

## DANS CE NUMÉRO

- P. 2 L'édito de Marc Tranchat, président de l'UGEM
- P. 3 Actualités paritaires
- P. 9 Actualités juridiques
- P. 11 Témoignage
- P. 13 Les chiffres clés
- P. 14 Focus sur l'étude bilan social de la branche mutualité 2016
- P. 20 Grand angle
- P. 24 Du côté de l'Udes
- P. 28 Agenda

---

## CONTACT

### U.G.EM

17 avenue Victor Hugo 75016 Paris

Tél : 01 53 64 53 40 | Fax : 01 53 64 04 84

## L'édito de marc tranchat



Cher(e)s adhérents mutualistes,

Il est encore temps pour moi de vous souhaiter mes meilleurs vœux pour cette année 2017. Qu'elle soit bénéfique et riche de satisfactions pour vous, vos proches et vos entreprises mutualistes.

Cette nouvelle année est l'occasion pour moi de vous présenter la nouvelle mouture de la newsletter de l'UGEM.

Ses rubriques sont conçues pour répondre à vos besoins en informations : sur la vie de la branche, ses clefs de compréhension chiffrées, mais aussi vos expériences réussies et à partager sous forme de « meilleures pratiques ».

Volontairement plus didactique, elle sera diffusée trimestriellement au rythme suivant : Janvier – Avril/ Mai – Septembre – Novembre.

Entre chaque newsletter, vous serez également destinataires d'une dizaine de « lettres juridiques » mensuelles auxquelles vous demeurerez très attachés.

A cela s'ajoute les « flashs infos » au gré des urgences et des circonstances pour lesquelles l'UGEM estime de vous devez être rapidement informés.

Je vous souhaite donc une bonne lecture de cette newsletter.

**Marc TRANCHAT, Président de l'UGEM.**

### Négociation (CPN)

Concernant les travaux paritaires menés dans le cadre de la commission paritaire nationale, les sessions du deuxième semestre 2016 ont été principalement marquées par l'aboutissement de la négociation sur le droit syndical (signature d'un avenant au chapitre 2 de la CCN actuellement en cours d'extension), par la poursuite de la négociation d'un accord de branche relatif à l'égalité professionnelle et par la négociation annuelle obligatoire sur les salaires (NAO).

Pour rappel, le mandat donné par le Conseil d'administration de l'UGEM aux négociateurs concernant la NAO consistait à ne pas procéder à une augmentation des niveaux de RMAG au 1er janvier 2017 et à maintenir le niveau du salaire « plancher » à 19 000 euros.

En réaction à cette position exprimée en séance, les organisations syndicales de la branche ont quitté la table des négociations et décidé de boycotter l'ensemble des travaux paritaires (CPN, CPNEFP, OEMM, jury de CQP...)

Le président de l'UGEM, accompagné d'une délégation employeur restreinte, a souhaité recevoir les organisations syndicales regroupées en intersyndicales en décembre pour reprendre le dialogue. La position de l'UGEM concernant la politique salariale au titre de l'année 2017 a ainsi été rappelée et étayée. Il convient de préciser qu'aucun engagement ni annonce particulière n'a été faite pour les années suivantes concernant les RMAG.

Suite à cette rencontre, les organisations syndicales n'ont pas entendu les arguments exposés et ont décidé de poursuivre le blocage des travaux paritaires.

Le mandat du Conseil d'administration de l'UGEM étant le même depuis le 23 novembre 2016, les négociateurs de l'UGEM n'ont, pour leur part, pas modifié leur position.

La prochaine étape sera la réunion du Conseil d'administration en date du 8 février 2017, suivi en principe d'une commission paritaire nationale. Nous ne manquerons pas de vous informer dans les plus brefs délais à l'issue de cette journée des suites qui seront données aux dossiers en cours de la branche.

### ✓ Contribution conventionnelle 2017

Conformément aux dispositions prévues par l'accord relatif à la formation professionnelle, la CPNEFP[1] Mutualité s'est réunie en novembre 2016 afin de déterminer les modalités de gestion et d'utilisation de la contribution conventionnelle 2017, c'est à dire :

1. Les clés de répartition entre les trois enveloppes (CPF, professionnalisation, actions de formations des mutuelles)
2. Les modalités de cofinancement des contrats et périodes de professionnalisation
3. Les domaines de formation prioritaires
4. Les dépenses imputables

### **Clés de répartition de la contribution conventionnelle**

Du fait de la prolongation en 2017 du dispositif « Rebsamen » permettant à l'OPCA la prise en charge totale des actions CPF, la part de la contribution conventionnelle affectée au cofinancement de ces actions devient sans objet au titre de 2017.

La contribution conventionnelle 2017 est donc répartie, après déduction des frais de gestion, sur deux enveloppes selon les pourcentages suivants :

- 30% pour les cofinancements de périodes et contrats de professionnalisation
- 70% pour le financement des actions de formations individuelles ou collectives décidées par les mutuelles dans le cadre des domaines prioritaires définis par la branche

### **Les modalités de cofinancement contrats et périodes de professionnalisation**

Le cofinancement se traduit par une majoration du taux horaire de prise en charge :

- La prise en charge des contrats de professionnalisation est portée à 12 euros de l'heure (au lieu du taux OPCA de 9,15 €/heure),
- La prise en charge des périodes de professionnalisation est portée à 20 euros de l'heure (au lieu du taux OPCA de 12 €/heure).

[1] Commission Paritaire Nationale pour l'Emploi et la Formation Professionnelle

## Domaines de formations prioritaires

Treize domaines de formation prioritaires relèvent de la contribution conventionnelle 2017 :

1. Commercial, gestion et suivi de la relation avec l'adhérent ;
2. Gestion de la prestation ;
3. Audit-gestion du risque, contrôle de gestion ;
4. Gestion des flux d'information (dont bureautique);
5. Prévention et action sanitaire et sociale ;
6. Qualité ;
7. Optique ;
8. Dentaire ;
9. Connaissance de l'économie sociale et de son environnement ;
10. Accompagnement des pratiques managériales (socle de techniques de management, animation d'équipe, conduite d'entretiens ...) et des pratiques RH
11. Formations tutorales et formations des maîtres d'apprentissage ;
12. Actions DPC (Développement professionnel continu) ;
13. Transformation digitale.

Bien qu'ils soient prioritaires, ces treize domaines ne sont pas exclusifs. Une formation sans corrélation directe avec l'un de ces domaines peut ainsi être financée. Un guide sera réalisé en collaboration avec Uniformation afin d'explicitier le champ des formations couvertes par chaque domaine.

## Les dépenses imputables

Les dépenses imputables sont les coûts pédagogiques et frais annexes (déplacements et hébergement).

### **A noter : Report des soldes**

A la clôture de l'exercice 2016 (soit le 31/03/2017), les **soldes issus des budgets individuels sont remis à la disposition de chaque mutuelle** pour l'exercice 2017 (soit jusqu'au 31/03/2018).

## ✓ Liste CPF

La branche actualise régulièrement, sur demande des mutuelles et après validation de la CPNEFP, la liste des formations éligibles au compte personnel de formation. Vous retrouverez la liste actualisée des formations éligibles au CPF sur le site de l'UGEM.

## ✓ Alternance

La déclaration de la taxe apprentissage est possible depuis le 16 janvier sur votre espace privé Uniformation. Les mutuelles assujetties doivent acquitter leur taxe d'apprentissage et la CSA avant le 1er mars 2017. Les informations sur la structure de la taxe d'apprentissage et le recours à l'OCTA Uniformation ont été actualisées sur l'extranet UGEM.

Pour toute question complémentaire, contacter Uniformation au 01 53 02 14 75 ou sur [collecte.tax-apprentrissage@uniformation.fr](mailto:collecte.tax-apprentrissage@uniformation.fr).

## ○ Projets et études de l'OEMM

### ✓ Etude prospective : Evolution des métiers mutualistes à horizon 2025

L'OEMM finalise actuellement une étude prospective sur l'évolution des métiers de la Mutualité.

Cette étude poursuit un double objectif :

- Déterminer un scénario d'évolution stratégique des mutuelles,
- Décliner les impacts de ce scénario sur nos métiers.

Un scénario d'évolution unanimement partagé par l'ensemble des dirigeants et DRH rencontrés s'est ainsi rapidement dégagé, il s'appuie sur 3 axes :

**1. Le développement du numérique** : la digitalisation impacte non seulement la **relation adhérent** (approche commerciale et amélioration de l'expérience client), les **pratiques internes** (enjeux RH et gestion de l'organisation) mais aussi la **gestion des données** (meilleure connaissance et exploitation des portefeuilles adhérents).

**2. La nécessaire diversification** : le modèle économique basé sur la complémentaire santé apparaît comme de plus en plus difficile à équilibrer ; les mutuelles, contraintes de redéfinir ce modèle, cherchent à élargir leur offre et à capter de nouveaux adhérents. Les stratégies de diversification sont de plusieurs natures : diversification produits et services (distribution de produits IARD, création de nouveaux services avec ou sans lien assurantiel, ...), partenariats affinitaires, partenariats industriels, alliances avec d'autres acteurs assurantiels (SAM, IP, Compagnie d'assurance, Bancassureurs).

**3. La constitution d'alliances** : en lien avec les stratégies de diversification précédemment identifiées, les alliances sont de plusieurs ordres (partenariats affinitaires, diversification assurantielle, partenariats industriels, ...) et permettent une complémentarité des métiers et des compétences.

### 3 axes stratégiques d'évolution, étroitement liés, concernent l'ensemble des mutuelles

Développement  
du numérique

Diversification

Constitution  
d'alliances



Toutes s'accordent sur un scénario de référence

#### DEVENIR DES ACTEURS GLOBAUX

Les mutuelles évolueront selon les logiques suivantes :

- S'adapter : saisir les opportunités du numérique
- Se diversifier : élargir l'offre et les réseaux de distribution
- Se regrouper : créer des partenariats et constituer des ensembles nouveaux
- Se transformer : changer les modèles et les métiers

**Les impacts de ce scénario de référence** ont été déclinés sur 4 familles professionnelles :

- Commerciale,
- Gestion,
- Marketing,
- Etude de risques et Conception produit.

Une thématique transverse intitulée « Moteurs du changement » vient compléter les impacts de ce scénario sur le management, le développement des ressources humaines et la gestion de projet.

Un prochain comité de pilotage paritaire permettra de valider le livrable de cette étude qui sera présentée à l'ensemble du secteur dans le cadre d'un événement dédié en juin 2017.

## ✓ Diagnostic Handicap

L'UGEM s'est engagée pour l'emploi des personnes en situation de handicap à travers la conclusion du Pacte de responsabilité et la signature d'un accord de branche signé en mai 2016.

Cet accord prévoit notamment la **réalisation d'un diagnostic des pratiques des mutuelles** afin de permettre à la branche d'apporter des réponses et des outils adaptés à leurs besoins en prenant en compte la diversité des entreprises (effectifs, activités de livre II ou III ...) et l'hétérogénéité des situations par rapport à l'obligation d'emploi (mutuelles non assujetties, mutuelles sous accord, ...).

Ce diagnostic préalable est désormais finalisé. Il servira de fil conducteur à l'élaboration d'une convention de partenariat avec l'AGEFIPH courant 2017 avec un plan d'action en faveur de l'emploi des personnes en situation de handicap sur trois ans (actions de sensibilisation/communication, actions partenariales, actions de formation, ...).

A travers la conclusion d'une convention avec l'AGEFIPH, la branche souhaite :

- Accompagner les mutuelles dans le développement de leur politique handicap ;
- Mettre à disposition des entreprises des supports de communications et proposer des actions spécifiques (forum emploi, dispositif alternance, ...) ;
- Favoriser le partage des bonnes pratiques au sein de la branche ;
- Créer un réseau de référents handicap.



## Actualités juridiques

Les rencontres juridiques du deuxième semestre de l'année 2016 sur la loi Travail se sont achevées à Nantes le 15 décembre dernier et c'est toujours un plaisir, pour le service juridique, de venir vous rencontrer, à Paris et en région, lors de cet évènement annuel. Nous tenions donc à vivement vous remercier pour votre participation et sommes ravies de compter plus d'inscrits chaque année.

Par ailleurs, le deuxième semestre de l'année 2016 et le début de l'année 2017 ont été marqués par la parution de certains des décrets d'application de la loi Travail relatifs notamment :

- à la durée du travail, aux repos et aux congés (décrets n° 2016-1551 et 2016-1553 du 18 novembre 2016),
- au congé de proche aidant (décret n° 2016-1554 du 18 novembre 2016),
- aux congés autres que les congés payés (décrets n° 2016-1552 et 2016-1555 du 18 novembre 2016),
- au recours au vote électronique pour l'élection des délégués du personnel et des représentants du personnel au comité d'entreprise (décret n° 2016-1676 du 5 décembre 2016),
- aux modalités selon lesquelles s'exercent les contestations relatives aux experts agréés aux quels le CHSCT peut faire appel (décret n° 2016-1761 du 16 décembre 2016),
- aux accords de préservation ou de développement de l'emploi et au parcours d'accompagnement personnalisé (décret n° 2016-1909 du 28 novembre 2016).

Enfin, le 19 novembre 2016, est paru le décret n° 2016-1556 relatif à la procédure de transmission des conventions et accords d'entreprise aux commissions paritaires permanentes de négociation et d'interprétation de branche (CPPNI) pris en application de l'article L. 2232-9 du Code du travail.

Ce texte impose aux entreprises de la branche de transmettre à la CPPNI les accords conclus sur les thèmes « durée du travail, travail à temps partiel et intermittent, congés et compte épargne temps ».

Dans l'attente de la mise en place de cette commission au sein de la branche Mutualité, les accords sont à adresser à la Commission paritaire nationale, dont l'adresse est la suivante :

**Mail :** [secretariatcpn@ugem.net](mailto:secretariatcpn@ugem.net)

**Adresse postale :**

UGEM  
Secrétariat de la CPN  
17 avenue Victor Hugo  
75016 Paris

Nous vous communiquerons, par la suite, l'adresse de la nouvelle commission (CPPNI) qui devrait être mise en place dans le courant du 1<sup>ER</sup> semestre 2017.

Nous vous précisons également qu'à notre sens, et en l'absence de précision des textes sur ce point, les entreprises doivent transmettre à la Commission les accords conclus postérieurement à l'entrée en vigueur de la loi ayant créé l'article L. 2232-9 du Code du travail susmentionné, **soit les accords conclus à compter du 10 août 2016.**

Vous trouverez de plus amples informations sur ces décrets dans la lettre juridique de l'UGEM n° 148 de novembre/décembre 2016 et dans celle à venir de janvier 2017 qui paraîtra début février.

## Témoignage



### Solimut Mutuelle de France construit un parcours managérial sur-mesure

Solimut Mutuelle de France innove pour ses managers. Depuis 2015, Solimut Mutuelle de France accompagne ses managers au travers d'un « parcours managérial » sur-mesure et adapté aux besoins de l'entreprise. L'objectif est d'accompagner les collaborateurs récemment promus à des fonctions managériales.



**Audrey Viricel**  
Chargée des Ressources  
Humaines

Chaque année une douzaine de managers bénéficient durant plusieurs mois d'un véritable parcours complet. « *Il faut dire que la demande de formation était forte et ce depuis plusieurs années du côté des jeunes cadres et de leur N+1* » explique Audrey Viricel, Chargée des Ressources Humaines. « *Cette année encore, les stagiaires vont pouvoir suivre différents modules parfois très transversaux, la fonction managériale, le management de proximité, la communication, la prise de parole en public, la gestion des conflits ou encore le management de la diversité* ». Autant de thèmes qui intéressent de près les managers qui peuvent être confrontés au quotidien à ces situations.

Au total, les seize jours de formation sont destinés à accompagner ces managers dans leurs nouvelles fonctions managériales : « *Nos stagiaires ont besoin que nous leur donnions des clefs pour les accompagner à réussir dans leurs nouvelles fonctions* » poursuit Audrey Viricel. Etalé sur plusieurs mois, ce parcours offre aux managers la possibilité de confronter la théorie à la pratique de terrain. A son issue, les stagiaires auront acquis des outils et des méthodologies sur le management de proximité qu'ils pourront mettre en œuvre immédiatement.

En 2016, quatorze managers de l'entreprise ont pu bénéficier de ce « parcours managérial » et en ont été très satisfaits : « *Nos managers sont ravis du professionnalisme et du dynamisme des formateurs et de la qualité des sessions. J'ai été moi-même surprise par tant d'enthousiasme et de retours positifs* » confie Audrey Viricel.

## Des managers en attente de nouvelles compétences



**Ludivine Bonnabel**  
Responsable  
du marketing opérationnel

Ludivine Bonnabel, Responsable du marketing opérationnel depuis quatre ans, est ravie d'avoir pu bénéficier de cette formation qu'elle attendait depuis sa promotion : « *Plusieurs modules m'ont été profitables. Celui de la gestion de projet, par exemple, car nous pilotons au service marketing de nombreuses campagnes sur plusieurs semaines voire plusieurs mois* ».

La jeune cadre souhaitait aussi s'enrichir grâce à l'ensemble des thématiques proposées durant le parcours : « *Au service marketing pour lequel j'encadre une équipe de six personnes, le rythme de travail est très soutenu, c'est spécifique à notre métier. Il m'a été donc utile de suivre les modules sur la gestion du temps, du stress...* ».

Dans les prochaines années, ce parcours de formation devrait être également accessible à des managers ayant pris leur fonction depuis plusieurs années, sous forme de « parcours à tiroir » pour répondre au mieux à leurs besoins.

Un investissement ambitieux pour l'entreprise comme pour les stagiaires qui vient répondre à une attente forte exprimée dans le cadre de la construction du plan Trajectoire afin de fédérer et d'harmoniser les pratiques managériales.

## Les chiffres clés



La branche emploie **5,14%**  
de travailleurs handicapés



**57%** des cadres  
sont des femmes



**50%** des salariés recrutés  
ont moins de 30 ans

### BILAN SOCIAL DE LA BRANCHE MUTUALITÉ 2016

#### L'évolution des effectifs de la branche

##### ✓ La progression des effectifs :

Au 31 décembre 2015, l'effectif de la branche Mutualité est de 47 006 salariés sous convention UGEM. Il connaît une progression de 0,6% par rapport à 2014.

Cette augmentation est portée par la croissance des CDD, on note, en effet, une diminution de -3% du nombre de salariés en CDI.

##### ✓ Carte d'identité des effectifs

- Près de **89%** des salariés sont en CDI.
- **85%** des salariés sont à temps plein.
- La moyenne d'âge est de **42 ans**.
- L'ancienneté moyenne est de **10 ans**.
- Les effectifs comprennent **77%** de femmes et **23%** d'hommes.
- **25%** des effectifs CDI sont cadres, **33%** techniciens, **42%** employés
- **57 %** des cadres sont des femmes.

##### ✓ Les effectifs par famille de métiers



Deux familles de métiers représentent **60% des effectifs de la branche : la famille commerciale [1] et la famille gestion santé et prévoyance [2]** .

Deux autres familles représentent chacune près de 7% des effectifs : la **famille des métiers médicaux et sanitaires [3] et la famille des métiers de l'Audio-Optique-Pharmacie [4]** .

La **famille systèmes d'informations** représente quant à elle près de 6% des effectifs, son poids augmente progressivement parmi les effectifs (+1,3 points par rapport à 2014).

En 2015, on peut noter que les effectifs de la famille commerciale sont devenus plus importants que ceux de la famille gestion santé et prévoyance dont la part s'est réduite de 2 points.

## Les recrutements

### ✓ Recrutements par type de contrat

La **part des embauches en CDD** en 2015 atteint **66 %** avec 38% de CDD pour accroissement d'activité et 28% de CDD pour remplacement. Les embauches en CDD pour accroissement d'activité connaissent une forte progression en comparaison avec les données 2014 (+9 points) et deviennent, en 2015, le premier motif de recrutement.

La **part des embauches en CDI** représente, quant à elle, **27%** des recrutements. Elle enregistre un recul de 5 points en comparaison avec les données 2014.

Le **recrutement en apprentissage** se développe légèrement, il représente **4%** des embauches (+1 point par rapport à 2014).

[1] La famille commerciale est composée des métiers tels que : conseiller mutualiste individuel, conseiller mutualiste collectif, chargé d'accueil et de relation adhérents, téléconseiller, assistant commercial, responsable d'unité commerciale.

[2] La famille gestion santé prévoyance est composée des métiers tels que : gestionnaire santé, gestionnaire RO, gestionnaire prévoyance, spécialiste santé, référent/animateur d'unité de gestion, responsable d'unité de gestion.

[3] La famille des métiers médicaux et sanitaires est composée de métiers tels que : secrétaire médical, assistant dentaire, aide-soignant, infirmier, chirurgien-dentiste, médecin coordinateur, responsable de filière dentaire, Directeur de centre de santé.

[4] La famille des métiers de l'Audio-Optique-Pharmacie est composée de métiers tels que : audioprothésiste, opticien, monteur vendeur, pharmacien, responsable de filière optique.

## ✓ Recrutements par catégorie socioprofessionnelle

**Tous types de contrats confondus**, 68 % des recrutements sont effectués dans la catégorie employés, 21% dans la catégorie techniciens, 11% la catégorie cadres.

Si la majeure partie des recrutements est effectuée dans la catégorie employés, 80% de ces recrutements sont néanmoins réalisés en CDD.

**Parmi les recrutements en CDI**, 40% concernent la catégorie employés, 30% la catégorie techniciens, 30% la catégorie cadres.

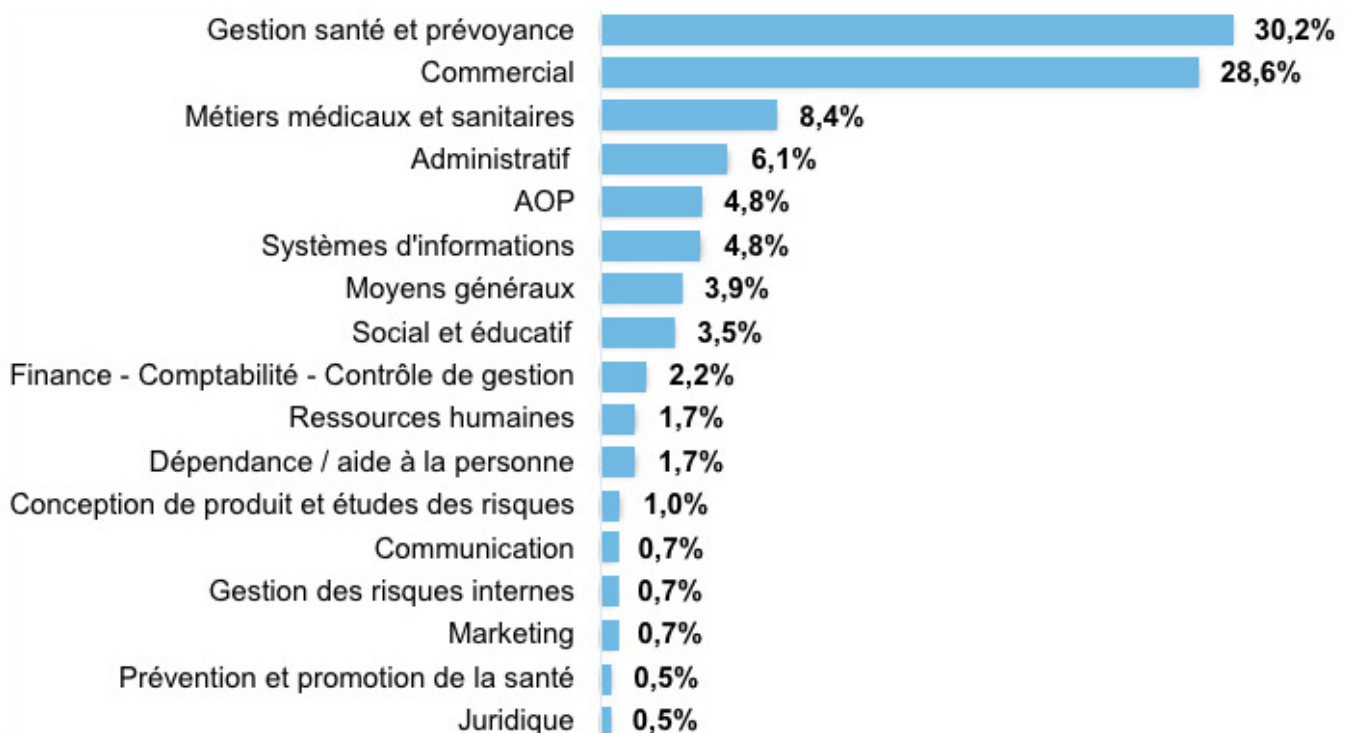
Parmi les recrutements effectués dans la catégorie cadres, 74% sont réalisés en CDI.

## ✓ Recrutements par tranche d'âge

Près de **50% des recrutements**, tous contrats confondus, concernent des **salariés ayant moins de 30 ans**.

Les salariés des 55 ans et plus représentent, quant à eux, 3,6% des recrutements.

## ✓ Recrutements par famille de métier





Les **familles gestion santé-prévoyance et commerciale** concentrent plus de la moitié des recrutements au sein de la branche.

Quatre autres familles de métiers constituent également des pôles de recrutements importants :

- **métiers médicaux est sanitaires,**
- support **administratif,**
- **audio-optique-dentaire,**
- **systèmes d'informations**

## Les départs

Les principaux motifs de sorties des salariés en CDI sont la **démission** (26% des sorties), le **départ à la retraite** (19% des sorties) et la **rupture conventionnelle** (13% des sorties).

Un nouveau motif apparaît en 2015 avec le **transfert de salariés en charge du régime obligatoire auprès de la Caisse nationale d'assurance maladie**. 9% des départs sont ainsi justifiés par un transfert de salariés au régime général.

## La montée en expertise des effectifs

### ✓ Répartition des effectifs par catégorie socioprofessionnelle

Les effectifs CDI de la catégorie employés continuent de diminuer (-7 points en 5 ans, -16 points en 10 ans) alors que les catégories techniciens (+5 points en 5 ans, +10 points en 10 ans) et cadres (+2 points en 5 ans, + 6 points en 10 ans) affichent une progression constante.

## Évolution de la part de chaque GSP dans l'effectif total

	2005	2010	2015
Employés	58%	49%	42%
Techniciens	23%	28%	33%
Cadres	19%	23%	25%

## ✓ Répartition des effectifs par classifications

1/4 des salariés de la branche sont **classés E4**. L'ensemble des catégories employés perdent néanmoins des effectifs au profit des catégories T1, T2 et C1.

La progression de la catégorie cadre est essentiellement portée par la catégorie C1 (+ 2,2 points en 5 ans, +6 points en 10 ans).

## Promotion et Mobilité interne

### ✓ Changement de classe

33 % des salariés ayant changé de classe proviennent de la classe E4. Les classes tremplins sont E4 (33%), E3 (20%) et T1 (15%).

Proportionnellement à la répartition des effectifs au sein de la branche, 78% des changements de classe concernent les femmes.

### ✓ Mobilité interne

Parmi les salariés qui ont connu une mobilité professionnelle en changeant de métier durant l'année:

- 43% sont techniciens,
- 29% cadres,
- 28% employés.

28,7% des salariés ayant changé de métier ont également changé de famille de métier.

### Mobilité intra famille commerciale :

Plus de 11% des **conseillers mutualistes** collectif ont changé d'emploi en 2015. **Un tiers** d'entre eux occupait auparavant un poste de **conseiller mutualiste individuel**.

### Mobilité inter famille entre la gestion et le commercial :

Près de 50% des **chargés d'accueil et de relation adhérents** ayant changé d'emploi en 2015 étaient auparavant des **spécialistes santé** et relevaient donc de la famille gestion santé et prévoyance.

## Mobilité intra famille gestion :

Près de 12% des **référents / animateurs d'unité de gestion** ont changé d'emploi en 2015. La moitié d'entre eux occupait auparavant un poste de **gestionnaire ou spécialiste santé**.

Il est également à noter que 89% des salariés ayant changé d'emploi et occupant un poste de spécialiste santé étaient auparavant des gestionnaires santé.

Pour aller plus loin : consulter le bilan social, la cartographie des métiers et ses zooms spécifiques sur l'extranet de l'UGEM.

### ✓ Travailler au XXI<sup>ème</sup> siècle : l'ubérisation de l'économie ? (J. Barthélémy et G. Cette, éditions Odile Jacob)



Jacques Barthelemy, avocat en droit du travail et Gilbert Cette, économiste, tentent dans cet ouvrage parrainé par les groupes de réflexion Terra Nova et l'Institut de l'entreprise, d'appréhender l'impact de la révolution numérique sur les modes de vie et de production pour envisager les évolutions souhaitables de la réglementation du travail.

Est tout d'abord soulevée la question de l'impact quantitatif, en termes d'emploi, de la digitalisation. Les auteurs rappellent que cette anxiété vis-à-vis des impacts potentiellement négatifs des révolutions industrielles s'est mainte fois manifestée au cours des siècles précédents mais qu'elle a toujours été contredite par les faits. Est alors mise en exergue la faculté de transition, « autrement dit la capacité à donner de nouvelles qualifications aux actifs afin que le reversement des emplois menacés vers d'autres emplois en expansion (...) puisse se réaliser ».

Est ensuite abordée le phénomène croissant tendant à la résorption de l'emploi intermédiaire au profit du diptyque emplois peu qualifiés (peu rémunérés) / emploi fortement qualifiés (mieux rémunérés). Les auteurs constatent que paradoxalement, dans les pays développés, les niveaux de diplômes ne cessent d'augmenter. Ils relèvent alors le rôle pivot des politiques d'accompagnement des mutations technologiques en matière de formation professionnelle.

Est enfin posée l'hypothèse de la modification de la structure même des emplois du fait de « l'ubérisation » de l'économie : remplacement du travail salarié par le travail indépendant marqué par une relation directe avec la clientèle via des plateformes numériques.

Partant de ces constats et hypothèses, les auteurs s'interrogent sur les transformations souhaitables de la réglementation qui seraient à la fois susceptibles de ne pas brider les évolutions et innovations tout en assurant une bonne protection dans l'emploi et une bonne protection sociale des travailleurs.

Les auteurs soulignent que l'émergence d'un travail indépendant hautement qualifié doit être accompagnée, tout en soulignant que la réflexion doit être élargie au-delà de la seule problématique liée aux différences de statuts juridiques entre salariés et non-salariés. En effet, cette dichotomie est parfois rendue très relative en pratique du fait de l'autonomie dans l'activité inhérente à l'usage même des TIC.

Enfin, les auteurs préconisent, propositions à l'appui, que le droit du travail historiquement « construit par et pour la civilisation de l'usine », caractérisée par la prédominance des relations hiérarchiques, soit réorienté vers un « droit de l'activité professionnelle ». Ce changement de paradigme permettrait d'englober et de protéger au sein d'un même cadre les anciennes et nouvelles formes d'emploi.

### ✓ Faut-il libérer l'entreprise ? (G. Verrier et N. Bourgeois, éditions Dunod)



Récompensé par le prix du Stylo d'or 2016 de l'ANDRH, qui distingue chaque année un ouvrage jugé incontournable pour les professionnels des ressources humaines, cet ouvrage tente un décryptage du concept managérial en vogue prônant la rupture avec les systèmes hérités du taylorisme, à travers l'autonomie des équipes.

Les auteurs, associés du cabinet « identité RH », se posent deux grandes questions dans cet ouvrage : Comment tourner définitivement la page du taylorisme et de son héritage encore très présent aujourd'hui ? L'entreprise libérée offre-t-elle une réponse pertinente ou se réduit-elle à un effet de mode ?

D'emblée les auteurs indiquent que pour les promoteurs de ces nouvelles formes de management, ce n'est pas l'entreprise qui a besoin d'être libérée mais plutôt les salariés eux-mêmes. Ils poursuivent, nombreux témoignages à l'appui, sur l'idée que l'entreprise libérée doit se construire via des solutions sur mesure sans recourir à un « modèle unique préformaté, imposé », privilégiant de fait une « organisation adaptée à la stratégie ».

Ils poursuivent en alertant les lecteurs sur les écueils à éviter dans le cadre d'une libération de l'entreprise et conseillent par exemple de ne pas concentrer le pouvoir de libération sur une seule personne, de ne pas supprimer toutes les strates managériales ou encore de redonner du sens au rôle des fonctions supports.

Ils préconisent enfin de « passer du manager considérant ses ressources à sa disposition au manager à disposition de ses collaborateurs pour faciliter, accompagner, fluidifier et reconnaître ».

### ✓ Pour un minimum décent – Contribution à la réforme des minima sociaux (Rapport Terra Nova)



Un rapport de Terra Nova daté du 29 novembre 2016, issu d'un groupe de travail présidé par le regretté François Chérèque, prend position sur une réforme des minima sociaux en proposant de les fusionner en un seul dispositif appelé « minimum décent ». Partant notamment du constat que « les minima sociaux font l'objet d'une contestation croissante au sein de la population », cette contribution du groupe de réflexion a pour ambition de défendre cette idée sous forme de proposition dans le cadre de la campagne présidentielle.

Ce « minimum décent » serait attribué à tout adulte sous seule condition de ressources : toute personne de plus de 18 ans résidant en France depuis au moins 4 ans, dont les revenus personnels se situeraient sous un certain seuil, y serait éligible. Il s'élèverait à 750 euros par mois pour une personne seule (1500 euros pour un couple). Une somme plus élevée que l'actuel RSA (535 euros) et donc plus efficace pour lutter contre la pauvreté, mais « suffisamment éloignée du Smic (65% d'un Smic à temps plein) pour éviter d'encourir le reproche de lui faire concurrence ». La prestation s'adapterait strictement aux ressources, toute personne en-deçà de ces seuils percevant alors un complément jusqu'à les atteindre.

Cette proposition reprend les grandes lignes de la refonte proposée par le rapport Sirugue mais s'en démarque en ne retenant pas un dispositif à deux étages (allocation unique complétée par un complément d'insertion) « dans un souci de simplification accru ».

Elle s'éloigne également des propositions visant à mettre en place un revenu universel jugé « inutilement complexe, potentiellement anti-redistributif et contraire à une philosophie sociale qui considère le travail comme le levier principal d'intégration et d'émancipation ».

Les auteurs du rapport suggèrent un financement de ce dispositif via une réforme des prestations familiales et du quotient familial et estiment le coût de cette mesure à 20 milliards d'euros (1% du PIB) mais présentant un surcoût in fine limité à 10 Milliards d'euros du fait de la baisse des coûts de gestion engendrée par la simplification découlant de ce dispositif.



Vous pouvez consulter également cette contribution aux présidentielles, et bien d'autres encore, sur le site participatif lancé par la Mutualité française : [www.placedelasante.fr](http://www.placedelasante.fr)

## Du côté de l'Udes



### ✓ Prud'homales 2017 – Collège employeur

Présents depuis 1997 dans les conseils de prud'hommes et de manière plus structurée avec la création de l'AEES en 2002, les employeurs de l'économie sociale et solidaire sont la deuxième force patronale en France dans les conseils de prud'hommes. Suite à la loi du 18 décembre 2014, les élections prud'homales sont remplacées par une **désignation ministérielle** sur proposition des organisations syndicales de salariés et des organisations professionnelles d'employeurs. Il revient donc à l'UDES, organisation patronale multiprofessionnelle de l'économie sociale et solidaire, d'établir la liste des conseiller(es) prud'hommes employeurs de l'ESS qui prendront leurs fonctions le 1er janvier 2018. Une campagne de sensibilisation est actuellement menée par l'UDES en régions où des correspondants territoriaux sont chargés d'assurer la mobilisation des employeurs du secteur. Dans un second temps, les listes ESS seront établies au printemps par l'UDES au vu des candidatures recensées et des arbitrages nécessaires le cas échéant. Enfin, les listes ainsi établies seront déposées d'ici la fin du premier semestre 2017.

Pour l'heure, le nombre de représentant(e)s à désigner dans le cadre de l'ESS n'est pas encore connu car il sera déterminé, pour les organisations professionnelles d'employeurs, en fonction de l'**audience patronale** déterminée au niveau national (résultats attendus au mois d'avril). Par ailleurs, la **parité femme-homme** pour les candidatures étant désormais exigée, la liste de candidats, déposée par le mandataire au niveau départemental, est composée alternativement d'un candidat de chaque sexe.

Pour rappel, la durée du mandat de conseiller prud'homal est désormais de 4 ans.

Les conditions générales d'éligibilité sont les suivantes :

- être de nationalité française,
- être âgé(e) de 21 ans au moins,
- avoir exercé une activité professionnelle de 2 ans ou justifier d'un mandat prud'homal dans les 10 ans précédant la candidature,



- ne pas avoir au bulletin n°2 du casier judiciaire de mentions incompatibles avec l'exercice des fonctions prud'homales et n'être l'objet d'aucune interdiction, déchéance ou incapacité relative à leurs droits civiques.

S'y ajoutent les conditions spécifiques pour pouvoir être désigné(e) au titre du collègue employeur :

- employer pour son compte ou pour le compte d'autrui un ou plusieurs salariés, le cas échéant, sur mandat exprès de ces personnes et si elles ne sont pas elles-mêmes candidates;
- être associé(e) en nom collectif, président(e) des conseils d'administration, directeur(s) généraux(ales) et directeur(s) rices), ainsi que cadres détenant sur un service, un département ou un établissement de l'entreprise une délégation particulière d'autorité, établie par écrit, permettant de les assimiler à un employeur ;
- retraité(e)s dont la dernière activité professionnelle confère la qualité d'employeurs.

Si vous êtes intéressé(e)s, nous vous invitons à télécharger un dossier candidature (fiche de candidature, pièces justificatives ...) au lien suivant : <http://www.udes.fr/nos-actions/prudhomales-2017>

Dans la mesure où les candidatures doivent être validées au préalable par les différents syndicats d'employeurs, nous vous demandons de nous faire parvenir vos dossiers **avant le 10 mars 2017** à l'adresse suivante : [secretariatgeneral@ugem.net](mailto:secretariatgeneral@ugem.net)

Une fois votre dossier validé, vous pourrez le transmettre à l'UDES pour enregistrement avant la date limite susmentionnée.

### ✓ Elections présidentielles – Place des employeurs de l'ESS

L'UDES milite pour que l'économie sociale et solidaire soit pleinement intégrée dans le programme des futurs candidats à l'élection présidentielle de 2017. Dans ce cadre, l'organisation multiprofessionnelle du secteur a prévu de faire valoir la dimension employeur par différents biais. A d'abord été rédigée un document exposant 60 propositions formulées et défendues par l'Union, présentées par thématiques parmi lesquelles figurent l'investissement en faveur des jeunes, la nouvelle économie, le soutien à l'ESS, la rénovation de notre système de protection sociale et de santé ou encore la sécurisation des employeurs.



**Vous pouvez consulter ce document au lien suivant :**  
<http://www.udes.fr/60-propositions-pour-economie-citoyenne>

Par ailleurs, des rencontres avec les différents candidats de différentes appartenances, et également avec des groupes de réflexion (tels que l'institut Montaigne ou l'institut de l'entreprise) sont en cours de planification et de réalisation afin de défendre et faire valoir le mode d'entreprendre et les enjeux de notre secteur.

Enfin, une plateforme web est en cours de création. Elle a pour objectif de mettre en évidence les positions portées par les différents candidats en lien avec les thématiques considérées comme clés par les employeurs de l'ESS.

### ✓ **Comités régionaux d'orientation des conditions de travail (CROCT)**

L'UDES intègre le Conseil d'orientation des conditions de travail (COCT) et ses ramifications régionales, les CROCT (Comités régionaux d'orientation des conditions de travail). Ces instances placées auprès du Préfet de région ont pour mission d'organiser la réflexion et la concertation entre les services de l'Etat, les partenaires sociaux, les organismes et experts dans l'élaboration de la politique régionale de prévention des risques professionnels et d'amélioration des conditions de travail. A ce titre, les CROCT :

- contribuent à l'élaboration de diagnostics territoriaux sur la santé au travail et la prévention des risques professionnels,
- participent à l'élaboration et au suivi du plan régional santé au travail et élaborent le programme de prévention des risques liés au travail du plan régional de santé publique,
- émettent des avis consultatifs sur les politiques publiques intéressant la santé et la sécurité au travail.

Présidée par le Préfet de région, l'assemblée plénière de chaque CROCT comporte 4 collèges (administrations régionales de l'Etat ; partenaires sociaux ; organismes régionaux de sécurité sociale, d'expertise et de prévention ; personnes qualifiées). Les CROCT se réunissent au moins une fois par an et des groupes de travail complémentaires peuvent être prévus dans le cadre du règlement intérieur.

Pour l'heure, l'UDES se voit attribuer un siège au titre des personnes qualifiées, dans l'attente de son éventuelle intégration au collège des partenaires sociaux (selon les résultats de la mesure de l'audience patronale). Un siège par région serait ainsi attribué à l'UDES dans ce cadre.

L'UDES recherche donc des mandataires qui correspondraient au profil suivant :

- expérience de la fonction dirigeante dans l'économie sociale et solidaire
- connaissance / expérience des questions de santé- sécurité au travail
- disponibilité prévisible de 2 jours/an
- participation active aux collèges régionaux
- engagement à rendre compte de son mandat auprès du Délégué et du collège régional de l'UDES

Si vous êtes intéressé(e)s par ce mandat, nous vous invitons à nous en faire part à l'adresse suivante : [secretariatgeneral@ugem.net](mailto:secretariatgeneral@ugem.net) dans les plus brefs délais.

# Agenda



02 février 2017	Commission Régionalisation UDES
08 février 2017	Commission Paritaire Nationale UGEM
08 février 2017	Conseil d'Administration UGEM
14 février 2017	CPNEFP Mutualité
14 février 2017	Bureau UDES
21 février 2017	Commission Emploi Formation UDES
21 février 2017	Bureau UGEM
01 mars 2017	SPP Protection Sociale Uniformation
02 mars 2017	Réunion d'information UGEM sur la 2e promotion « RDCM Mutualité »
07 mars 2017	Journée de réflexion CHORUM sur la Qualité de vie au travail et l'emploi durable
08 mars 2017	Commission Paritaire Nationale UGEM
09 mars 2017	Commission des Affaires Sociales UDES
13 mars 2017	Comité de pilotage de l'étude prospective OEMM
21 mars 2017	Commission Paritaire Nationale UGEM
23 mars 2017	Conseil d'Administration UDES
28 mars 2017	Groupe Paritaire de Dialogue Social UDES
12 avril 2017	Bureau UGEM
19 avril 2017	Plénière OEMM
20 avril 2017	Commission des Affaires Sociales UDES
24 avril 2017	Commission Protection Sociale et Santé UDES
25 avril 2017	Commission Régionalisation UDES
28 avril 2017	Commission Paritaire Nationale UGEM
19 mai 2017	Conseil d'Administration UGEM
02 mai 2017	Bureau UDES
31 mai 2017	Comité de Coordination des Régions UDES