NUM. 191 | MARS 2025

LA LETTRE DES CADRES

Newsletter mensuelle **CFTC Cadres** à destination des cadres, ingénieurs et assimilés

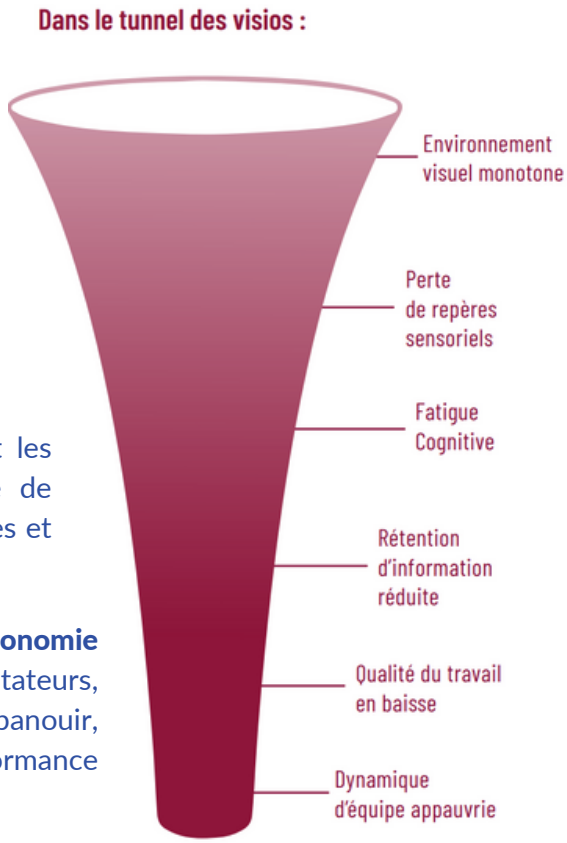
Managers : naviguer dans l'ère du travail hybride

L'étude "**Travail virtuel, Manager réel**" met en lumière les transformations profondes que le télétravail a apportées au management. Cinq ans après le confinement, le **travail hybride** est devenu la norme, mais il pose des **défis** inédits pour les **managers**.

Le télétravail, initialement perçu comme une solution de flexibilité, a révélé des paradoxes. Les managers doivent désormais jongler entre la **coordination** à distance et le maintien de la **cohésion** d'équipe. La **bureaucratisation** des échanges, la saturation des réunions virtuelles et **l'isolement** des collaborateurs sont autant de défis à relever.

Pour la **CFTC Cadres**, il est crucial que les entreprises soutiennent les managers dans cette transition. Cela passe par la mise en place de formations adaptées, la promotion de pratiques managériales inclusives et la création d'espaces de dialogue pour partager les bonnes pratiques.

L'étude souligne également l'importance de la **confiance** et de **l'autonomie** dans un contexte hybride. Les managers doivent être des facilitateurs, capables de créer un environnement où chaque collaborateur peut s'épanouir, tout en maintenant une vigilance constante sur le bien-être et la performance de l'équipe.



En conclusion, le télétravail offre des opportunités de flexibilité et de bien-être, mais il nécessite une adaptation continue des pratiques managériales. La CFTC Cadres appelle les entreprises à investir dans le soutien aux managers pour que le travail hybride soit un véritable levier de performance et de satisfaction au travail.

Projet Sens - Travail virtuel, Manager réel : 5 ans après le confinement, comment les managers vivent le travail hybride ? mars 2025

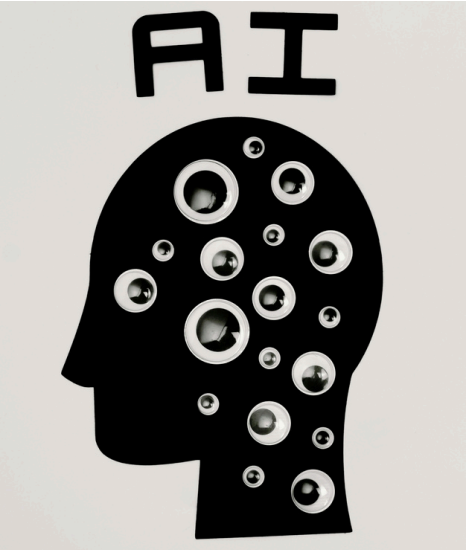
IA en entreprise : le CSE est un passage obligé avant tout déploiement

Une récente ordonnance du Tribunal judiciaire de Nanterre du 14 février 2025 a suspendu le déploiement d'applications d'intelligence artificielle (IA) dans une entreprise, faute de consultation préalable du comité social et économique (CSE). Cette décision marque un tournant pour les entreprises, qui devront redoubler de vigilance dans leurs projets d'innovation technologique.

L'IA et ses impacts sur les salariés : une obligation de consultation

L'affaire concernait plusieurs outils d'IA, notamment des logiciels de création de contenu, d'analyse documentaire et de gestion automatisée de la relation client. L'entreprise n'avait pas présenté au CSE les détails techniques et l'impact précis de ces outils sur les conditions de travail. Or, dès lors qu'une technologie est introduite et qu'elle impacte les salariés, une consultation du CSE est requise.

Cette ordonnance apporte une précision importante : **si la phase pilote d'un projet implique l'utilisation effective des outils par l'ensemble des salariés concernés, elle doit donner lieu à consultation**. Ainsi, même un test temporaire peut être considéré comme une phase d'introduction justifiant l'information et la consultation du CSE.



Le rôle clé du CSE dans la mise en place de l'IA

L'article L. 2312-8 du Code du travail impose une consultation du CSE pour tout projet modifiant les conditions de travail, de santé ou de sécurité des salariés. Le recours à un expert habilité est fortement recommandé pour analyser les conséquences de ces technologies et formuler des recommandations. Le CSE dispose également d'un levier d'action juridique. Comme l'a montré l'ordonnance du Tribunal, une absence de consultation peut entraîner la suspension d'un projet jusqu'à ce que le CSE ait été pleinement informée et consultée.

Une vigilance accrue pour les entreprises

Cette jurisprudence met en évidence l'importance pour les employeurs de respecter leurs obligations légales en matière de consultation du CSE. **Tout projet d'IA, qu'il soit en phase de test ou définitivement mis en place, doit faire l'objet d'une information transparente** et d'un dialogue social approfondi. Une précaution essentielle pour éviter tout risque de contentieux et garantir une intégration responsable de ces technologies dans le monde du travail.

Index de l'égalité professionnelle 2025 : des progrès timides

En 2025, **l'index de l'égalité professionnelle progresse légèrement** avec une moyenne de 88,5/100, mais seules 2 % des entreprises atteignent la note maximale.

La parité parmi les dix meilleures rémunérations stagne (5/10), et 6 % des entreprises restent sous le seuil critique de la note de 75/100, les exposant à des obligations correctives. Malgré une augmentation du taux de publication des résultats (80 % des entreprises concernées), **les écarts de rémunération persistent, notamment pour les femmes de retour de congé maternité.**

La **loi Rixain**, qui impose 40 % de femmes parmi les cadres dirigeants d'ici 2029, peine à être respectée : 73 % des entreprises de plus de 1 000 salariés comptent encore moins de 40 % de femmes à ces postes. Le taux de réponse à cette obligation est même en baisse par rapport à l'an dernier.

Face à ces difficultés, **les sanctions financières se multiplient**, avec plus de 100 pénalités prononcées en 2025. La future directive européenne sur la transparence salariale devrait renforcer ces obligations en imposant des mesures correctives dès 5 % d'écart injustifié entre les sexes.

Prévenir et lutter contre le harcèlement : la CFTC Cadres vous invite à un webinaire essentiel

La CFTC Cadres, en collaboration avec La Faabrick Cherdet, vous propose un **webinaire dédié à la prévention et à la lutte contre le harcèlement moral et sexuel en entreprise**, avec un éclairage particulier sur la **reconnaissance du harcèlement institutionnel par la Cour de cassation**.

La décision du 21 janvier 2025 de la Cour de cassation clôturant **« l'affaire France Telecom »** marque une avancée majeure en matière de lutte contre les violences au travail en reconnaissant officiellement le **harcèlement moral institutionnel**. Cette notion met en lumière la responsabilité des entreprises dans la mise en place d'organisations de travail toxiques favorisant des situations de harcèlement.

Lors de ce webinaire, nous vous donnerons d**es clés pour identifier, prévenir et agir efficacement contre le harcèlement en entreprise.**

Venez participer à notre prochain **webinaire ouvert à tous**, cadres et non cadres !

⇒ **Où ?** en visio sur Google Meet cliquez ici pour participer.

⇒ **Quand ?** le jeudi 10 avril 2025 de 11h00 à 12h30

Rejoignez nous pour ce moment d'échange et de sensibilisation essentiel !

Cette newsletter est sponsorisée par notre partenaire

livingstone Expert CSE

CFTC Cadres UGICA

CFTC Cadres

@CftcCadres

@CftcCadres

Cftc Cadres Ugica

Cftc Cadres

CFTC Cadres 85 rue Charlot, 75003 Paris

ugica@cftc.fr

01 83 94 67 91

Directeur de la publication : Onno Ypma

Rédacteur, concepteur : Thomas Panouillé

Syndicat cftc Cadres