Le risque de requalification fiscale : une menace systémique sous-estimée

L'enjeu dépasse la dimension philosophique pour toucher au cadre juridique et fiscal. Le régime d'exonération des activités sociales et culturelles repose sur un principe fondamental : ces activités doivent présenter un caractère collectif, culturel ou social pour échapper à l'assujettissement aux cotisations sociales.

La jurisprudence de l'URSSAF est constante sur ce point : les avantages individualisés, sans dimension collective ou culturelle clairement identifiable, peuvent être requalifiés en compléments de rémunération.

I COMITÉ D'ENTREPRISE

Cette requalification entraîne des conséquences financières majeures pour les entreprises : assujettissement aux cotisations patronales et salariales, redressements rétroactifs possibles sur trois à cinq ans, remise en cause globale du régime d'exonération des budgets ASC. Pour les grandes entreprises, les montants en jeu peuvent atteindre plusieurs millions d'euros.

Au-delà de l'aspect financier, c'est la légitimité même des budgets dédiés aux activités sociales et culturelles qui est menacée. Si ces budgets deviennent de facto des compléments de salaire, pourquoi maintenir leur gestion par des instances représentatives ? Pourquoi ne pas les intégrer directement à la rémunération ?

Cette logique conduirait à la disparition pure et simple des CSE dans leur fonction culturelle et sociale.

Restaurer l'équilibre : vers un nouveau modèle hybride

Face à ces enjeux, la solution ne réside pas dans un retour nostalgique aux pratiques des Trente Glorieuses, mais dans l'invention d'un nouveau modèle hybride qui concilie exigences contemporaines et projet collectif.

Plusieurs pistes méritent exploration :

- La première consiste à redéfinir le collectif à l'ère numérique. Des plateformes collaboratives permettent d'organiser des sorties culturelles ou sportives en petits groupes constitués selon les affinités, tout en maintenant une logique de partage d'expérience. Des partenariats avec des institutions culturelles locales peuvent offrir des accès privilégiés tout en préservant la liberté individuelle de choix. Des événements thématiques mixant présentiel et distanciel touchent des publics plus larges.
- La deuxième piste repose sur la différenciation des budgets. Distinguer clairement une enveloppe collective, dédiée à des projets partagés et à dimension culturelle ou sociale forte, d'une enveloppe individuelle pour répondre aux besoins pratiques immédiats, permet de sécuriser le cadre fiscal tout en satisfaisant les attentes diversifiées.
- La troisième approche valorise l'accompagnement et la médiation. Plutôt que de simplement distribuer des chèques culture, proposer des parcours culturels accompagnés, des rencontres avec des artistes, des ateliers de pratique artistique crée de la valeur ajoutée tout en maintenant la dimension émancipatrice originelle.

Un choix de société qui engage l'avenir du dialogue social

La mutation des comités d'entreprise révèle en creux les tensions qui traversent notre société. L'arbitrage entre individualisation et projet collectif, entre efficacité immédiate et construction de long terme, entre logique consumériste et ambition émancipatrice dépasse largement le cadre des CSE pour interroger notre modèle social dans son ensemble.

Quatre-vingts ans après leur création, les comités d'entreprise se trouvent à un moment charnière. Leur transformation en distributeurs automatiques d'avantages individuels n'est pas inéluctable, mais elle s'inscrit dans une dynamique puissante qu'il faut volontairement contrecarrer. Cette résistance nécessite une double prise de conscience : celle des élus, qui doivent réaffirmer l'ambition politique des ASC, et celle des directions, qui doivent comprendre que l'investissement dans le collectif produit de la cohésion, de l'engagement et in fine de la performance.

Car l'enjeu dépasse la question des chèques cadeaux. Il s'agit de savoir si nous voulons des entreprises où le lien social se construit aussi par le partage d'expériences communes, ou des organisations purement transactionnelles où chacun optimise individuellement ses avantages. Le choix entre ces deux modèles engage non seulement l'avenir des CSE, mais plus largement celui du dialogue social et de la cohésion dans le monde du travail.

La défense du projet collectif des activités sociales et culturelles n'est donc pas une posture nostalgique, mais un combat d'actualité pour préserver des espaces d'émancipation, de mixité sociale et de construction collective dans un monde professionnel de plus en plus fragmenté. Un combat qui mérite d'être mené avec lucidité sur les contraintes contemporaines, mais sans renoncement sur les ambitions fondatrices.

I VOS DROITS – COMPTES INACTIFS

164 MILLIONS D'EUROS RESTITUÉS EN 2025 ET 89 MILLIONS D'EUROS PERDUS DÉFINITIVEMENT

Ce n'est pas une rumeur. Ce n'est pas une erreur de frappe. Ce sont vos droits, ceux de vos proches. Ceux de vos collègues.

De l'argent réel – comptes bancaires, assurances-vie, épargne salariale – qui dort, identifié, conservé ... mais réclamé par personne.

785 000 comptes et contrats ont été transférés l'an dernier à la Caisse des dépôts. Soit **671 millions d'euros** en attente. En moyenne, **1000 euros par dossier**.

Et chaque année, ce qui n'est pas réclamé à temps part définitivement à l'Etat. En 2025 : **89 millions d'euros** volatilisés.

Ce que beaucoup ignorent encore :

Un compte sans mouvement devient « inactif » au bout de quelques années – souvent 10 ans, parfois moins. Après transfert à la Caisse des dépôts, vous avez **20 ans** pour récupérer les fonds. Passé ce délai, c'est terminé.

Et pour les successions ? Les comptes d'une personne décédée ne basculent pas automatiquement. Il faut attendre **5 à 10 ans** avant qu'ils soient considérés comme inactifs. Résultats : beaucoup d'ayants droit passent à côté sans même le savoir.

Le SNFOCOS vous rappelle qu'informer c'est aussi protéger.

La démarche prend **5 minutes**. Elle est **gratuite**. Elle est **en ligne**.



ciclade.caissedesdepots.fr

Vérifiez pour vous. Vérifiez pour vos proches. Et **partagez** – parce qu'une information syndicale utile, ça ne doit pas se perdre non plus.

Jean-Louis Bacry pour le SNFOCOS

Snfoccos

I INTELLIGENCE ARTIFICIELLE

UN NOUVEL INDICATEUR POUR SUIVRE SES EFFETS SUR L'EMPLOI – ARTICLE FO CADRES

[Anthropic](#) publie un rapport proposant un nouvel indicateur pour mesurer l'exposition des métiers à l'intelligence artificielle. En combinant capacités techniques des modèles et usages réels observés dans le travail, il dresse un premier état des lieux de l'impact de ces technologies sur l'emploi et les recrutements.

Mesurer l'exposition réelle à l'intelligence artificielle

Le rapport propose une nouvelle approche pour évaluer l'exposition des métiers à l'intelligence artificielle. L'indicateur développé repose sur deux dimensions : ce que les modèles de langage peuvent théoriquement accomplir et les usages effectivement observés dans les activités professionnelles. Les données mobilisées croisent notamment la base américaine O*NET, qui recense les tâches associées à environ 800 professions, avec des données d'utilisation issues d'environnements professionnels.

Cette méthode vise à mesurer la part des tâches réellement couvertes par l'IA dans chaque métier. L'analyse distingue ainsi la capacité technique des outils et leur diffusion concrète dans les organisations. Les résultats indiquent que l'usage actuel reste nettement inférieur au potentiel théorique. Dans la catégorie « informatique et mathématiques », par exemple, les modèles pourraient théoriquement intervenir sur 94% des tâches, mais les usages observés couvrent actuellement 33% d'entre elles.

Des métiers particulièrement exposés

Certains métiers apparaissent plus concernés par l'utilisation de l'IA. Les programmeurs informatiques présentent le niveau d'exposition le plus élevé, avec 74,5% des tâches couvertes par l'indicateur d'exposition observée. Les agents de service client atteignent 70,1%, tandis que les opérateurs de saisie de données se situent à 67,1%. Les spécialistes des dossiers médicaux et les analystes en études de marché figurent également parmi les professions les plus exposées.

À l'inverse, environ 30% des travailleurs occupent des métiers pour lesquels aucune utilisation significative de ces outils n'est observée dans les données étudiées. Il s'agit notamment de professions reposant largement sur des tâches physiques ou de présence directe, comme certains métiers de la restauration, de la maintenance ou des services.

Profils des travailleurs concernés et évolution des embauches

Les travailleurs occupant les professions les plus exposées présentent des caractéristiques spécifiques. Ils sont plus souvent diplômés et mieux rémunérés que ceux exerçant dans les métiers peu exposés. Le revenu moyen y est supérieur de 47%. La proportion de titulaires d'un diplôme de troisième cycle atteint 17,4% dans les métiers les plus exposés, contre 4,5% dans les professions sans exposition observée.

L'analyse des trajectoires sur le marché du travail ne fait pas apparaître de hausse significative du chômage dans ces métiers depuis l'arrivée des outils d'IA générative. En revanche, l'étude relève un ralentissement des embauches chez les jeunes travailleurs. Le taux d'entrée dans un emploi pour les 22-25 ans dans les professions les plus exposées a diminué de 14% par rapport à 2022, tandis que les recrutements dans les métiers moins exposés restent globalement stables.

Le rapport (en anglais uniquement) : url.me/Q8R7rj

I TÉLÉTRAVAIL

ÉTUDE DE L'APEC – REGARDS DES CADRES ET DES EMPLOYEURS SUR LE TÉLÉTRAVAIL

En dépit de retours en arrière parfois très médiatisés de la part de certaines grandes sociétés, le télétravail demeure une norme solide au sein des entreprises françaises en 2026. [Une récente étude de l'Apec](#) menée auprès de 2 000 cadres et 1 000 employeurs démontre que cette organisation hybride s'est définitivement imposée comme un outil incontournable de fidélisation et de performance opérationnelle.



Un statu quo pérenne

Bien que 9% des entreprises aient réduit ou supprimé les jours de télétravail en 2025, ce mouvement de recul concerne majoritairement les petites structures de type TPE et PME. En réalité, l'immense majorité des employeurs (89%) a maintenu sa politique d'organisation intacte au cours de l'année écoulée. Cette forte stabilité devrait logiquement se confirmer tout au long de l'année 2026, puisque 94% des organisations n'envisagent aucune modification de leur accord actuel.

Productivité et attractivité renforcées

Les directions d'entreprise sont aujourd'hui largement convaincues des bénéfices concrets apportés par le travail hybride, particulièrement au sein des structures de taille importante. Les dirigeants identifient des gains majeurs tant sur le plan de la qualité de vie au travail (67%) que sur celui de la productivité globale des équipes (45%). À l'inverse, ils ont pleinement conscience qu'une restriction de ces acquis sociaux ferait peser un risque direct sur leurs ressources humaines et la rétention de leurs meilleurs éléments.

L'autonomie comme pilier statutaire

La liberté d'organiser son emploi du temps est désormais perçue comme un avantage inhérent et essentiel à l'identité même du statut de cadre. Actuellement, 61% des cadres bénéficient de la liberté de modifier leurs jours de télétravail de manière hebdomadaire, et 47% jouissent de cette flexibilité en cas d'imprévu sans nécessiter de validation managériale formelle. Face à l'ancrage profond de cette pratique, toute remise en cause provoquerait un vif mécontentement chez 74% des professionnels, au point qu'environ la moitié d'entre eux envisagerait de quitter leur employeur en cas de suppression totale du dispositif.

Conséquences redoutées par les employeurs

Les directions anticipent d'importants risques organisationnels dans l'hypothèse d'une réduction drastique des accords de télétravail.



Découvrez dès maintenant nos précédentes lettres de la Michodière en podcast

NOS PARTENAIRES



AGENDA

02/04/2026
Mobilisation nationale
travailleurs sociaux

07/04/2026
Commission Nationale
de l'intéressement

09/04/2026
RPN Complémentaire Santé

10/04/2026
CPNI

16/04/2026
RPN Intéressement

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/>



Un syndicat en action, une force pour les cadres