



IMPULSION

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

91

Mars 2026

VOS DROITS
COMMENT SAVOIR SI MON
ENVIRONNEMENT DE
TRAVAIL EST TOXIQUE ?

COMMERCE

Eram et Gémo :
se réinventer au cœur
de la tempête

FOCUS

L'IA dans
tous ses états :
promesses
et défis

SERVICES
« QUAND
L'INTÉRIM
RÉVÈLE LES
FRAGILITÉS
DU MARCHÉ
DU TRAVAIL »



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

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.

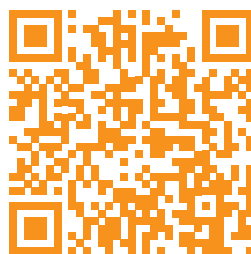
COMMENT Y ACCÉDER ?

- ▶ 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



17

Focus

**L'IA dans tous ses états :
promesses et défis**

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

8

VIE DE LA FÉDÉ
Cap sur 2026,
la solidarité au
cœur !

11

HCR
Pourboires
en casino : un
salaire sous
tension

12

SERVICES
La CFTC,
acteur clé du
notariat

14

VOS DROITS
Comment
savoir si mon
environnement de
travail est toxique ?

24

COMMERCE
Eram et Gémio :
se réinventer au
cœur de la tempête

26

SERVICES
« Quand l'intérim
révèle les fragilités
du marché du
travail »

LOI DE FINANCEMENT DE LA SÉCURITÉ SOCIALE 2025

C'est dans un contexte inédit que la loi n°2025-199 de financement de la Sécurité sociale pour 2025 (LFSS) a été publiée au Journal officiel du 28 février 2025. Le Groupe VYV vous propose un rappel des principales mesures adoptées.

Indemnisation des AT/MP

Le régime d'indemnisation des accidents du travail et des maladies professionnelles (AT/MP) est révisé afin que la rente servie aux assurés dans cette situation tienne à la fois compte du préjudice économique ou professionnel, correspondant à la perte de gains professionnels et à l'incidence professionnelle de l'incapacité, mais également des préjudices extra-professionnels de la victime correspondant au déficit fonctionnel permanent impactant la vie quotidienne.

Allègements généraux de cotisations sociales patronales

Afin de limiter les coûts pour le régime obligatoire, la loi prévoit **une baisse des allègements généraux sur les bas salaires**.

Délivrance des arrêts de travail « factices » en ligne

Aucun fournisseur de services en ligne ne peut mettre en place une plateforme visant à fournir à titre principal, explicitement ou implicitement, des actes de télémedecine prescrivant ou renouvelant un arrêt de travail.

Nouvelles règles d'exonérations sociales aux contrats d'apprentissage

La rémunération des apprentis excédant 50 % du Smic (soit 900 €) est assujettie à la CSG et à la CRDS. La part de la rémunération (inférieure à 79 % du Smic), à partir de laquelle les apprentis bénéficient d'une exonération de cotisations sociales salariales, baisse de 79 % à 50 % du Smic.

Biologie, imagerie médicale et transports sanitaires

Les dépenses dans ces trois secteurs sont très dynamiques. Il est prévu d'instaurer **des mesures de régulation** pour maîtriser cette dynamique en cas de non-respect des objectifs conventionnels.

Pertinence des prescriptions

La loi renforce le bon usage et la juste prescription de certains actes ou prestations comme les **transports sanitaires et une partie des examens de biologie ou d'imagerie médicale** en incitant le prescripteur à s'interroger sur sa prescription à partir de quelques critères fondamentaux résultant de référentiels et recommandations de bonnes pratiques.

Santé mentale

L'accès au dispositif « Mon soutien psy » est facilité. Il est désormais possible de prendre rendez-vous directement avec un psychologue partenaire conventionné avec l'Assurance maladie.

Examen bucco-dentaire

La loi acte l'annualisation de l'examen, le cofinancement avec les compléments santé et la dispense d'avance de frais.

Vaccination contre le méningocoque

La loi prévoit de capitaliser sur la campagne de vaccination contre les papillomavirus, lancée en 2024 dans les collèges, en y incluant également les vaccins contre les infections invasives à méningocoques dès l'année scolaire 2025-2026.

Taxe sur les boissons sucrées

La loi instaure, à partir de janvier 2026, un nouveau barème de prix pour l'ajout de sucre dans les boissons non alcoolisées : sodas, jus de fruits et eaux aromatisées.



Accédez au guide
« L'essentiel » de la LFSS 2025 :



Pour plus d'informations, contactez-nous :
relation.partenaire@groupe-vyv.fr



ÉDITO



2026 : PORTER UNE VOIX EXIGEANTE ET RESPONSABLE !

La CFTC aborde 2026 avec confiance et détermination. Je veux d'abord m'adresser à nos militants, élus et adhérents qui font vivre chaque jour la CSFV CFTC dans les commerces et les services pour leur souhaiter santé, force et fidélité à leurs convictions. Leur engagement est essentiel : entre négociations annuelles obligatoires et préparation des élections professionnelles, l'année sera exigeante. Plus que jamais, nous défendrons un syndicalisme de dialogue, exigeant et profondément humain.

Le monde du travail est en pleine mutation. Aux enjeux économiques et aux conditions de travail s'ajoute désormais un bouleversement majeur : l'intelligence artificielle. Déjà présente dans nos entreprises, elle transforme les organisations, les métiers et les compétences. Pour la CSFV CFTC, ces évolutions doivent être anticipées, encadrées et accompagnées par la formation. Elles ne peuvent se faire sans les salariés ni en dehors du dialogue social.

Enfin, la suppression de la limitation à trois mandats au CSE démontre que l'action syndicale porte ses fruits. Rien n'est figé lorsque les partenaires sociaux se mobilisent pour corriger des régressions sociales et renforcer la représentation des salariés.

Dans un contexte marqué par les défaillances d'entreprises et les incertitudes économiques, nous plaçons pour une économie au service du bien commun, avec des aides publiques conditionnées et un meilleur partage de la valeur.

Sur les retraites comme sur l'emploi des jeunes et des seniors, la justice sociale ne peut reposer uniquement sur des logiques budgétaires. La CFTC continuera de promouvoir une protection sociale solidaire, une véritable équité salariale et un dialogue social sincère et constructif. En 2026, nous porterons une voix à la fois exigeante et responsable.

Ensemble, continuons à agir pour un travail plus juste et plus humain.



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

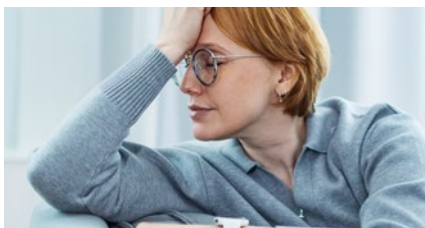
06 88 71 04 71
raphael.guina@csfv.fr



AUCHAN REVOIT SA COPIE AVEC INTERMARCHÉ

Nouveau choc pour les salariés d'Auchan : le distributeur nordiste, qui entend recentrer sa stratégie sur les hypermarchés, envisage la cession de 91 supermarchés au groupement Les Mousquetaires (Intermarché, Netto). Un revirement stratégique vivement dénoncé par les syndicats, inquiets des conséquences sociales de cette opération.

LES TROUBLES PSYCHIQUES GAGNENT LE MONDE DU TRAVAIL



De plus en plus de troubles psychiques sont désormais reconnus comme des accidents du travail. Le rapport annuel de l'Assurance maladie sur les risques professionnels, publié en novembre 2025, met en évidence cette progression. En 2024, près de 29 000 accidents du travail ont ainsi été officiellement reconnus comme liés à des affections psychiques ou à des risques psychosociaux, soit plus de 5 % de l'ensemble des accidents recensés. Il y a dix ans, ces atteintes ne représentaient que 1,6 % des accidents du travail.



AVIS DE TEMPÊTE...

Selon de nouvelles projections du groupe BPCE, le nombre de faillites pourrait atteindre 69 000, dépassant légèrement le précédent record de 68 500 enregistré en 2025. Les secteurs du bâtiment et de la construction, du commerce de détail et de la restauration demeurent en forte difficulté.

LES SALARIÉS FONT CONFIANCE AUX REPRÉSENTANTS DU PERSONNEL, PAS AU DIALOGUE SOCIAL



Pour la huitième année consécutive, l'Ifop a sondé salariés, représentants du personnel (RP) et dirigeants sur l'état du dialogue social en entreprise.

Les RP conservent la confiance des salariés : deux sur trois ont une bonne image du CSE. Toutefois, la perception du dialogue social demeure mitigée : il est noté 5,1/10 par les RP, 5,9/10 par les salariés, contre 7,7/10 par les dirigeants.

La conjoncture économique morose pèse fortement : seuls 65 % des RP jugent la situation économique de leur entreprise « bonne », un plus bas historique, contre 74 % lors de la première édition du baromètre. Les attentes salariales et l'intelligence artificielle figurent également au cœur des préoccupations.



LE POUVOIR D'ACHAT EN BERNE EN 2026

Selon une étude du Centre d'Études & Data du Groupe Alpha, fondée sur l'analyse de 800 accords d'entreprise déjà signés pour 2026, les augmentations salariales négociées reculent pour la troisième année consécutive.

Dans les entreprises ayant procédé à des revalorisations, la hausse moyenne atteint 1,73 % (1,71 % pour les cadres et 1,75 % pour les ouvriers et employés), contre 2,27 % en 2025 et 3,5 % en 2024. Un niveau insuffisant pour compenser les pertes récentes de pouvoir d'achat des salariés.

EN CHIFFRE

7,9 %

c'est le taux de chômage atteint au quatrième trimestre, au plus haut niveau depuis 2021 selon l'Insee. Les jeunes sont particulièrement touchés, avec un taux qui dépasse désormais 21 %.



**LES FRANÇAIS
MOINS RICHES QUE
LEURS VOISINS
EUROPÉENS**

D'année en année, la situation économique de la France continue de se dégrader. C'est ce qui ressort des chiffres de l'Insee sur le produit intérieur brut (PIB) des pays de l'Union européenne.

Avec un PIB fixé à 99 (base 100 pour la moyenne européenne), la France se situe désormais légèrement sous la moyenne de l'UE, loin derrière le Luxembourg et l'Irlande, et devancée par l'Allemagne, les Pays-Bas, la Belgique, les pays nordiques ou encore Malte.

Alors qu'elle figurait au 10^e rang mondial du PIB par habitant dans les années 1980, devant les États-Unis, la France n'occupe aujourd'hui plus que la 25^e place, illustrant un net déclassement.

**EMPLOI ET HANDICAP :
LE COMPTE N'Y EST PAS**



Plus de vingt ans après la loi « handicap » de 2005, l'inclusion professionnelle des travailleurs handicapés progresse trop lentement dans les entreprises, pointe la Cour des comptes dans un rapport publié le 27 janvier 2026.

Le taux d'emploi des personnes en situation de handicap n'a évolué que marginalement, passant de 37 % en 2005 à

39,3 % en 2023. Leur taux d'activité demeure quant à lui quasi stable sur la période, de 44 % à 44,8 %.

En 2024, seules 35 % des entreprises assujetties respectaient leur obligation d'emploi par le recours à l'embauche directe, et plus d'un quart d'entre elles (28 %) n'employaient aucun travailleur handicapé.

**AMAZON : DES ROBOTS
À PLEIN RÉGIME**



Le géant américain Amazon intensifie l'automatisation de son centre de distribution de Brétigny-sur-Orge (Essonne), où plus de 4 000 robots opèrent aux côtés d'environ 4 500 salariés.

Combinée à l'intelligence artificielle, cette robotisation permet d'anticiper les commandes, d'optimiser le stockage et d'accélérer les livraisons. Capable de traiter jusqu'à un million de colis par jour, ce site illustre la montée en puissance de la logistique automatisée, tout en ravivant les interrogations sur l'avenir de l'emploi.



**OKAÏDI
RATTRAPÉ PAR
LA CRISE**

Nouvelle victime de la crise du prêt-à-porter en France, le groupe Okaïdi a annoncé le 27 janvier son placement en redressement judiciaire pour l'ensemble de ses activités françaises.

La procédure concerne la holding, la chaîne d'habillement ainsi que la filiale logistique. Au total, le groupe emploie près de 2 000 salariés et compte 335 magasins dans l'Hexagone.

Cap sur 2026, la solidarité au cœur !

Le 13 janvier, la CSFV CFTC s'est retrouvée autour de la traditionnelle galette des rois pour faire le bilan de 2025 et tracer les perspectives pour 2026. Retour en images.

Devant une salle comble, le président de la Fédération, Patrick Ertz, a adressé ses vœux à l'ensemble des militants de terrain, représentants de la confédération et partenaires. Rappelant que la colombe est le symbole de la CFTC, il a exprimé une pensée particulière pour les travailleurs des pays en guerre ainsi que pour les salariés confrontés à la maladie et à la souffrance au travail.

Revenant sur l'actualité sociale, Patrick Ertz a dressé une rétrospective marquée par les difficultés : « *Sur le dossier des retraites, nous restons sur notre faim, mais grâce à la mobilisation et à l'unité syndicale, nous continuons le combat.* » Il a également rappelé que 2025 restera « *une année noire pour l'emploi* », marquée par de nombreuses défaillances et fermetures d'entreprises. Dans ce contexte, les élections professionnelles ont néanmoins confirmé la progression

continue de la CFTC, avec une hausse de l'audience syndicale et l'acquisition de nouvelles représentativités dans plusieurs conventions collectives nationales, « *fruit du travail de nos femmes et de nos hommes sur le terrain* ».

Pour 2026, les négociations salariales resteront au cœur de l'action syndicale, dans un contexte où « *de plus en plus de salariés vivent au SMIC et voient leurs conditions de travail se dégrader* ». La lutte contre les violences au travail, engagée en 2025, se poursuivra avec la même détermination. Enfin, l'année sera marquée par un temps fort : le congrès de la Fédération.

En conclusion, Patrick Ertz a rappelé le sens de l'engagement syndical, un message largement applaudi par une salle convaincue que 2026 sera, une fois encore, une année de mobilisation.





© adrien_lgm



A smiling man with a beard, wearing a blue shirt and a grey apron, stands in a workshop filled with various items. A red rectangular frame is superimposed over the image, containing text and a large headline.

**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

APICIL Transverse - Association de moyens du Groupe APICIL régie par la loi du 1er juillet 1901, enregistrée sous le n° SIREN 417 591971, ayant son siège social au 38 rue François Peissel 69300 Caluire et Cuire. GRESHAM Banque - Société anonyme à directoire et conseil de surveillance au capital de 8 997 634 € immatriculée au RCS de Paris sous le n° 341 911 576, établissement de Crédit N°14.120, dont le siège social est situé 20 rue de la Baume - CS 10020 - 75383 Paris CEDEX 08. APICIL Asset Management - Société anonyme au capital de 8 058 100 € enregistrée au Registre du Commerce et des Sociétés de Paris sous le n° 343 104 949, agréée en qualité de Société de Gestion de Portefeuilles par l'Autorité des Marchés Financiers sous le n°GP98038, et dont le siège social est situé 20 rue de la Baume, 75008 Paris. Communication non contractuelle à caractère publicitaire - IN20/FCR005- 05/2020. Photo : @shutterstock



**GROUPE
APICIL**

Pourboires en casino : un salaire sous tension

L'exonération fiscale et sociale des pourboires reste un levier important de pouvoir d'achat pour les salariés des casinos. Pour la CFTC, cette mesure est positive, à condition de préserver les droits sociaux et de mieux l'encadrer dans la branche.

La défiscalisation des pourboires a tenu à un fil ! Cette mesure qui devait s'éteindre fin 2025 a été prolongée jusqu'en 2028 après un vote favorable à la fin du mois d'octobre au Parlement. Mais faute de budget adopté à temps, un texte réglementaire est toutefois venu combler ce vide, en garantissant la continuité dès le 1^{er} janvier 2026. Selon Sylvain Hecquet, délégué national de la branche casino et jeux, « ce dispositif visait avant tout à faciliter la déclaration des pourboires qui, dans la majorité des restaurants, échappaient jusque-là aux formalités administratives. Dorénavant, les sommes versées volontairement par les clients continuent d'être exclues de l'assiette fiscale et sociale du salarié, notamment au niveau des charges comme pour l'employeur, mais aussi de l'impôt sur le revenu ».

Mis en place en 2021, ce régime concerne les salariés qui perçoivent une rémunération inférieure ou égale à 1,6 fois le SMIC. « Sans cette mesure, les pourboires subiraient près de 30 % de prélèvements, réduisant fortement leur intérêt financier, précise Sylvain Hecquet. Dans les casinos, la question est centrale car, contrairement à d'autres secteurs, les pourboires y sont obligatoirement collectés et déclarés, conformément à la réglementation des jeux de table. Ils font donc partie intégrante du salaire, et peuvent représenter jusqu'à 60 à 70 % de la rémunération dans certains grands établissements. »

Si l'exonération améliore le pouvoir d'achat à court terme, elle soulève une inquiétude majeure : la protection sociale. « En effet, en cas de licenciement ou de chômage, les indemnités sont calculées sur les salaires cotisés. Dans les casinos Barrière, la CFTC a soutenu la mise en place d'un accord garantissant un niveau minimum de salaire soumis à cotisations, au moins jusqu'au SMIC. Toutefois, le choix a été laissé aux salariés d'y adhérer ou non. Chez les jeunes, je pense que la majorité privilégie l'exonération. En revanche, si ces sommes sont gérées intelligemment pour pallier le manque de cotisations retraite, c'est-à-dire placées sur un livret ou un plan d'épargne, cela peut devenir intéressant. »

Au-delà des pourboires, la branche casinos fait face à de nombreux défis : conditions de travail spécifiques, notamment le travail de nuit et le week-end, sans compter l'incivilité des clients, l'évolution des technologies et risques liés à une éventuelle légalisation des jeux de casino en ligne. « Cette perspective représenterait une menace sérieuse pour l'emploi, la santé publique et l'équilibre économique des territoires. Le casino s'inscrit en effet dans le cadre d'une délégation de service public (DSP), accordée pour des durées de 10, 15 ou 18 ans. Au-delà d'exploiter un établissement de jeux, les casinos participent pleinement à l'animation et au dynamisme des villes. Ils contribuent également au financement des communes, puisque celles-ci perçoivent généralement environ 10 % du produit brut des jeux. La branche compte environ 15 000 salariés en emplois directs, mais si l'on inclut l'ensemble des activités connexes, ce chiffre peut atteindre près de 40 000 emplois », conclut Sylvain Hecquet.



LES SOMMES VERSÉES VOLONTAIREMENT PAR LES CLIENTS CONTINUENT D'ÊTRE EXCLUES DE L'ASSIETTE FISCALE ET SOCIALE DU SALARIÉ.



Contact

Sylvain Hecquet
Délégué national branche Casino et Jeux
06 20 89 46 15
syllhecquet@gmail.com

La CFTC, acteur clé du notariat

En quelques années, la CFTC est passée de l'ombre à la première place dans le notariat. Une progression portée par le dialogue, la présence dans les instances clés et des avancées concrètes pour les salariés.

Entrée dans le syndicalisme en 2009, Sandra Wisniewski n'y trouvait pourtant pas encore pleinement sa place, jusqu'au déclic qui allait transformer son engagement. Tout commence en 2014, lors des discussions à la Commission paritaire nationale permanente de négociation et d'interprétation (CPPNI). Là, elle constate l'absence de la CFTC : pour elle, c'est une opportunité : « Je me suis dit qu'il y avait peut-être quelque chose à construire. Comme d'autres, j'ai sauté le pas pour rejoindre une organisation dont les valeurs humanistes et non conflictuelles correspondent à ma vision du syndicalisme. » Avec le soutien de ses nouveaux partenaires du Snecpij, le syndicat national des professions juridiques et judiciaires, devenu celui des Employés et Cadres des Professions du Droit et des Chiffres, elle apprend les règles du jeu : prendre des décisions politiques communes à l'ensemble des branches, engageant concrètement la vie des salariés.

Forte de ce succès, elle continue d'investir les instances clés du dialogue social. Depuis 2009, elle a intégré plusieurs commissions paritaires, au Conseil supérieur du notariat (CSN) comme à la Caisse de Retraite et de Prévoyance des Clercs et Employés de Notaires (CRPCEN), où elle exerce désormais des fonctions d'Administratrice. Si la CRPCEN a cessé d'accueillir de nouveaux affiliés à la suite de la réforme des retraites de 2023, elle continue néanmoins de couvrir 59 800 salariés et 83 598 retraités. « Pendant dix-sept ans, j'ai travaillé

en office notarial où je gérais les services comptabilité et ressources humaines, là où beaucoup de comptables sont perçus comme pro-patrons. Cette position singulière ne m'a pas empêchée de défendre les salariés, bien au contraire. Mes employeurs de l'époque, issus d'une génération de notaires eux-mêmes engagés dans les instances professionnelles régionales, y voyaient même une richesse. Résultat : j'ai réussi à faire passer des avancées concrètes dans l'étude que ce soit au niveau des horaires, organisation, conditions de travail, le tout obtenu par le dialogue. »

UNE CFTC DEVENUE INCONTOURNABLE

En quelques années, la CFTC a donc progressé pour devenir un acteur incontournable de la branche notariat. « Grâce au travail de toute l'équipe, au sein des commissions et sur les réseaux sociaux, la CFTC est devenue en 2025 premier syndicat de cette belle institution qu'est le notariat, et ce n'est pas rien, se réjouit Sandra Wisniewski. Aux dernières TPE, nous avons obtenu un score de 20,46 % nous propulsant de la 5^e place à la première place. On a travaillé sur les bons sujets, sans agressivité. Ça fait chaud au cœur de savoir que les salariés ont reconnu l'engagement de nos représentants de la branche en votant massivement pour notre syndicat. »

Pour l'équipe CFTC, ce succès n'est pas une fin en soi, mais un signal : celui d'un syndicalisme de terrain, exigeant, ancré



J'AI RÉUSSI À FAIRE PASSER DES AVANCÉES CONCRÈTES DANS L'ÉTUDE QUE CE SOIT AU NIVEAU DES HORAIRES, ORGANISATION, CONDITIONS DE TRAVAIL, LE TOUT OBTENU PAR LE DIALOGUE.



LE NOTARIAT EN QUELQUES CHIFFRES

59 800
collaborateurs ,
dont

14 126
notaires et

4 267
notaires salarié(e)s

7 045
offices notariaux

57,52 %
des notaires
sont des femmes

4 MILLIONS
d'actes établis générant

9 MDE
de chiffre d'affaires

Sources : CRPCEN et CSN
au 31 décembre 2025

dans le réel. Un syndicalisme qui ne fait pas de bruit inutile, mais qui transforme durablement la vie des salariés du notariat. D'ailleurs, au fil des négociations, la CFTC a contribué à faire aboutir plusieurs accords structurants pour les salariés, négociés et validés par le CSN (Conseil supérieur du notariat). Parmi eux, deux accords de branche consacrés à la lutte contre le harcèlement et les discriminations, ont été salués comme une avancée majeure. « La mise en place d'une plateforme d'écoute, avec des psychologues et des juristes, financée par la branche, c'est quelque chose d'énorme. Là, on touche directement à l'humain, souligne Sandra Wisniewski. Autre axe fort : l'accord sur l'aménagement de fin de carrière qui permet désormais aux salariés de moduler leurs horaires et conditions de travail après de longues années dans la profession. À cela s'ajoutent des outils comme le compte épargne-temps ou les dispositifs d'intéressement, proposés sous forme de modèles que les offices peuvent s'approprier. Ce ne sont pas toujours des obligations, mais le simple fait que ces outils existent oblige les employeurs à ouvrir le dialogue », rappelle-t-elle.

L'IA, UN ENJEU SYNDICAL MAJEUR

La CFTC se distingue également par sa capacité à anticiper les mutations profondes de la branche, en particulier l'impact de l'intelligence artificielle sur l'emploi. Automatisation des actes, dématérialisation

des procédures, logiciels de rédaction : autant d'évolutions qui interrogent l'avenir de nombreux métiers du notariat. « Ignorer ces évolutions serait une erreur. Le risque de suppressions d'emplois est réel, analyse Sandra Wisniewski. Pour y répondre, la CFTC promeut la création d'un CDD de reconversion, permettant aux salariés de découvrir d'autres métiers tout en sécurisant leur parcours professionnel. Ce dispositif innovant, qui devrait figurer à l'agenda des prochaines négociations de branche, pourrait faire du notariat une profession pionnière en matière de sécurisation des parcours. » La force du notariat réside aussi dans sa capacité à évoluer plus rapidement que les autres professions juridiques et judiciaires en appliquant efficacement la législation en vigueur grâce aux négociateurs syndicaux. Très souvent, le Notariat est qualifié de précurseur par les autres professions réglementées, en matière d'accords de branche, et considéré comme un modèle. Aujourd'hui, la CFTC poursuit un objectif clair : consolider les acquis, préparer les transformations à venir et continuer à faire vivre un dialogue social exigeant, à la fois dans les instances nationales et, autant que possible, dans les offices.



**L'ACCORD SUR
L'AMÉNAGEMENT DE FIN
DE CARRIÈRE PERMET
DÉSORMAIS AUX
SALARIÉS DE MODULER
LEURS HORAIRES ET
CONDITIONS DE TRAVAIL
APRÈS DE LONGUES
ANNÉES DANS LA
PROFESSION.**



Contact

Sandra Wisniewski
Membre du Conseil syndical CFTC
Droits et Chiffres
06 30 93 76 84
sandra.wisniewski.cftc@gmail.com

COMMENT SAVOIR SI MON ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL EST TOXIQUE ?



Il n'existe pas de définition légale sur ce point. Néanmoins, au vu des différentes jurisprudences existantes, un environnement de travail toxique pourrait être défini comme un cadre professionnel où les conditions d'exercice de l'activité sont durablement dégradées, au point d'affecter la santé physique et/ou mentale des salariés et de porter atteinte à leur droit ou dignité ou compromettre leur avenir professionnel.

Bien au-delà d'un désaccord ponctuel, il se caractérise par la fréquence de comportements pathogènes (abus de pouvoir, incivilités, micro-agressions, harcèlement...) et par des méthodes de gestion inadaptées, telles que des pressions excessives ou des objectifs irréalistes.

* **QUELS SONT LES SIGNES D'UN ENVIRONNEMENT PROFESSIONNEL TOXIQUE ?**

Pour détecter un environnement de travail toxique, il faut observer certains comportements et signes qui peuvent se répéter et créer un climat anxiogène et délétère même si pris isolément ces derniers peuvent paraître anodins.

- Voici notamment les signes les plus fréquents :
- **Des critiques constantes** : souvent injustifiées ou formulées de manière vexatoire, parfois en public ;
 - **Manque de reconnaissance** : travail jamais valorisé ;
 - **Isolement** : mise à l'écart d'un salarié par ses collègues ou la hiérarchie (mise au placard) ;
 - **Conflits récurrents** non traités ;
 - **Pression excessive ou mauvaise communication** : objectifs irréalistes créant une surcharge de travail, ordres contradictoires...

* **ENVIRONNEMENT TOXIQUE ET HARCELEMENT MORAL : QUELLE DIFFÉRENCE ?**

Tous les environnements toxiques ne constituent pas nécessairement un harcèlement moral au sens juridique. Toutefois, ils peuvent le devenir lorsque les critères légaux sont réunis.

L'article L.1152-1 du Code du travail définit le harcèlement moral comme des agissements répétés ayant pour objet ou pour effet une dégradation des conditions de travail susceptible de porter atteinte aux droits et à la dignité du salarié, d'altérer sa santé physique ou mentale, ou de compromettre son avenir professionnel.

Ainsi, des reproches incessants, des pressions continues, une marginalisation organisée ou des méthodes de déstabilisation peuvent caractériser un harcèlement moral si ces comportements sont répétés et produisent des effets délétères.

Très récemment, les juges ont précisé qu'il n'est pas nécessaire de démontrer que le salarié a été visé directement et personnellement par des actes de harcèlement managérial. Il suffit qu'il appartienne à la communauté de travail visée par les actes de harcèlement managérial, et que ces actes aient produit les effets d'un harcèlement moral.

De même, un « harcèlement dit institutionnel » a été reconnu par la Cour : il s'agit d'agissements définissant et mettant en œuvre une politique d'entreprise ayant pour but de structurer le travail de tout ou partie d'une collectivité, agissements porteurs, par leur répétition, d'une dégradation, potentielle ou effective, des conditions de travail de cette collectivité et qui outrepassent les limites du pouvoir de direction. Cela se caractérise y compris en l'absence de lien direct entre auteur et victime, dès lors que la victime fait partie de la communauté de travail visée.

* **QUELLES SONT LES OBLIGATIONS DE L'EMPLOYEUR FACE À UN TEL ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL ?**

L'article L.4121-1 du Code du travail impose à l'employeur de prendre toutes les mesures nécessaires pour assurer la sécurité et protéger la santé physique et mentale des travailleurs. Cette obligation implique la prévention des risques psychosociaux, dont le harcèlement moral fait partie.

L'employeur doit notamment évaluer les risques, mettre en place des actions de prévention, informer et former les salariés, réagir immédiatement en cas d'alerte...

Sa responsabilité peut être engagée même si l'auteur des faits n'avait pas l'intention de nuire. La jurisprudence considère que l'inaction face à un risque connu ou prévisible peut constituer une faute inexcusable, notamment lorsque l'employeur avait conscience du danger et n'a pas pris les mesures adaptées.

Les mesures adoptées doivent être concrètes, effectives et proportionnées à la gravité des faits. Une réaction tardive ou purement formelle peut être jugée insuffisante.

* **COMMENT PEUVENT AGIR LES SALARIÉS CONCERNÉS AINSI QUE LES ÉLUS CSE ?**

Les salariés disposent, en vertu des articles L.4131-1 et suivants du Code du travail, d'un droit d'alerte et d'un droit de retrait lorsqu'ils ont un motif raisonnable de penser qu'une situation présente un danger grave et imminent pour leur vie ou leur santé.

Ils peuvent ainsi alerter l'employeur, les représentants du personnel ou le Comité social et économique (CSE), et se retirer de la situation sans encourir de sanction ni de retenue de salaire. La Cour de cassation a confirmé que l'exercice légitime de ce droit ne constitue ni une faute ni une insubordination.

Les membres du CSE ont également un droit d'alerte plus étendu qu'ils peuvent actionner à la demande d'un salarié.

Le salarié concerné peut également saisir les prud'hommes pour demander la résiliation judiciaire du contrat et l'octroi de dommages-intérêts. Il peut également prendre acte de la rupture du contrat en cas de manquement grave (il est à noter dans ce cas précis que si un juge n'accueille pas favorablement la demande du salarié, il sera considéré comme étant démissionnaire) ou déposer plainte devant la juridiction pénale en cas de harcèlement moral.

NOTEZ-LE !

Les salariés ayant dénoncé de bonne foi des faits de harcèlement ou un danger grave bénéficient d'une protection contre toute mesure de représailles.

L'environnement de travail toxique constitue une réalité juridique aux conséquences potentiellement lourdes pour l'employeur. Dès lors que la santé, la dignité ou l'intégrité d'un salarié sont atteintes, la responsabilité de l'entreprise peut être engagée. Le droit du travail offre des outils de prévention, de protection et de réparation. Face à une telle situation, il est essentiel d'agir rapidement, de formaliser les signalements et de se rapprocher des représentants du personnel pour se faire accompagner afin de garantir la défense effective de ses droits.

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

Intelligence artificielle

L'IA dans tous ses états : promesses et défis

Automatisation, prédiction, aide à la décision : l'intelligence artificielle change tout, du quotidien des salariés à l'organisation des entreprises. Gains de performance, adaptation des compétences, impacts sur l'emploi... Quatre secteurs de la fédération CSFV racontent comment l'IA transforme concrètement leur quotidien.

L'IA alliée... ou pression supplémentaire ?

E

Déployée chez Onet Sécurité, l'IA promet plus d'efficacité. Mais son usage interroge l'organisation du travail et la place des agents.

n 2025, Onet Sécurité se classait au 4^e rang des entreprises de sécurité privée en France. L'intelligence artificielle y est déployée pour la vidéoprotection augmentée, la détection d'anomalies et systèmes d'alerte automatisés, parfois robotique de surveillance. « L'objectif est d'améliorer la prévention et la rapidité d'intervention », explique Jonathan Cordaro, DSC chez Onet Sécurité. Sur le terrain, la réalité apparaît plus contrastée : « Même sans être nommées, les logiques algorithmiques sont déjà à l'œuvre. Les projets sont souvent présentés sous un angle purement technique, sans véritable débat sur leurs impacts sociaux. » Pourtant, la consultation des représentants du personnel est obligatoire lorsqu'un dispositif modifie les conditions de travail ou introduit un moyen de contrôle : « Dans les faits, l'information et la concertation demeurent inégales selon les sites, alors que ces outils transforment en profondeur les pratiques. »

LES DÉRIVES DE L'IA

Liés au développement de l'IA, trois risques principaux se dessinent. « D'abord, un contrôle qui se transforme silencieusement où un outil de détection peut devenir un moyen d'évaluation implicite du salarié. Ensuite, la décision automatisée : s'en remettre systématiquement aux alertes peut affaiblir le jugement humain. Enfin, une fracture interne peut apparaître entre agents à l'aise avec les outils numériques et ceux en difficulté. L'IA amplifie l'organisation existante. Si le management est équilibré, elle soutient le travail ; sinon, elle accroît la pression », assure-t-il.

Pour autant, ces dérives ne sont pas inévitables, et l'IA a vocation à améliorer la sécurité et les conditions de travail. « La détection automatisée peut réduire le temps de réaction ; les alertes ciblées évitent des rondes inutiles ou dangereuses, et, enfin, la technologie protège, reconnaît-il. Tout dépend de la finalité : sécuriser les sites ou mesurer en permanence la performance individuelle. La question centrale reste celle du contrôle et de l'objectif poursuivi. »

L'IA transforme aussi le métier, davantage centré sur le traitement d'alertes, la gestion d'informations et la traçabilité. « L'agent n'est plus uniquement un acteur physique du terrain. Car le métier se technicise et suppose de nouvelles compétences et une montée en qualification », note-t-il.



« L'HUMAIN RESTE CENTRAL »

Pour Jonathan Cordaro, face à la menace de la réduction des effectifs, deux scénarios existent : « Si l'IA sert à renforcer l'efficacité tout en maintenant la présence humaine, c'est une assistance. Si elle est utilisée pour justifier une baisse des effectifs au motif que "la technologie compense", alors on est dans une logique de substitution. La formation apparaît dès lors essentielle. Sans accompagnement, le salarié subit l'outil au lieu de se l'approprier, ce qui peut générer stress et perte de sens. » Le dialogue social joue un rôle clé. Les CSE doivent être informés en amont afin d'évaluer les impacts organisationnels et humains. La mise en place d'un accord de branche sur l'IA pourrait fixer des règles communes et prévenir une concurrence fondée sur la réduction des moyens humains sous couvert d'innovation technologique.

« Ne pas craindre la technologie, mais ne pas être naïf, conclut Jonathan. L'IA est un outil. La refuser serait une impasse ; l'adopter sans cadre une faute. Dans la sécurité privée, l'humain doit rester central. »



L'IA DEMEURE UN OUTIL. LA REFUSER PAR PRINCIPE SERAIT UNE IMPASSE ; L'ADOPTER SANS CADRE SERAIT UNE FAUTE.



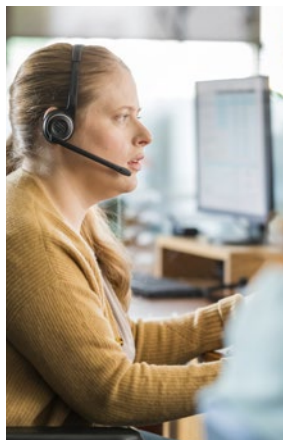
Contact

Jonathan Cordaro,
DSC chez Onet Sécurité
jcordaro@outlook.fr
07 85 12 94 68

Velsia (ex-Téléperformance) : l'intelligence artificielle transforme les centres d'appel et menace certains emplois

Le groupe mondial Teleperformance a été rebaptisé TP en février 2025, puis Velsia pour ses activités françaises. Derrière ce changement d'identité se cache une réalité plus brutale : déficit structurel, plan massif de départs volontaires, remise à zéro des accords d'entreprise et montée progressive de l'intelligence artificielle (IA). Délégué syndical et négociateur de branche, René-Patrick Herchuelz décrit une transformation qui bouleverse l'organisation du travail, les conditions d'exercice des salariés et les perspectives d'emploi à moyen terme. « Avant la mise en place du plan de départ volontaire, l'entreprise comptait encore 1 700 salariés. Le départ de 700 personnes a ramené l'effectif à environ 1 000 collaborateurs dans une filiale française qui enregistre des pertes depuis plusieurs années. Jusqu'à présent, le groupe soutenait financièrement ses activités en France, mais il semble aujourd'hui moins disposé à poursuivre cet effort. »

Cette restructuration intervient dans un secteur profondément déstabilisé. En France, les robots conversationnels progressent à grande vitesse sur le marché de la relation client et modifient en profondeur la chaîne de traitement des demandes. Leader mondial avec 500 000 employés et 10,3 milliards d'euros de chiffre d'affaires, Velsia n'échappe pas à la vague de l'IA. Près de 30 % des postes de téléconseillers pourraient être menacés à terme. Le groupe choisit d'investir 600 millions d'euros dans ces outils qui redessinent son modèle et ses marges. « L'IA est censée aider les salariés des centres d'appel en facilitant notamment les tâches de saisie ou la recherche d'informations, rappelle René-Patrick Herchuelz. Mais elle contribue aussi à accélérer le rythme de travail et à augmenter le



nombre d'appels traités. Sans compter que l'IA peut instaurer une forme de dépendance, et fragiliser la confiance des salariés en leurs propres compétences, toujours comparées avec une technologie perçue comme supérieure. Alors qu'en réalité, elle est une base de données conçue par l'homme, dotée d'une capacité d'analyse des demandes, mais qui ne se substitue pas à l'expertise humaine. »

Pour l'instant, aucune suppression de poste n'a été officiellement attribuée à l'IA chez Velsia. « Mais cela ne devrait pas tarder, redoute-t-il. Les premiers emplois concernés seraient ceux de l'accueil et de l'orientation des clients, déjà partiellement automatisés grâce à la détection vocale et aux réponses standardisées. À terme, ces dispositifs pourraient réduire fortement les besoins en effectifs sur les tâches les plus simples. »

Le déploiement de l'IA dépend largement des choix technologiques des clients donneurs d'ordre, auxquels le prestataire doit se conformer. « En entreprise, le rôle des représentants syndicaux pour contrer l'IA est très faible. On essaie de garder les emplois, d'éviter les licenciements abusifs, mais les CSE sont peu associés en amont aux projets technologiques. Le dialogue social intervient souvent après coup, lorsque les conséquences organisationnelles deviennent visibles », constate-t-il.

Face à cette mutation, la revendication centrale porte sur la montée en compétences et la reconnaissance du savoir-faire humain. « On demande d'améliorer les compétences des salariés pour dépasser les facultés de l'IA à répondre à notre place : analyse fine des dossiers, compréhension des situations complexes, relation humaine. L'enjeu syndical est désormais clair : faire de l'intelligence artificielle un sujet central du dialogue social, imposer des garanties collectives et défendre une vision du travail où la technologie reste un outil et non un substitut à l'humain », conclut René-Patrick Herchuelz.



Contact

René-Patrick Herchuelz
Délégué syndical et négociateur
de branche Velsia
06 68 61 81 50
rpherchuelz@gmail.com

CC
**PRÈS DE 30 %
DES POSTES DE
TÉLÉCONSEILLERS
POURRAIENT
ÊTRE MENACÉS
À TERME.**
”

SN2A : anticiper pour protéger l'humain

Dans l'assurance, l'IA doit être anticipée et négociée afin de protéger l'emploi, les compétences et les conditions de travail.



NOTRE SECTEUR CHANGE VITE, TRÈS VITE. IL EST ESSENTIEL DE VEILLER À CE QU'AUCUN SALARIÉ NE SOIT EXCLU ET DE PERMETTRE À TOUS D'ACCÉDER AUX MÉTIERS DE DEMAIN.



Le secteur de l'assurance en France traverse une transformation majeure. L'accélération de la digitalisation, l'évolution des organisations du travail, les contraintes économiques et l'essor de l'intelligence artificielle bouleversent en profondeur les métiers et les compétences. « Notre secteur change vite, très vite. Il est essentiel de veiller à ce qu'aucun salarié ne soit exclu et de permettre à tous d'accéder aux métiers de demain », rappelle d'emblée Virginie Le Pape, présidente du Syndicat National de l'Assurance et de l'Assistance (SN2A CFTC).

Face à ces évolutions, la CFTC refuse toute posture caricaturale. « Le débat ne se limite pas à être favorable ou opposé à l'IA ; il porte avant tout sur le cadre de mise en œuvre, les garanties apportées aux salariés et les effets sur l'emploi, les compétences et la charge de travail. La CFTC défend un syndicalisme stratégique et responsable : anticiper plutôt que subir, négocier plutôt que commenter, obtenir des garanties plutôt que des promesses », assure-t-elle.

ENCADRER L'IA POUR PRÉVENIR LES RISQUES SOCIAUX

Concrètement, l'IA est déjà présente dans le quotidien des entreprises d'assurance. Serveurs vocaux interactifs et chatbots accueillent les clients lors d'un sinistre ou d'une demande d'assistance. Les espaces clients en ligne intègrent des outils d'aide à l'établissement de devis. Les technologies d'analyse automatisée soutiennent la gestion des sinistres, l'évaluation des risques, la relation client et certains processus internes. « L'apport de l'IA peut constituer une véritable opportunité s'il permet de redonner du sens, de développer l'expertise et de recentrer les salariés sur la valeur ajoutée humaine », souligne Virginie Le Pape. Mais ces évolutions ne sont pas sans risques, et les alertes réelles : intensification du travail, standardisation excessive des pratiques, pression accrue sur la performance. Pour la CFTC, la vigilance porte notamment sur la charge de travail et l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle. À cela s'ajoutent des enjeux sociaux majeurs : suppressions de postes,



déclassement professionnel, accentuation des écarts de compétences, surveillance renforcée ou décisions automatisées difficiles à expliquer. « Déjà accusée de casse sociale, l'IA suscite l'inquiétude chez de nombreux salariés, et cela se comprend. D'où la nécessité, pour les employeurs, de faire preuve de transparence et d'accompagner ces mutations, notamment dans le cadre des accords de GEPP », ajoute-t-elle.

MISER SUR LA FORMATION ET L'EXPERTISE HUMAINE

Pour autant, le syndicat refuse une vision uniquement défensive. « Au SN2A, nous croyons que l'innovation doit rester un outil, et l'humain au cœur de la décision, répète Virginie Le Pape. Ainsi, l'IA, bien encadrée, peut alléger les tâches répétitives, améliorer la qualité de service et favoriser une montée en compétences vers plus d'expertise, à condition d'investir massivement dans la formation, accessible à tous ». Enfin, le dialogue social doit évoluer au même rythme que la technologie. « Les représentants du personnel doivent être informés en amont et disposer d'expertises indépendantes pour analyser les projets d'IA », affirme Virginie Le Pape. La CFTC souhaite encadrer l'innovation en intégrant des critères d'éthique, de formation, d'emploi, de conditions de travail, de droit à la déconnexion et de protection des données. « C'est aujourd'hui que se construit la représentation qui défendra les intérêts des salariés demain ! » conclut-elle.



Contact

Virginie Le Pape
Présidente du SN2A
virginie.le_pape@allianz.fr
06 74 72 82 12

IA : la ligne de crête de King Jouet

CL'IA se déploie progressivement chez King Jouet pour concilier performance, innovation et responsabilité sociale.

Chez King Jouet, l'intelligence artificielle n'est plus un concept théorique. Elle est déjà intégrée dans le marketing pour identifier les futurs acheteurs, personnaliser les messages et lancer des campagnes intelligentes. L'enseigne modernise aussi son système d'information afin de mieux gérer les données entre entrepôts, magasins et e-commerce, tout en facilitant leur analyse et la production de certains contenus. « Avant de généraliser les pratiques, nous avons choisi de poser un cadre clair, notamment sur la conformité réglementaire et l'impact de l'IA sur l'emploi. Un accord récent encadre désormais son déploiement », explique Yvan Parisot, DS King Jouet.

POSER LES RÈGLES AVANT DE GÉNÉRALISER

Si l'IA promet gains de temps et efficacité, elle soulève aussi des questions sensibles sur l'emploi et la relation client. « Refuser l'IA serait se mettre un

boulet au pied, mais l'adopter sans cadre pourrait fragiliser la relation client et l'équilibre interne », avertit Yvan Parisot. Dans les magasins, le déploiement se fait progressivement : des outils comme Copilot sont d'abord testés dans les services centraux, puis dans une cinquantaine de magasins pilotes. « L'objectif n'est pas d'automatiser la relation client. Ainsi, les réponses automatiques ont été

désactivées au profit d'une assistance humaine, afin de garantir un contact direct et personnalisé, au cœur de l'ADN de l'enseigne. » À l'ère de l'IA, l'enjeu est de trouver un juste équilibre. « D'un côté, un cadre trop rigide ralentirait l'entreprise face à des concurrents plus audacieux. À l'inverse, renoncer à l'IA par crainte de fuites de données ou par manque d'anticipation quant à la conformité au RGPD reviendrait à se priver d'un véritable levier stratégique. Pendant que l'on hésite, d'autres avancent et vous dépassent. Ce renoncement n'est pas une option : il reviendrait à compromettre sa propre compétitivité. »

Bien utilisée, l'IA permet d'apporter des réponses plus adaptées, de corriger certaines maladroites et d'accompagner les équipes dans leurs interactions, tout en demeurant un outil complémentaire à l'intervention humaine. Cette approche est d'autant plus essentielle que, chez King Jouet, la rémunération repose sur la satisfaction client plutôt que sur le chiffre d'affaires.

FORMER POUR ACCOMPAGNER LA RÉVOLUTION DE L'IA

Les mutations liées à l'IA s'annoncent pourtant inéluctables. Certains métiers sont appelés à évoluer, voire à disparaître, ce qui implique d'anticiper ces changements par des actions de formation et d'accompagnement, en particulier pour les collaborateurs les moins familiers avec les outils numériques. Comme le souligne Yvan Parisot, « toute transformation doit s'accompagner d'un effort de montée en compétences. » Par ailleurs, l'IA fait émerger de nouveaux besoins et conduit à repenser les pratiques professionnelles, plaçant la responsabilité sociale au cœur de la stratégie de l'entreprise. « Cette période me fait penser au tournant de l'omnicanal, il y a une quinzaine d'années où les magasins physiques et sites e-commerce ont alors progressivement appris à fonctionner de manière fluide et intégrée », se rappelle-t-il. L'IA devrait donc suivre une trajectoire similaire et s'inscrire, à terme, naturellement dans le quotidien des équipes. L'enjeu est donc d'avancer avec lucidité, d'établir un cadre clair et de veiller à n'exclure aucun collaborateur. « Il faut avancer les yeux ouverts, poser les bonnes règles et ne laisser personne sur le bord de la route », conclut Yvan Parisot.



Contact

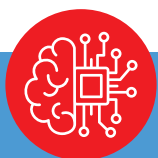
Yvan Parisot
Délégué syndical King Jouet
06 46 46 50 41
yvan.parisot@king-jouet.fr



NOUS AVONS CHOISI DE POSER UN CADRE CLAIR, NOTAMMENT SUR LA CONFORMITÉ RÉGLEMENTAIRE ET L'IMPACT DE L'IA SUR L'EMPLOI.



« L'IA : une opportunité pour redynamiser le dialogue social »



Odile Chagny,
experte des transformations numériques et du
dialogue social et coordinatrice du projet à l'IRES



L'intelligence artificielle transforme le travail et les organisations, et pose de nouveaux enjeux pour le dialogue social. Entretien.



PAROLE D'EXPERT

Votre projet DIAL-IA, qui veut faire de l'intelligence artificielle objet de dialogue social, va bien au-delà de la simple sensibilisation. Quelle est son ambition réelle ?

Effectivement, l'objectif est d'élaborer un référentiel méthodologique permettant de mettre en œuvre un dialogue social adapté aux spécificités de l'IA. La démarche se veut résolument opérationnelle, en proposant des outils concrets et directement mobilisables sur le terrain. Portée par l'Institut de recherches économiques et sociales (IRES) à destination des organisations syndicales françaises, cette initiative vise, au-delà de la seule acculturation, à faire émerger une grammaire commune entre directions, représentants du personnel et syndicats.

Inscrits dans la continuité de l'accord-cadre européen de 2020, ces outils proposent une déclinaison concrète à destination des militants et représentants du personnel. Le projet repose sur deux dimensions complémentaires : un outil d'acculturation à l'IA pour

les militants et un outil d'aide au dialogue et à la négociation. Parce que l'IA transforme en profondeur le travail et les organisations, elle doit devenir un sujet à part entière du dialogue social.

Quels sont ces leviers opérationnels ?

Dans le cadre du projet DIAL-IA, nous avons développé des fiches et des outils concrets, dont un « kit de survie du dialogue social » destiné aux entreprises et aux administrations. Celui-ci vise à articuler les différents leviers existants : droits à la formation, consultations récurrentes ou ponctuelles, mobilisation des dispositifs du Code du travail et du RGPD – le règlement général sur la protection des données – et du règlement sur l'intelligence artificielle. L'objectif est de structurer un dialogue social en amont et tout au long des projets d'IA.

Parmi les leviers opérationnels, le registre des systèmes d'IA constitue un outil clé. Inspiré du registre RGPD et retravaillé dans DIAL-IA à partir du projet SeCoIA Deal (« Servir la confiance dans l'Intelligence Artificielle par le dialogue »), il permet de cartographier les systèmes existants et à venir, d'en documenter les impacts et de rendre visibles des informations qui ne sont

pas toujours partagées par les directions. Il s'agit d'un outil de suivi pensé pour favoriser une approche itérative du dialogue social, notamment grâce à des clauses de revoyure.

Par ailleurs, le site DIAL-IA.fr propose des ressources méthodologiques pour accompagner toutes les étapes d'un projet d'IA, depuis la conception jusqu'à sa mise en œuvre, et faciliter la rédaction des cahiers des charges. Accessible sur <https://dial-ia.fr>, il met à disposition des fiches techniques, des leviers adaptés aux TPE et PME sans CSE, ainsi que des outils pour comprendre le fonctionnement d'un projet d'IA et ses effets sur l'organisation du travail.

Pourquoi est-il si important de comprendre le fonctionnement d'un projet IA ?

Parce que la jurisprudence impose, par exemple, une consultation dès la phase pilote. Encore faut-il savoir ce que recouvre concrètement cette phase, et plus largement comprendre les différentes étapes d'un projet d'IA. L'IA n'est pas un simple outil bureautique comme Excel. Même une IA très générique peut avoir des impacts

significatifs sur le travail, les conditions de travail, les risques psychosociaux ou la charge cognitive. Cette compréhension est indispensable pour interpellier la direction et négocier des accords réellement adaptés.

Les organisations syndicales sont-elles aujourd'hui armées pour cela ?

Si l'on observe l'évolution des réflexions sur ces sujets, on peut dire que les organisations syndicales ont été les premières à s'en saisir. Elles ont, selon moi, pris une forme d'avance sur les organisations patronales pour réfléchir à l'adaptation du dialogue social aux enjeux de l'IA. Cela étant, les projets que nous avons menés autour de l'IA se sont également construits en partenariat avec des organisations patronales, plus directement impactées par ces enjeux-là. La démarche a toujours été pensée de manière paritaire, associant RH, responsables d'entreprise et syndicats.

Pourtant, les accords sur l'IA restent rares...

Comme souvent, les accords suivent les pratiques avec un certain décalage. Mais la situation évolue... Il y a aujourd'hui une véritable mise en mouvement réelle, notamment autour de la formation des militants et des représentants du personnel. La réflexion progresse, même si elle n'est pas encore toujours visible dans les textes.

Comment les salariés perçoivent-ils l'IA ?

C'est vrai qu'il y a encore une méconnaissance des spécificités de l'IA, et, en particulier, des types d'IA actuellement déployés. Cela peut générer de la peur, surtout lorsque l'IA est associée à des suppressions de postes. L'enjeu est de faire comprendre que l'IA n'est pas un outil comme les autres et qu'elle a des spécificités très fortes qui peuvent impacter le travail, les conditions de travail avec des effets possibles sur la santé au travail et les risques psychosociaux. C'est là qu'un véritable travail d'acculturation est nécessaire, tant du côté des directions que des salariés. Heureusement, nous disposons d'un recul académique sur ces impacts. Pourtant, le dernier baromètre Syndex, publié en janvier 2026, souligne



L'EXPÉRIENCE MONTRÉ QUE PLUS ON INTÈGRE LES ENJEUX ORGANISATIONNELS ET QUE L'ON ASSOCIE LES PARTIES PRENANTES, EN PARTICULIER LES UTILISATEURS FINAUX, PLUS ON MAXIMISE LES EFFETS POSITIFS QUE L'ON PEUT ATTENDRE DE CES TECHNOLOGIES.



un décalage : le développement de l'IA et son impact sur l'entreprise ne se classent qu'au 11^e rang des sujets prioritaires du dialogue social pour le CSE, tandis que les questions de santé et de RPS dominent largement. Cela montre que la prise de conscience reste faible, soulignant l'importance d'un dialogue social structuré et bien informé.

Peut-on trancher la question : menace ou opportunité ?

L'IA peut être un outil très pratique pour améliorer l'efficacité : elle interagit avec son environnement et délègue une part de l'expertise humaine. Ses effets dépendent toutefois étroitement des objectifs poursuivis et des conditions de son déploiement. C'est une question de co-construction. D'ailleurs, nous avons observé que les analyses de productivité prennent très peu en compte les transformations de l'organisation du travail. Or, l'expérience montre que plus on intègre les enjeux organisationnels et que l'on associe les parties prenantes, en particulier les utilisateurs finaux, plus on maximise les effets positifs que l'on peut attendre de ces technologies.

En quoi l'IA peut-elle alors devenir un levier pour le dialogue social ?

L'IA peut donc être une opportunité pour redynamiser le dialogue social, surtout dans un pays comme la France où la participation des salariés reste faible. Si l'on parvient à garder un contrôle humain, à ne pas déléguer les décisions à la machine, et à discuter collectivement des usages, alors il devient possible de tirer parti de

ces transformations plutôt que de les subir. C'est précisément ce qui manque dans les logiques de « management algorithmique », devenues la norme sur certaines plateformes logistiques, où de supercalculateurs optimisent en permanence les gestes et les déplacements des préparateurs de commandes.

Quel rôle joue le droit européen dans cet encadrement ?

À l'image du RGPD, le règlement européen sur l'IA constitue un levier important, même s'il présente aussi de nombreuses limites. Il n'a pas été conçu pour répondre aux spécificités du monde du travail. Le texte reconnaît néanmoins que certains systèmes d'IA sont susceptibles de porter atteinte aux droits fondamentaux. Cette situation renforce le rôle et la responsabilité des représentants du personnel et des organisations syndicales, appelés à faire vivre ces cadres juridiques et à les traduire en droits effectifs au sein des entreprises.

Pour conclure, quel message souhaiteriez-vous adresser aux organisations syndicales, et notamment à la CFTC ?

Je pense sincèrement qu'il s'agit d'une véritable opportunité pour redynamiser le dialogue social. Sur ce sujet, tout le monde peut y gagner. En France, les pratiques managériales restent souvent très verticales et la participation des salariés y est relativement faible en comparaison avec d'autres pays de l'Union européenne. L'IA peut constituer un levier pour sortir de ces logiques et faire évoluer des pratiques qui ne sont plus adaptées aux transformations en cours. À condition de s'en saisir pleinement.

Il appartient donc aux organisations syndicales et aux représentants du personnel de l'entreprise de se saisir des leviers existants, notamment l'Article 4 de l'AI Act, le règlement européen sur l'intelligence artificielle déjà en vigueur, pour exiger des formations adaptées et engager un dialogue social exigeant, structuré et constructif.

Eram et Géméo : se réinventer au cœur de la tempête

Dans un secteur de l'habillement et de la chaussure frappé par les fermetures et la baisse de fréquentation, ces deux enseignes résistent, tout en adoptant une stratégie prudente face aux incertitudes de 2026.

Camaïeu, Naf Naf, C&A, Kookaï, Jennifer, IDKids, San Marina, André, La Halle... la liste est longue des fermetures en série, des marques et groupes frappés par les difficultés financières contraignant même certains à baisser le rideau. Les causes ? Recul de la fréquentation, pression des prix, absence de stratégie et concurrence de la fast fashion... L'industrie de l'habillement traverse l'une des crises les plus sévères de ces dernières décennies. Textile et chaussure, longtemps piliers du commerce de centre-ville, sont aujourd'hui fragilisés par la baisse du pouvoir d'achat, l'inflation et l'évolution rapide des modes de consommation.

Dans son bilan 2025, L'Alliance du commerce qui regroupe des professionnels des grands magasins et des enseignes indépendantes de l'habillement et de la chaussure révèle que leur activité « se maintient à un niveau quasi stable » avec un léger recul des ventes en magasin de 0,3 % sur l'année 2025. Depuis 2019, le nombre de magasins a ainsi diminué de 20 % en France et la moitié de ces fermetures est due aux défaillances d'entreprises. Pourtant, certaines enseignes parviennent encore à tenir le cap. Les exemples de Géméo et Eram qui



appartiennent au groupe éponyme illustrent cette résistance prudente, dans un secteur profondément bouleversé.

ERAM ADAPTE SON MODÈLE

« Les comportements d'achat des clients ont profondément évolué. Ils sont désormais plus sélectifs : ils consomment moins, comparent davantage et reportent les dépenses non essentielles, privilégiant les loisirs ou les vacances. Pour des raisons de prix et de praticité, nombreux sont ceux même qui se tournent vers Internet », observe Maria Lambert, DS d'Eram.

Acteur historique de la chaussure en France, Eram a su se transformer au fil du temps. La modernité passe désormais par le numérique avec un nouveau site Internet, une

refonte complète de ses points de vente, des collections plus souvent renouvelées jusqu'à deux fois par saison et des partenariats chics. Pourtant, Maria Lambert dresse un constat nuancé de l'année 2025 : la situation reste stable malgré les ajustements en cours. « On est comme tout le monde : il y a des fermetures, des ouvertures, des ajustements. Mais Eram n'est pas en crise aujourd'hui », affirme-t-elle. L'enseigne Eram qui compte environ 500 salariés a jusqu'à présent évité le sort de plusieurs enseignes emblématiques du secteur.

« La vente en ligne occupe désormais une place centrale : les commandes passées sur le site peuvent être livrées en magasin, permettant aux points de vente de conserver le chiffre d'affaires associé. En parallèle,

la réduction des stocks et la banalisation des promotions modifient durablement le comportement des clients. »

Sur le plan social, le dialogue avec la direction est jugé constructif. « On est écoutés. Tout n'est pas parfait, mais il y a eu de réelles avancées, notamment sur les conditions de travail avec des améliorations progressives sur les gestes répétitifs, la manutention ou l'ergonomie des postes. La question salariale est aussi centrale dans un contexte inflationniste, c'est pourquoi on négocie sur tous les leviers liés au pouvoir d'achat », explique Maria Lambert.

L'année 2026, s'annonce incertaine. « Aujourd'hui, on ne peut plus raisonner comme avant : crises, climat, géopolitique, tout est imprévisible », constate Maria Lambert, rappelant que les ventes de chaussures restent très dépendantes des conditions météorologiques. Dans un contexte économique et politique anxiogène, les consommateurs continuent néanmoins de chercher à se faire plaisir, souvent au détriment de l'habillement : « Les gens veulent voyager, sortir, profiter. Les vêtements et les chaussures passent parfois au second plan. »

GÉMO : "TENIR LA BARRE" MALGRÉ UN CONTEXTE DÉGRADÉ

Enseigne de chaussure et de textile appartenant au groupe Eram, Géo compte 325 magasins et environ 2 600 salariés.

L'enseigne se distingue par un positionnement hybride, combinant chaussure et textile, et par une offre large destinée à toute la famille, même si la clientèle féminine reste le principal moteur du chiffre d'affaires.

« Les boutiques de centre-ville commencent à redresser la barre, mais elles sont tombées tellement bas qu'un léger rebond était inévitable », analyse Mehdi Laaziz, directeur de magasin Géo et DS.

Selon lui, la situation globale du secteur reste fragile et très concurrentielle. « Si notre chiffre d'affaires est en léger recul, la marge reste positive. Une performance modeste, mais notable dans un secteur où beaucoup d'acteurs n'y parviennent plus », précise Mehdi Laaziz. Cette stabilité repose en partie sur le caractère familial du groupe, moins soumis aux exigences de rentabilité immédiate d'actionnaires externe.

Sur le terrain, la fréquentation baisse, tandis que le panier moyen se stabilise. « Les clients réfléchissent davantage avant d'acheter. L'inflation, les incertitudes économiques et le contexte international pèsent lourdement sur les comportements de consommation », constate Mehdi Laaziz. La vente en ligne constitue un pilier stratégique : le site internet de Géo est aujourd'hui un des premiers "magasins" de l'enseigne en chiffre d'affaires. L'enseigne mise également sur une stratégie éthique assumée, avec le programme Change for Good, visant à valoriser des pratiques

responsables dans la chaîne de production. À l'horizon 2026, Géo poursuit la modernisation et la robotisation de ses entrepôts. « On ne peut pas s'opposer au progrès, surtout quand il permet de réduire la pénibilité du travail », souligne Mehdi Laaziz, tout en restant attentif à l'impact sur l'emploi.

ERAM ET GÉMO, EN UN JEU DE MOTS

Le saviez-vous ? La marque

« Eram » est créée en 1927

à partir des prénoms de

M. Biotteau (« Er » pour René) et de son épouse (« Am » pour Marie-Joséphine). Une première boutique à Paris est achetée en 1942.

Le nom « Géo » provient de l'association des prénoms des dirigeants du groupe Eram de l'époque, Gérard Biotteau et son épouse Simone, surnommée Monette.



Contact

Maria Lambert
Déléguée syndicale Eram
06 19 57 24 02
marie.lambert76@orange.fr



Contact

Mehdi Laaziz
Délégué syndical Géo
06 42 40 14 87
mehdi.laaziz@hotmail.com



« Quand l'intérim révèle les fragilités du marché du travail »

Malgré deux mois consécutifs de hausse, l'emploi intérimaire est toujours en recul en 2025, ce qui confirme la précarité du secteur. Entretien avec Agnès Marchat, présidente du syndicat CFTC du travail temporaire.

Selon la Dares, l'emploi intérimaire a reculé de 2,9 %, sur un an, en novembre 2025. Comment l'expliquer ?

Agnès Marchat : Ces chiffres reflètent une conjoncture dégradée, mais ils doivent aussi être nuancés. En effet, on observe un redressement sensible de l'intérim en décembre 2025, en particulier dans l'industrie. Dans le tertiaire, certains segments montrent également des signes positifs, comme les services non marchands, le transport-entrepôt et l'hébergement-restauration. Ce rebond reste toutefois fragile. Le marché de l'intérim évolue dans un climat politique instable, marqué par l'enlisement du projet de loi de finances, les recours successifs au 49.3 et les multiples motions de censure. Cette situation a fortement contribué à freiner l'investissement des entreprises. De plus, sur le plan économique, le marché du travail

montre des signes de fragilité avec des intentions d'embauche qui chutent fortement : 46 % des entreprises prévoient de recruter en 2026, contre 78 % en 2024. À cela s'ajoute un contexte international pesant avec la guerre en Ukraine, les tensions internationales, la guerre commerciale et la hausse des droits de douane. Enfin, certaines entreprises privilégient désormais les investissements dans l'intelligence artificielle et l'automatisation.

Les secteurs du commerce et des services sont-ils les plus touchés ?

A. M. : Oui, particulièrement le commerce, avec une baisse de 7,1 %. Cette évolution traduit une consommation contrainte : les ménages arbitrent davantage leurs dépenses, ce qui pèse sur l'activité. Les enseignes ajustent leurs emplois temporaires dans un secteur marqué par de nombreux plans de sauvegarde de l'emploi, des liquidations et une grande distribution en pleine restructuration. Dans les services, l'intérim recule d'environ 4 %, soit davantage que la moyenne du secteur. Cette baisse reflète une conjoncture hétérogène où certains services aux entreprises, comme le conseil ou l'informatique, résistent, tandis que les contraintes budgétaires affectent l'événementiel, le médico-social et certains services aux particuliers.



L'emploi intérimaire est en hausse fin décembre 2025 (+0,5 %, soit +3 200 intérimaires), après une hausse le mois précédent (+1,2 %, soit +8 600 intérimaires). Sur un an, il baisse de 1,1 %. (source Dares).

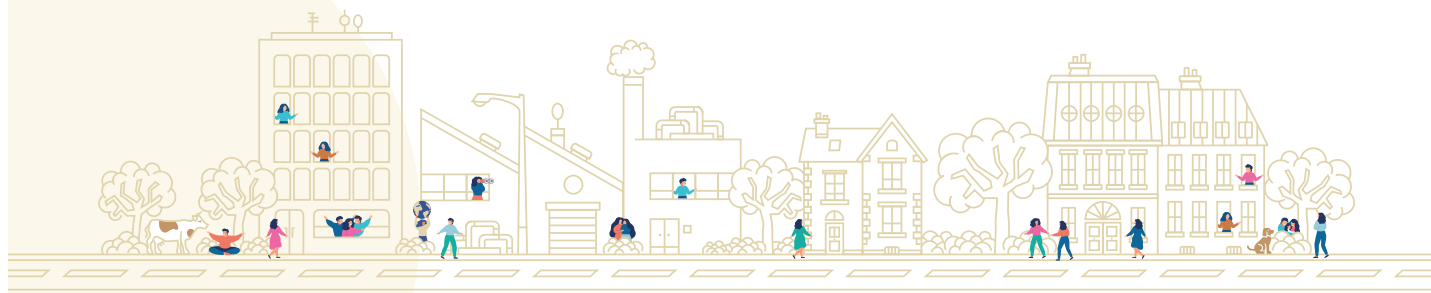
L'intérim reste-t-il la première variable d'ajustement ?

A. M. : Quand l'intérim révèle les fragilités du marché du travail, une entreprise qui réduit son activité commence généralement par diminuer le recours aux intérimaires. Bien qu'ils ne représentent que 2 à 3 % de l'emploi salarié, l'intérim demeure un indicateur conjoncturel de l'évolution de l'activité économique et varie rapidement à la hausse ou à la baisse en fonction de l'activité.



Contact

Agnès Marchat
Présidente du syndicat CFTC
du travail temporaire
06 63 28 81 89
agnes.marchat@csfv.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 Facebook | ocirp.fr

Dialogue & Solidarité

Vous soutenir suite à la perte de votre conjoint

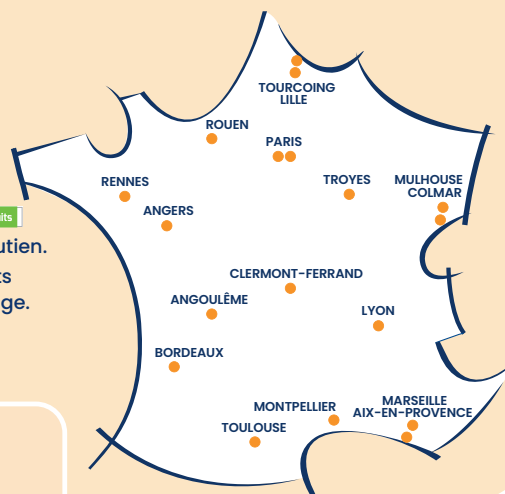
- Écoute téléphonique via un numéro d'appel gratuit : **0 800 494 627** Service & appel gratuits
- Entretiens individuels et groupes de soutien.
- 18 espaces d'accueil et d'écoute ouverts à toute personne en situation de veuvage.

93%

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

9,8/10

note moyenne de recommandation par les personnes accompagnées.



Avez-vous déjà réalisé votre désignation de bénéficiaires ?

Pour accéder à ce service, complétez
le formulaire en ligne.



www.ag2r.lamondiale.fr/sante-prevoyance/tous-nos-services/service-en-ligne-designation-des-beneficiaires



AG2R LA MONDIALE

Épargne
Retraite
Santé
Prévoyance