



# IMPULSION

Le magazine des adhérents  
de la Fédération Commerce Services  
et Force de Vente

89

Septembre 2025

HCR

Un départ  
gagnant  
chez Accor

VIE DE LA FÉDE  
LA CSFV TIRE  
LA CFTC VERS  
LE HAUT

FOCUS

# Agir contre les discriminations

COMMERCE  
BEAUMANOIR  
SAUVE EN PARTIE  
JENNYFER

  
cftc-csfv  
Fédération des Syndicats Commerce,  
Services et Force de Vente

# Avec Côté santé, suivez vos remboursements santé en un clin d'œil

## Pas toujours facile de voir clair dans vos dépenses de santé !

Entre la Sécurité sociale, la mutuelle et votre reste à charge, le suivi de vos remboursements peut parfois être compliqué.

Retrouvez en une seule et même application toutes ces informations.

Vous pouvez même ajouter les membres de votre famille pour suivre votre budget santé global.

N'attendez pas !

Téléchargez gratuitement Côté santé sur :





# 17

## Focus Agir contre les discriminations

Le magazine des adhérents de la Fédération Commerce Services et Force de Vente

8

**VIE DE LA FÉDÉ**  
Garden Party : la CSFV donne le ton pour la rentrée !

11

**HCR**  
Un départ gagnant chez Accor

12

**VIE DE LA FÉDÉ**  
La CSFV tire la CFTC vers le haut

14

**VOS DROITS**  
La discrimination au travail : les règles applicables

25

**COMMERCE**  
Beaumanoir sauve en partie Jennyfer

# DEVENEZ L'ACTEUR D'UNE TRADITION

## POISSONNIER ÉCAILLER

*Un savoir-faire d'artisan*



100 % d'embauche à l'issue du CAP  
Rémunération avantageuse  
Perspectives de carrière

*Jordan Goube*

17 CENTRES DE FORMATION  
CQP | CAP | BAC. PRO.

CONTACTEZ L'OPEF : 09 81 44 44 43  
CONTACT@POISSONNIERS.COM



## ÉDITO



# TRAVAILLER PLUS, GAGNER MOINS : C'EST NON !

La rentrée s'annonce sous haute tension. François Bayrou a quitté Matignon, remplacé par Sébastien Lecornu. Finalement, on ne change pas une équipe qui perd ! Même cap, même méthode brutale, même injustice sociale. L'objectif ? Réduire le déficit public de dizaines de milliards d'euros d'ici 2026. Et une fois de plus, ce sont les salariés et les retraités qui sont mis à contribution. Travailler plus, gagner moins : c'est non ! Ce sont toujours les mêmes à qui l'on demande de faire des efforts en attaquant leur qualité de vie et leur pouvoir d'achat ! Nous refusons d'être la variable d'ajustement. Les salariés ne sont pas responsables du déficit. Ce n'est pas à eux de payer encore et toujours pendant que d'autres continuent de s'enrichir sans aucune remise en cause.

Et les entreprises dans tout ça ? Toujours épargnées, elles continuent de percevoir 211 milliards d'aides publiques chaque année sans transparence ni suivi. Pas un mot sur ces dépenses quand il s'agit de faire des économies.

Que dire du conclave des retraites qui s'est achevé sans fumée blanche. Pas d'accord historique après 5 mois de réunions, mais seulement quelques compromis. Une issue vraiment décevante au regard de l'enjeu.

L'été, lui, a été marqué par des épisodes caniculaires. Il vient nous rappeler que travailler à ces températures extrêmes nous impose de nouvelles responsabilités : adaptation des horaires, réaménagement des tâches, protection collective et individuelle accrue. La santé des travailleurs n'est pas négociable.

Dans ce contexte, la CSFV a tout de même une raison de se réjouir : elle atteint un taux de représentativité de 13,17 % dans ses champs d'attribution, soit près d'un tiers du total de la CFTC. Un résultat qui témoigne de l'engagement et du travail sans relâche de nos militants sur le terrain. Merci à toutes et tous !

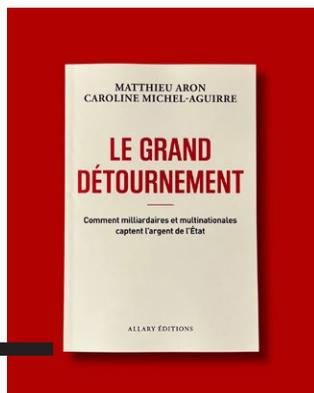
L'heure est à la mobilisation. Défendons nos droits, notre pouvoir d'achat, notre dignité !



**Raphaël Guina, Secrétaire  
général de la Fédération  
CFTC-CSFV**

06 88 71 04 71  
raphael.guina@csfv.fr

## QUI SONT LES VRAIS ASSISTÉS ?



Et si la clé pour réaliser des économies dans le budget 2026 se trouvait justement dans ce nébuleux système des aides aux entreprises ? Dans leur ouvrage *Le Grand Détournement*, les journalistes Matthieu Aron et Caroline Michel-Aguirre, du *Nouvel Observateur*, mettent en lumière une réalité troublante : chaque année, 270 milliards d'euros sont alloués en aides aux entreprises et en avantages fiscaux aux plus aisés, sans évaluation de leur efficacité. Ces aides représentent la première dépense de l'État. Pourtant, les licenciements ont doublé entre 2022 et 2024 : 2 400 postes supprimés chez Auchan, 1 250 chez Michelin, plans de départs volontaires ou non-remplacements chez STMicroelectronics et LVMH. Même l'ancien Premier ministre Michel Barnier s'interrogeait : qu'ont donc fait les grands groupes de tout cet argent public ?

## CONCLAVE SUR LES RETRAITES : PAS DE FUMÉE BLANCHE...



**Après quatre mois de concertations, les discussions entre syndicats et patronat pour améliorer la réforme des retraites de 2023 se sont soldées par un échec.** Les partenaires sociaux n'auront jamais réussi à combler le fossé qui les sépare sur le dossier des retraites. L'échec est à la hauteur de cet exercice de démocratie sociale inédit, qui ambitionnait d'améliorer l'impopulaire réforme de 2023.



## LE COÛT DE LA SÉNIORITÉ DES FEMMES

Selon une estimation publiée par l'Observatoire de la Fondation des Femmes le 12 juin 2025, entre 40 et 60 ans, le sexisme et l'âgisme coûtent aux femmes en moyenne 7 862 € par an, soit 157 245 € sur vingt ans. Ces pertes cumulées, dues à des carrières interrompues, métiers dévalorisés, temps partiels contraints et une invisibilisation progressive, frappent surtout les femmes du secteur privé et appellent des politiques urgentes. Résultat : 32 % des femmes de plus de 55 ans sont « ni en emploi, ni en retraite », une zone grise où elles sont trop jeunes pour toucher leur pension, mais déjà exclues du marché du travail.

### EN CHIFFRE

# 0,3%

c'est la progression du pouvoir d'achat par habitant prévue en 2025 par la Banque de France. En conséquence, les ménages devraient continuer à freiner leurs dépenses.

## TAXE ZUCMAN : LE DÉBAT CONTINUE

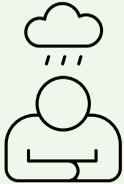
Le Sénat a rejeté, le 12 juin dernier, la création de la fameuse « taxe Zucman ». Un impôt plancher de 2 % sur les patrimoines dépassant 100 millions d'euros, visant les ultra-riches (environ 1 800 foyers). Portée par les députés écologistes, la mesure avait été adoptée à l'Assemblée nationale en février, mais a buté au Sénat qui l'a jugée « confiscatoire », inefficace et susceptible d'inciter à l'exil fiscal. Les défenseurs y voient pourtant un levier majeur pour restaurer la justice fiscale et mobiliser jusqu'à 20 milliards d'euros par an. À coup sûr, l'idée d'un impôt plancher pour les plus riches ne manquera pas de revenir dans le débat.



EN CHIFFRE

# 10

millions de Français vivaient sous le seuil de pauvreté en 2023 selon l'Insee, un chiffre jamais atteint depuis 1996.



## INTERMARCHÉ : LA DESCENTE AUX ENFERS !

Trente mois après le rachat d'un vaste réseau Casino par Intermarché, près de 680 ex-salariés de magasins repris vont être licenciés avec la fermeture de 30 magasins, faute de rentabilité. Malgré la promesse de maintenir 10 000 emplois et de proposer un reclassement, ces travailleurs vivent une véritable série noire et se retrouvent démunis face à une fermeture annoncée et sans emploi. Certains craignent pour leur avenir comme cette salariée après vingt ans d'ancienneté : « À 61 ans, je n'ai quasiment pas de chance de retrouver un travail. Et j'en suis consciente. Et aujourd'hui, c'est ça qui est terrible pour moi. Parce que je ne suis pas encore à l'âge de la retraite. »

## LES DROITS DES TRAVAILLEURS EN CRISE

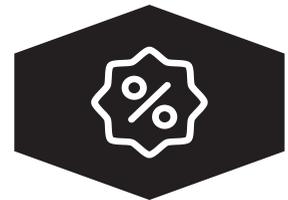
La 12<sup>e</sup> édition de l'Index 2025 de l'Indice annuel de la Confédération syndicale internationale dresse un constat alarmant. L'étude révèle une dégradation des droits des travailleurs dans trois régions du globe, Europe et Amérique atteignant leur pire note depuis 2014, et seuls 7 des 151 pays analysés obtiennent la meilleure évaluation. S'agissant de la France, la situation est des plus accablante, notamment en matière de respect du droit de grève.

## L'ABSENTÉISME AU TRAVAIL BAT DES RECORDS

Alors que François Bayrou demande aux Français de travailler plus, le taux d'absentéisme a atteint le niveau record de près de 5,8 % en 2024, (5,3 % en 2023). Le constat est sans appel : en 2024, chaque salarié du privé a été absent 19 jours en moyenne, un niveau jamais observé auparavant. Pour répondre à cette hausse, le gouvernement envisage désormais de durcir les règles d'indemnisation, notamment en allongeant le délai de carence afin de décourager les arrêts de courte durée.

## RETRAITE : LES DÉCOTES EN PLEIN BOOM

**La proportion de départs à la retraite avec décote a presque doublé ces dix dernières années : elle est passée d'environ 6,8 % en 2009 à près de 13 - 15 % aujourd'hui,** selon la Cour des comptes et le Conseil d'Orientation des Retraites. Cette hausse s'explique notamment par les réformes successives (2003, 2010, 2013) qui ont relevé l'âge légal et le nombre de trimestres requis, accroissant les cas de liquidations anticipées à taux minoré. Résultat : un nombre croissant de futurs retraités perçoivent une pension réduite, parfois durablement. Les experts appellent à mieux informer sur les conséquences à long terme de ce choix de départ anticipé.



## SOLDES D'ÉTÉ : - 5 % !

Débutées le 25 juin pour une durée de 4 semaines, les soldes se sont terminées sur un bilan décevant pour les commerçants, surtout hors Paris. Cette édition a été marquée par une canicule persistante, qui, combinée à d'autres facteurs, a freiné l'enthousiasme des consommateurs et conduit à des ventes globalement moroses, malgré un début d'année positif. Selon le panel d'enseignes de l'habillement de Retail Int. pour l'Alliance du Commerce, les ventes en magasin ont reculé de 5 % sur les trois premières semaines par rapport à la même période l'an passé, tandis que les ventes en ligne ont diminué de 3 %.

## Garden party 2025

# La CSFV donne le ton pour la rentrée !

Le 9 septembre 2025, la fédération CSFV a réuni adhérents, militants et partenaires pour sa traditionnelle rentrée sociale. Un rendez-vous placé sous le signe de l'espoir et de l'engagement.

Sous un soleil de fin d'été, la CFTC-CSFV s'est mise en ordre de marche lors de cette rencontre, toujours plus suivie, qui reflète la vitalité de la fédération et la fidélité de ses partenaires. Dès l'ouverture, Patrick Ertz a donné le cap : « Cette rentrée 2025 est marquée par de lourds défis : dégradation des conditions de travail, hausse de l'absentéisme, perte de pouvoir d'achat, et disparition inquiétante d'enseignes dans le commerce. Autant de signaux qui appellent une réaction collective et une mobilisation accrue... ».

Face à la mondialisation et à des politiques successives jugées défavorables aux salariés, le président de la fédération a été clair : « Il est temps de dire stop : les salariés ne peuvent plus être les éternelles

*“vaches à lait”. Ils veulent simplement vivre dignement, nourrir leur famille et être reconnus. »*

Il a également rappelé le rôle central que doit jouer la CFTC dans un dialogue social de proximité : « Nous voulons un dialogue vivant, enraciné dans le réel, loin des “CSE XXL” qui éloignent les représentants des préoccupations concrètes des salariés ».

Sous les applaudissements de la centaine de militants, Patrick Ertz conclut avec détermination : « Cette rentrée sociale s'ouvre dans une atmosphère tendue, mais avec une conviction intacte : celle que notre action commune peut recréer l'espérance, rapprocher les salariés de leurs syndicats, et contribuer à un monde du travail plus juste et apaisé ».







**SANTÉ  
PRÉVOYANCE  
ÉPARGNE  
SERVICES FINANCIERS  
RETRAITE**

# SE SAVOIR ENTOURÉ, ÇA CHANGE LA VIE

Nous nous engageons au quotidien  
à vous accompagner dans vos projets.  
Car nous savons que se savoir bien entouré  
est nécessaire pour avancer.

**Et ça change la vie !**

[groupe-apicil.com](http://groupe-apicil.com)

# Un départ gagnant chez Accor

En quelques mois à peine, la CFTC a fait une entrée remarquée au sein d'Accor Corporate. Lancée en juin 2024, la nouvelle section se positionne déjà en deuxième position, et peut nourrir de grandes ambitions. Présentation.

« Chez Accor Corporate, j'ai lancé la section CFTC en juin 2024, et dès les premières élections d'octobre nous avons obtenu 30 % des voix », se félicite Roméo Lasjaunias, DSC Accor. Une entrée remarquée sur les deux sites d'Évry et d'Issy-les-Moulineaux d'Accor, qui regroupent à eux seuls 1 200 salariés.

Pour les élections professionnelles, Roméo Lasjaunias, la section CFTC a souhaité, lors du protocole d'accord, qu'il n'y ait un seul collègue unique sur les deux sites, parce que 85 % des effectifs concernent les cadres. « En ce moment, on observe une recrudescence de vice-présidents et de cadres dirigeants chez Accor. Pourtant, cette inflation de niveaux de management semble presque structurelle, comme une forme de dérive chronique. À chaque réorganisation, on voit réapparaître une accumulation de strates hiérarchiques, souvent accompagnées de salaires élevés, parfois au détriment des "petites mains" ».



Avant cette échéance électorale de 2024, Roméo Lasjaunias militait dans un autre syndicat, mais, suite à des désaccords profonds, il a décidé de créer une section CFTC davantage en harmonie avec ses valeurs. « Le plus difficile a été de faire découvrir un nouveau syndicat porté par des visages connus. Il a donc fallu expliquer pourquoi avoir choisi la CFTC raconter son histoire, mettre en avant ses valeurs, rappeler que ce syndicat humaniste, proche de la famille, a vu naître et grandir les premiers syndicats féminins... »

## VALORISER LA SÉNIORITÉ !

Depuis l'arrivée du nouveau PDG, Sébastien Bazin, en 2013, Accor a opéré un virage stratégique en cédant son parc immobilier, donnant naissance à AccorInvest, chargé de gérer les actifs fonciers. « Chez Accor Corporate, nous sommes désormais un franchiseur, explique Roméo Lasjaunias. Nous vendons la marque, accompagnons les franchisés et, grâce à une forte orientation marketing, nous ciblons à la fois les clients finals et nos partenaires exploitants. »

Dans un contexte économique qui se durcit, les priorités se concentrent sur la séniorité et le pouvoir d'achat. « Nous avons engagé un véritable travail de réflexion sur la séniorité sachant que les 45-55 ans représentent un tiers de nos effectifs, note



**AUJOUR'HUI, ON N'A PLUS UN DROIT DE VIVRE, MAIS UN DROIT DE SURVIE !**

Roméo Lasjaunias. Par ailleurs, lors d'une réunion avec la direction, j'ai rappelé avec véhémence qu'aujourd'hui, on n'a plus un droit de vivre, mais un droit de survie. Le dialogue social est globalement ouvert, et j'espère gagner un peu plus de terrain demain, afin de maintenir notre dynamique et aborder d'autres sujets innovants. Il est toujours enrichissant de s'inspirer des pratiques extérieures. »



### Contact

Roméo Lasjaunias  
DSC Accor  
06 52 61 25 13  
romeo.lasjaunias@accor.com



Patrick Ertz,  
président de la CFTC-CSFV

# La CSFV tire la CFTC vers le haut

Lors du cycle 2021-2024, la CFTC a gagné du terrain, portée par la dynamique de la CSFV, résolument engagée dans le développement de ses secteurs stratégiques.

Tous les quatre ans, l'audience des syndicats et des organisations patronales est mesurée aux niveaux national et inter-professionnel et des branches professionnelles. Lors du cycle 2021-2024, la CFTC a atteint 9,61 % d'audience, confirmant une légère progression de 0,11 point, poursuivant son ancrage dans la représentativité nationale.

Ces résultats reposent sur l'agrégation des élections professionnelles organisées dans les entreprises de 11 salariés et plus (comité social et économique - CSE), ainsi que sur les élections syndicales dans les très petites entreprises (TPE) de moins de 11 salariés et auprès des employés à domicile, et enfin celles des chambres départementales d'agriculture.

Au total, 5 191 216 salariés se sont exprimés lors de ces différents scrutins, dont 1 185 084 issus des secteurs couverts par la fédération CSFV (Commerces, Services et Forces de Vente). Cela représente 22,82 % des suffrages, un taux quasi identique aux cycles précédents. La participation globale s'est élevée à 36,5 %, avec une nette progression aux élections CSE, atteignant 58,8 %, soit une hausse

de 1,3 point. Pour Patrick Ertz, président de la CFTC-CSFV, « la performance solide de la CFTC s'explique en grande partie par la dynamique impulsée par la Fédération CSFV qui constitue l'un des piliers majeurs de la confédération. Vous noterez que la Fédération CFTC-CSFV ne compte que pour 22,82 % des suffrages (SVE), mais a apporté à la CFTC 30,32 % des voix en 2021, et 32,81 % en 2024. Cette progression constante illustre une stratégie syndicale claire et ambitieuse. Dans ses propres secteurs, la CSFV atteint désormais 13,17 % ».

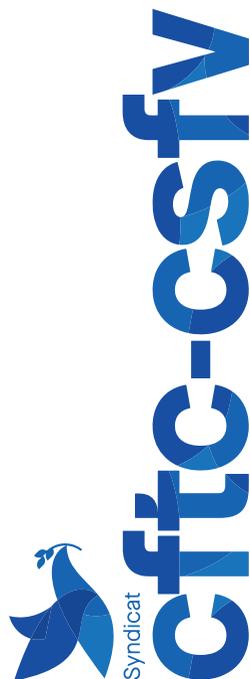
La CSFV concentre désormais ses efforts sur 15 conventions collectives qui représentent à elles seules la moitié des suffrages au niveau national. « Il faut comprendre que c'est là où se joue l'essentiel, sinon on ne progressera pas significativement. Et aujourd'hui, on n'a pas les moyens humains pour couvrir les 200 conventions collectives en France. Donc, à un moment donné, il faut être stratégique. Pour reprendre un dicton bien connu : "Si tu veux t'occuper de tout, tu ne t'occupes plus de rien" », insiste Patrick Ertz.

Parmi ces conventions stratégiques, trois sont prioritaires

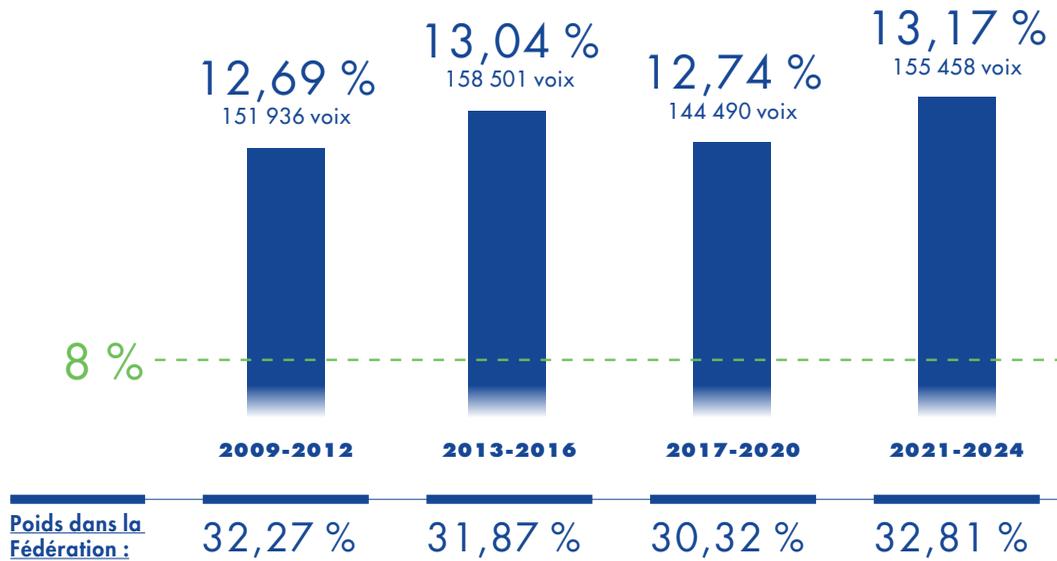
pour la CSFV : la grande distribution, les assurances et le secteur de la propreté. Objectif : gagner en parts de marché syndicales et faire grimper l'audience confédérale.

Mais la stratégie ne se limite pas aux secteurs majeurs. La fédération signe aussi de belles percées dans l'artisanat, notamment dans la boulangerie et la coiffure, où elle enregistre un doublement de ses scores. Ces branches jouent un rôle politique et symbolique fort, notamment dans les discussions sur les conditions de travail et les jours fériés, alors même que le gouvernement Bayrou envisage de supprimer deux jours fériés ! « Il ne suffit pas de conforter notre position actuelle : il faut la développer », martèle Patrick Ertz. Et les résultats lui donnent raison : cycle après cycle, la CSFV progresse et entraîne avec elle toute la confédération.

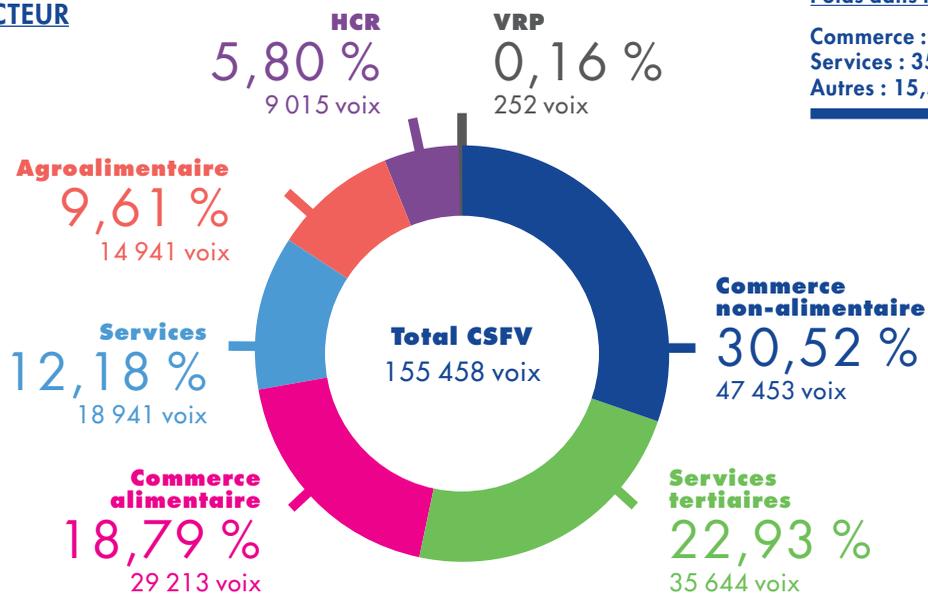
Il conclut : « Ces résultats sont le fruit du travail de tous nos adhérents sur le terrain. Nous saluons leurs efforts ; c'est ensemble que nous parviendrons à nous faire entendre, à instaurer un véritable dialogue et à obtenir de nouveaux droits pour les salariés en branche. »



## ÉVOLUTION DU NOMBRE DE VOIX DE LA CSFV



## RÉPARTITION DES VOIX CSFV PAR SECTEUR



### Poids dans la Fédération :

Commerce : 49,32 %  
Services : 35,11 %  
Autres : 15,57 %

# LA DISCRIMINATION AU TRAVAIL : LES RÈGLES APPLICABLES



La prohibition de la discrimination a été largement impulsée par le droit européen et est désormais ancrée au sein du Code du travail. La discrimination au travail vise à traiter défavorablement une personne en se fondant sur critère interdit par la loi (exemple : l'origine, l'âge, le sexe...)

#### \* QUELLES SONT LES PERSONNES PROTÉGÉES ?

Les personnes protégées contre les discriminations ne sont pas uniquement les salariés car cela comprend également les stagiaires et les personnes en formation ou encore les candidats au recrutement.

Ainsi, une discrimination peut intervenir à plusieurs étapes, sous plusieurs formes et au cours de différentes procédures : cela concerne notamment l'embauche, la mutation, la promotion, la sanction ou le licenciement d'un salarié mais également les thématiques comme la rémunération ou la formation. Est considéré nul le licenciement d'un salarié lorsqu'il est pris en raison d'une action en justice en discrimination engagée par celui-ci à l'encontre de son employeur.

#### \* QUELS SONT LES DIFFÉRENTS TYPES DE DISCRIMINATION ?

Une **discrimination peut être directe**. Dans ce cas, l'auteur des faits a conscience qu'il prend une décision en fonction d'un critère discriminatoire interdit par la loi (exemple : l'employeur empêche la progression professionnelle d'un salarié à la suite de sa participation à un mouvement de grève).

**Ou indirecte**. Dans cette hypothèse, l'auteur prend une décision qui paraît neutre mais qui, finalement, désavantage certaines personnes par rapport à d'autres. Par exemple, un règlement intérieur autorise uniquement les hommes à rester dans l'entreprise après 50 ans. Il y a donc une discrimination indirecte basée sur le sexe et sur l'âge.

À noter que les motifs de discrimination sont limitativement énumérés par la loi : nous y retrouvons notamment l'origine, le sexe, l'orientation sexuelle et identité de genre, l'âge, situation de famille, grossesse, apparence physique, nom de famille... Ces motifs de discrimination s'affinent au gré des jurisprudences et certains sont mis en avant compte tenu de l'actualité. Par exemple, une récente décision précise que le fait pour un salarié ayant changé d'identité de genre, d'être interdit d'utiliser son nouveau prénom, de recevoir des remarques sur sa transition de la part de ses supérieurs hiérarchiques sans que cela soit lié à des considérations professionnelles, laisse supposer l'existence d'une discrimination en raison de l'identité de genre.

De même, les juges ont rappelé dans une décision récente de janvier 2025 l'obligation pour l'employeur de prendre des mesures d'aménagement pour un salarié handicapé. Le refus de suivre les préconisations du médecin du travail pour adapter le poste peut être considéré comme une présomption de discrimination. L'employeur doit justifier son inaction par des motifs objectifs, comme l'impossibilité matérielle ou un coût disproportionné afin de ne pas être condamné sur ce fondement.

Le législateur s'empare également de ce sujet et renforce le dispositif légal en la matière : ainsi, depuis le 2 juillet 2025, les salariés hommes et femmes engagés dans un projet parental dans le cadre d'une procréation médicalement assistée (PMA) ou d'une adoption bénéficient de la même protection contre les discriminations que la femme enceinte.

#### NOTEZ-LE !

La notion de discrimination est à différencier du principe de l'égalité de traitement. En effet, une discrimination est établie lorsqu'un salarié est traité différemment en raison d'un des critères prohibés par la loi. Cette condition n'est pas impérative pour qualifier une différence de traitement : elle n'est donc pas nécessairement constitutive d'une discrimination.

#### \* QUI SONT LES ACTEURS DE LA LUTTE CONTRE LES DISCRIMINATIONS ?

**Les inspecteurs du travail** : ils sont habilités à constater les infractions en matière de discrimination et disposent notamment d'un droit d'entrée dans tous les établissements et d'enquête ainsi que la possibilité de dresser des procès-verbaux.

**Le défenseur des droits** : il est chargé de connaître de toutes les discriminations, directes ou indirectes, prohibées par la loi ou un engagement international auquel la France est partie et peut être saisi par toute personne. Il dispose d'un pouvoir d'enquête et peut constater par procès-verbal les délits de discrimination.

**Les syndicats** : ils peuvent notamment agir en justice à la place d'un salarié s'il y a discrimination, même sans mandat de ce dernier, à condition que le salarié ne s'y oppose pas. Ils peuvent également agir au nom de plusieurs salariés dans le cadre d'une action de groupe.

**Les représentants du personnel** : ils peuvent alerter l'employeur en cas de discrimination. Ils jouent un rôle d'écoute et d'accompagnement pour les salariés victimes.

**L'employeur** : il doit ouvrir une enquête interne lorsqu'un salarié allègue être victime ou témoin de faits de discrimination. De plus, dans toute entreprise d'au moins 300 salariés, les employés chargés des missions de recrutement reçoivent une formation à la non-discrimination à l'embauche.

#### NOTEZ-LE !

Les **salariés témoins ou ayant relaté des agissements discriminatoires ne peuvent pas non plus être sanctionnés, licenciés ou faire l'objet d'une mesure discriminatoire. En outre, aucune décision défavorable à une personne ne peut être fondée sur sa soumission ou son refus de se soumettre à une discrimination prohibée.**

#### \* À QUELLES SANCTIONS EST SOUMIS L'AUTEUR DE LA DISCRIMINATION ?

L'auteur d'une discrimination peut faire l'objet de diverses sanctions :

**En matière civile** : l'auteur peut être condamné à verser des dommages et intérêts à la personne victime de discrimination. De plus, tout acte discriminatoire à l'égard d'un salarié est frappé de nullité. Si l'auteur est un autre salarié de l'entreprise, il risque alors une sanction disciplinaire.

**En matière pénale** : une peine de trois ans d'emprisonnement et 45 000 euros d'amende est encourue par l'auteur (une personne morale peut également être poursuivie).

#### NOTEZ-LE !

**En matière civile, la charge de la preuve obéit à un régime particulier. Dans un premier temps, le salarié (mais aussi le candidat à un emploi, à un stage ou à une période de formation en entreprise) qui s'estime discriminé doit présenter des éléments de fait laissant supposer l'existence d'une discrimination directe ou indirecte à l'appui de sa demande. Dans un second temps, au vu de ces éléments, il incombe à l'employeur de démontrer que sa décision est justifiée par des éléments objectifs étrangers à toute discrimination. Le juge, en dernier lieu, doit prendre en considération ces éléments d'appréciation pour former sa conviction après avoir éventuellement ordonné toutes les mesures d'instruction qu'il estime utiles.**

SANTÉ

apgis  
PRÉVOYANCE  
SOLIDARITÉ



# ENGAGÉS À VOS CÔTÉS

FACE AUX ALÉAS DE LA VIE :  
ARRÊT DE TRAVAIL,  
INVALIDITÉ,  
DÉCÈS

Retrouvez  
vos garanties Prévoyance



apgis - Institution de prévoyance agréée par le Ministère  
chargé de la Sécurité sociale sous le n°930, régie par les  
articles L931-1 et suivants du Code de la Sécurité sociale.  
SIREN N°304 217 904  
Siège social : 12 rue Massue - 94684 VINCENNES Cedex

FOCUS

**Dialogue social**



# Agir contre les discriminations

Plus d'un tiers des actifs déclarent avoir été témoins de discriminations sur leur lieu de travail au cours de leur carrière. Des chiffres qui en disent long sur une réalité encore trop présente dans le monde professionnel. Âge, origine, handicap, sexe, santé... aucun critère n'est épargné. À la CFTC, tour d'horizon des leviers pour mieux comprendre, prévenir et agir.

P

résente dans 35 pays, cette chaîne de magasins de parfums et cosmétiques compte 46 000 personnes, dont 39 000 en boutiques. En 2022, elle a réalisé un chiffre d'affaires de 12 milliards d'euros, se positionnant comme la deuxième marque de LVMH derrière Louis Vuitton (20 milliards d'euros). En France, les femmes représentent 90 % de l'ensemble des effectifs de Sephora. « Alors que nous négocions actuellement un accord sur l'égalité femmes-hommes avec la direction de Sephora, nous tenons aussi à mettre sur la table la question de la transparence des salaires ; c'est un enjeu central qui s'imposera à tous dès l'année prochaine », explique Marie-Hélène Dupont, DS Sephora. En effet, une directive européenne (2023/970 du 10 mai 2023), à transposer en droit français d'ici le 7 juin 2026, a pour objectif de renforcer la transparence des rémunérations afin de lutter contre les inégalités salariales au sein des entreprises. Comme toutes les discriminations, celles liées aux salaires ne se manifestent pas uniquement au moment de l'embauche, mais aussi lors des évolutions de carrière. À ce titre les inégalités salariales demeurent encore importantes pour les femmes. En mars 2023, l'Insee révélait dans une étude que le salaire des femmes avait été en moyenne inférieur de 4 % à celui des hommes en 2022, à temps de travail et postes comparables. Dorénavant, les entreprises devront publier un rapport sur les écarts de salaires selon le sexe et par catégories de salariés. En cas d'écart dépassant 5 %, les entreprises seront tenues de travailler avec les représentants du personnel, afin de corriger ce déséquilibre et de prévenir les disparités de rémunération.

### **SEPHORA : COMME UN PARFUM DE DISCRIMINATION SALARIALE**

« En discutant avec mes collègues, je me suis rendu compte qu'il est souvent difficile de connaître leurs salaires. L'un de nos avantages à la CFTC, c'est que nous avons une équipe solide composée de 14 élus CSE et d'une vingtaine de représentants de proximité supplémentaires. J'ai donc commencé à leur poser des questions, non pas directement sur les salaires, mais sur le système de notation en place chez Sephora qui semble un peu dépassé, surtout au regard des attentes actuelles des collaborateurs.



*Et, petit à petit, j'ai découvert que plusieurs de nos représentants CFTC avaient reçu exactement les mêmes notations, soit une valeur moyenne de 3 sur une grille qui va de 1 à 5 », note Marie-Hélène Dupont.*

*Comment expliquer que tous ces élus aient reçu la même évaluation ? Cela laisserait entendre qu'il n'existait aucune disparité entre les conseillères de vente, managers de ventes, directeurs de magasins alors même que certains dépassaient leurs objectifs.*

*« J'ai quand même été assez surprise, avoue-t-elle. En effet, vu l'implication et la charge de travail de certains collègues engagés dans le syndicat, je me disais que ce sont clairement des personnes qui font un travail remarquable. Pourtant, plusieurs salariés expérimentés m'ont expliqué qu'en tant que représentants du personnel, on obtient automatiquement une augmentation équivalente à la moyenne. C'est pour cela que notre accord sur le dialogue social encadre bien cette disposition. Cela ne signifie pas pour autant qu'il est impossible d'obtenir davantage, en particulier lorsque les objectifs sont dépassés. »*

*De son côté, Loïc Dussapin, DS Sephora ajoute : « Le cœur du problème, c'est le système de notation. Il est perçu comme trop subjectif, et cela a des conséquences concrètes : plusieurs collaborateurs estiment que leur évaluation ne reflète pas réellement leur travail ou leur investissement. Résultat : certains salariés stagnent dans leur évolution salariale, malgré leurs performances. Aujourd'hui, le système de rémunération et d'augmentation salariale chez Sephora est clairement à repenser. C'est un constat que nous partageons de plus en plus, car ce n'est malheureusement pas un problème isolé aux représentants du personnel ; en résumé, le système actuel manque de transparence. »*



## BAROMÈTRE

En décembre 2024, le Défenseur des droits, en partenariat avec le Bureau français de l'Organisation internationale du travail (OIT), a présenté le 17<sup>e</sup> Baromètre des discriminations dans l'emploi qui révèle une réalité préoccupante :

- 1 senior sur 4 déclare avoir été victime de discriminations.
- Ces discriminations se manifestent tout au long du parcours professionnel, et notamment au moment de l'embauche : un quart des seniors au chômage déclarent qu'on leur a déjà fait comprendre qu'ils étaient trop âgés pour le poste lors d'un entretien d'embauche.
- Au travail, 1 senior sur 2 rapporte avoir connu des relations professionnelles dévalorisantes au cours des cinq dernières années.

Les stéréotypes à l'encontre des seniors restent ancrés : manque de dynamisme, difficultés d'adaptation aux nouvelles technologies ou encore incompatibilité avec des équipes plus jeunes. Ces préjugés sont parfois renforcés par d'autres critères comme l'état de santé, le handicap ou l'origine. Par exemple, les seniors perçus comme étant d'origine étrangère déclarent deux fois plus de discriminations (43 % contre 22 %).

### UN AVENIR PROFESSIONNEL INCERTAIN POUR LES SENIORS

L'enquête met en lumière un sentiment d'insécurité professionnelle partagé par de nombreux seniors :

- Un tiers des seniors s'inquiètent pour leur avenir professionnel.
- 20 % travaillent dans la crainte de perdre leur emploi, une peur plus marquée dans le secteur privé.

On l'aura compris, la garantie d'évolution salariale des représentants du personnel est un mécanisme complexe à appréhender. Globalement, ces derniers bénéficient sur l'ensemble de la durée de leur mandat d'une évolution de rémunération au moins égale aux augmentations générales et à la moyenne des augmentations individuelles perçues pendant cette période par les salariés de l'entreprise (art. L. 2141-5-1 CT). « Selon leur niveau d'investissement dans leur mandat, les élus sont plus ou moins présents sur la surface de vente, précise Magali Gaydou, DS Sephora. C'est à ce niveau-là que l'évaluation devient compliquée. Car le collaborateur est évalué

par son supérieur hiérarchique direct, soit son manager, soit le directeur du magasin, en fonction des objectifs qui lui sont assignés. Or, un élu se verra parfois attribuer moins d'objectifs, avec pour justification : "Tu n'es jamais là, je ne peux pas te fixer les mêmes objectifs que les autres collaborateurs." Ce n'est pas une discrimination syndicale ouverte, mais cela crée une forme de traitement différencié, presque insidieuse. »

Chez Sephora, il y a trois ans, une personne a été recrutée spécifiquement pour travailler sur la politique de rémunération. Cela concerne la rémunération fixe, la part variable, qui représente une part importante chez nous, ainsi que les avantages sociaux. « Depuis son arrivée, cette personne suit de près les questions liées à la rémunération, en particulier pour détecter les situations où certains collaborateurs se retrouvent décrochés par rapport aux standards salariaux », commente Marie-Hélène Dupont. Cela s'inscrit aussi dans une démarche de préparation à la future transparence des salaires, afin d'anticiper d'éventuels écarts et d'être en mesure de les justifier si nécessaire. Une attention particulière est également portée à la rémunération des représentants du personnel. « Nous avons également tenu à rappeler à la direction un point essentiel : être représentant du personnel ne signifie pas être totalement absent de son magasin. De nombreux élus restent présents à hauteur de 50 %, y compris lorsqu'ils cumulent plusieurs mandats, ce qui est courant avec un contrat de 35 heures. Nous leur avons soumis un exemple concret : s'ils sont capables d'évaluer un salarié à temps partiel de 10 heures, présent uniquement le samedi, alors ils doivent aussi pouvoir évaluer un élu présent partiellement sur le terrain. Il est donc temps de "reformer" l'ensemble de la chaîne managériale sur ce point : des équipes relations sociales aux responsables RH, en passant par les RH régionaux, jusqu'aux directeurs de magasin », conclut Marie-Hélène Dupont. En écho, Magali Gaydou ajoute : « Oui, nous avons aujourd'hui la chance d'avoir une direction des affaires sociales, y compris la personne en charge de la rémunération, composée de profils issus d'une nouvelle génération. Et loin d'être péjoratif, c'est un point positif. Ce sont des professionnels qui n'ont aucun mal à aborder la question des salaires avec transparence et simplicité, et pour qui l'égalité, notamment entre femmes et hommes, ne fait pas débat. Cela reflète un véritable changement de culture au sein de l'entreprise. »



#### Contact

Marie-Hélène Dupont  
DS Sephora  
06 81 95 35 59  
mariehelene.dupont@cftc-sephora.com





## DECATHLON : À FOND LES SÉNIORS

« Y'a pas d'âge pour être recruté chez Decathlon ! Y'a pas d'âge pour être épanoui ! Decathlon considère l'âge comme une richesse et reconnaît l'importance de l'expérience en entreprise ». Avec ce slogan sur son site carrière, Decathlon déclare sa flamme envers le recrutement intergénérationnel. Cet engagement tombe à point nommé sachant que l'enquête du Défenseur des droits de décembre 2024 révèle une réalité préoccupante où 1 senior sur 4 déclare avoir été victime de discriminations. Les stéréotypes à l'encontre des seniors restent toujours ancrés : manque de dynamisme, difficultés d'adaptation aux nouvelles technologies ou encore incompatibilité avec des équipes plus jeunes. Ces préjugés sont parfois renforcés par d'autres critères comme l'état de santé, le handicap ou l'origine.

Depuis plusieurs années, Decathlon est engagé dans l'inclusion et la non-discrimination et agit au quotidien en faveur de la diversité de ses équipes, et notamment de ses collaborateurs seniors. Un nouvel accord triennal sur l'emploi des seniors a été signé en janvier 2025. En France, Decathlon est composée de 3 sociétés : la société des magasins (SAS) qui compte environ 12 000 salariés répartis dans plus de 300 magasins, la société de la logistique (5 000 salariés) et celle des services



## AUJOURD'HUI, NOUS POUVONS NOUS RÉJOUIR D'AVOIR MIS EN PLACE UN ACCORD D'ENTREPRISE DÉDIÉ AUX SENIORS ET DES MESURES CONCRÈTES EN FAVEUR DE CES SALARIÉS



internationaux (4 000 salariés) soit au global 21 000 salariés. « Nos 300 magasins sont rattachés à 23 CSE. Aujourd'hui, nous pouvons nous réjouir d'avoir mis en place un accord d'entreprise dédié aux seniors et des mesures concrètes en faveur de ces salariés. Chez Decathlon, la moyenne d'âge est de 32 ans, tandis que la cible des embauches se situe autour de 20-25 ans, ce qui constitue un point de vigilance. Cet accord est bien perçu par les salariés car il propose un véritable accompagnement, tant sur les conditions de travail que sur le maintien des droits sociaux. L'un des principaux avantages réside dans la possibilité, pour un salarié senior, de réduire son temps de travail et de passer d'un temps complet vers un temps partiel aidé, tout en conservant le niveau de cotisations salariales à

taux plein », explique Grégory Labrousse, DSC Decathlon.

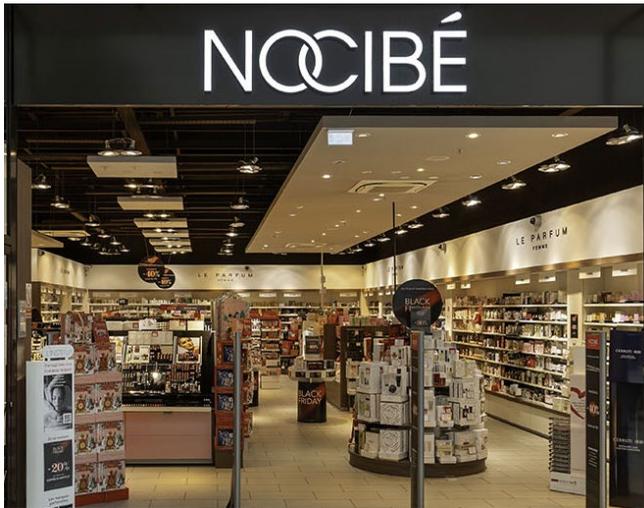
Lors du précédent accord 2021-2023, Decathlon s'était fixé pour objectif de recruter 196 coéquipiers âgés de 55 ans et plus, dont 50 % en contrat à durée indéterminée. « Au-delà des embauches, avec un cap raisonnablement ambitieux avec 196 embauches sur trois ans répartis sur 23 périmètres commerciaux, l'enjeu principal réside dans l'accompagnement des salariés seniors déjà en poste chez Decathlon. C'est sur cet aspect que l'accent est véritablement mis », ajoute-t-il.

En parallèle de cette démarche, des formations sont principalement destinées aux managers et aux responsables d'équipe, afin de les sensibiliser et de les former à l'animation des salariés seniors. « Nous sommes d'ailleurs en train de désigner, pour chaque région commerciale, un référent senior chargé d'informer et de relayer les actions sur le terrain. Nous avons également des chargés de mission ; ce n'est pas une fonction à temps plein, mais cela permet à certains salariés de s'investir davantage. Pour l'entreprise, cela crée des relais internes et contribue à diffuser la bonne parole », reconnaît Grégory Labrousse.

Dans de nombreuses entreprises comme chez Decathlon, il est fréquent que les managers, souvent âgés d'une trentaine d'années, aient à encadrer des collaborateurs de 55 ans et plus. « C'est un aspect important qu'il faut considérer car cela peut générer des écarts culturels ou des difficultés de référence, qui compliquent parfois la relation managériale. Avec le turnover sur ces métiers d'encadrement, il est devenu essentiel de former nos managers à cette réalité », assure Grégory Labrousse.

Enfin, l'accord senior fait aussi une place à la retraite progressive, un dispositif permettant de réduire son temps de travail tout en percevant une fraction de sa retraite. Pour information, celle-ci est accessible dès 60 ans depuis le 1<sup>er</sup> septembre 2025. En cas de retraite progressive, les cotisations vieillesse de base et complémentaires obligatoires seront maintenues à hauteur d'un temps complet, dans les conditions suivantes : l'entreprise prendra à sa charge la part patronale de ces cotisations, sous réserve que le collaborateur accepte de prendre en charge la part salariale. De même que les années passées en retraite progressive seront considérées comme des années à temps plein pour le calcul de la prime de départ à la retraite. « C'est une bonne mesure qui permet une transition plus sereine entre vie active et retraite », conclut Grégory Labrousse.





## **NOCIBÉ : LE HANDICAP EN AVANT !**

Les rapports annuels d'activité du Défenseur des droits se suivent et se ressemblent... En 2024, le handicap reste le premier facteur de discriminations en France pour la huitième année consécutive. Ce critère cumule 22 % des saisines reçues par cette autorité administrative indépendante, suivi par l'origine (15 %), l'état de santé (9 %) et le sexe (4 %). Ces discriminations concernent principalement l'emploi (public puis privé) ainsi que l'éducation et la formation. Plus que jamais, l'inclusion des personnes en situation de handicap dans le monde du travail est un enjeu majeur pour les entreprises. En France, la loi impose aux entreprises de 20 salariés et plus, un taux de 6 % de travailleurs handicapés (TH), mais l'intégration va bien au-delà d'une simple obligation légale, mais relève d'une véritable démarche sociétale.

Sans attendre, le 28 mai 2013, Nocibé signait son premier accord triennal sur l'emploi et le maintien dans l'emploi des personnes en situation de handicap et se dotait d'une Mission Handicap. « Il est vrai que notre groupe Douglas a mis en place une véritable politique en ce sens avec une enveloppe conséquente, explique Véronique Moreau, DS de Nocibé. Nous sommes fortement engagés sur ces sujets, avec une volonté affirmée de poursuivre et d'élargir nos actions. D'ailleurs, les évaluations régulières de cet accord ont mis en évidence des progrès significatifs, en particulier le respect de nos engagements en matière de recrutement. Ainsi, entre 2013 et 2015, 10 personnes ont été embauchées en contrat à durée indéterminée, et 5 en contrat d'alternance. Forts de ces résultats positifs, Nocibé et ses partenaires sociaux ont conclu deux nouveaux accords



qui ont permis d'augmenter le taux d'emploi, passant de 0,5 % à 2 % fin 2017. » Entre 2019 et 2021, période correspondant au troisième accord d'entreprise en faveur de l'emploi des personnes en situation de handicap, Nocibé a poursuivi ses efforts dans plusieurs domaines : en premier lieu le recrutement de travailleurs handicapés, leur maintien dans l'emploi, la sensibilisation des collaborateurs ainsi que la formation des managers. À l'issue de cette période, le taux d'emploi avait atteint 2,82 %, pour un objectif fixé à 3,7 %. Le budget de l'accord 2022-2024 consacrait une enveloppe de 600 000 euros, dont la plus forte partie concerne le maintien dans l'emploi. Durant cette période, Nocibé a recruté 30 personnes en CDI et 8 contrats en alternance. « Nous sommes actuellement en train de renégocier le prochain accord 2025-2028 sur l'insertion et le maintien dans l'emploi des PSH (hors agrément par la DREETS), note

Véronique Moreau. À ce jour, le nombre de salariés avec la reconnaissance de la qualité de travailleur handicapé (RQTH) est de 111 sur le réseau et 12 au siège et à l'entrepôt. Afin d'optimiser la recherche de candidats en situation de handicap, Nocibé et la Mission Handicap participent régulièrement à des forums et des salons pour l'emploi comme Hello handicap ou le mardi des Talents... Ce nouvel accord va également renforcer l'engagement et la mobilisation du management pour favoriser le maintien dans l'emploi des TH, et en parallèle, poursuivre nos relations avec l'AGEFIPH (Association de gestion du fonds pour l'insertion professionnelle des personnes handicapées.) »

Pour Véronique Moreau, renforcer les démarches de maintien dans l'emploi en favorisant des aménagements individualisés des postes de travail, réalisés en collaboration étroite avec les services de santé au travail et les professionnels de l'ergonomie est la priorité ! « En tant que représentante du personnel, ce qui me tient particulièrement à cœur, c'est le maintien dans l'emploi des salariés rencontrant des difficultés. C'est dans ce cadre, par exemple, qu'une ergonome est intervenue pour analyser mon poste de travail afin d'envisager les adaptations nécessaires compte tenu de ma RQTH. Cela a permis d'identifier des besoins spécifiques, comme le remplacement d'un aspirateur traîneau par un chariot à fond constant. Ce type d'aménagement s'est révélé utile non seulement pour moi, mais également pour mes collègues, qui l'utilisent aujourd'hui au quotidien. »

Avant la séparation avec son service logistique, Nocibé faisait appel, notamment pendant la période des fêtes de Noël, à un établissement et services d'aide par le travail (ESAT) pour des prestations d'antivolage. « Dans cette continuité, l'accord réaffirme notre engagement à développer ses partenariats avec les Entreprises Adaptées (EA) et les ESAT, que ce soit dans le cadre de prestations de sous-traitance ou de délégation de personnel, affirme-t-elle. Pour la CFTC, le handicap est au cœur de son engagement pour une entreprise inclusive et solidaire ».

# « Nous devons agir collectivement pour porter ce combat »



Claire Hédon,  
Défenseuse des droits



Les discriminations au travail demeurent un problème préoccupant, affectant notamment les seniors ainsi que d'autres catégories de salariés. Ces formes d'exclusion nécessitent une mobilisation collective des syndicats, employeurs et pouvoirs publics pour garantir une égalité réelle. Entretien avec Claire Hédon.

## PAROLE D'EXPERT

### Quel est le rôle du Défenseur des droits et, plus largement, de cette institution ?

Je suis consciente que cette institution reste encore méconnue du grand public. Pourtant, elle joue un rôle essentiel. Le Défenseur des droits est une autorité administrative indépendante chargée de veiller au respect des libertés et des droits des personnes. Elle a été créée à la suite de la réforme constitutionnelle de 2008, et ses missions ont été fixées par la loi de 2011. En clair, nous remplissons deux grandes missions dans cinq domaines de compétence. Le premier, et de loin le plus sollicité, concerne les droits des usagers des services publics – comme la CAF, l'Assurance maladie, les retraites ou encore les préfectures. Cela représente à lui seul 90 % des réclamations que nous recevons.

### Un rôle qui va donc au-delà du traitement des situations individuelles ?

Dès le début, le législateur a considéré que le Défenseur des droits ne se limite pas à résoudre des cas particuliers, mais qu'il contribue aussi à améliorer structurellement

la protection des droits. Et c'est à ce titre que nous rendons régulièrement des avis au Parlement, notamment sur des projets ou propositions de loi. Nous sommes parfois amenés à proposer des réformes, issues de nos rapports, de nos études, mais aussi de nos enquêtes ou encore de travaux de recherche.

C'est tout l'intérêt de notre baromètre annuel sur la perception des discriminations dans l'emploi, qui permet de mesurer l'ampleur de phénomènes souvent invisibles dans les seules réclamations que nous recevons. L'institution a vraiment été créée comme une voie complémentaire à la justice, en s'attaquant à des difficultés d'accès aux droits que les tribunaux ne détectent pas forcément, ou dont ils ne sont pas toujours saisis.

### Ces discriminations ne vous sont pas toujours signalées. Pourquoi passent-elles sous les radars ?

Tout simplement parce que les personnes ne connaissent pas notre institution. Mais aussi, et surtout, parce que beaucoup de personnes renoncent à faire valoir leurs droits et à formuler des recours. Les démarches sont longues, complexes, parfois décourageantes. Alors, au bout d'un moment, elles abandonnent.

En matière de discriminations, le non-recours est massif ! Un exemple frappant : en 2018, nous avons mené une enquête auprès des avocats et avocates. Résultat : 38 % d'entre eux affirmaient avoir été victimes de discriminations dans les cinq dernières années. Chez les femmes, ce chiffre grimpe à 53 %. Pourtant, moins de 5 % des femmes et des hommes confrontés à une discrimination sont allés devant les tribunaux ou devant une institution comme la nôtre. C'est extrêmement révélateur car ce sont des professionnels qui connaissent leurs droits et ont a priori les armes pour se défendre. Deux raisons principales sont avancées : la peur des représailles, et le doute sur l'utilité réelle d'un recours. Beaucoup s'interrogent : est-ce que cela va vraiment changer quelque chose, et surtout, rapidement ? C'est pour cela que nos enquêtes de perception sont essentielles, comme le baromètre annuel sur la perception des discriminations dans l'emploi qui nous permet de rendre visibles des discriminations qui ne nous sont pas directement signalées, et de mieux comprendre les freins à l'accès aux droits.

## Que révèle le 17<sup>e</sup> Baromètre des discriminations dans l'emploi sur la situation des personnes de 50 ans et plus ?

Tout d'abord, il s'appuie sur un échantillon représentatif de 2 284 actifs âgés de 18 à 65 ans. Trois chiffres me semblent particulièrement significatifs pour comprendre la réalité des seniors au travail. D'abord, un quart des personnes de 50 ans et plus déclarent avoir été victimes de discrimination. C'est un chiffre élevé, mais qui reste en deçà de celui des plus jeunes, d'environ un sur trois, et au-dessus de la moyenne générale, qui est d'un sur cinq. Ensuite, la moitié des seniors rapportent avoir subi des relations de travail dévalorisantes au cours des cinq dernières années. Au final, toutes ces expériences traduisent un sentiment d'inquiétude très présent chez les seniors quant à leur place dans le monde professionnel.

Un troisième élément marquant concerne les seniors perçus comme non-blancs, ceux en mauvaise santé ou en situation économique fragile : ils déclarent deux fois plus de discriminations que les autres.

## Y en a-t-il d'autres qui méritent l'attention ?

Absolument. Et je pourrais même ajouter un quatrième chiffre : un quart des seniors au chômage affirment qu'on leur a déjà fait comprendre, lors d'un entretien, qu'ils étaient trop âgés pour le poste. Je pense notamment à ce témoignage d'un homme de 54 ans, en recherche d'emploi depuis trois ans. Il a envoyé plus de 500 CV. Un jour, il tente une expérience : il soumet deux candidatures identiques à la même entreprise, à deux jours d'intervalle. L'un avec son âge, l'autre sans précision. Résultat : le premier est rejeté immédiatement et le second a donné lieu à un entretien, évidemment au cours duquel on lui a demandé son âge. Ce type de situation illustre bien les stéréotypes qui pèsent sur les seniors.

## Quels sont aujourd'hui les principaux préjugés qui pèsent sur les seniors dans le monde du travail ?

Près d'un actif sur deux estime que les seniors sont dépassés par les nouvelles technologies. Quatre actifs sur dix les perçoivent comme fragiles sur le plan de

la santé et difficiles à intégrer dans des équipes plus jeunes. Enfin, un tiers des personnes interrogées évoquent leur coût élevé pour l'entreprise et leur supposé manque de dynamisme. Cela révèle une société qui accorde de moins en moins de crédit et d'importance au rôle que peuvent apporter les seniors, même aux jeunes générations.

## Existe-t-il des leviers efficaces pour lutter contre ces discriminations ?

Je suis convaincu que c'est avant tout aux employeurs privés et publics qu'il revient de combattre ces préjugés. Il faut une mobilisation collective pour lutter contre ces préjugés et les enrayer. Toutes les enquêtes que nous menons montrent l'impact des discriminations sur la santé physique et psychique des seniors. Avec un sentiment de dévalorisation qui amène un tiers des seniors à se sentir inquiets quant à leur avenir professionnel. Dans l'enquête, 71 % des victimes rapportent une dégradation de leur santé mentale avec un effet délétère plus général sur la cohésion sociale.

## Quels rôles les entreprises et les pouvoirs publics peuvent-ils jouer pour combattre ces discriminations ?

Le rôle des employeurs est essentiel : ils doivent informer tous les salariés de leurs droits et mettre en place des formations et des dispositifs internes pour signaler les discriminations. Nous les invitons dans ce baromètre à mieux prévenir et sanctionner les discriminations dans l'emploi, en veillant à prendre en compte le critère de l'âge. Au niveau de l'État, nous recommandons le lancement de campagnes nationales de communication pour informer et sensibiliser le grand public aux discriminations et à leurs effets sur les individus et sur la société dans son ensemble. On ne peut attendre des victimes qu'elles agissent seules, mais nous devons agir collectivement pour porter ce combat.

Et manifestement, le ministre du Travail s'est emparée de ce sujet-là. Elle a été sensibilisée par ce baromètre. Le gouvernement semble conscient de l'enjeu.

## Les employeurs sont-ils aujourd'hui à la hauteur de cet enjeu ?

Pas encore pleinement, même si une prise de conscience est en cours. D'ailleurs,

nous avançons avec les directions des Ressources Humaines de nombreux employeurs sur toutes les questions de formation et de sensibilisation. Mais souvent les employeurs n'ont pas toujours conscience des différents critères de discrimination qui existent. Par exemple, lorsqu'une personne nous contacte pour nous signaler qu'elle n'a pas été recrutée parce qu'on lui a signifié qu'à 57 ans elle était trop âgée pour le poste, nous intervenons en jouant un rôle de médiation et de pédagogie auprès de l'entreprise. Il faut systématiser la formation des employeurs et des recruteurs à la lutte contre les discriminations.

## La France est-elle en retard par rapport aux autres pays européens en matière d'emploi des seniors ?

Non, nous sommes plutôt dans la moyenne, mais certains pays font mieux que nous. La Finlande, par exemple, est très avancée sur les entretiens de fin de carrière et l'adaptation des postes. Ils travaillent sur ce sujet depuis longtemps. En France, nous avons du mal à admettre la réalité des discriminations. Je pense que le fait d'avoir « Liberté, égalité et fraternité » affiché sur tous les frontons de nos bâtiments publics, ne doit pas nous faire oublier que c'est un objectif qui n'est pas encore atteint. Il est donc essentiel que nous progressions en matière d'information des professionnels, de formation de l'ensemble du personnel et de mise en place de dispositifs efficaces pour signaler les discriminations.

## Selon vous, quel rôle doivent jouer les syndicats pour faire de l'emploi des seniors un sujet de dialogue social ?

Leur rôle est crucial et absolument indispensable. D'abord, les syndicalistes eux-mêmes peuvent être victimes de discrimination — la discrimination syndicale est une réalité que nous constatons assez souvent. Mais au-delà de cela, ils sont des acteurs essentiels pour faire évoluer les pratiques des employeurs et pour informer les salariés. Ils permettent aux personnels de savoir vers qui se tourner et quels dispositifs existent en cas de discrimination quelle qu'elle soit. Nous collaborons régulièrement avec les syndicats sur ces questions, car leur implication est fondamentale pour avancer.



# JENNYFER

## BEAUMANOIR SAUVE EN PARTIE JENNYFER

Marque emblématique des années 90, Jennyfer n'a pas résisté à la déferlante des géants du low cost comme Shein ou Temu. Malgré la reprise partielle par le groupe Beaumanoir, la liquidation marque la fin d'une époque. Près de 700 salariés restent sur le carreau malgré un PSE favorable.



Après La Halle en 2020, Caroll en 2021, Sarenza en 2022 et Boardriders en 2024, le Groupe Beaumanoir (enseignes Cache-Cache, Bréal, Bonobo, Morgan...) rachète la marque Jennyfer et 26 de ses magasins en France, sur 130 succursales. Ce leader du marché de la mode accessible et *lifestyle* en France, comme il se définit, n'en finit plus d'écrire son histoire en reprenant des enseignes en difficulté dans le secteur de la mode et du prêt-à-porter. Ce serial repreneur met en avant l'aspect social de cette dernière opération qui inclut la préservation de l'emploi pour 350 salariés sur un effectif d'un millier chez Jennyfer. Pour Gérard Vacandare, DS La Halle, « cette reprise n'a pas d'impact sur l'activité de notre enseigne, seules une quinzaine de personnes vont rejoindre le siège. La stratégie du groupe vise surtout à renforcer le maillage territorial existant avec des magasins repris qui sont sélec-

tionnés pour leur localisation stratégique. » Dans un second temps, Beaumanoir prévoit de relancer progressivement la marque Jennyfer via sa marketplace Sarenza, avant une implantation de gammes spécifiques dans le réseau de magasins. « En fait, cette stratégie de relance est assez réfléchie et vise à attirer une clientèle plus jeune, complémentaire de nos cibles actuelles. Au sein de La Halle, nous ne voulons pas reproduire ce que nous avons connu au sein du groupe Vivarte qui rachetait des enseignes à tout va et a fini par sombrer. À l'inverse, Beaumanoir tisse sa toile avec prudence sur des marchés en vogue, mais en limitant les risques. Ça reste un groupe familial, basé à Saint-Malo, qui a été fondé en 1981 par Roland Beaumanoir ; aujourd'hui c'est le fils Thomas Beaumanoir qui est à la tête de La Halle. »

Même si l'acquisition de Jennyfer confirme la dynamique de croissance du groupe Beaumanoir, la CFTC, majoritaire à La Halle, mais aussi dans le groupe, lance un signal d'alerte sur l'aspect productif. « C'est vrai que nous avons intégré le groupe il y a seulement quatre ans. Sur le plan commercial, l'entreprise se porte très bien, elle a réellement redressé la situation, et tout le monde s'en réjouit. Mais il y a des réductions de personnel trop fréquentes, des baisses constantes des frais liés aux salariés. Et dans des magasins de 1 200 m<sup>2</sup>, on peut se retrouver à deux le matin, puis à trois ou quatre

*l'après-midi, c'est vraiment problématique. Pour ma part, j'ai eu l'occasion d'échanger avec le PDG la semaine dernière, et une table ronde devrait être organisée prochainement pour en discuter, car la situation devient intenable », conclut Gérard Vacandare.*

## JENNYFER : LE GRAND DÉCHIREMENT !

Comment on en est arrivé là, chez Jennyfer ? L'enseigne avait déjà été placée en redressement judiciaire en juin 2024, mais semblait avoir sorti la tête de l'eau sous l'impulsion d'un nouvel actionnaire, le groupe franco-chinois Sinoproduct. Mais fin avril 2025, le couperet est tombé : la chaîne de vêtements Jennyfer, lancée en 1984, a été placée en liquidation judiciaire. La direction de l'enseigne avait invoqué « l'explosion des coûts, la baisse du pouvoir d'achat, les mutations du marché textile et une concurrence internationale toujours plus agressive ». « J'ai travaillé chez Jennyfer pendant vingt-trois ans, explique Jasmine Boilet. Au fil du temps, nous avons souvent changé de manager, et notre cible commerciale a évolué à plusieurs reprises. Nous sommes d'abord passés de la tranche des 15-20 ans à celle des 10-14 ans, puis encore à d'autres segments. Par la suite, la collection a commencé à manquer de cohérence, et les prix n'ont pas suivi l'évolution du marché. Au début, nos produits étaient peu chers, mais la qualité n'était pas vraiment au rendez-vous. Plus tard, nous avons réussi à proposer des articles de très bonne qualité, à des prix raisonnables. Cependant, nous avons dû faire face à la concurrence de plateformes comme Shein et Temu, qui proposent des produits similaires à des prix 5 à 6 fois inférieurs. C'est une concurrence à laquelle il est très difficile de résister. »

La décision du tribunal de Bobigny est tombée le 12 juin : le groupe Beaumanoir et Celio, reprennent, en partie l'enseigne Jennyfer, soit 33 magasins sur 240. « Ce sont près de 700 personnes qui vont se retrouver sans emploi malgré les deux repreneurs. Beaumanoir a repris 26 magasins, soit 200 salariés, auxquels s'ajoutent 150 en promesse d'embauche ;



*ce sont 350 emplois qui sont possiblement préservés. »*

Dès le 21 mai, l'intersyndicale a appelé à la grève pour dénoncer l'absence de compensation financière pour les salariés. « Nous ne voulions pas que l'action syndicale soit trop visible, mais mettre en avant notre appartenance à la famille Jennyfer, alors nous avons choisi de porter des T-shirts blancs avec le logo de Jennyfer. Le mouvement a été largement suivi, tant au siège qu'à l'entrepôt, et toutes les boutiques ont baissé le rideau au même moment ! Au final, nous avons réussi à obtenir une prime de 1 800 euros », se félicite Jasmine Boilet.

Malgré un chiffre d'affaires de 250 millions d'euros en 2024, Jennyfer ne pouvait plus se maintenir à flot. « C'est vraiment dommage, parce que cette entreprise portait de vraies valeurs humaines et disposait d'un bel outil de travail, se souvient-elle. À l'entrepôt, j'ai réussi à mettre en place des choses importantes, notamment une salle de repos équipée d'un baby-foot, d'une télévision et d'un espace salon. Après l'annonce de la liquidation, une cellule psychologique a été créée avec un numéro vert à disposition. Des psychologues se déplaçaient parfois directement dans les boutiques et à l'entrepôt. »

Dans le cadre d'un Plan de Sauvegarde

## BEAUMANOIR EN CHIFFRES

Le groupe réalise un chiffre d'affaires de 2,3 milliards d'euros en 2024. En 2023, le groupe opère 1 255 points de vente en France et 440 à l'étranger via les marques Bonobo, Bréal, Cache-Cache, Vib's, La Halle, Caroll et Morgan. La société compte 5 500 salariés et 3 210 franchisés.

de l'Emploi (PSE) jugé très favorable, une commission de suivi sera mise en place pour une durée d'un an. « Nous avons tout fait pour négocier le meilleur PSE possible, afin d'accompagner au mieux l'ensemble des salariés, assure-t-elle. Pour les personnes proches de la retraite, la direction des ressources humaines a pris les mesures nécessaires afin de préparer correctement leurs dossiers. La CFTC a travaillé en partenariat avec la direction pour identifier des solutions de reclassement. Lorsqu'on avance ensemble, chacun fait un pas vers l'autre, et cela permet d'aboutir à un consensus. »



### Contact

Jasmine Boilet  
DSC Jennyfer  
06 15 74 37 18  
agapanthe7729@gmail.com



### Contact

Gérard Vacandare  
DS La Halle  
06 13 46 65 33  
vacandare.gerardpro@orange.fr



## L'accompagnement social de l'OCIRP en cas de décès

L'OCIRP propose des garanties destinées à soutenir, en cas de décès du salarié, son conjoint et ses enfants. En plus d'apporter une aide financière, l'OCIRP propose un accompagnement social pour les aider à surmonter ces moments difficiles. Cet accompagnement inclut, en particulier :

- une écoute téléphonique pour répondre aux questions et fournir un soutien psychologique ;
- un soutien scolaire pour aider les enfants à poursuivre leur scolarité ;
- une assistance juridique pour aider les familles à connaître et à faire valoir leurs droits ;
- une aide à l'orientation et à l'insertion professionnelle pour les jeunes âgés de 11 à 26 ans ;
- une aide financière pour faciliter le passage du permis de conduire et du brevet de sécurité routière.

Son association, Dialogue & Solidarité, propose également d'accompagner les conjoints endeuillés par des entretiens individuels et par l'organisation de groupes de paroles.

Le deuil et la parentalité font désormais l'objet d'un accompagnement adapté.

in X YouTube Instagram | [ocirp.fr](http://ocirp.fr)

### Dialogue & Solidarité

#### Vous soutenir suite à la perte de votre conjoint

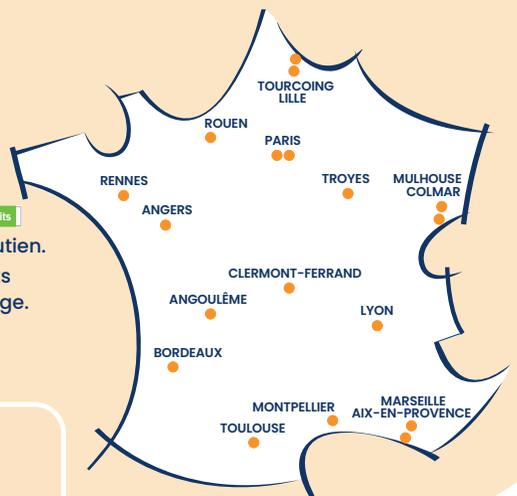
- Écoute téléphonique via un numéro d'appel gratuit : **0 800 494 627** Service & appel gratuits
- Entretiens individuels et groupes de soutien.
- 18 espaces d'accueil et d'écoute ouverts à toute personne en situation de veuvage.

**93%**

des personnes interrogées confirment l'effet positif de l'accompagnement.

**9,8/10**

note moyenne de recommandation par les personnes accompagnées.





## VOUS INFORMER SUR LA PROTECTION SOCIALE

En tant qu'**employeur, délégué syndical d'entreprise** ou **partenaire social de branche**, vous négociez et pilotez un contrat de complémentaire santé ou de prévoyance.

Vous souhaitez mieux comprendre l'environnement et l'actualité de la protection sociale, les initiatives prises en matière d'action sociale et de prévention de la part de KLESIA et ses partenaires. Vous voulez retrouver facilement la façon dont la santé et la prévoyance se déclinent dans votre branche ? Avec **KLESIA Pro Social** c'est dorénavant possible.

### KLESIA PRO SOCIAL, C'EST QUOI ?

C'est une application mobile reliée à un site internet qui réunit **une veille réglementaire, des fiches techniques** afin de retrouver et partager facilement les notions de base, un **espace dédié aux adhérents des fédérations patronales et syndicales de chaque branche** dont KLESIA est partenaire.

### COMMENT Y ACCÉDER ?

- ▶ Vous pouvez **télécharger l'application** à partir d'un smartphone Apple ou Android.
- ▶ Vous pouvez également **consulter le contenu de l'application** et effectuer vos démarches d'accréditation de l'espace dédié aux branches **à partir du site internet suivant : <https://www.klesiaprosocial.fr/>**

Pour accéder à l'espace branches, cliquez sur celle qui vous intéresse, inscrivez-vous en remplissant le formulaire proposé en précisant le nom de votre entreprise, la fédération patronale ou syndicale dont vous dépendez et la branche à laquelle vous souhaitez accéder. Vous recevrez un mail dès que nous aurons effectué votre accréditation.

Télécharger dès à présent  
l'application via

Pour Apple



Pour Android



- Prenez le QR Code en photo avec votre smartphone
- Pensez à installer une application de lecture des QR Code au besoin
- Et en cas de difficulté, n'hésitez pas à contacter l'assistance KPS à l'adresse suivante : [assistance.KPS@klesia.fr](mailto:assistance.KPS@klesia.fr)