

Travaux du groupe 2 :

**EMPLOI
ET ATTRACTIVITÉ
DES MÉTIERS**

Dans son volet « Emploi », le premier *Rapport 2010-2011 de la CPCS* a identifié quatre enjeux :

- alléger les charges sur le travail pour favoriser la compétitivité ;
- faciliter les recrutements en qualité et en quantité ;
- adapter les outils contractuels aux fortes spécificités du travail dans les services ;
- clarifier le prêt de main d'œuvre et sécuriser les prestations de services.

Pour chacun de ces enjeux, une série d'actions étaient proposées. Sur ces bases, le groupe 2, pour l'année 2011/2012, a choisi de travailler autour de trois axes, (et de réunir des sous-groupes de travail sur chacun d'eux) afin soit de creuser et enrichir un thème identifié lors de la première année de la CPCS, soit de commencer à mettre en place une ou des actions proposées. Ainsi, ont été retenus :

- le coût du travail. S'appuyant sur la contribution détaillée et argumentée du premier rapport, le sous-groupe a souhaité suivre au moyen de données chiffrées l'évolution du coût du travail (observatoire), et rappeler les risques d'un alourdissement de celui-ci, essentiellement ceux d'une délocalisation de certains secteurs de services (ou de certaines fonctions). Il a également commencé de rassembler et analyser les premières études sur la productivité des services ;
- le deuxième sous-groupe s'est attaché à travailler sur la dimension juridique (Code du travail) : comment augmenter la souplesse nécessaire aux métiers de services dans un cadre de sécurité accrue pour les salariés ? Cette démarche a abouti à deux propositions structurées : un nouveau contrat de travail et une modernisation du dialogue social ;
- le troisième sous-groupe, plus opérationnel, a commencé de jeter les bases de ce qui pourrait devenir un certificat de compétences interbranches sur la relation client.

Observatoire du coût du travail dans les services

Les données chiffrées

Une hausse du smic de 35 % depuis 2002

La loi du 19 janvier 2000 instaurait six niveaux de smic en fonction de la date de passage aux 35 heures. Celle-ci a engendré une dispersion des niveaux de smic entre entreprises. L'unification des smic multiples s'est accompagnée, entre 2002 et 2005, d'une convergence vers le niveau de salaire minimum le plus élevé créant une véritable accélération du mouvement à la hausse. La croissance du smic depuis 2005 s'est ensuite amplifiée au rythme de la hausse des prix et des « coups de pouce » successifs accordés.

Ainsi, en moins d'une décennie, entre juillet 2002 et janvier 2012 le smic horaire est passé de 6,83 euros à 9,22 euros augmentant de 35 %. Dans le même temps, le niveau général des prix progressait de 16,5 % (Insee, série hors tabac), soit deux fois moins vite que le smic.

Un alourdissement significatif des charges patronales

Le taux des cotisations patronales a augmenté de 1,3 point entre 2002 et 2005, puis a ensuite très légèrement diminué entre 2005 et 2008. Une inflation des prélèvements frappe à nouveau les entreprises depuis 2009 : un accroissement de 0,3 point du taux AGS est intervenu en 2009 et une augmentation supplémentaire des cotisations patronales de 0,1 point lié au changement des modalités de calcul du taux accident du travail et maladie professionnelle.

Au total, depuis 2002, les charges sur les salaires supportées par les employeurs se sont accrues de 1,6 point.

Des postes d'augmentation supplémentaires depuis 2011 à travers la réduction des allègements, la généralisation de la taxe sur la valeur ajoutée et la hausse de pénalités

Depuis 2010, la hausse du coût du travail est principalement due à des mécanismes variant suivant les caractéristiques des entreprises et des secteurs d'activité, l'impact sur le coût du travail apparaît tout à fait significatif mais il est donc beaucoup plus difficile à mesurer d'un point de vue macroéconomique.

L'annualisation des allègements de charges

Le mécanisme d'annualisation des allègements de charges sociales a pour effet d'agréger l'ensemble des éléments de rémunération de l'année pour un calcul mensuel de l'allègement. Désormais, le calcul de l'allègement intègre l'ensemble des primes et le treizième mois. Ce dispositif avait pour objectif de réduire de 10 % le montant des allègements, l'impact a été beaucoup plus significatif dans certains secteurs des services où celui-ci s'est traduit par une diminution de l'allègement atteignant 20 %.

L'intégration des heures supplémentaires dans le calcul des allègements

Jusqu'en 2012, la rémunération des heures supplémentaires était exclue de la base servant au calcul du coefficient d'allègement. Désormais la majoration de la rémunération des heures supplémentaires est intégrée dans le périmètre de calcul réduisant ainsi le montant de l'allègement pour les salariés concernés par les heures supplémentaires.

La cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE)

La réforme de la taxe professionnelle s'est faite au détriment des PME des services. L'option retenue a consisté à supprimer la taxe sur les équipements et à généraliser une cotisation assise sur la valeur ajoutée. Dès lors, les salaires sont réintégrés dans la base imposable, ce qui, comparé à la situation des autres secteurs d'activité, pénalise les entreprises à forte intensité d'emploi (et tout particulièrement les PME).

La mise en place de nouvelles pénalités sociales pesant sur le coût du travail

Depuis 2010, la pénalité pour les entreprises qui n'atteignent pas 6 % de collaborateurs handicapés, a été portée à 1 500 fois le smic horaire par personne manquante.

De plus, les entreprises ont également désormais l'obligation de mettre en place un plan d'action portant sur l'emploi des seniors. Les employeurs ne satisfaisant pas cette obligation sont soumis à une pénalité correspondant à 1 % de leur masse salariale.

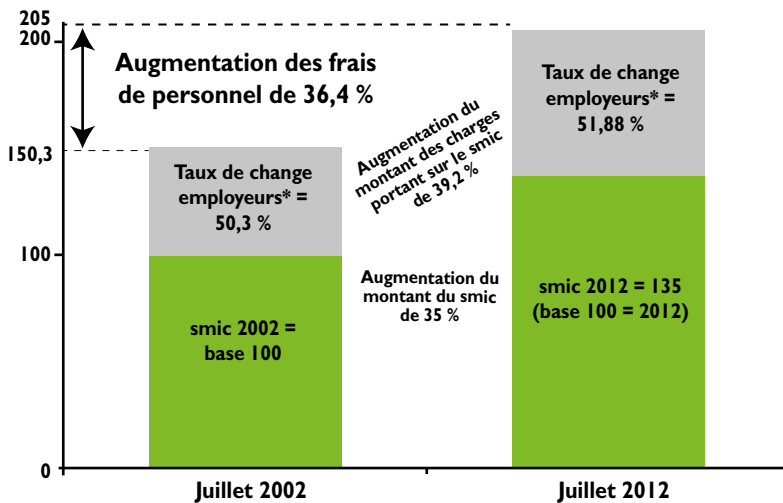
Enfin, un renforcement de la pénalité pour non-respect du quota d'apprentis doit intervenir à l'horizon de 2015.

En outre, le quota d'apprentis requis au sein des entreprises de plus de 250 salariés sera relevé.

Évolution des charges sociales des entreprises de janvier 2002 à janvier 2012 (+ de 20 salariés, non soumis à la TVA)

	janv-02	janv-03	janv-04	janv-05	janv-06	janv-07	juil-08	oct-09	janv-11	janv-12
	Taux %	Taux %	Taux %	Taux %	Taux %	Taux %	Taux %	Taux %	Taux %	Taux %
Charges non cadres (taux de charges sociales applicable dans la limite d'un plafond sécu entreprise de plus de 20)										
. Assurance maladie, maternité, invalidité, décès	12,8	12,8	12,8	12,8	12,8	12,8	12,8	12,8	12,8	12,8
. Assurance vieillesse	8,2	8,2	8,2	8,2	8,3	8,3	8,3	8,3	8,3	8,3
. Allocations familiales	1,6	1,6	1,6	1,6	1,6	1,6	1,6	1,6	1,6	1,6
. Accidents du travail	5,4	5,4	5,4	5,4	5,4	5,4	5,4	5,4	5,4	5,4
	% variable 28	% variable 28	% variable 28	% variable 28	% variable en hausse de 0,1 point 28,1	% variable 28,1	% variable 28,1	% variable 28,1	% variable en hausse de 0,1 point 28,1	% variable 28,1
Sécurité sociale	+ variable tx AT	+ variable tx AT	+ variable tx AT	+ variable tx AT	+ variable tx AT (+0,1)	+ variable tx AT	+ variable tx AT	+ variable tx AT	+ variable tx AT	+ variable tx AT
. Non-cadres (minimum) :	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5
- AGFF	1,2	1,2	1,2	1,2	1,2	1,2	1,2	1,2	1,2	1,2
Retraite complémentaire	5,7	5,7	5,7	5,7	5,7	5,7	5,7	5,7	5,7	5,7
. Assurance chômage	3,6	4	4	4	4,04	4	4	4	4	4
- Fond de garantie des salaires	0,2	0,35	0,45	0,45	0,25	0,15	0,1	0,4	0,4	0,4
Chômage-emploi	3,8	4,35	4,45	4,45	4,29	4,15	4,1	4,4	4,4	4,4
Construction-logement (construction 0,45 + logement 0,1 + 0,4)	0,95	0,95	0,95	0,95	0,95	0,95	0,95	0,95	0,95	0,95
Taxe d'apprentissage	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5
Fonds national de développement et de modernisation de l'apprentissage (FNDMA)			0,06	0,12	0,18	0,18	0,18	0,18	0,18	0,18
Formation professionnelle (dix salariés et plus)	1,5	1,5	1,6	1,6	1,6	1,6	1,6	1,6	1,6	1,6
Versement transport (variable selon le lieu de travail : exemple Paris)	2,5	2,5	2,6	2,6	2,6	2,6	2,6	2,6	2,6	2,6
Taxe sur les salaires (4,25 % jusqu'à 7 491 € annuels puis 6,5 %/ Banque, Assurance	6,4	6,4	6,4	6,4	6,4	6,4	6,4	6,4	6,4	6,4
Autonomie des personnes âgées				0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3
Total	49,35 + variable + AT	49,90 + variable + AT	50,26 + variable + AT	50,62 + variable + AT	50,62 + variable + AT	50,48 + variable + AT	50,43 + variable + AT	50,73 + variable + AT	50,73 + variable + AT	50,73 + variable + AT
Total en incluant les variations de taux AT	49,35	49,90	50,26	50,62	50,72	50,58	50,53	50,83	50,93	50,93

**Entre juillet 2002 et janvier 2012,
les frais de personnel ont augmenté de 36,4 %**



* Pour une entreprise de plus de 10 salariés localisée en Île-de-France non assujettie à la TVA, hypothèse : la partie variable (transport + accident du travail + taxe sur la cotisation de prévoyance) est estimée à 5,4 % en 2002 et 5,7 % en 2012.

Les risques d'un alourdissement du coût du travail pour le secteur des services et pour l'économie

La France, par rapport à un certain nombre de pays, en particulier l'Allemagne, a connu une dégradation de la compétitivité coût. Depuis 2000, elle a enregistré une hausse de 37 % du coût salarial horaire de sa main d'œuvre, contre une moyenne de 23,9 % dans les pays de l'Union européenne, et 14,9 % en Allemagne. Le coût salarial unitaire de la main d'œuvre (coût du travail/productivité) a lui aussi bondi de 20 % contre 7 % en Allemagne... En définitive, avec 33,60 euros/heure le salaire horaire moyen français est le deuxième plus cher d'Europe et est passé devant celui de l'Allemagne (30,30 euros/heure).

La question du coût du travail reste au cœur des préoccupations des professionnels des services. Si, dans l'industrie, celui-ci est comparable en France et en Allemagne, on rappelle trop rarement que, dans le secteur des services, la situation est tout autre : le coût horaire de travail se monte ainsi à 32 euros dans les services en France, contre moins de 27 euros outre-Rhin (*Étude emploi et salaires*, Insee, février 2012).

Toute hausse du coût du travail impacte considérablement les entreprises de services. La part de la valeur ajoutée dans le chiffre d'affaires y est en effet relativement élevée du fait de l'intensité d'emploi. En moyenne, toutes activités confondues, la part de la valeur ajoutée consacrée à la rémunération du travail représente 64,8 %. Elle s'élève à 74,3 % dans les services à la personne, 72,1 % dans les transports, 74,9 % dans l'hôtellerie-restauration, 78 % dans les services aux entreprises. L'importance de la rémunération du travail culmine à 90 % de la valeur créée pour certains services aux entreprises tels que les centres d'appel, le nettoyage, le conseil de gestion, la sécurité ou l'intérim.

Concrètement, c'est dans les activités financières, la production et la distribution d'électricité et de gaz, l'information et la communication que les coûts sont les plus élevés à 40 euros de l'heure. À l'autre extrémité, les coûts dépassent à peine 20 euros de l'heure dans l'hébergement-restauration et les services administratifs.

Cette hétérogénéité selon les secteurs d'activité, s'atténue toutefois quand les effets taille (plus l'entreprise est grande, plus les obligations légales sont nombreuses), implantation régionale (les coûts sont très supérieurs en Île-de-France) et catégorie professionnelle (les cadres sont nombreux dans la finance) sont pris en compte.

Dans les services à faible valeur ajoutée, le risque - même pour certains emplois dits « non délocalisables » - est en réalité celui d'une dégradation des conditions d'emplois et d'une délocalisation « interne » (passage d'une partie des salariés dans l'économie souterraine).

Plus généralement et contrairement à une idée reçue, les entreprises de services, comme celles de l'industrie, peuvent **délocaliser** certaines activités ou être absorbées par des géants mondiaux, faisant perdre au passage le bénéfice économique qu'elles apportaient au pays. Des pans entiers de l'activité de services sont exposés à la compétition mondiale, tels que l'informatique ou les fonctions « support » (comptabilité, paie, centres d'appels, etc.) et se délocalisent déjà en Inde ou en Afrique francophone.

Une autre des caractéristiques des services réside dans la **faiblesse relative du taux de marge des entreprises** (mesurée par le rapport entre l'excédent brut d'exploitation et la valeur ajoutée). Le taux de marge des entreprises représente en moyenne 27,5 %. Il se limite à 26,6 % dans les services à la personne, 23,8 % dans les transports, 20,3 % dans l'hôtellerie-restauration, 18,8 % dans les services aux entreprises.

Les entreprises de services disposent donc d'une moindre capacité pour amortir leurs investissements et leurs dettes, d'un niveau de fonds propres inférieur pour maintenir et développer leur activité et de marges de manœuvre relativement plus faibles pour absorber les chocs économiques. En d'autres termes, l'équation économique des entreprises de services repose essentiellement sur le coût du travail : une variation de ce coût a un impact décisif sur leur équilibre économique.

Dans les secteurs à très forte intensité d'emploi, le taux de marge (EBE/VA) se situe en moyenne autour de 5 %. Une augmentation de 5 % des frais de personnel se traduit, toutes choses égales par ailleurs, par une diminution de 90 % du taux de marge brute et conduit à la disparition inévitable de l'entreprise. Une augmentation, même très limitée, du coût du travail, induit de graves difficultés pour les entreprises de services. Pour retrouver un marché du travail dynamique, il ne faut pas laisser se dégrader la compétitivité-coût.

Depuis la réforme Fillon de 2003, les dispositifs d'allègements de cotisations sociales représentent un budget annuel de plus de 20 milliards d'euros et prennent la forme d'une exonération dégressive de 26 points de cotisations employeurs au niveau du smic (28,1 % pour les entreprises de moins de 20 salariés) et qui diminue régulièrement avec le salaire jusqu'à s'annuler à 1,6 smic.

Pour une entreprise donnée, le montant des exonérations dépend donc fortement de la distribution des salaires, qui renvoie pour l'essentiel à la structure de ses qualifications. C'est la raison pour laquelle certains secteurs d'activité riches en main d'œuvre vont être très concernés par ces dispositifs, tandis que pour d'autres secteurs, plus intenses en travail qualifié et en capital, ces dispositifs n'auront pas ou peu d'effets sur le montant des prélèvements sociaux à la charge des employeurs.

Dans le premier rapport de la CPCS, la démonstration avait été apportée de la nécessité absolue de pérenniser (voire sanctuariser) le dispositif d'allègements sur les bas salaires.

Les charges patronales représentent 16 % de la valeur ajoutée des sociétés françaises, contre 8 % en Allemagne. Les professions de service soutiennent les recommandations du Medef qui visent à transférer une partie d'entre elles vers des impôts à assiette plus large. Le but est de transférer 30 à 40 milliards d'euros de cotisations salariales et patronales, qui alourdissent directement le coût du travail, vers des impôts à assiette plus large.

Des interrogations sur la productivité dans les services

Deux études convergentes parues récemment ont amené le groupe « Emploi » de la CPCS à s'interroger sur l'évolution de la productivité dans les professions de services :

- *Beyond austerity : a path to economic growth and renewal in Europe*, (Mac Kinsey Global Institute, octobre 2010) ;

- *Emploi et productivité dans les services*, (GC Conseil pour le GPS, octobre 2011).

La productivité du travail est mesurée en rapportant la valeur ajoutée produite au temps de travail nécessaire à sa réalisation. Dans le modèle économique des services, les gains de productivité ne s'obtiennent pas uniquement par l'investissement en capital fixe (informatisation notamment), mais également par la formation des personnels, davantage même que dans d'autres secteurs d'activité.

La productivité du travail est au cœur de la compétitivité des services par son influence sur les coûts, donc sur les prix. Mais elle impacte également l'attractivité du secteur et du territoire, générateurs d'investissements et donc d'emplois. Enfin, une productivité qui croît signifie un secteur qui se développe, qui innove. Au-delà des capitaux investis et des marchés conquis, la productivité est le signe de la qualité et de la fiabilité des prestations proposées et des personnes qui les produisent.

L'étude de Mac Kinsey Global Institute portant sur la période 1995-2005 montre un certain retard de l'Union européenne (15) par rapport aux États-Unis quant à la contribution des services dans le PIB, ainsi qu'une moindre croissance en termes de productivité. Ce qui n'est en revanche pas pour l'industrie où les USA et l'UE à 15 sont quasiment sur le même *trend*.

Au sein de l'Union européenne, en termes de performances du rendement du travail, les services en France occupent une place intermédiaire, entre l'Europe du Sud et du Nord. Le rebond de productivité constaté dans la plupart des pays européens est toutefois survenu précocement en France (2008) et semble se maintenir depuis. Cette bonne performance au cours des trois dernières années a permis notamment de réduire notre écart de productivité avec l'Allemagne, aidé en cela par la baisse continue du rendement du travail constatée outre-Rhin.

En France, la productivité du travail du secteur des services s'accroît en moyenne plus lentement que le reste de l'économie depuis les dix dernières années. Les gains de productivité dans les services sont inférieurs de 38 % à ceux du secteur privé, hors services, c'est-à-dire principalement le commerce et l'industrie.

Dans le secteur information-communication et les services financiers, l'arrivée à maturité des investissements technologiques réalisés dans la deuxième moitié des années 90 (informatisation, réseaux, dématérialisation...) représente une part importante des gains de productivité réalisés depuis.

En miroir de ce phénomène, les activités de services très intensives de travail (services immobiliers, aux ménages, hébergement-restauration) connaissent des gains de

productivité plus faibles lorsque l'investissement en matériel ne permet pas d'améliorer sensiblement la valeur ajoutée produite.

La situation des services aux entreprises – qui représentent le deuxième contributeur au PIB de la France en produisant 15,8 % de la valeur ajoutée de la Nation – est plus préoccupante. En perdant en moyenne 0,1 % de productivité horaire par an pendant plus de dix ans, cette activité dégrade sa compétitivité. En effet, lorsqu'une heure de travail produisait 100 de valeur ajoutée en 2002, elle ne produisait plus que 98,8 au premier trimestre 2011.

Les volumes de valeur ajoutée produits par les nouveaux emplois créés confirment la tendance aux gains de productivité négatifs constatée dans les services aux entreprises et l'hôtellerie-restauration. Ce sont en effet les deux seules activités dans lesquelles chaque nouvel emploi créé depuis 2000 génère moins de valeur ajoutée que la moyenne des emplois en place.

On remarque également que les trois secteurs de services (information-communication, transports et services financiers) affichant les niveaux les plus élevés de valeur ajoutée dans les nouveaux emplois, appartiennent au groupe d'activités les moins intensives en temps partiel. C'est l'inverse, pour l'hébergement-restauration et les services aux entreprises qui ont d'avantage recours au travail à temps partiel.

Ces éléments établissent un lien entre travail à temps partiel et faiblesse de la productivité. La solution passe encore par la formation des personnels dans un contexte économique difficile. De même, il ne peut être fait l'économie d'une vraie réflexion sur l'organisation du travail et de la production dans les services.

Dans le contexte de crise, les activités de services ont réussi à maintenir plus longtemps leurs prix, sans pour autant ralentir la dégradation du salaire en volume.

C'est-à-dire que malgré des prix stables, les entreprises de services ont continué à acheter plus cher la main d'œuvre nécessaire à la création d'une quantité égale de valeur ajoutée.

La dégradation en volume des termes de l'échange travail/salaire dans les services est une tendance lourde. De plus, à compter du troisième trimestre 2009, la crise économique a produit des effets négatifs sur les prix des services renforçant les tendances baissières du rapport de production. La quantité de valeur ajoutée obtenue, aussi bien en valeur qu'en volume, par unité de salaire, se réduit, en particulier à partir du premier trimestre 2010, date à laquelle l'indicateur en valeur passe à nouveau sous le seuil de 2000.

Cette tendance baissière s'est installée tout au long de l'année 2010 et semble marquer un palier au premier trimestre 2011. Compte tenu du contexte conjoncturel du deuxième trimestre 2011, il est peu probable que les mécanismes de marché permettent un rebond en valeur, signe d'un redressement des prix.

La baisse tendancielle du volume de valeur ajoutée obtenue pour chaque unité de salaire ne peut trouver, quant à elle, de solution simple à court terme.

Il s'agit d'une problématique structurelle liée notamment à l'organisation du travail, au management et à la gestion des compétences. C'est également dans cette optique que le groupe « emploi » de la CPCS a travaillé sur les trois leviers suivants.

Trois leviers pour augmenter la souplesse des entreprises et la sécurité des salariés dans les services

Plus encore que les entreprises industrielles, les entreprises de services, premières créatrices d'emploi en France, n'ont d'autres choix que de s'adapter en permanence à l'évolution de la demande de leurs clients qui souhaitent une disponibilité et une réactivité toujours plus grandes des collaborateurs des entreprises.

Leur compétitivité, dont on sait qu'elle s'est dégradée, dépend également de cette souplesse qui manque aujourd'hui.

Par ailleurs, collectivement les entreprises de services n'ont objectivement pas intérêt à entretenir un marché du travail dual, en ne sécurisant qu'une partie de leurs salariés : seule une gestion responsable de la souplesse, accompagnée d'un développement des compétences des salariés peut assurer la disponibilité d'une main d'œuvre qualifiée, employable, condition première de la compétitivité « hors coût » des entreprises de services.

C'est pourquoi il est urgent de refonder notre droit social sur des bases plus saines, en partant d'un compromis entre les partenaires sociaux, sur les besoins des entreprises et ceux des salariés. C'est à cette condition, et à cette condition seulement, que l'on pourra enfin combiner souplesse des entreprises et sécurisation des salariés.

Supprimer la dualité CDD/CDI en créant un contrat de travail de référence

De nombreux travaux sur le droit du travail s'accordent pour en dénoncer la complexité et parfois l'inefficacité. Le droit du travail doit être envisagé en tant qu'outil répondant à la fois aux besoins des salariés dans leur diversité, mais aussi à ceux des entreprises également dans leur diversité. Certains secteurs ont créé des outils innovants pour accroître leur compétitivité. Pour d'autres, des aménagements plus spécifiques devraient leur donner les moyens de sécuriser leur mode de fonctionnement tout en leur permettant de s'adapter aux aléas économiques.

La majorité des emplois offerts par les entreprises de services correspondent à des besoins longs et pérennes. La Commission permanente de concertation pour les services (CPCS) propose que ces derniers soient assurés dans le cadre d'un **nouveau contrat de travail**, qui opèrerait une fusion entre les CDD, trop souvent utilisés de manière détournée comme dispositifs de pré-embauche, et les CDI actuels. Il s'agirait alors de sécuriser les risques de rupture en début de contrat, tant pour les salariés que pour les entreprises.

Les professionnels des services proposent ainsi, afin de limiter *de facto* les risques juridiques en cas de rupture du contrat à l'instigation de l'employeur, de calculer les indemnités de manière à ce qu'elles soient au moins équivalentes à ce qu'elles sont aujourd'hui en CDD et en CDI.

Il conviendrait également de développer les possibilités de recours à la flexibilité

interne (chômage partiel, accords dits de « compétitivité emploi » comme en Allemagne, etc.) en les sécurisant sur le plan juridique.

Dans certains cas et selon des modalités soumises à négociation, le contrat pourra avoir un objet défini, dont la réalisation entraînerait la fin de la relation contractuelle, sauf si les parties décident de la poursuivre.

À l'intérieur de ce contrat, la CPCS propose d'innover, en introduisant de manière dérogatoire, une option « parcours » pour les personnes les plus éloignées de l'emploi. L'embauche définitive serait conditionnée au succès de ce parcours d'intégration et de formation interne.

Enfin, pour répondre aux besoins atypiques de certaines entreprises de services, le contrat de travail pourrait être adapté par des accords de branches qui devront impérativement traiter les dimensions suivantes : temps de travail et conditions de renouvellement des contrats, formation professionnelle et sécurisation des parcours, santé au travail, accompagnement social.

Améliorer l'efficacité du dialogue social dans les entreprises de services

La plupart des propositions de réforme du marché du travail formulées par la CPCS ne peuvent aboutir sans une implication beaucoup plus grande des partenaires sociaux.

Reste qu'aujourd'hui, force est de constater que les entreprises de services souffrent à la fois de « trop » et de « pas assez » de dialogue social. Le dialogue social n'est pas efficace, au détriment des salariés et des entreprises qui sont en risque opérationnel et juridique permanent. Le système est aujourd'hui « perdant/perdant » pour tous ses acteurs.

Dans certains cas, les entreprises (surtout les plus grandes) sont prisonnières de procédures très lourdes et peu efficaces, caractérisées par une augmentation de la fréquence des consultations des instances représentatives du personnel (IRP) sur des sujets de plus en plus vastes.

La CPCS considère également qu'il y a trop d'instances, aux attributions redondantes et mal calibrées. Elle constate que le secteur des services souffre également d'un manque de structuration ou de l'absence de représentants bien identifiés dans certaines branches ou entreprises.

C'est pourquoi elle propose une **réforme profonde du fonctionnement du dialogue social** avec :

- création obligatoire d'un conseil d'entreprise, à compter d'un seuil de 20 salariés dans l'entreprise. Il serait issu de la fusion des DP, des CE, des CHSCT ou, dans les entreprises de 50 à 199 salariés l'ayant mise en place, de la délégation unique du personnel (DUP) et du CHSCT ;

- dans les grandes entreprises, ce conseil d'entreprise aurait vocation à se substituer aux instances spécialisées (une seule élection), qui pourraient être un comité économique, un comité d'emploi, d'hygiène et de sécurité, un comité de réclamation individuelle ou des œuvres sociales ;

- le fonctionnement de ce conseil d'entreprise (et les moyens qui y seraient affectés) serait adapté en fonction de la taille de l'entreprise (nombre de représentants, rythme des réunions, crédits d'heure de délégation...);
- les procédures d'informations-consultations du conseil d'entreprise seraient regroupées et simplifiées. Les informations utiles seraient regroupées dans des rapports annuels à la place des informations trimestrielles annuelles (situation économique et perspectives de l'entreprise, rapport annuel sur la situation de l'emploi). Dans les entreprises de moins de 250 salariés, ces informations pourraient être rassemblées dans un rapport unique ;
- en parallèle, les instances seraient soumises à une obligation générale de confidentialité, notamment en cas de réorganisation des entreprises (restructuration/opération de fusion/acquisition, etc.).

Développer les compétences des salariés

La dynamique imprévisible des services entraîne d'importantes difficultés pour déterminer précisément, à l'horizon de dix ou vingt ans, quels seront les secteurs porteurs et surtout le type de compétences qu'on exigera des salariés. Il est fort probable que nous ne connaissons qu'une toute petite partie des métiers de demain. Le bon employeur n'est plus celui qui sécurise les postes de travail, mais celui qui aide les salariés à évoluer à l'intérieur comme à l'extérieur des entreprises. Afin de faciliter les transitions entre postes, entreprises ou secteurs, des titres professionnels reconnus par tous demeurent nécessaires.

Par ailleurs, les professionnels des services regrettent l'absence en France d'une véritable « culture client ». De nombreux métiers exigent des capacités de communication et de comportement moins requises dans les métiers de l'industrie. Parfois appelées *soft skills* ces compétences (savoir-être) sont non seulement indispensables mais également difficiles à acquérir.

C'est sur ces bases que les membres de la CPCS ont souhaité, dans leur premier rapport, travailler à la construction d'un CQP « relation client ».

Point d'étape de la construction d'un CQP « relation client »

Les travaux menés par le Groupement des professions de service (GPS) ont permis de mesurer que les branches des services qui sollicitent leurs observatoires ont une très bonne connaissance de leurs métiers et qu'elles portent un intérêt approfondi aux certifications professionnelles.

Ainsi, 15 branches ont créé 46 certificats de qualification professionnelle (CQP) dont 36 sont inscrits au répertoire national de la certification professionnelle (RNCP). Satisfaites de ce dispositif qui répond à leurs besoins, les branches ont de nombreux projets de création de nouveaux CQP.

	Certificats de qualification professionnelle	
	Inscrits au RNCP	Non inscrits au RNCP
Association des agences conseil en communication (AAC)	-	4
Coutiers d'assurances	-	4
Fédération des entreprises de propreté (FEP)	6	-
Fédération de la formation professionnelle (FFP)	1	-
Fédération française des sociétés d'assurances (FFSA)	1	-
Hôtellerie-restauration :		
SNARR, SNRC, SNRTC, UMIH	17	2
Fédération professionnelle des entreprise de l'eau (FP2E)	1	-
Services énergie environnement (Fedene)	1	-
Syndicat national des espaces de loisirs, d'attraction et culturels (Snelac)	-	1
Syndicat national des prestataires de services d'accueil (SNPA)	-	1
Syntec	5	1
Union des entreprises de sécurité privée (USP)	-	1
	36	10

CQP par branche (étude GPS – février 2012).

La relation client exercée dans le cadre d'une prestation de service par différence avec celle qui est liée à la vente, constitue un domaine de compétences **essentiel et caractéristique** des services.

Aussi ce thème est clairement identifié dans les certificats de qualification professionnelle concernés et fait souvent l'objet d'un module spécifique.

Les compétences liées à la relation client comprennent les **compétences spécifiques** au métier, donc non transférables à d'autres métiers, et les **compétences comportementales** qui sont transversales à tous les métiers.

Les métiers de service sont différents d'une branche à l'autre, sauf quelques exceptions qui se retrouvent dans deux ou trois branches au maximum, cependant la relation client est présente dans beaucoup d'entre eux et constitue un **socle commun**.

Les exigences techniques relatives à la création d'un CQP interbranches des services (même métier se retrouvant dans l'ensemble des branches concernées) n'étant pas remplies, ce socle commun transversal pourra être l'objet d'une création sous une forme qui lui permettra **d'être inscrit au RNCP dans l'inventaire** créé par la loi du 24 novembre 2009 relative à l'orientation et à la formation professionnelle tout au long de la vie. Cette inscription lui donnera la visibilité souhaitée auprès de l'environnement concerné.

Propositions du groupe de travail

- Créer un « **bloc de compétences relation client** » qui s'intéressera aux aspects comportementaux et aux savoirs transposables.
- Ce bloc de compétences pourra identifier les compétences à différents niveaux (exécution simple-exécution complexe-expertise) correspondant aux situations rencontrées dans les entreprises.
- Ce bloc de compétences aura vocation à être utilisé dans la construction de CQP, titres et diplômes.
- Il permettra de cibler les formations tant au niveau de la formation initiale que de la formation professionnelle.
- Il sera inscrit à l'inventaire du RNCP.

Enjeux pour les services

- Cette démarche permettra d'identifier les compétences clés de la relation clients dans la prestation de service, d'améliorer le niveau de formation des salariés, de faciliter les transitions entre les métiers et d'améliorer la performance des entreprises.
- Pour le secteur des services : c'est l'opportunité de disposer d'une grille de lecture commune sur un élément essentiel et caractéristique de la profession tout en apportant une aide aux branches dans leur démarche de qualification et de sécurisation des parcours.
- Pour l'image des services : la lisibilité valorisera les métiers des services et participera à leur identification par les organismes de formation tant publics que privés qui pourront en tirer profit et mieux cibler leur action.

