



traits d'union



SECAFI
Groupe ALPHA

La E-Letter d'informations

Septembre 2020 / n°113

ÉDITORIAL

Que va-t-il se passer dans les entreprises après la trêve estivale ? En juin dernier, lors de notre premier panorama sectoriel du déconfinement et de certains de ses enjeux pour les salariés et leurs représentants, nous indiquions à nos lecteurs que nos constats étaient naturellement tributaires de l'évolution de la pandémie et, dès lors, fortement révisables. Trois mois après, l'épidémie, loin de se stabiliser, semble repartir, imposant la mise en place de protocoles sanitaires renforcés au sein des entreprises. D'après un sondage publié fin août*, 38% des Français ne veulent pas porter un masque dans leur entreprise et 56% des personnes interrogées craignent de reprendre le travail et d'augmenter ainsi le risque d'être contaminés par le virus. Quelle reprise, quelle relance dans de telles conditions ? Quelles organisations du travail mettre en place ? Quelles réponses apporter aux salariés ? D'autant plus dans des secteurs déjà bousculés par des transformations structurelles particulièrement déstabilisantes. L'exigence d'une « négociation collective de qualité, de la recherche de compromis, de compromis intelligents et équilibrés », comme l'ont souligné Estelle Sauvât et Pierre Ferracci, en juillet dernier, lors du premier Webinar Groupe Alpha, est plus que jamais de mise.

Bonne lecture !

* Sondage Qapa, 24/08/2020

DANS CE NUMÉRO

- P. 1** Agroalimentaire
- P. 2** BTP
- P. 3** Commerce d'habillement
- P. 3** Pub / Médias
- P. 4** Vu pour Vous

QUELLE RENTRÉE POUR LES ENTREPRISES ?

Après notre numéro de juin consacré à la reprise ou à la poursuite de l'activité dans six secteurs de l'économie, et alors que la rentrée automnale 2020 s'annonce encore très incertaine, nous poursuivons notre tour d'horizon avec quatre nouveaux secteurs : Agroalimentaire, BTP, Commerce d'habillement et PUB/Médias. Quelles conséquences la mise en place d'un nouveau protocole sanitaire aura-t-elle sur la très légère reprise constatée ici et là ? Quelles nouvelles stratégies RH mettre en place ? Quel rôle pour les instances représentatives du personnel ? Nos experts dressent un état des lieux des enjeux propres à chaque secteur et des priorités des représentants du personnel.



AGROALIMENTAIRE :

LA CRISE VA CONDUIRE CERTAINS INDUSTRIELS À RÉALISER DES ARBITRAGES SUR DES ACTIVITÉS « DILEMME »

Le confinement et la crise sanitaire ont créé une ligne de fracture entre les entreprises orientées grandes et moyennes surfaces (GMS) et celles spécialisées dans la restauration hors foyer (RHF) ou l'export. Alors que ces deux dernières souffrent particulièrement d'une baisse d'activité, les premières ont le plus souvent fonctionné à plein régime et elles seront nombreuses à enregistrer de très bonnes performances 2020, supérieures à leur objectif initial. Pour les représentants du personnel de cette catégorie d'entreprises, c'est l'occasion d'une réflexion sur le partage de la valeur ajoutée : il y a eu le versement de primes d'activité pendant la période de confinement, mais il est possible d'aller plus loin avec, par exemple, la négociation d'accords d'intéressement plus favorables. Dans ces entreprises, le boom d'activité a également mis en lumière la nécessité d'une *supply chain* robuste afin de faire face aux pics de livraison et des investissements conséquents sont en cours.

LIRE SUITE PAGE 2...

Les curseurs d'une consommation à deux vitesses visibles en 2018 et 2019 devraient s'accroître. D'une part, le bio, le local, les produits premium vont continuer à progresser. D'autre part, pour une grande partie des consommateurs, l'inquiétude sur le pouvoir d'achat est exacerbée par les incertitudes économiques, ce qui devrait entraîner une croissance accrue des marques de distributeurs, la recherche de promotions et la poursuite de la dynamique du hard discount. Ceci devrait entraîner des arbitrages stratégiques chez les industriels afin de privilégier une offre mainstream, plus courte, avec des coûts de production inférieurs. Dans certains groupes, cette tendance va accélérer des prises de décision sur des « activités dilemmes » qui seront soit fermées, soit restructurées. « Il faut donc s'attendre dans les mois qui viennent à l'accélération de négociations, notamment en matière de gestion des emplois et des parcours professionnels (GEPP) », estime Sandrine Micol, consultante Secafi.

BTP :

APPLIQUER LES NOUVELLES CONTRAINTES SANITAIRES EN RESPECTANT LES RÈGLES DE SÉCURITÉ



Les perspectives court terme « immédiates » dans le BTP ne sont pas mauvaises : les chantiers reprennent. Les carnets de commande ne sont pas catastrophiques, mais le secteur attend une baisse d'activité de 15 à 20% sur l'ensemble de l'année notamment dans le bâtiment. Il y a plus d'incertitudes sur la relance à moyen terme car si la crise du secteur privé et des ménages se conjugue avec celle des finances publiques le secteur sera très impacté. Pour l'instant, le risque sur l'emploi est estimé par la Fédération Française du Bâtiment et pour l'année 2020, à 120 000 postes (salariés et intérim) perdus ou détruits. Les grands groupes et les gros acteurs régionaux vont passer la crise mais les artisans et les TPE ont peu de trésorerie et sont beaucoup plus fragiles.

LE PRÉSENTÉISME NE SERA BIENTÔT PLUS LA RÉFÉRENCE EN MATIÈRE DE GESTION DES ESPACES DE TRAVAIL



Christophe Gauthier,
Consultant Secafi

Td'U : En quoi la crise sanitaire fait-elle évoluer les enjeux autour de l'espace de travail ?

Christophe Gauthier : Il y avait déjà des tendances de fond mais la crise a apporté deux paramètres additionnels. D'une part, tant qu'il n'existe pas de vaccin pour la Covid, et en prévision de futures pandémies, il va falloir prendre en compte une distance sanitaire dans les bureaux. D'autre part, cette crise a permis la rencontre entre une forte aspiration au télétravail de la part de nombreux salariés et la prise de conscience des employeurs de l'intérêt économique de réduire les surfaces occupées : un certain nombre de freins psychologiques ont sauté du côté des entreprises. Le présentéisme n'est plus la référence en matière de « space planning », mais la notion de présence intermittente des collaborateurs sur site s'impose de plus en plus. On réfléchit désormais en termes de spécialisation des espaces : espaces de détente, espaces silencieux, espaces créatifs, espaces visio-conférence ou téléphone...

Td'U : Concrètement, que cela change-t-il ?

CG : Tout ! On ne va plus gérer des implantations statiques mais des flux, créer des circulations, adapter les méthodes de nettoyage. Pour y parvenir, il faut rentrer dans l'analyse dynamique du travail et de l'activité afin de déterminer les besoins réels, ce qui est nouveau. Il faut aussi organiser la polyvalence de certains espaces, connaître les durées et fréquences d'utilisation des lieux... L'aéraulique devient un vrai sujet, pour injecter les débits d'air nécessaires quand un espace accueille beaucoup plus ou, au contraire, très peu de personnes pour une réunion, par exemple.

Td'U : Comment les organisations vont-elles pouvoir s'adapter ?

CG : Jusqu'à présent, le télétravail était d'abord un ajustement entre la vie profes-

sionnelle et la vie personnelle. Désormais, on interroge la logique du déplacement : on vient « au bureau » pour une raison particulière. La généralisation de la possibilité de travailler à distance va instaurer des organisations hybrides associant collaborateurs sur site et collaborateurs hors site, travaillant chez eux ou ailleurs. Ces organisations devront veiller à être inclusives, c'est-à-dire à traiter tous les salariés, où qu'ils soient, de la même manière, avec des outils adaptés. Le management et le travail collaboratif vont devoir évoluer : leadership plutôt que commandement, méthode agile plutôt que planning, confiance plutôt que reporting. Ce n'est pas totalement nouveau : de nombreuses start-up travaillent ainsi de manière naturelle. Mais il ne faut pas occulter le besoin social de se rencontrer et l'importance du relationnel « de visu ». Il existe un fort enjeu de sérénité liée à la présence physique au sein d'un collectif : ces rencontres ou conversations fortuites sont vues autant comme un plaisir que comme une ressource clé pour accomplir son travail.

Td'U : Mais le télétravail ne risque-t-il pas d'être un accélérateur d'injustice sociale, voire un facteur de risque pour l'emploi ?

CG : Si, bien sûr. Certains emplois ne peuvent pas du tout être assurés en télétravail, en particulier les emplois du « care », de l'accueil au public ou les emplois industriels. C'est une injustice sociale entre les métiers, entre les générations, entre les situations familiales, entre les différentes configurations de logement. Une injustice qui se nourrit aussi de la fracture numérique et de l'aptitude à travailler dans ces nouveaux paradigmes du quotidien. Par ailleurs, chez les cols blancs, notamment ceux des sièges historiquement protégés des délocalisations, le développement du télétravail peut ouvrir des perspectives moins disantes en matière d'emploi : là où le télétravail est possible, les entreprises pourraient décider de recruter certaines fonctions support dans une autre ville que celle où elles sont implantées et aller chercher leurs talents là où le coût de la vie est moins élevé, la main d'œuvre spécialisée plus abondante, y compris à l'étranger.

Par ailleurs, respecter la distanciation sociale est compliqué dans les métiers du BTP et génère des surcoûts sans que la question de leur prise en charge soit tranchée. Comment, dans ces conditions, terminer les chantiers en cours ? Une inflation des charges pourrait vite peser sur la pérennité de nombreuses entreprises dans la mesure où les marges ne sont pas élevées. Par ailleurs, les élus et les directions se retrouvent face à un sujet délicat : comment éviter que le respect des règles sanitaires ait un impact négatif sur la sécurité, dans un secteur pénible et accidentogène, où l'on compte déjà depuis des années un décès par jour ouvré au niveau national en fonctionnement normal ? « La préoccupation actuelle des élus concerne les conditions de travail sur les chantiers de bâtiments et d'infrastructures, où se croisent différentes entreprises, de nombreux corps de métiers, des sous-traitants, dans des environnements souvent très denses et bruyants où tout le monde ne parle pas forcément la même langue, observe Yvan Laplace, consultant Secafi. Comment appliquer les nouvelles règles sans mettre la santé en danger ? »

COMMERCE D'HABILLEMENT :

L'ACCÉLÉRATION DU E-COMMERCE S'ACCOMPAGNE D'UN TRANSFERT VERS DES EMPLOIS ENCORE PLUS PRÉCAIRES

La crise sanitaire a un effet de loupe et d'accélérateur sur des tendances entamées depuis longtemps dans le commerce d'habillement. Toutes les enseignes de taille intermédiaire entre le luxe et les grandes chaînes internationales sont aujourd'hui touchées à un degré ou un autre : fermeture de points de vente, redressement judiciaire... Avant la crise, un salarié qui perdait son emploi dans une enseigne d'habillement pouvait espérer retrouver un poste équivalent dans une autre, mais ce n'est plus possible aujourd'hui. Les « cellules vides » pullulent dans les centres villes et les galeries marchandes et chaque création d'un nouveau centre commercial signe la disparition d'un centre plus ancien. Avec le très fort développement du e-commerce, particulièrement plébiscité depuis le confinement, les emplois perdus en points de vente physiques sont en partie compensés par des emplois créés en logistique, en entrepôt ou en transport du dernier kilomètre. Mais ils ne sont pas substituables aux premiers : absence de

contact avec le client et avec le produit, beaucoup de manutention, qualifications encore plus faibles et statuts souvent plus précaires (intérim, auto-entrepreneur...).



On assiste à un immense plan social larvé, mais le sujet reste très difficile à appréhender de manière globale par les représentants du personnel car les enseignes sont nombreuses, avec une présence syndicale faible et une structure d'emploi peu favorable : collectifs de travail de petite taille et éparpillés sur le territoire, temps partiels élevés, emplois peu qualifiés, forte féminisation.

« La situation exigerait un plan filière nationale avec une approche intersyndicale, et des mesures volontaristes de reclassement et de formation, analyse Eric Fritsch-Renard, consultant Secafi. Une véritable Gestion des emplois et parcours professionnels (GEPP) pour finir d'accompagner la mutation de ce secteur. »

PUB/MÉDIAS :

LES REPRÉSENTANTS DU PERSONNEL DOIVENT APPRENDRE À EXERCER LEURS PRÉROGATIVES À L'ÈRE DU TÉLÉTRAVAIL

La consommation média numérique fait désormais jeu égal avec la consommation des médias classiques. Cela est vrai aussi pour la consommation différée audio ou vidéo. Le streaming a doublé d'usage pendant le confinement. Le secteur de l'événementiel subit également une profonde mutation numérique. Si on ne sait pas encore trop à quoi elle va aboutir, la transformation du modèle de revenus est déjà en cours : explosion des événements virtuels sous des formes très diverses, substitution d'un

certain nombre de rendez-vous sportifs par des événements en e-sport, colloques virtuels accessibles à de nouveaux acteurs du fait d'un investissement financier relativement faible...

Le secteur de la publicité souffre particulièrement. Désormais la publicité digitale est également affectée par la mise à l'arrêt d'une partie de l'économie réelle : tourisme, restauration, transports, événementiel, sport, culture... Côté presse quotidienne ou magazine, les éditeurs qui semblent le mieux résister sont ceux ayant une implantation locale forte et déjà un système d'abonnement et de portage robuste. Mais on assiste à des ouvertures de plans d'économies très sévères dans un certain nombre de médias : APC « frugaux », qui demandent de sérieux efforts aux salariés, arbitrages stratégiques lourds comme l'arrêt de centres d'impression ou la disparition de versions papier...

En parallèle, les équipes médias ont été, et restent, très concernées par le télétravail. Pour toutes les rédactions, par exemple, les moyens de reportages ont été fortement remis en cause et de manière générale, de nouvelles organisations de travail ont été mises en place avec, pour les directions, la prise de conscience qu'une forme de travail à distance pérenne était désormais possible. Dans ce contexte, les représentants du personnel se retrouvent face à un nouvel enjeu : accompagner différemment les salariés à l'ère du télétravail. « Il faut trouver une nouvelle manière d'identifier les problèmes « sur le terrain », et s'organiser pour exercer ses prérogatives avec des moyens et des délais contraints », observe Christophe Gauthier, consultant Secafi.



Vu pour vous...

RETOUR SUR LE WEBINAR DU 10 JUILLET DERNIER CONSACRÉ AUX ENJEUX ÉCONOMIQUES ET SOCIAUX DE LA CRISE SANITAIRE AVEC ESTELLE SAUVAT ET PIERRE FERRACCI.

QUELLE NOUVELLE ÉTAPE DANS LA VIE DU GROUPE ALPHA, AVEC L'ARRIVÉE D'ESTELLE SAUVAT EN TANT QUE DG DU GROUPE ?

ESTELLE SAUVAT : « Nous allons renforcer deux marqueurs déterminants selon moi du Groupe ALPHA : d'une part, la protection des salariés, leur santé, leur épanouissement, leur évolution professionnelle, le fait que l'on puisse s'épanouir dans un environnement régénérateur d'envies ; de l'autre, la compétitivité économique des entreprises, le développement durable et la responsabilité sociale. »

PIERRE FERRACCI : « Ce sera le groupe de la transformation sociale, économique et environnemental de demain, j'en suis persuadé, parce que, comme l'a dit Estelle, on est au cœur du dialogue social, de la négociation collective, de la recherche de compromis, de compromis intelligents et équilibrés, et on a à cœur de prendre en compte tous les effets positifs et négatifs de la mondialisation. »

QUELLES NOUVELLES ORGANISATION ET CONDITIONS DE TRAVAIL ?

PIERRE FERRACCI : « L'économie a basculé massivement dans le télétravail. Quels avantages pour l'équilibre vie privée/vie professionnelle, en termes de transports collectifs et d'économies d'énergie ? Quels inconvénients en termes de perte du lien social ? L'entreprise, c'est d'abord un lieu où le collectif s'exprime, où les individus travaillent ensemble, où ils portent des projets ensemble. »

QUELS REGARDS SUR LA RÉFORME DES INSTANCES REPRÉSENTATIVES DU PERSONNEL ET LA MISE EN PLACE DES CSE ?

PIERRE FERRACCI : « Je fondais beaucoup d'espoir dans cette transformation du dialogue social et, au-delà du dialogue, du développement de la négociation collective parce que les entreprises en ont besoin. Dans le Groupe ALPHA, aujourd'hui, on est assez déçus... J'espère que la suite des événements nous rassurera davantage qu'on ne l'a été depuis trois ans. »

« Les ordonnances Macron ont buté sur deux éléments essentiels : le rapport de forces déséquilibré dans les entreprises ; l'absence de moyens accompagnant la fusion des instances représentatives du personnel. Les questions de santé au travail et de réflexion sur le travail sont pénalisées. »

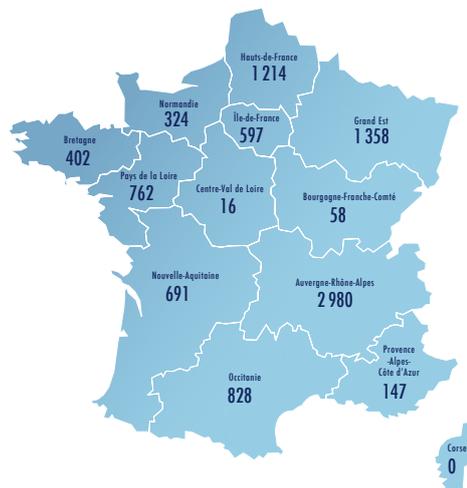
ESTELLE SAUVAT : « On sortira de cette crise en ayant besoin de toutes nos compétences. Il existe des dispositifs. Ils doivent jouer pleinement sur le terrain de la sécurisation professionnelle. »

ESTELLE SAUVAT : « La crise exacerbe les dysfonctionnements dans l'entreprise. Quelles sont les tensions que le télétravail, par exemple, va réveiller ? Au-delà des risques d'individualisation et de repli sur soi, se pose la question de la mesure de la performance. »

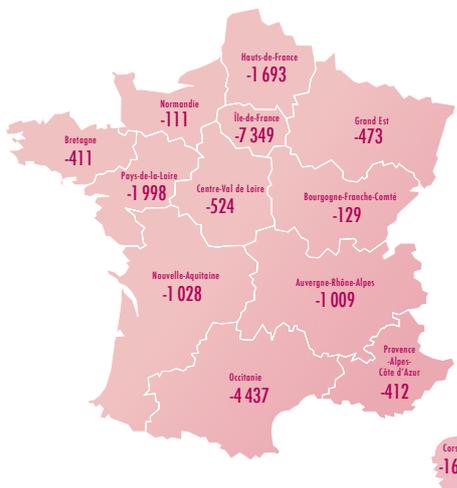
« Il faut éviter ici ou là dans le cadre de la négociation ce sentiment d'effet d'aubaine par tel ou tel instrument. On a pu le ressentir aussi à l'émergence de ce débat sur les accords de performance collective. On aura des efforts à faire. Cela veut dire l'exemplarité de tous. C'est ce sur quoi on va évidemment œuvrer, agir, permettre à nos partenaires, clients, aux salariés, de réfléchir dans semaines et mois à venir dans le cadre des missions que nous engagerons. »

BON À SAVOIR

Annonces cumulées de créations d'emplois en Juillet/Août 2020
(Source : Veille Emploi Secafi)



Annonces cumulées de suppressions d'emplois en Juillet/Août 2020
(Source : Veille Emploi Secafi)



Suivre @cabinetSecafi

La e-letter de Secafi
Septembre 2020 - N° 113

Directrice de la publication :
Estelle Sauvat, Directrice générale
Groupe ALPHA & SECAFI
Rédactrice en chef : Pascale Pujol
E-mail : lettre@secafi.com
Secafi, une société du Groupe ALPHA

Pour vous abonner à
la e-letter d'information
de SECAFI, inscrivez-vous
sur le site secafi.com :
<http://www.secafi.com>

