

dossier

LES DÉFIS D'UN TRAVAIL EN PLEINE MUTATION



point de vue

LA PROTECTION DES DONNÉES
L'EMPLOI DES PERSONNES HANDICAPÉES

passerelle

MISSION JEUNES :
RETOUR SUR UN DISPOSITIF
INNOVANT ET EFFICACE

Connectez-vous à l'intérim digital dès maintenant !

Relevez le plus grand défi de transformation de votre entreprise. Dès maintenant. Découvrez comment sur armado.fr



Digitalisez vos documents et processus métier.

Il n'a jamais été aussi facile de distribuer l'ensemble de vos documents (contrats, bulletins, factures...) et d'automatiser vos processus métiers comme les relevés d'heures ou demandes d'acomptes, par exemple.

L'archivage numérique haute sécurité.

Le stockage des documents est une obligation contraignante. Avec Armado, tous vos documents sont archivés automatiquement durant toute leur période légale de conservation.

Le meilleur de la signature électronique.

Vous bénéficiez des meilleures technologies actuelles de signature électronique, de la vérification d'identité du signataire, d'intégrité du document, à la constitution du dossier de preuves.

Compatible avec toutes les solutions logicielles.

Armado est 100% intégré à Tempo. Mais en vous connectant à notre API, toutes les fonctionnalités de la plateforme sont maintenant accessibles à toutes les solutions logicielles du secteur.

NON AU BONUS-MALUS POUR L'INTÉRIM !



« Depuis 2014 nous nous sommes engagés en faveur de la sécurisation des parcours professionnels. »

L'ANI du 22 février 2018 relatif à la réforme de l'assurance chômage prévoit l'obligation pour les branches d'ouvrir des négociations qui ont pour objectif de déterminer les moyens « de développer l'installation durable dans l'emploi et d'éviter les risques d'enfermement dans des situations de précarité ». Ces négociations doivent obligatoirement commencer par une phase de diagnostic sur les recours aux contrats courts. Dans notre branche, cette démarche est engagée depuis la fin du mois de mai.

Le gouvernement procédera ensuite, en janvier, à un bilan des négociations de branche et décidera de la mise en place d'un bonus-malus, au vu de l'ensemble de ces négociations, afin qu'aucune branche ne puisse s'exonérer de cette obligation.

Actuellement examiné au Sénat, le projet de loi « Avenir professionnel » apporte des précisions importantes. Le taux de contribution chômage des employeurs pourra être minoré ou majoré en fonction du nombre de fins de contrats de travail, mais aussi de fins de contrats de mise à disposition. Les députés ont en effet estimé que les fins de contrats de mise à disposition sont imputables aux entreprises utilisatrices et ont, de fait, exclu du dispositif les fins de contrats de mission.

Sur le fond, s'agissant de la lutte contre la précarité, il est nécessaire de rappeler que, depuis 2014, nous nous sommes engagés en faveur de la sécurisation des parcours professionnels de nos salariés intérimaires. Nous avons créé le CDI intérimaire, un succès avec 36 000 CDII signés à ce jour, et créé le Fonds de sécurisation des parcours des intérimaires. Le FSPI a pour objectif d'accroître la durée d'emploi de nos salariés intérimaires (+ 15 % en 2016 pour ceux concernés par notre accord de branche).

Enfin, dernière précision, depuis plus de 20 ans, l'emploi intérimaire a toujours représenté moins de 3,5 % de l'emploi salarié, à la différence des CDD de courte durée qui ont explosé, notamment le CDD d'usage !

S'agissant enfin des travailleurs handicapés, les députés ont maintenu le décompte des salariés intérimaires handicapés au sein des entreprises utilisatrices et non pas au sein des entreprises de travail temporaire. Ils ont par ailleurs décidé, à titre expérimental, de créer un cas de recours spécifique à la mise à disposition de salariés intérimaires handicapés. Au travers de ces mesures, le Parlement a reconnu le rôle de l'intérim dans la mise à l'emploi des travailleurs handicapés et, par là même, leur intégration dans l'entreprise. À nous de nous emparer de cette nouvelle opportunité pour démontrer notre efficacité sur le terrain !

Gilles LAFON,
président de Prisma'emploi

leMag

NUMÉRO 42
2^e trimestre 2018

news 04

- ▶ Le Medef s'engage pour l'apprentissage
- ▶ Prélèvement à la source : top départ
- ▶ Trois questions à Isabelle Eynaud-Chevalier
- ▶ Un nouvel établissement ESMAE à l'île de la Réunion
- ▶ Le point sur la campagne européenne santé et sécurité

dossier 08

- ▶ Les défis d'un travail en pleine mutation
- ▶ « Le tiers peut permettre d'assurer la continuité de l'emploi »

point de vue 14

- ▶ « Sensibiliser les acteurs internes et externes à la protection des données »
- ▶ « L'emploi de personnes handicapées constitue un enjeu fondamental »

passerelle 16

- ▶ Mission Jeunes : retour sur un dispositif innovant et efficace
- ▶ « Une formation qui m'a permis de monter en compétences »
- ▶ « L'intérim, un levier d'insertion durable »
- ▶ « Une expérience très positive »

en région 18

- ▶ Une nouvelle convention régionale en Auvergne-Rhône-Alpes

repères 20

- ▶ Intérim et recrutement : bilan et perspectives

vient de paraître 22

03

LE MEDEF S'ENGAGE POUR L'APPRENTISSAGE

Le coup d'envoi de la campagne du Medef dédiée à l'apprentissage et à l'alternance, « L'apprentissage, mon plan A » a été donné le 25 avril dernier.

Prism'emploi est partenaire de cette campagne qui a pour objectif de redonner leurs lettres de noblesse à ces voies d'excellence, qui n'ont pas encore la place qu'elles méritent dans notre système de formation. « *Les jeunes qui sont en apprentissage cumulent une double intelligence : celle de la main et celle du cerveau. Ce n'est pas donné à tout le monde* » martèle le président du Medef. *Le drame c'est que notre beau pays a totalement occulté cette façon d'apprendre, en ne voulant valoriser que la voie académique et les savoirs théoriques.*

L'apprentissage permet de développer les valeurs d'entraide et de solidarité, si précieuses dans nos sociétés. » Avec le lancement d'une campagne numérique « Les taffeurs », cinq apprentis retenus lors d'un casting ont participé en tant qu'acteurs à un clip destiné à changer le regard des jeunes sur l'apprentissage. En outre, deux outils ont été mis en place. La plateforme *To my job* met en relation en temps réel et de façon géolocalisée les entreprises, les centres de formation et les futurs alternants en recherche d'entreprises. Un baromètre sur la perception de l'apprentissage par les chefs d'entreprise est également prévu. Cette étude réalisée auprès de ces derniers et des directeurs des ressources humaines pourrait à terme devenir un observatoire décliné par fédérations.



PRÉLÈVEMENT À LA SOURCE : TOP DÉPART

À partir du 1^{er} janvier 2019, les entreprises devront assumer de nouvelles responsabilités de collecteur d'impôt. Prism'emploi a préparé un document d'information pour les y préparer.

Afin d'aider les professionnels du secteur à anticiper leurs obligations en matière de retenue à la source, Prism'emploi a diffusé un guide sur ce prélèvement. La taxation contemporaine des revenus constitue le principal objectif de la réforme, afin d'éviter le décalage d'un an entre la perception des revenus et le paiement de l'impôt correspondant. Pour anticiper ses futures obligations, l'entreprise de travail temporaire doit dès maintenant choisir une solution informatique adéquate. Elle doit également se préparer à communiquer de façon pédagogique sur ces nouvelles règles aux salariés intérimaires.

Ce guide rappelle les grands principes de la réforme et présente plusieurs cas de figure spécifiques au secteur de l'intérim. L'administration fiscale calcule le taux de prélèvement à la source personnalisé sur la base des revenus qui ont été déclarés par le salarié. Il est transmis automatiquement à l'entreprise de travail temporaire, de manière dématérialisée et automatique. À défaut, notamment pour les primo-entrants qui n'ont pas encore déclaré de revenus, une situation fréquente dans le secteur de l'intérim, l'entreprise applique une grille de taux publiée chaque année par Bercy. Pour les salariés intérimaires embauchés pour une durée égale ou inférieure à deux mois, l'entreprise applique la grille de taux de Bercy et, dans certains cas, pratique un abattement d'assiette égal à la moitié d'un SMIC mensuel. L'entreprise a un rôle exclusif de collecteur. Elle applique le taux transmis par la DGFIP et prélève ce montant de retenue à la source sur le salaire net à verser. Le montant est déclaré chaque mois *via* la déclaration sociale nominative (DSN) et reversé à l'administration le mois suivant par prélèvement bancaire.

interview / TROIS QUESTIONS

à ISABELLE EYNAUD-CHEVALIER,
déléguée générale de Prism'emploi



Vous avez pris vos fonctions de déléguée générale de Prism'emploi le 2 mai 2018. Quel est votre parcours ?

J'ai suivi un parcours assez classique à l'Institut d'études politiques de Paris, puis à l'ENA. Ce qui l'est un peu moins, c'est que j'ai choisi de mener un DESS de gestion des ressources humaines au Celsa pendant mes années d'études. J'ai ressenti une véritable vocation pour le secteur des ressources humaines et découvert, très jeune, mon intérêt pour le sujet de la formation professionnelle, notamment. À partir de 1991, mes années au ministère du Travail et de l'Emploi, où j'ai occupé diverses fonctions dans les domaines de l'emploi, de la formation professionnelle et de la gestion des ressources humaines, m'ont permis de conforter ma vocation.

Qu'est-ce qui vous attire dans le travail temporaire ?

La fin du monopole de placement des chômeurs de l'ANPE en 2005 a permis aux entreprises de travail temporaire de concourir plus largement aux actions d'insertion. J'ai pu accompagner la transformation des agences d'intérim en agences d'emploi, avec la création des entreprises de travail temporaire d'insertion, et j'ai été très sensible à l'efficacité de leur action en matière d'accès à l'emploi. En 2013, lorsque j'ai

rejoint le secteur privé, je suis restée dans mon domaine de prédilection en intégrant la filiale conseil RH du groupe Adecco, Altedia. Je crois profondément au modèle de flexisécurité créé par le secteur des entreprises de travail temporaire et je suis heureuse d'accompagner son essor dans mes nouvelles fonctions.

Quelles sont pour vous les priorités de la profession ?

Dans cette période de réformes, il nous incombe d'être force de proposition. Notre capacité à remettre les personnes à l'emploi est reconnue. Mais les projets de taxation des contrats courts sont une menace pour notre efficacité. Le CDI intérimaire constitue une réussite avérée. Et nous devons poursuivre nos innovations pour faciliter l'insertion des publics en difficulté. La réforme de la formation professionnelle constitue un autre de nos défis. Nous avons en la matière un vrai savoir-faire qu'il nous incombe de faire fructifier.

05

Un nouvel établissement ESMAE à l'île de La Réunion



Marie-Claude De Munari

Un établissement ESMAE ouvrira ses portes à la rentrée 2018 à l'île de La Réunion, en collaboration avec la CCI locale. « La formation de consultant en recrutement correspond aux besoins des agences d'emploi locales », explique Marie-Claude

De Munari, directrice du pôle formation CCI Réunion. Ouvert aux étudiants titulaires d'un Bac + 2, cette formation vient renforcer la palette de métier RH offerte par la CCI, déjà très fournie. La formation comprendra

602 heures de cours variés, allant notamment du cadre législatif du travail temporaire, du recrutement, de la prévention des risques professionnels, au pilotage de projet, en passant par le conseil en gestion RH. Les modules spécifiques intérim seront assurés par Man'Agir, l'organisme de formation référencé par Prism'emploi, et le partenariat avec la CCI Paris Île-de-France permettra d'assurer le cadre de délivrance du diplôme. Les jeunes alternants seront accueillis dans une douzaine d'entreprises de travail temporaire. « Les candidatures sont ouvertes depuis avril 2018 », indique Marie-Claude De Munari.

santé/sécurité / LE POINT SUR LA CAMPAGNE EUROPÉENNE SANTÉ ET SÉCURITÉ



Questions à **LAURENT VILBOEUF**, directeur adjoint à la Direction générale du travail (DGT)

Quels sont les objectifs de la campagne européenne sur la santé et la sécurité des intérimaires ?

Le Comité des hauts responsables de l'inspection du travail (CHRIT) a décidé de consacrer sa campagne européenne au thème de la santé et de la sécurité au travail des intérimaires et des travailleurs détachés. Le nombre d'emploi dans le secteur de l'intérim dans l'Union européenne s'est accru ces dernières années. On compte 25,5 millions de travailleurs temporaires en Europe. C'est une population souvent jeune et peu qualifiée, particulièrement vulnérable. La fréquence des accidents du travail au sein des travailleurs intérimaires y est significativement plus élevée que pour les autres actifs. Il est donc essentiel de former et d'informer en matière de prévention des risques professionnels l'ensemble des parties prenantes : travailleurs intérimaires, entreprises de travail temporaire et entreprises ayant recours à l'intérim. Enfin, les contrôles qui seront menés dans chaque État permettront d'améliorer la protection de la santé et la sécurité des travailleurs mis à disposition par les agences de travail temporaire.

Sur quels thèmes les contrôles des inspecteurs du travail vont avoir lieu ?

Les contrôles portent sur les conditions de travail des salariés intérimaires et des travailleurs détachés. Les six Direccte qui participent à cette action ont ciblé les secteurs de leur choix, comme par exemple le BTP et la logistique en Auvergne-Rhône-Alpes ou le secteur de l'agroalimentaire et la question des travailleurs intérimaires détachés pour la Bourgogne-France-Comté. En région Centre-Val-de-Loire, les contrôles se concentrent sur les conditions de travail des intérimaires détachés temporairement sur des chantiers agricoles par les entreprises de travail temporaire établies hors de France. Très concrètement, les contrôles permettront de vérifier, par exemple, que les entreprises de travail temporaire sont à jour de leurs obligations en matière de prévention, comme la présence d'un document unique d'évaluation des risques et de plans d'action en réponse aux risques identifiés dans ce document.

« Toutes les initiatives qui renforceront la santé et la sécurité des travailleurs détachés, un public particulièrement vulnérable, représentent de vrais progrès. »

Combien de temps va durer cette campagne ?

La campagne a débuté les 20 et 21 septembre 2017 à Luxembourg. Elle se poursuivra jusqu'en mai 2019. La campagne a commencé par des actions de sensibilisation. Les contrôles au plan national, s'effectueront vraisemblablement jusqu'en octobre 2018. Au premier trimestre 2019, auront lieu des opérations de bilan pour une restitution lors de la conférence finale qui se tiendra en France au printemps 2019.

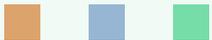
Concernant le détachement, Prism'emploi souhaite décliner en régions la convention nationale de lutte contre le travail illégal. Un "volet santé - sécurité" pourrait être ajouté aux conventions régionales qui seraient signées avec les Direccte. Qu'en pensez-vous ?

La campagne comprend des expériences pilotes, centrées sur les agences de travail temporaire qui mettent à disposition des travailleurs détachés. Nous voulons renforcer les échanges d'information et les procédures d'assistance mutuelle entre les différentes inspections du travail des États européens et envisageons des contrôles conjoints. Toutes les initiatives qui renforceront la santé et la sécurité des travailleurs détachés, un public particulièrement vulnérable, représentent de vrais progrès. À cet égard, la proposition de Prism'emploi me paraît constituer une piste de réflexion tout à fait pertinente.

Entrez dans l'ère **digitale** de la **relation Clients** et **Intérimaires** !

**PIXID, des solutions au service de
votre stratégie de digitalisation**




pixid

**Leader européen de la gestion de la
flexibilité du travail par internet**



**Digitalisation des process : contrats, relevés
d'heures, factures et bulletins de salaire**



**Respect de la législation
(Code du Travail, RGPD, CPA, etc.)**



Productivité et innovation

Paris - Londres - Rotterdam
www.pixid.fr / contact@pixid.fr / 01 41 16 34 00



Imaginer le travail de demain



08

LES DÉFIS D'UN TRAVAIL EN PLEINE MUTATION

Le 17 avril dernier se tenaient les 4^{es} Rencontres pour le travail et l'emploi sur le thème « Imaginer le travail de demain ». Transformations du marché de l'emploi, nouvelles formes de travail, hybridation des statuts, protection des indépendants... Aperçu des débats organisés par Prism'emploi à la Maison de la chimie, à Paris.

Animées par Isabelle Gounin-Lévy, journaliste à LCI, et présidées par Laurence Maillart-Méhaignerie, députée d'Ille-et-Vilaine, Monique Iborra, députée de la Haute-Garonne et Bernard Perrut, député du Rhône, ces Rencontres pour le Travail et l'Emploi ont été ouvertes par le président de Prism'emploi, Gilles Lafon. Nouvelles aspirations des actifs, bouleversements des processus de travail engendrés par la révolution numérique... « *Aujourd'hui, nous devons faire face à une accélération des mutations qui concernent aussi bien l'économie que la société. Notre marché du travail, qui est complexe et rigide, est impacté par ces mutations profondes* », a lancé Gilles Lafon, avant de rappeler les grandes avancées

« La voie de l'apprentissage offre un taux d'insertion professionnelle de 70 % en moyenne. »



Gilles Lafon, président de Prism'emploi

réalisées au sein de la branche en termes de sécurisation des parcours des salariés intérimaires, ou encore d'adaptation des formations aux besoins des entreprises clientes et aux évolutions du marché du travail. Mais quelles sont précisément ces grandes mutations qui transforment le marché de l'emploi ? Évolutions démographiques, sociétale, institutionnelle, économique, technologique... En préambule, Romain Lucazeau, directeur au sein du cabinet Roland Berger, a dressé un tableau des principales tendances qui vont impacter le marché français du travail au cours des dix prochaines années. Un marché du travail qui connaîtra notamment un phénomène de polarisation régionale croissante, une instabilité de plus en plus prononcée des actifs, marquée par des formes de travail hybrides entre salariat et indépendance, et une disparité de plus en plus forte des niveaux de compétences. « *Parallèlement, le marché de l'emploi, toujours plus demandeur d'emplois à la fois très qualifiés et peu qualifiés, continuera à évoluer dans le sens d'une forte polarisation du besoin en compétences* », a précisé Romain Lucazeau. Les évolutions technologiques, quant à elles, devraient continuer à modifier les organisations du travail et favoriser le développement d'un type d'actif nomade et multitâche, sur le marché du travail. Les cycles de désintermédiation et réintermédiation inhérents à l'économie de l'Internet vont en outre « *créer le besoin d'une plus grande mobilité géographique et en termes de compétences* », a ajouté Romain Lucazeau, avant de mettre l'accent sur la nécessité de développer les compétences nouvelles pour faire face à l'automatisation grandissante des tâches cognitives simples. Reste que le « *chômage restera un thème important en France, car le volume des actifs augmentera plus vite que la richesse* », a prévenu Romain Lucazeau pour conclure son introduction.

Simplifier et optimiser la voie de l'apprentissage

Place ensuite à la première session de ces Rencontres consacrée aux moyens d'en finir avec les rigidités et les défaillances du marché du travail, lancée par Laurence Maillart-Méhaignerie. La députée d'Ille-et-Vilaine et coprésidente du

groupe d'études « Pratiques innovantes pour l'emploi » a mis en avant l'imagination collective, libératrice et créatrice développée sur le terrain en matière d'emploi. Fort d'une quarantaine de parlementaires, le groupe d'études s'est attaché à mettre en lumière de nouvelles méthodes qui ont fait la preuve de leur efficacité dans les territoires... À titre d'exemple : l'Ille-et-Vilaine, dont le taux de chômage (7,6 %) est inférieur à la moyenne nationale et où un bassin d'emploi comme celui de Vitré a même quasiment retrouvé une situation de plein emploi, avec un taux de chômage inférieur à 5 %. Mais le groupe d'études a également observé sur le terrain les dysfonctionnements majeurs qui entravent le bon fonctionnement du marché du travail, comme l'inadéquation flagrante entre l'offre et la demande. Un décalage qui renvoie aussi à l'inadéquation entre les formations proposées aujourd'hui aux demandeurs d'emploi et les besoins réels des entreprises. « *Nous devons produire, puis offrir des formations de façon plus flexible, et nous interroger fortement sur l'obsolescence des compétences, d'autant plus vive que le monde évolue très vite* », a martelé Laurence Maillart-Méhaignerie. « *Il est tout aussi urgent d'améliorer cet autre levier qu'est l'apprentissage* », est venue expliquer ensuite la présidente de la section travail et emploi du Conseil économique, social et environnemental, Sylvie Brunet. Présidente de la concertation sur la future réforme de l'apprentissage, Sylvie Brunet a notamment mis en avant la grande complexité du système d'apprentissage français et la nécessité de le centrer sur les besoins exprimés par les branches professionnelles et les entreprises. Les propositions figurant dans le rapport réalisé à la suite de cette concertation sur l'apprentissage visent également à simplifier le parcours des jeunes et à le rendre plus attractif. Financement de tout contrat en alternance, suppression des risques de se retrouver brutalement à la rue à la suite d'une rupture de contrat, renforcement de l'information des jeunes sur les métiers et filières dès la classe de 4^e... « *Ces mesures en faveur de l'apprentissage doivent permettre de renforcer la lutte contre le chômage des jeunes* », a expliqué Sylvie Brunet. Avant de rappeler un chiffre : « *La voie de l'apprentissage offre un taux d'insertion professionnelle de 70 % en moyenne.* »

Le défi de l'hybridation des statuts et des activités

Analyser les grands bouleversements économiques et technologiques en cours et leurs impacts sur le monde du travail, c'est à cet exercice prospectif que se sont livrés les intervenants suivants, à l'instar de Pierre Fonlupt. « *Nous passons des heures à imaginer des formations ou des filières, alors que personne ne sait aujourd'hui quels seront les emplois créés dans les trois ans qui viennent* », a souligné le président la commission Nouveaux dialogues du Medef, avant d'appeler à adopter des démarches permettant de s'adapter en temps réel à des changements de plus en plus rapides. « *Face à la perte de vitesse du traditionnel CDI, il est en outre indispensable de sécuriser les mobilités professionnelles* », a précisé Pierre Fonlupt. Un constat

largement partagé par le président de la Fédération des partenaires de l'emploi, Patrick Levy-Waitz, lequel a rappelé à quel point les notions d'agilité et de souplesse étaient désormais indispensables pour faire face à l'extraordinaire volatilité de l'économie. « *L'hybridation des statuts et des activités représentera très probablement un élément majeur de l'avenir. [...] Les personnes devront pouvoir passer d'un statut à un autre de manière fluide et simple* », a expliqué Patrick Levy-Waitz, tout en insistant sur l'accompagnement de ces nouvelles façons de travailler via un système de protection adapté et en se disant optimiste quant au développement de ces nouvelles pratiques professionnelles. Même vision optimiste pour Stéphane Viry, député des Vosges et rapporteur pour avis du volet « Travail, emploi et formation professionnelle » du projet de loi de finances pour 2018. Préférant le terme de pleine activité à celui de plein emploi, vestige d'un temps révolu, Stéphane Viry s'est déclaré favorable à tout ce qui peut renforcer le travail indépendant, « *ce canal par lequel les individus prennent des risques, entreprennent et génèrent les activités parfois nouvelles qui leur permettent de maîtriser leur destin. Privilégions une politique de l'emploi axée sur l'insertion par l'action économique et donnons les moyens nécessaires aux structures qui ont fait la preuve de leur efficacité sur le terrain, à l'exemple des maisons de l'emploi* », a lancé le député des Vosges. Son homologue, député de Maine-et-Loire, Jean-Charles Taugourdeau, a regretté pour sa part les « *rigidités qui pénalisent le marché* ». C'est moins le marché du travail que « *la fragmentation et la complexité* » de nos nombreuses structures qui posent problème, a souligné alors Laurence Maillart-Méhaignerie, tandis que Patrick Levy-Waitz appelait à porter plutôt son regard sur les réformes actuelles qui « *vont dans le bon sens* ».

Passer de l'employabilité à la « travaillabilité »

Place ensuite aux débats et aux échanges avec la salle, notamment sur la question des biais du recrutement et de leurs conséquences en termes d'accès à l'emploi de certaines personnes. « *Évitons de coller aux personnes en recherche d'emploi*

des étiquettes qui ne sont plus pertinentes », ont répondu de concert plusieurs intervenants, à l'exemple de Patrick Levy-Waitz, pour qui « *nous classons trop souvent les personnes en omettant que des compétences établies dans un domaine précis peuvent être réutilisées dans un autre* ». Analyse partagée par la dirigeante d'un cabinet en RH, qui regrette de recevoir depuis des années des hommes et des femmes avec d'excellents CV, que personne ne veut examiner. Ce qui montre que l'« *on peut être très compétent et en recherche d'emploi, et incompetent, mais en poste* », a-t-elle ajouté.

Illustration de ces nouvelles aspirations et façons de travailler qui apparaissent et contribuent à faire émerger de nouveaux modèles économiques avec les témoignages que sont venus apporter Antony Gutman, cofondateur de Remix Coworking, la plus grande communauté de coworkers à Paris, et Claudia Garcia, coworkeuse. « *Un nouveau monde apparaît, a averti Antony Gutman, un monde où les besoins de partage, d'appartenance, de créativité s'opposent à l'individualisme, où l'émotionnel revient en force. À la croissance, avec ses dégâts écologiques* » s'oppose « *un retour à la frugalité et au partage* », a observé celui qui a initié les premiers sites web de l'industrie musicale. Une quête de sens de jeunes actifs que Claudia Garcia a détaillé en évoquant notamment la volonté d'apporter un réel service au client, de contribuer à un monde meilleur, de partager les valeurs d'un environnement qui nous dépasse et d'assurer un développement personnel au travers d'un apprentissage plus soutenu et varié. « *Chez Remix, nous souhaitons créer une communauté, composée pour moitié d'entrepreneurs et pour moitié de créatifs, et créer du lien et un sentiment de sécurité en mutualisant nos échanges* », a expliqué Claudia Garcia. « *De nouvelles attentes et de nouveaux comportements qui nécessitent de revisiter les méthodes actuelles en matière de gestion des compétences* », a défendu pour sa part Jérémy Lamri, cofondateur du Lab RH, organisme de référence dans le domaine de l'innovation RH. Clôturant cette première séquence du colloque par un regard sur l'influence du numérique dans la gestion des RH, Jérémy Lamri a surtout



1^{re} session
Comment en finir avec les difficultés
et les défaillances du marché du travail ?

tenu à dissocier la notion, désormais dépassée, d'employabilité de celle de « travaillabilité ». Exercice ludique à l'appui, cet ancien joueur de rugby a montré comment les compétences se transforment, passant d'une logique d'accumulation des informations et des connaissances à une ère où sont davantage sollicités l'esprit critique et l'analyse. Là où l'employabilité exigeait d'utiliser les bons codes, la « travaillabilité » demande une adaptabilité, une agilité cognitive pour gérer des situations



Jérémie Lamri, co-fondateur du Lab RH

et résoudre des problèmes. « Les entreprises auront toujours besoin de personnes compétentes, mais les compétences ont des durées de vie de plus en plus courtes et nécessitent d'être recyclées plus souvent », a souligné Jérémie Lamri. *Le digital peut le permettre en mettant à disposition très massivement des modules permettant de développer la "travaillabilité".* »

Imaginer la protection des nouveaux actifs

Mais quelles vont être les implications de ces nouvelles formes de travail, de ces transformations en cours du marché de l'emploi sur notre modèle social dans les décennies qui viennent ? C'est à cette question qu'ont tenté de répondre les intervenants lors de la 2^e session du colloque parisien. Monique Iborra est revenue sur les réformes engagées depuis plus d'un an, à commencer par les nouveaux droits (augmentation des indemnités de licenciement, sécurisation du télétravail, etc.) issus des ordonnances. Quant aux transformations de l'apprentissage, de la formation professionnelle et de la réforme de l'assurance chômage prévues dans le projet de loi pour la liberté de choisir son avenir professionnel, elles ont pour but « de libérer et protéger les actifs, de mieux accompagner les demandeurs d'emploi pour lutter contre le chômage de longue durée notamment », a rappelé la députée de Haute-Garonne. Dans le sillage de la révolution numérique, de l'émergence de formes inédites d'emploi hybride, la question de la protection des nouveaux actifs se pose tout particulièrement et la loi doit accompagner ces évolutions « par la création de nouvelles soli-



Monique Iborra, députée de Haute-Garonne

darités, pour libérer les initiatives, garantir aux personnes une autonomie accrue, tout en les protégeant des risques par des droits sociaux indispensables à la confiance », a ajouté Monique Iborra. La question est complexe, notamment en matière de protection de ces travailleurs indépendants que sont les autoentrepreneurs a reconnu le président de la Fédération des autoentrepreneurs

et cofondateur de l'Observatoire de l'ubérisation, Grégoire Leclercq. Avec un chiffre d'affaires annuel moyen de 10 300 euros (soit 600 euros net par mois), les autoentrepreneurs français « ne peuvent pas se constituer une protection privée et ne cotisent pas suffisamment », a indiqué Grégoire Leclercq, avant d'ajouter « qu'ils ne souhaitent pas cotiser davantage ». Il faut donc offrir une protection sociale à ces travailleurs indépendants en trouvant le juste « équilibre entre contraintes et liberté ». Ruptures de droits liées à l'intermittence des parcours et à la fluidité des statuts, demande de protection des travailleurs indépendants d'aujourd'hui combinée à une recherche d'autonomie qui remet en cause la subordination du salarié... « Telles sont les grandes évolutions qui ont bouleversé le modèle de protection sociale des actifs établi après la Seconde Guerre mondiale », a expliqué de son côté Cécile Jolly, économiste chez France Stratégie et auteur du rapport « Repenser la protection des actifs ? » avant d'évoquer plusieurs pistes qui permettraient d'améliorer le système de protection actuel des actifs. La première consisterait à définir un statut de l'actif en fonction de l'autonomie des travailleurs et de leur dépendance/fragilité, afin de déterminer leur degré de protection. Une autre piste conduirait à désolidariser la protection du statut et à individualiser les droits, à l'exemple de ce qui a été mis en place au travers du compte personnel d'activité. « Cependant, a prévenu Cécile Jolly, nous ne pourrions pas individualiser tous les droits, car cela présente un risque. Tout le monde n'est pas armé de la même manière pour pouvoir prendre son destin en main. »

Vers un compte personnel des protections ?

Mais *quid* du modèle de protection sociale à la française face aux évolutions qui transforment le marché du travail ? Avocate associée, spécialiste en droit du travail, Emmanuelle Barbara a apporté des éléments de réponse à cette question. Avec en préalable ce constat que notre système, inscrit dans une ancienne logique de temps long attaché au CDI, ne protège plus autant avec l'apparition des nouvelles formes de travail et à cause d'une compression de notre rapport au temps. Souscrivant pleinement au concept de « travaillabilité » évoqué précédemment, Emmanuelle Barbara a établi des parallèles avec les mutations qui touchent aujourd'hui l'entreprise : « La grande découverte de l'époque de transition que nous connaissons actuellement est que l'entreprise est multiple. Les ordonnances sur le travail reconnaissent l'impuissance de la loi à gérer le devoir d'adaptation de l'entreprise à son écosystème et confient cette tâche au dialogue social dans l'entreprise. Et si l'entreprise est multiple, les personnes physiques qui travaillent le sont également, dans leurs aspirations et la quête de sens qui les animent. » Comment, en ce cas, adapter le système de protection sociale aux bouleversements qui marquent l'entrée dans ce nouveau millénaire ? En s'inspirant des nouveaux modèles économiques et en « ubérisant » cette protection sociale, a expliqué Emmanuelle Barbara. S'appuyant sur la logique d'unification des statuts qui prévaut dans le compte personnel de formation (CPF), l'avocate en droit du travail a plaidé pour une évolution du compte personnel d'activité (CPA) vers un « compte personnel des protections » qui formerait le socle de l'individualisation de ces protections. « Et pourquoi ne pas imaginer pour les

indépendants, via le dialogue social, une contribution à leur compte personnel des protections pour doper efficacement la formation professionnelle », a ajouté Emmanuelle Barbara. La création d'un compte faisant état des droits à l'accès au crédit ou au logement pourrait venir compléter ce nouveau dispositif de protection sociale et « encourager son titulaire à bâtir son projet de vie quel que soit son statut ».

« Investir dans la formation des demandeurs d'emploi sur les métiers en tension et sur les métiers d'avenir. »

12

Créer des statuts intermédiaires

Cette évolution de la protection sociale dans le sens d'une individualisation des droits a été au cœur des premiers échanges qui ont suivi, lors de la dernière partie du colloque. « Des exemples de comptes personnels incluant toutes les protections auxquelles peut prétendre un actif après avoir cotisé existent dans certains pays émergents, a rappelé Cécile Jolly, avant de pointer du doigt certaines limites de ces expériences et les modalités à mettre en place pour la viabilité d'un tel système. Une simplification s'impose pour rendre lisible la contribution de l'ayant droit et la part qu'il perçoit. [...] Cela suppose un contrat social par lequel des gens qui ont le plus paient davantage pour ceux qui ont le moins. » Revenant sur la loi travail et les ordonnances, Monique Iborra a expliqué que le gouvernement avait voulu « prendre acte du besoin d'autonomie qui accompagne l'individualisation de la société » et a réfuté toute idée d'une surprotection sociale des salariés qui tendrait à entraver l'activité des entreprises. Au salarié de s'emparer de ce levier que constitue la discussion au niveau de l'entreprise pour « faire valoir son avenir et celui de son entreprise ». De son côté, Grégoire Leclercq a mis en garde contre les effets négatifs d'une rigidité législative excessive qui viendrait étouffer l'activité des plateformes. Rappelant que quelque 200 000 autoentrepreneurs travaillent aujourd'hui pour des plateformes, ce dernier a notamment regretté la situation paradoxale dans laquelle celles-ci se trouvent. « D'un côté, il est demandé aux plateformes

de mieux protéger les indépendants contre toutes sortes de risques liés à l'activité, a souligné le président de la Fédération des autoentrepreneurs. De l'autre, une plateforme qui engage cet effort de protection complémentaire se voit menacée de voir ses contrats avec les indépendants requalifiés en contrats de travail. » Un phénomène de requalification des contrats qui existe ailleurs en Europe, mais qui est plus « douloureux chez nous », dans la mesure où le contrat de travail est considéré en France comme un « passeport pour la vie », a reconnu pour sa part Emmanuelle Barbara, avant d'expliquer que rien n'a été fait pour créer un statut en phase avec les évolutions actuelles, contrairement à certains de nos voisins européens qui ont mis en place « des statuts intermédiaires entre le salarié et le freelance ». Ne faudrait-il pas, s'est interrogé un participant, refonder le droit sur l'activité ?

La protection passe par le développement des compétences

« Il n'y a pas de solutions simples à ces questions », a répondu en substance Cécile Jolly, dans la mesure où seule la subordination caractéristique du contrat de travail enclenche une protection du fait même de cette subordination. « Élargir le chômage à l'absence d'activité ne correspond pas au mécanisme de l'assurance mutualisée », a précisé l'économiste avant de noter que « cette absence d'activité prise comme critère impliquerait la création d'un quasi-revenu universel. Et cela repose le défi de l'aléa moral, qui rendra difficile d'établir un contrat social sur cette base ».

Considérées comme de simples hébergeurs d'activités non couvertes par les conventions collectives, les plateformes doivent en outre instaurer une forme de dialogue social qui n'existe pas aujourd'hui, ont expliqué quelques-uns des intervenants.

Pour clore ces 4^{es} Rencontres pour le travail et l'emploi, Antoine Foucher, directeur de cabinet de la ministre du Travail, a insisté sur l'importance de l'accompagnement individuel pour faire face aux défis que pose cette transformation inédite du monde du travail. « Le compte personnel de formation doit permettre d'être au rendez-vous des compétences nouvelles », a expliqué Antoine Foucher, avant de mettre l'accent sur les modifications en cours d'un CPF « qui ne sera qu'un droit individuel ». Il a tenu également à rappeler l'ampleur de l'engagement collectif en faveur de la formation. Il s'agit « d'investir dans la formation des demandeurs d'emploi sur les métiers en tension et sur les métiers d'avenir » et « d'identifier les formations qui cadrent avec les besoins en compétences des entreprises », a précisé Antoine Foucher. Avant de conclure : « Ce sont les compétences qui détermineront les compétences de la France dans la chaîne de valeur ajoutée mondiale. »



Antoine Foucher, directeur de cabinet de la ministre du Travail

interview / « LE TIERS PEUT PERMETTRE D'ASSURER LA CONTINUITÉ DE L'EMPLOI »

Professeur de droit à l'université de Nantes et coauteur d'une étude sur les tiers dans la relation de travail, **JEAN-YVES KERBOURC'H** revient sur le rôle de ces différents acteurs et leurs apports en matière de sécurisation des parcours professionnels.



Vous venez de coécrire pour France Stratégie une étude intitulée « Les tiers dans la relation de travail : entre fragmentation et sécurisation de l'emploi », Quelles sont les trois grandes catégories de tiers que vous distinguez ?

Ce sont d'abord les tiers qui embauchent des salariés pour les mettre à disposition d'un utilisateur. L'intérim en est évidemment la figure historique, avec un statut très élaboré et un nombre de travailleurs de très loin supérieur aux autres. D'autres formes de mise à disposition ont été reconnues pour répondre à des besoins spécifiques : les groupements d'employeurs, qui sont des associations sans but lucratif et qui organisent la co-utilisation de salariés en temps partagé entre les membres de l'association, les structures de services à la personne, qui mettent du personnel à disposition auprès de particuliers, les associations intermédiaires dans le champ de l'insertion et les entreprises de travail à temps partagé.

Une 2^e catégorie est constituée de tiers qui ont directement pour objet de conférer certains droits du salariat à des travailleurs très autonomes, soit dans le but de sécuriser leur statut, soit dans celui de les accompagner temporairement ou de façon pérenne, pour créer une entreprise ou développer une activité économique. C'est le cas du portage salarial, des coopératives d'activité et d'emploi et des couveuses.

Enfin 3^e catégorie, les tiers intermédiaires, qui rapprochent l'offre et la demande d'emploi avec parfois des services associés (gestion administrative de la relation salariale). C'est encore le cas des services à la personne pour leur activité de placement (dite « mandatement ») et des intermédiaires très spécialisés, comme les agents sportifs, les agents artistiques. Les plateformes de mise en relation d'indépendants font partie de cette catégorie.

Quelle protection peut-on apporter aux travailleurs indépendants des plateformes numériques ?

Il faut d'abord vérifier que ces travailleurs sont de véritables indépendants, qui ont à la fois une liberté de choix de leurs clients et une liberté de moyens à mettre en œuvre pour les servir, sans recevoir d'ordres de la plateforme et sans qu'elle puisse les sanctionner. Sinon c'est du salariat. De nombreux contentieux sont en attente de jugement, avec cette difficulté qu'il existe autant de modèles de fonctionnement qu'il y a de plateformes. Si la plateforme est reconnue comme l'employeur de ces travailleurs, la question peut se poser de savoir si elle a

une activité d'entreprise de travail temporaire sans en avoir le statut, car beaucoup d'entre elles se contentent de fournir exclusivement de la main-d'œuvre.

Si les intéressés sont véritablement des indépendants, la loi sur le travail du 8 août 2016, sans leur reconnaître le statut de salariés, leur confère des droits en matière de formation et de couverture des accidents du travail et des maladies professionnelles. On pourrait aller plus loin, à l'image de ce qui a été fait pour le portage, en créant un statut hybride qui, sans avoir la lourdeur du salariat, permettrait d'avoir un socle de protection minimale. Un tel statut pourrait être élaboré dans le cadre d'une négociation collective.

Le dispositif de portabilité mis en place dans la branche du travail temporaire peut-il s'appliquer à d'autres relations triangulaires ?

Oui, et la meilleure preuve en est que la loi a reconnu aux entreprises de travail temporaire la possibilité de développer des activités dans le champ de plusieurs catégories de tiers que nous évoquons. Outre la mise à disposition, une ETT peut avoir une activité de rapprochement de l'offre et de la demande en faisant du placement. Le dispositif de portabilité repose sur le volontarisme des partenaires sociaux de l'intérim de négocier et de conclure des accords collectifs au niveau de la branche. Il faudrait que ce soit le cas dans les autres formes de relations triangulaires.

Comment, selon vous, mieux accompagner les actifs dans une perspective de sécurisation des parcours professionnels ?

S'il s'agit d'assurer une continuité de l'emploi pour éviter les épisodes de chômage liés à la précarité des contrats courts, l'intervention d'un tiers, quel qu'il soit, est d'un grand intérêt car il peut jouer un rôle d'ensemblier. C'est le cas par exemple du CDI intérimaire qui change la nature même de l'ETT, puisqu'elle s'engage auprès du salarié à lui trouver des missions d'intérim pour garantir l'exécution du contrat de travail, alors que, dans une relation d'intérim traditionnelle, le salarié n'est recruté que lorsque l'utilisateur passe une commande. Au-delà de cette déprécarisation par l'enchaînement de périodes de travail plus ou moins courtes, se pose la question de l'adaptation des salariés aux évolutions de leurs emplois et de leurs compétences. Cette obligation de longue haleine, très lourde à mettre en œuvre, ne peut pas seulement peser sur l'employeur. C'est l'enjeu des débats actuels sur la portabilité des droits et les modalités de leur exercice, les droits à la formation notamment.

interview / « SENSIBILISER LES ACTEURS INTERNES ET EXTERNES À LA PROTECTION DES DONNÉES »



À l'occasion de l'entrée en application du règlement général de la protection des données personnelles, **CHRISTIAN DEFONTAINE**, président d'une PME du travail temporaire, revient sur la mise en place de ce dispositif et sur les apports du guide pratique à l'usage des ETT.

Pourquoi un guide sur la protection des données pour les PME ?

Ce guide méthodologique est très utile, dans la mesure où il vulgarise les dispositions du Règlement général pour la protection des données personnelles (RGPD) et facilite la mise en place des différents principes de protection de celles-ci. Il définit les actions à mener dans le cadre d'une démarche de mise en conformité. Après la nomination d'un délégué à la protection des données, les actions de conformité à mener doivent être listées et priorisées. Le guide fournit en outre des exemples précis, comme des recommandations de clauses contractuelles entre l'agence d'emploi et ses entreprises partenaires sous-traitantes. Enfin, ce guide explique comment gérer la protection des données au sein de l'agence d'emploi. Il recommande de formaliser une procédure interne destinée à recueillir le consentement des salariés et des candidats, ainsi que le processus de gestion des demandes d'exercice de leurs droits.

Quelles sont les principales difficultés rencontrées pour mettre en place la protection des données ?

La principale difficulté réside dans l'actualisation des données collectées antérieurement à la mise en place des nouvelles règles. Il s'agit d'une grande opération de nettoyage à entreprendre dans le cadre d'une activité quotidienne très chargée des agences d'emploi. L'autre difficulté consiste à identifier les bonnes mesures à mettre en œuvre en interne comme en externe pour respecter les dispositions du règlement, dans un contexte où les modes opératoires de nos partenaires externes ne sont pas encore définis clairement. Enfin, la dernière difficulté réside dans l'interprétation divergente de la réglementation par certaines entreprises utilisatrices. Le guide de protection des données apparaît alors comme un outil ayant valeur de référence, donnant lieu à justification de nos positions inhérentes à la protection.

Comment avez-vous mis en place cette protection des données ?

À partir des recommandations de ce guide, nous avons nommé un délégué à la protection des données pour chacune de nos entités, et l'un d'eux a été désigné comme responsable CNIL. Des groupes de travail mensuels ont en outre été constitués dès le mois de janvier pour évaluer les modifications à apporter dans notre organisation. Toutes les modifications sont désormais actées et commencent à vivre selon la réglementation.

Quels conseils donneriez-vous aux PME qui souhaitent mettre en place la protection des données ?

La pédagogie et la sensibilisation des acteurs internes et externes sont essentielles pour parvenir à l'objectif de conformité. Des groupes de travail par chantier sont recommandés pour revisiter les outils et supports utilisés dans l'organisation, afin d'arrêter les modifications à entreprendre pour se conformer à la réglementation. Le guide pratique est un très bon support, sur lequel peut s'appuyer le délégué à la protection des données pour entreprendre la démarche de mise en conformité. L'implication du chef d'entreprise, enfin, est tout aussi essentielle dans l'atteinte des objectifs, car la conformité des résultats nécessite une modification de l'organisation.

Quels sont les avantages, les obstacles ?

Outre les gains obtenus en termes d'épuration d'archives et de diminution des risques liée à la durée limitée de conservation des données, les avantages résident dans la bonne image véhiculée par l'entreprise, grâce à la nomination d'un délégué à la protection des données, et dans la mobilisation d'un personnel permanent, sensibilisé à ne recueillir que les données admises par la réglementation. Reste que le délai très court entre la promulgation de la loi et son entrée en vigueur met les entreprises sous pression. Nous avons en outre constaté que beaucoup de nos entreprises clientes de type TPE/PME ne connaissent pas cette législation. Il est à noter enfin que la mise en place et la gestion de ce dispositif représentent un coût supplémentaire non négligeable pour les TPE/PME.



Man'Agir-Formation RGPD

Man'Agir propose une formation spécifique pour la profession « Quels impacts du RGPD sur les agences d'emploi ».

Les objectifs sont de dresser un panorama le plus exhaustif possible des impacts de ce nouveau règlement sur l'activité et d'apporter des process et outils de gestion de projet adaptés.

Cette formation est par ailleurs l'occasion de voir le changement de posture - l'entreprise n'est plus dans du déclaratif auprès de la CNIL -, et de réfléchir sur la mise

interview / « L'EMPLOI DES PERSONNES HANDICAPÉES CONSTITUE UN ENJEU FONDAMENTAL »

Chargée de mission handicap dans une entreprise de travail temporaire, **CORINNE LE STRAT** revient sur la politique qui a été développée en faveur des travailleurs handicapés. Entretien.



Comment avez-vous organisé votre politique Action Handicap ?

Entreprise éthique par nature, particulièrement soucieuse de son impact sociétal et environnemental, mon entreprise considère l'emploi des personnes handicapées comme un enjeu fondamental. Malgré un statut de PME, mon entreprise est une entreprise militante et citoyenne classée parmi les ETT, dont la RSE est la plus importante (Ecovadis Gold et Global Compact). Dès 2017, nous avons mis en place une politique handicap d'envergure. Tous nos salariés permanents ont été formés et nous avons mis en place des diagnostics d'accessibilité dans toutes nos agences. Nous organisons également des événements, comme des forums, des salons ou des manifestations handisports, autour du handicap, à destination des entreprises utilisatrices, des prospects et des salariés intérimaires.

Quelles autres actions avez-vous mises en place pour promouvoir le recrutement des travailleurs handicapés ?

Engagés sur tous les fronts de la lutte contre les préjugés et pour l'intégration des personnes handicapées, nous avons également créé un fonds de dotation en faveur d'associations pour le développement économique des bassins d'emploi, mais également sportives, culturelles et d'insertion professionnelle. Il sponsorise un grand nombre de compétitions, comme l'Open de tennis handisport. Ce fonds est aussi destiné à aider les blessés de guerre. Grâce à ce soutien financier, certains athlètes ont ainsi les moyens de s'entraîner et de participer à des compétitions nationales et internationales comme les Jeux Paralympiques ou les Invictus Games. Nous avons notamment

signé une convention de partenariat avec le kayakiste Rémy Boullé, finaliste aux Jeux Paralympiques de Rio en 2016, et sélectionné pour les Jeux de Tokyo. Par ailleurs, nous avons édité une minibande dessinée pédagogique et dédramatisante, dont l'objectif est de lever les préjugés sur l'emploi des travailleurs handicapés. « Les compétences avant tout » est un guide illustré destiné aux recruteurs et chefs d'entreprise qui présente avec humour les grandes lignes du projet Action Handicap, ainsi qu'une série de saynètes retraçant le quotidien professionnel parfois compliqué des travailleurs handicapés.

Dans quels secteurs d'activité détachez-vous des travailleurs handicapés et pour quelles qualifications ?

Du fait de leurs problèmes de santé, les personnes en situation de handicap sont souvent moins diplômées que les autres. Ce qui ne les empêche pas d'avoir de réelles compétences et un vrai savoir-être. Les postes sur lesquels nous les retrouvons assez fréquemment sont des postes qui ne requièrent pas ou peu de qualifications, que ce soit dans la logistique (si leurs conditions physiques le leur permettent) ou dans l'industrie. Pour les travailleurs handicapés diplômés, de nombreux postes qualifiés peuvent être pourvus dans le secteur du tertiaire.

Plus généralement, il est urgent de favoriser l'accès des travailleurs handicapés à la formation et de lever les freins qui subsistent (en simplifiant les visites médicales d'embauche, par exemple). Il faut enfin dédramatiser le handicap pour encourager les entreprises à embaucher des travailleurs handicapés.

L'intérim est-il un tremplin vers l'emploi durable pour les travailleurs handicapés ?

En général, l'intérim est une voie d'accès privilégiée à l'emploi durable. Si les chiffres concernant les travailleurs handicapés sont difficiles à obtenir, ils restent néanmoins assez bas, malgré tous les efforts accomplis. Beaucoup d'entreprises restent encore frileuses sur la question. Malgré tout, il y a aujourd'hui une véritable prise de conscience des politiques et, avec les moyens et les obligations mis en place, cela changera d'ici à quelque temps.

en place de process réflexifs sur les finalités, sur les manières de récolter et utiliser les données personnelles traitées, mais également sur la justification de l'utilisation de ces données lors de contrôle de la CNIL.

De même cette formation permet de voir comment permettre à l'utilisateur (l'offreur de données) d'être informé de l'utilisation de ses données et comment lui donner les moyens d'y avoir accès, voire d'en demander la suppression ou la portabilité.

Prochaines formations : 6 juillet, 10 septembre et 12 octobre.

MISSION JEUNES : RETOUR SUR UN DISPOSITIF INNOVANT ET EFFICACE

Missions locales, agences d'emploi, jeunes bénéficiaires : regards croisés sur le dispositif Mission jeunes qui a pour objectif de faciliter l'accès à l'emploi des jeunes non qualifiés.

Les jeunes figurent parmi les catégories les plus touchées par le chômage. 20,7 % des moins de 25 ans étaient sans emploi au dernier trimestre 2017.

La situation est encore plus dramatique pour les jeunes peu ou pas diplômés. Leur accès à l'emploi est plus tardif et plus difficile. L'accueil, l'information, l'orientation professionnelle et l'accompagnement des jeunes pour les aider à construire leur projet professionnel sont déterminants. L'accord-cadre national en faveur de l'emploi et de la qualification des jeunes signé en 2014 a ainsi été reconduit le 21 mars 2018 par l'État, Prism'emploi, le FAFTT, le Fastt et l'Union Nationale des Missions Locales. Cet accord vise à renforcer et à poursuivre les partenariats entre agences

d'emploi et missions locales. L'objectif est de favoriser l'accès à l'emploi durable des jeunes non qualifiés entrés dans le dispositif Garantie jeunes. Concrètement, il s'agit d'œuvrer à rapprocher les jeunes de l'entreprise en les préparant à intégrer le monde du travail, de simplifier l'accès à la qualification *via* des formations adaptées et de faciliter l'accès à l'emploi, notamment par le biais de missions d'intérim. En trois ans (2014-2017), grâce à l'action de 1 000 agences d'emploi et 139 missions locales, plus de 18 000 jeunes ont effectué plus de 61 000 missions d'intérim. Chaque jeune bénéficie ainsi d'un parcours individualisé qui combine missions d'intérim, formation et accompagnement renforcé.

16

Le point de vue / « UNE FORMATION QUI M'A PERMIS DE MONTER EN COMPÉTENCES »

Le point de vue d'une jeune bénéficiaire du dispositif Mission Jeunes.
FATOUMA DOUCOURE, 23 ans.

« J'avais déjà une 1^{re} expérience en restauration. J'ai suivi une formation très pratique de deux semaines qui m'a permis de monter en compétences. Je maîtrise beaucoup mieux le service à table. Je sais désormais recommander un vin pour un repas, porter plusieurs assiettes en même temps, etc. Cette formation de serveuse en restauration, très pratique, a comporté beaucoup de mises en situation. Grâce à ces différents exercices, je me sens plus à l'aise dans les missions d'intérim que j'effectue. J'ai aussi l'impression qu'elle m'a permis d'obtenir plus de missions. Je travaille déjà beaucoup, grâce à ces missions d'intérim, mais à terme, j'espère pouvoir signer un CDI. »



La force des agences d'emploi

Quels sont les avantages et les risques du *big data* ? Les 61 000 missions d'intérim effectuées depuis 2014 assurent aux jeunes en recherche d'emploi une 1^{re} expérience professionnelle déterminante. Plus de 1 000 agences d'emploi et 139 missions locales sont mobilisées, grâce à Missions jeunes, pour favoriser l'accès à l'emploi durable des jeunes suivis dans le cadre de la Garantie jeunes. La concrétisation de l'accord national de 2014 s'effectue par la signature de conventions bilatérales entre les agences d'emploi et les missions locales, qui permettent la construction de plans d'action individualisés.

« Je travaille déjà beaucoup, grâce à ces missions d'intérim, mais à terme, j'espère pouvoir signer un CDI. »

« L'INTÉRIM, UN LEVIER D'INSERTION DURABLE »



Trois questions à **CÉCILE DUCROS**, directrice de l'emploi et de la relation entreprises à la mission locale de Paris

Avant la signature du 1^{er} accord national de 2014, votre mission locale travaillait-elle déjà avec des agences d'emploi ?

Oui, nous avons toujours travaillé avec des agences d'emploi, car l'intérim constitue un outil tout à fait intéressant pour aider les jeunes à construire leur parcours professionnel. Mais avant de nous engager en signant en 2014 une convention avec les entreprises de travail temporaire, nous fonctionnions au coup par coup, sans réelle réflexion stratégique, au gré de leurs besoins et de leurs calendriers de mission.

Quelles actions avez-vous mises en place ?

Depuis lors, nous avons structuré notre action et développé trois axes essentiels. Nous avons tout d'abord mis en place les Mardis de l'intérim. Les agences d'emploi se déplacent et viennent au sein de la mission locale rencontrer des candidats. Nous coanimons ensemble ces rencontres, qui ont pour but de sensibiliser les jeunes aux codes de l'entreprise et de présenter des outils de recherche d'emploi. Nous organisons également, lors de journées dédiées, des présentations de

secteurs en tension qui enregistrent des pénuries de candidats et offrent donc de belles perspectives pour les jeunes. Je pense par exemple aux métiers du BTP, de la restauration, de l'industrie ou encore de la logistique. Enfin, nous organisons des actions programmées de recrutement.

Quel est, selon vous, l'apport de l'intérim pour les jeunes suivis par les missions locales ?

À mes yeux, l'intérim constitue un vrai levier d'insertion durable. Non seulement il permet véritablement aux jeunes de vivre une 1^{re} expérience professionnelle, mais surtout il leur permet d'accumuler des périodes d'emploi et donc de gagner en compétences. Ils développent ainsi leur employabilité. Pour sécuriser le parcours professionnel de ces jeunes, il est essentiel qu'ils gagnent en adaptabilité et qu'ils développent leurs compétences *via* des formations adaptées, avec à la clé des recrutements en CDD ou en CDI. Sur le dernier semestre, trois CDI intérimaires ont été signés, une belle réussite.

« UNE EXPÉRIENCE TRÈS POSITIVE »



Trois questions à **MARILÈNE MOLLICONE**, responsable du développement commercial d'une agence d'emploi

Votre agence d'emploi travaillait-elle déjà avec des missions locales avant la signature de l'accord national de 2014 ?

Nous travaillions fréquemment avec les missions locales de Meaux et Coulommiers. Elles nous aident beaucoup dans nos recrutements. Pour des secteurs en pénurie de candidats, comme c'est le cas pour l'hôtellerie et la restauration, ces missions locales constituent des viviers de candidats très précieux.

Quelles actions avez-vous mises en place ?

Les missions locales nous ont adressé des candidats correspondant à nos critères de sélection. Nous leur avons fait passer des entretiens, à la suite duquel il y a eu un process de sélection. Nous cherchions des jeunes possédant une petite expérience en restauration, ayant déjà des notions des rythmes de service en salle, de la relation client. Il était également essentiel pour nous qu'ils puissent travailler sur les horaires demandés par le client, des horaires décalés, avec une amplitude horaire de 7 heures à minuit. Les candidats sélectionnés ont ensuite inté-

gré une action de formation spécifique, une préparation opérationnelle à l'emploi collective (POEC). À l'issue de celle-ci, ils ont commencé les missions d'intérim chez notre client.

Que vous a apporté la convention Mission jeunes ?

Nous avons signé cette convention en décembre dernier. C'est donc encore nouveau pour nous. Mais l'expérience est déjà très positive. À la suite de leur formation, un mois pour les jeunes travaillant en cuisine, deux semaines pour les commis serveurs, les 12 jeunes qui ont été sélectionnés ont commencé leur première mission d'intérim auprès de notre client. L'expérience a déjà porté ses fruits, puisque l'un de nos jeunes vient de signer un CDI avec notre client. Cette opération nous a permis d'accroître notre fichier de candidats et de présenter à nos clients des salariés intérimaires particulièrement bien préparés et immédiatement opérationnels. Ce partenariat nous permet donc d'être plus efficaces et de conquérir de nouvelles parts de marché. C'est une véritable réussite.

UNE NOUVELLE CONVENTION RÉGIONALE EN AUVERGNE-RHÔNE-ALPES



Prism'emploi et le Conseil Régional d'Auvergne-Rhône-Alpes ont conclu un accord destiné à développer les compétences et les qualifications des demandeurs d'emploi : le point sur cette convention avec **STÉPHANIE PERNOD BEAUDON**, vice-présidente du Conseil régional Auvergne-Rhône-Alpes.

Pour quelles raisons avoir conclu un accord avec Prism'emploi Auvergne-Rhône-Alpes ?

Prism'emploi est l'organisation professionnelle qui regroupe plus de 600 entreprises de travail temporaire, de toutes tailles, et 6 500 agences d'emploi présentes sur l'ensemble du territoire. À ce titre, un accord de coopération autour de la formation et de l'emploi permet à la Région d'avoir une portée renforcée sur son efficacité. Il est à noter qu'en 2017, 13,6 % des recrutements intérimaires ont été réalisés en Auvergne-Rhône-Alpes. En replaçant les publics dans l'emploi, en répondant aux besoins conjoncturels des entreprises en leur permettant d'adapter leur outil de production au niveau de l'activité, de réaliser des gains de productivité, l'intérim renforce la réactivité des entreprises, leur compétitivité, et donc l'attractivité économique de notre région.

De quelle façon Prism'emploi Auvergne-Rhône-Alpes peut-il contribuer aux deux plans stratégiques du Conseil régional concernant la fibre optique et l'aéronautique ?

Le 1^{er} axe de collaboration entre la Région et Prism'emploi porte sur l'identification des besoins en compétences sur le territoire. Prism'emploi s'engage à participer aux plans stratégiques portés par la Région, comme celui de la fibre optique, et de l'aéronautique.

Dans le cadre de notre 1^{re} année de collaboration, il s'agira de partager les enjeux de ces deux secteurs et de les soutenir au titre de l'orientation, de la formation et de l'emploi. L'enjeu est triple :

- attirer les talents en valorisant l'image de la filière et l'attractivité des métiers ;
- contribuer à l'adéquation entre l'offre de formation régionale et les besoins en formation des entreprises ;
- veiller et anticiper les nouveaux besoins et les nouvelles compétences.

L'expertise RH des agences d'emploi est sollicitée pour répondre à ces trois objectifs. Dans le cadre des différents salons d'orientation ou forums organisés par la Région, Prism'emploi sera mobilisé de manière à stimuler son réseau d'entreprises clientes notamment.

« Solliciter l'expertise RH des agences d'emploi. Un objectif de 50 parcours de formation débouchant directement sur un emploi pour 2018. »

Quelles actions prioritaires vont être mises en place pour développer les compétences et qualifications des demandeurs d'emploi ?

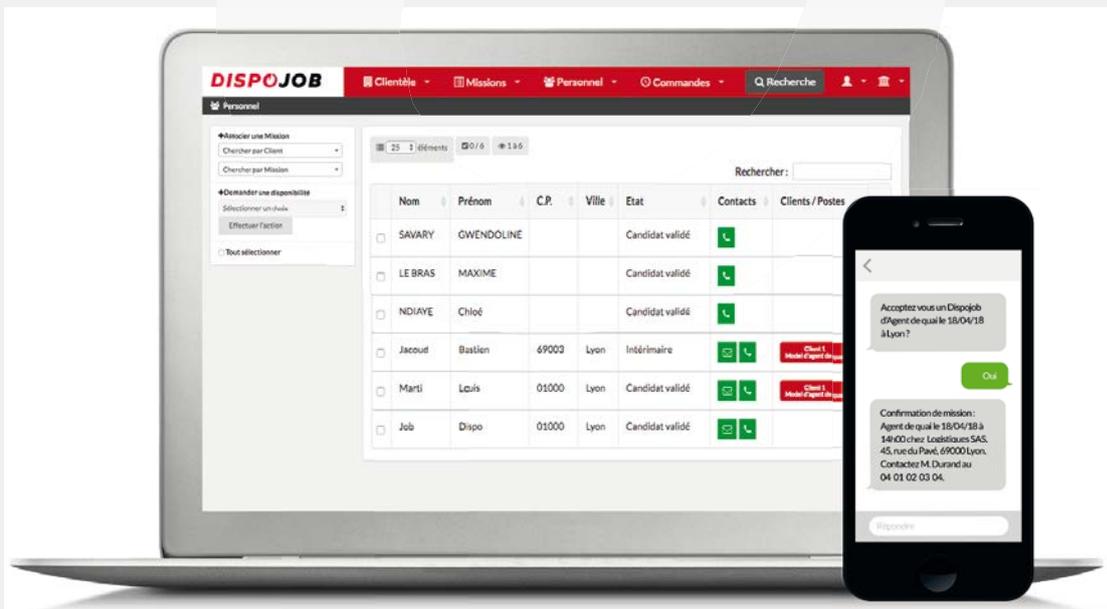
Il s'agira tout d'abord d'inciter les agences d'emploi dans le cadre du dispositif Contrat d'aide et de retour à l'emploi durable (Cared), à sensibiliser les entreprises clientes pour que des emplois soient proposés à l'issue des formations. Un objectif de 50 parcours de formation débouchant directement sur un emploi est fixé pour 2018. Par ailleurs, les entreprises clientes des agences d'emploi auront connaissance des flux formés, des dates de sortie de formation, dans les secteurs professionnels relevant de leurs compétences, de manière à faciliter les recrutements répondant à leurs besoins.

Nous nous sommes engagés à cofinancer les parcours de formation répondant aux besoins des entreprises, la Région finançant 80 % du parcours de formation des demandeurs d'emploi, les entreprises de travail temporaire, 20 %.

Comment sera assuré le suivi de cet accord ?

Cet accord constituant un enjeu fort pour la Région et Prism'emploi, un comité de suivi des actions conduisant à l'emploi des demandeurs d'emploi se tiendra tous les trois mois. Un suivi de fin de l'insertion sera réalisé, avec un bilan consolidé annuel qui servira de base à l'éventuelle reconduction de la convention en cas d'efficacité, cette dernière étant conclue pour une durée d'une année, à compter du 17 avril 2018.

LA solution qui automatise vos délégations de personnel 24h/24 et 7j/7.



Fini les appels sur des répondeurs



Des réponses instantanées et fiables aux besoins de vos clients



Aucune DPAE en retard



Dispojob est le 1^{er} assistant digital du Travail Temporaire qui libère du temps à vos équipes pour des actions à fortes valeurs ajoutées auprès des clients et des intérimaires.

interview / INTÉRIM ET RECRUTEMENT : BILAN ET PERSPECTIVES

Le point sur les réussites et l'avenir du secteur du travail temporaire avec **LAURENT MORESTAIN**, président de la commission économique de Prism'emploi.



Quelle est l'évolution de l'intérim en 2017 ?

2017 a été une très bonne année pour notre secteur. Ces résultats sont en lien avec les performances économiques du pays. Il est en effet établi qu'il existe une forte corrélation entre l'activité de l'intérim et le PIB. L'intérim est d'ailleurs désormais considéré comme un bon indicateur de la santé économique de la France. Le secteur a connu une croissance de 8,5 %, ce qui correspond à la création de 50 000 emplois à temps plein.

Depuis la reprise de l'intérim, intervenue depuis la fin d'année 2014, ce sont ainsi 180 000 emplois en équivalent temps plein qui ont été créés par notre profession.

Si l'on regarde l'évolution de l'emploi depuis 2014, il apparaît que travail temporaire a été le premier secteur à repartir à la hausse. En 2015, près de la moitié des emplois créés l'ont été grâce à l'intérim qui a joué un rôle économique déterminant pour consolider la reprise. Les entreprises qui enregistraient une hausse des commandes, après plusieurs mois de ralentissement, voire de recul, hésitaient à embaucher. Le travail temporaire leur a permis d'ajuster leurs capacités de production dans un environnement incertain. Dans ce contexte, l'intérim a permis en 2016 d'amplifier les créations d'emplois.

En 2017, la croissance s'accélère et les prévisions économiques s'améliorent. La création d'emploi durable prend le relais et l'intérim contribue à 20 % des créations d'emplois.

Pour autant, même si les agences d'emploi sont des acteurs efficaces en période de reprise pour enrichir le contenu de la croissance en emplois, ce contrat de travail ne concerne que 3 % des salariés et sa part dans l'emploi total est restée comparable à celle de 2007.

Dans le détail des secteurs et pour la deuxième année consécutive, l'ensemble des grands secteurs sont orientés à la hausse, avec par ordre décroissant : les transports et la logistique (16,2 %) ; l'industrie (8,7 %) ; les services (6,2 %), le commerce (5,6 %) et le BTP (5,4 %).

À l'exception des transports qui se situent près de 8 points au-dessus de la croissance moyenne, la progression observée dans les autres secteurs est relativement

homogène, ce qui démontre que la reprise a été générale et que les entreprises sont en mesure de répondre aux différentes problématiques emploi des secteurs.

Dans le détail des qualifications des intérimaires, toutes les catégories professionnelles bénéficient de la croissance en 2017, toutefois les métiers les plus qualifiés, les cadres et professions intermédiaires, se démarquent avec une croissance de 12 %. Les autres compétences ont progressé à des rythmes comparables compris entre 7,5 % (employés) et 8,3% (ouvriers non-qualifiés), entre ces deux tendances, le nombre d'ouvriers qualifiés a augmenté de 7,8 %.

Quelles sont les régions les plus dynamiques ?

Il s'agit de la Bourgogne Franche-Comté, portée notamment par les activités de transport et de logistique et la Bretagne qui bénéficie d'une activité industrielle assez soutenue. Ces régions ont connu une très forte croissance : 14 % pour Bourgogne Franche-Comté et 13 % pour la Bretagne.

Quelle est l'évolution du recrutement en 2017 ?

Notre activité de recrutement a fortement augmenté ces dernières années. Avec 90 400 recrutements, 2017 a connu une progression de 20 % de cette activité par rapport à l'an passé. Les agences d'emploi sont situées au cœur des bassins d'emploi. Elles ont une connaissance très fine du marché et connaissent parfaitement les besoins de leurs clients. Du fait de la relation de proximité qu'elles ont su tisser, les entreprises qui ne feraient pas appel à des cabinets de recrutement, trouvent naturel de recourir à leurs compétences.

L'année 2017 confirme ainsi la place des agences d'emploi comme premier recruteur de France. Les recrutements profitent majoritairement à des catégories de population qui, traditionnellement, ne bénéficiaient pas de services de recrutement auprès d'opérateurs privés. Près de 80 % des recrutements réalisés ont bénéficié à des employés, des ouvriers, ou des techniciens, illustrant la consolidation d'un nouveau type de service d'intermédiation sur le marché de l'emploi.

Quels facteurs expliquent cette embellie ?

J'ai déjà mentionné la croissance économique qui constitue un facteur décisif. On estime que l'intérim se développe à

partir du moment où le PIB augmente de 0,7 point. La confiance des dirigeants constitue un autre facteur essentiel. Et celle-ci est indéniablement au rendez-vous. Les réformes ont créé une dynamique positive et généré un climat d'énergie entrepreneuriale assez marqué, avec une appréhension positive des perspectives économiques. Il s'agit d'une vraie tendance de fond. Cette tendance s'avérera-t-elle pérenne? Certes, il existe une ombre au tableau, une légère remontée des chiffres du chômage. Mais il est encore trop tôt pour en tirer des conclusions.

Quelle est la progression du CDI intérimaire en 2017 ?

Le CDI intérimaire constitue sans doute le symbole de notre activité de recrutement et de notre capacité à innover pour trouver de nouveaux outils et des solutions

novatrices en matière d'emploi. Il permet de sécuriser le salarié tout en favorisant son employabilité, notamment grâce aux formations qu'il va suivre tout au long de son parcours professionnel. Fin décembre 2017, plus de 26 400 CDI intérimaires ont été signés.

Quelles sont, selon vous, les perspectives pour 2018 ?

Pour ce 1^{er} semestre 2018, la croissance du secteur a été assez vigoureuse, puisqu'elle s'est maintenue entre 8 et 10 %. Les perspectives sont donc plutôt très positives. Cependant, une question reste en suspens, celle d'une augmentation éventuelle du coût du travail avec la taxation des contrats courts. Une telle réforme constituerait bien entendu une menace pour notre secteur et risquerait d'en ralentir la dynamique de progression.

Évolution mensuelle et trimestrielle en % (par rapport aux mêmes périodes de l'année précédente) de l'emploi intérimaire en 2017



Source : Baromètre Prism'emploi

Nombre de recrutements effectués - 2009 à 2017



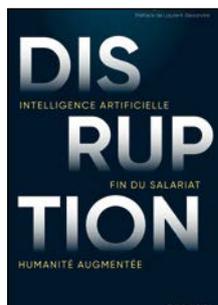
Source : Enquête Prism'emploi I+C, juin 2018



Intelligence économique

Auteur : Éric DELBECQUE,
Jean-Renaud FAYOL
Vuibert Référence
Management

L'intelligence économique est devenue un outil incontournable pour construire les stratégies des organisations. Dans un monde d'hyperconcurrence, les savoir-faire de la veille, de la protection et de l'influence sont indispensables à la compétitivité. Pour cette seconde édition, l'ouvrage explore les aspects théoriques et les enjeux opérationnels de l'intelligence économique à la lumière des évolutions de la discipline. Ce guide est illustré par une dizaine d'études de cas et par de nombreux éclairages techniques pour faire le point sur les pratiques actuelles.



Disruption

Intelligence artificielle, fin du salariat, humanité augmentée : préparez-vous à changer de monde

Auteur : Stéphane MALLARD
DUNOD

Rapide, violente et inéluctable, nous vivons une période de rupture technologique qui est également incroyablement féconde et porteuse d'espoir. Tout est sujet à disruption : les entreprises et leurs services, bien sûr mais aussi nos modèles d'organisation, nos manières de penser, de communiquer, de travailler, nos valeurs et jusqu'à notre propre corps. Intelligence artificielle, fin du salariat, inversion de tous les repères... Face à la puissance de cette vague qui balaie tout sur son passage, il est urgent de comprendre les dynamiques et les nouveaux codes de cette période de rupture pour ne pas disparaître.

Sur un ton libre et enthousiasmant, cet ouvrage éclairé mêle analyses, illustrations et perspectives des meilleurs disrupteurs. C'est aussi un livre engagé. Son auteur, digne de la génération Y, s'attache à nous donner les clés pour comprendre ce monde en train de naître, ne pas le craindre, et s'y engager avant que d'autres ne le bâtissent à notre place.

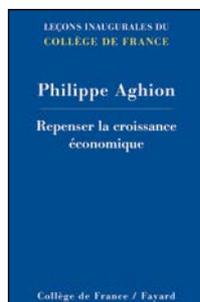


Manager la diversité

De la lutte contre les discriminations au leadership inclusif

Auteurs : Isabelle BARTH
Dunod

Égalité professionnelle entre hommes et femmes, rapports intergénérationnels, orientation sexuelle, l'appartenance religieuse, apparence physique, handicap, origine ethnique et sociale, autant de sujets de diversité dont l'entreprise doit se saisir pour en faire un levier de performance stratégique. Pour Isabelle Barth Directrice de l'INSEEC Business School, le management de la diversité doit s'inscrire au cœur de la stratégie opérationnelle de l'entreprise. Une politique de diversité réussie apporte aux managers des méthodes et des outils pour passer à l'action et réussir à impliquer toutes les parties prenantes : dirigeants, salariés, instances représentatives, clients, fournisseurs... Avec cet ouvrage opérationnel qui est le fruit de quinze années de recherche et d'expérience terrain, vous trouverez des plans d'action, des cas d'étude, des conseils, témoignages et des outils pour mettre en place votre politique de diversité, comprendre et d'assimiler les concepts. Chaque chapitre se conclut sur un résumé, des questions de réflexion et des cas pratiques.



Reprendre la croissance économique

Auteur : Philippe AGHION
Fayard

Cet ouvrage reprend une leçon inaugurale prononcée au Collège de France par Philippe Aghion, Elle retrace l'élaboration de sa nouvelle théorie schumpétérienne de la croissance économique. Il s'agit d'une théorie de la croissance par l'innovation et la destruction créatrice, qui fait constamment dialoguer la modélisation avec l'analyse empirique, et qui place la dynamique de l'entreprise au cœur du processus de développement. Cette leçon aborde le rôle de la concurrence et celui de la politique industrielle. Elle passe en revue le « paradoxe argentin » et les trappes de sous-développement. Elle interroge la relation entre innovation, inégalités et mobilité sociale ou encore l'apparente stagnation séculaire des économies développées. Enfin la leçon propose une nouvelle façon de penser les politiques de croissance et réfléchir sur les mécanismes de la croissance à partir des erreurs de politique économique.

MAIN DANS LA MAIN

—
Prendre soin de votre santé, cela commence par être attentif à vos besoins.

Groupe de protection sociale désigné en retraite complémentaire, recommandé pour la complémentaire santé des intérimaires, gestionnaire et assureur de leurs régimes de prévoyance, nous proposons une gestion et une couverture adaptées aux risques des salariés intérimaires et permanents.

Pour en savoir plus sur ce que nous pouvons faire pour vous, rendez-vous sur **www.interim.ag2rlamondiale.fr**

GIE AG2R REUNICA - GIE agissant pour le compte d'institutions de retraite complémentaire Agric-Arrco, d'institutions de prévoyance de mutuelles, d'unions de mutuelles et de sociétés d'assurances - Membre d'AG2R LA MONDIALE - 104-10, boulevard Haussmann 75008 Paris - 801 947 052 RCS Paris - 022018-69724



AG2R LA MONDIALE

PRÉVOYANCE
SANTÉ
ÉPARGNE
RETRAITE

MA VIE D'AGENCE D'EMPLOI

COMMENT AUTOMATISER SA CAMPAGNE DE RECRUTEMENT ?



MATHILDE, UN QUOTIDIEN STRESSANT

Mathilde est Responsable d'une Agence d'Emploi où le recrutement de candidats n'est pas automatisé. Elle adore son métier mais perd beaucoup (trop) de temps à gérer cette tâche administrative très chronophage.

8H10 BESOIN DE 10 CHAUFFEURS DEMAIN
JE FAIS LE MAXIMUM

8H35 MISSION DEMAIN
MISSION DEMAIN
MISSION DEMAIN
MISSION DEMAIN
NON NON RÉPONDEUR OUI

11H50 PARFAIT, ESPÉRONS QU'ILS VIENDRONT TOUS
J'AI LES 10 CHAUFFEURS

16H15 DISPO DEMAIN
DISPO DEMAIN
DISPO DEMAIN
DISPO DEMAIN
POSTE DÉJÀ POURVU

ANNA, UN QUOTIDIEN DIGITALISÉ

Anna est Responsable d'une Agence d'Emploi où les tâches administratives sont digitalisées. En moins de 5 minutes, elle lance une campagne de recrutement et les candidats l'acceptent ou la déclinent en 3 clics seulement ! Finis les nombreux appels d'intérimaires pour un poste déjà pourvu....



9H45 BESOIN DE 10 CHAUFFEURS DEMAIN
AUCUN PROBLÈME

9H50 5 MIN
EN 5 MIN LA CAMPAGNE DE RECRUTEMENT EST LANCÉE !

10H10 DISPONIBLE !
PARFAIT, ESPÉRONS QU'ILS VIENDRONT TOUS
J'AI EU LES 10 CHAUFFEURS, LA CAMPAGNE EST CLOSE
ILS AURONT UN RAPPEL AUTOMATIQUE

