

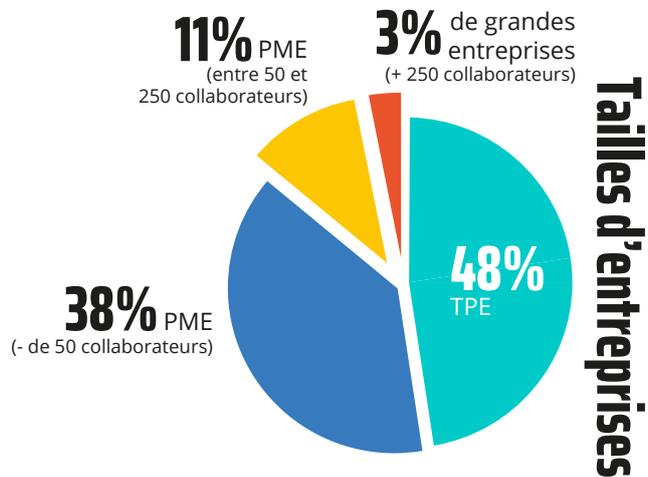
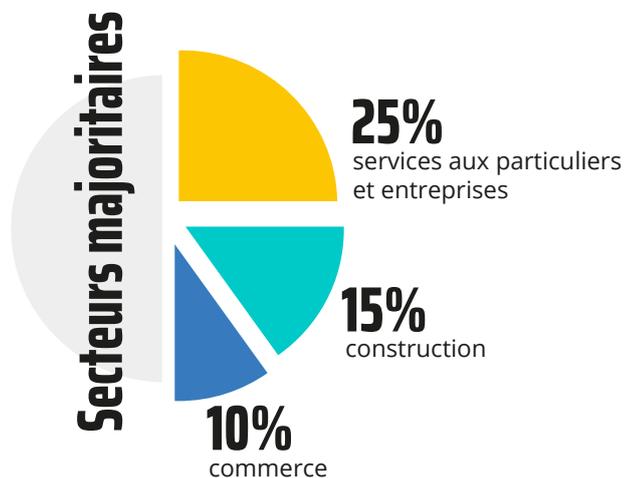
LE PACTE POUR L'ENTREPRISE DÉSIRABLE



**A L'ATTENTION DES CANDIDAT·E·S
À LA PRÉSIDENTE DE LA RÉPUBLIQUE**

■ ejd ■ OSONS ÊTRE
DIRIGEANT·E·S
AUTREMENT

CHIFFRES CLÉS



Typologie de dirigeants

46 % sont créateurs ou créatrices d'entreprises

18 % sont repreneurs d'entreprises familiales

15 % sont salariés

13 % sont repreneurs d'entreprises

8 % sont repreneurs salariés

5200 Jeunes Dirigeant·e·s

Implantations internationales **17**

41,9 Âge moyen de nos JD

Durée moy. du parcours au CJD **4 ans**

ÉDITO

Candidat·e·s, engagez-vous pour l'entreprise désirable !

Les campagnes présidentielles sont toujours un temps fort dans nos vies de citoyen·ne·s.

Mais l'élection présidentielle à venir a une saveur particulière tant ces cinq dernières années ont été marquées par des bouleversements sociétaux d'une ampleur inouïe : la crise du Covid-19 bien sûr, mais avant elle le mouvement des gilets jaunes et la convention citoyenne pour le climat qu'il a fait émerger, les mobilisations populaires contre la réforme des retraites... Autant de séquences fortes qui ont redéfini la perception du travail dans notre société et mis en perspective nos aventures entrepreneuriales avec des sujets incontournables pour l'avenir : la transition écologique, la subsistance des liens sociaux, la quête de sens.

Au CJD, nous sommes persuadés que l'entreprise doit se positionner et jouer un rôle sur l'ensemble de ces thèmes. En tant que dirigeant·e·s, nous sommes habités par la volonté d'agir comme des citoyens responsables car la citoyenneté ne s'arrêtera jamais aux portes de l'entreprise. Au contraire, nous considérons l'entreprise comme l'un des plus solides bastions du vivre-ensemble, un acteur à part entière de la lutte contre le réchauffement climatique et un terrain de jeu favorable à l'épanouissement des individus et de leurs croyances.

Alors, les transformations profondes de ces dernières années nous poussent à échapper aux fatalités apparentes et à réinventer un modèle où nos façons de produire, de consommer et de travailler se conforment à la résilience et à la solidarité. Dans ce cadre-là, nous, dirigeantes et dirigeants, appelons les candidat·e·s à l'élection présidentielle à nous aider à bâtir des entreprises vertueuses et à faire en sorte que notre performance ne soit pas uniquement jugée à l'aune de nos résultats économiques. Il en va bien sûr de l'attractivité de nos entreprises, sachant qu'un employeur attractif est un employeur qui sait répondre à la quête de sens de ses équipes. Mais il en va aussi et surtout de la subsistance du vivre ensemble et de notre société.

Derrière cet appel, nous entendons dessiner les contours d'une entreprise désirable et formulons plusieurs propositions afin d'y parvenir. Candidates, candidats, quelle que soit votre couleur politique, nous comptons sur vous pour nous accompagner dans cette démarche.

Emeric Oudin, Président CJD France 2020-2022
Julien Leclercq, Vice-Président CJD France 2020-2022



A PROPOS

NOTRE RAISON D'ÊTRE, UNE ÉCONOMIE AU SERVICE DES FEMMES ET DES HOMMES

Créé en 1938 pour réhabiliter la fonction patronale, le CJD compte aujourd'hui 5200 chefs d'entreprise et cadres dirigeants désireux de se former au métier de dirigeant et de dirigeante responsable et de rendre leur entreprise à la fois plus humaine et plus compétitive. Toutes ces personnes qui font vivre le CJD par leur investissement au sein des 118 sections locales et des 16 régions qui composent notre mouvement sont habitées par la même croyance : celle que la performance de l'entreprise ne doit pas être considérée sous son seul aspect économique, mais doit être aussi abordée sous ses aspects sociaux, sociétaux et environnementaux.

L'engagement du CJD dans le débat public repose sur trois piliers constitutifs notre mouvement :



- **La représentativité tout d'abord, le CJD offrant une photographie fidèle du tissu économique français avec un réseau constitué à 49% de dirigeant·e·s de PME et à 48% de dirigeant·e·s de TPE**
- **La médiation ensuite, puisqu'en se gardant de défendre des intérêts catégoriels, le CJD maintient d'excellentes relations avec l'ensemble des syndicats et autres parties prenantes du paysage économique de notre pays**
- **L'expérimentation enfin, fondée sur la faculté qu'à notre mouvement de mobiliser un réseau pléthorique d'entrepreneurs capables d'anticiper les besoins et les aspirations des acteurs de l'économie d'aujourd'hui et de demain.**



**« L'ENTREPRISE COMME
MAISON COMMUNE »**

NOS PROPOSITIONS POUR FAIRE DE L'ENTREPRISE UNE MAISON COMMUNE

ACCULTURER LA JEUNESSE À L'ESPRIT D'ENTREPRENDRE

- 1 Instaurer une visite annuelle de structure professionnelle pour chaque classe de collège et lycée
- 2 Lancer un programme « Vis ma vie » entre enseignants et dirigeants d'entreprise
- 3 Mettre en place des projets collaboratifs innovants au service de l'intérêt général dès le collège
- 4 Créer un module dédié à l'entrepreneuriat dans l'enseignement général et professionnel

ADAPTER L'ENTREPRISE À TOUS LES POTENTIELS

- 5 Renforcer les dispositions prévues par l'Index de l'égalité professionnelle en entreprises
- 6 Définir un « parcours parentalité » égalitaire
- 7 Accompagner les entreprises dans la gestion opérationnelle du handicap en entreprise
- 8 Développer des incitations modulables pour l'entreprise qui recrute des personnes en situation de handicap
- 9 Créer un suivi régulier de la santé du dirigeant

VALORISER LA SENIORITE DANS LA VIE ECONOMIQUE DU PAYS

- 10 Assouplir les conditions d'embauche des salariés de plus de 55 ans
- 11 Améliorer l'accès à la formation en seconde partie de carrière
- 12 Créer un programme d'Etat « 1 sénior, 1 mentor »

➤ L'ENTREPRISE COMME MAISON COMMUNE

Au CJD, nous considérons l'entreprise comme l'un des lieux privilégiés de mixité sociale. Mieux, cette mixité contribue selon nous à la performance de l'entreprise. Dans une société parfois divisée, nous voyons l'entreprise comme un point de ralliement, un espace d'échanges où toutes les conditions d'ouverture doivent être réunies. Oui, nous croyons en l'entreprise inclusive, où chacun trouve sa place tout au long de sa vie. Cette inclusion suppose des choix politiques forts, au sein de l'entreprise certes, mais aussi de la part de celles et ceux qui nous gouvernent.

ACCULTURER LA JEUNESSE À L'ESPRIT D'ENTREPRENDRE

Acteurs de nos territoires, nous – dirigeants et dirigeantes économiques et politiques – avons un vrai rôle à jouer pour aider la jeunesse à trouver sa place et son autonomie dans la société de demain. Des leviers ont été identifiés pour répondre à cet objectif : la confiance en soi, l'accompagnement des jeunes, l'expérimentation de création de projets, l'interaction avec le monde du travail, l'identification des métiers et compétences ... Ces leviers n'attendent que notre investissement pour être actionnés.

1

Instaurer une visite annuelle de structure professionnelle pour chaque classe de collège et lycée

En complément du stage de découverte de troisième, nous sommes favorables à ce que chaque classe de collège et de lycée puisse bénéficier au minimum d'une visite collective annuelle dans une structure professionnelle (entreprise, association, ONG...), suivi de temps d'échanges avec les salariés volontaires. Ces visites donneraient aux élèves plusieurs occasions de découvrir des métiers, des organisations et des filières auprès de dirigeants et de salariés volontaires, soit autant de moments propices à déclencher l'envie d'en savoir plus, voire à révéler des vocations. Elles permettraient surtout de décloisonner le monde professionnel vis-à-vis de celles et ceux qui ne bénéficient pas d'un accès « naturel » au monde de l'entreprise, faute de réseau professionnel familial par exemple.

2

Lancer un programme « Vis ma vie » entre enseignants et dirigeants d'entreprise

Dans l'objectif de créer des passerelles durables entre enseignants et dirigeants d'entreprise, nous défendons l'idée de lancer un programme permettant spécifiquement la rencontre interpersonnelle entre enseignants et entrepreneurs, dont le principe serait simple : pendant une journée, au minimum une fois par an, un dirigeant d'entreprise accueille un enseignant dans son entreprise pour lui faire découvrir une journée-type puis, lors d'une seconde journée, le dirigeant est accueilli dans une classe pour mieux comprendre les enjeux scolaires et d'orientation.

Relativement simple à organiser, ce programme pourrait être d'envergure, avec un objectif de 5 000 binômes enseignant/dirigeant la première année, et rapidement 20 000 par an sur l'ensemble du territoire. Au-delà de notre propre réseau, il pourrait opportunément s'appuyer sur l'expertise d'organisations comme Entreprendre pour Apprendre.

➤ L'ENTREPRISE COMME MAISON COMMUNE

3

Mettre en place des projets collaboratifs innovants au service de l'intérêt général dès le collège

Comment apprendre à penser autrement pour faire autrement ? Afin de promouvoir l'éducation à la coopération au service de l'intérêt général et du développement durable, nous proposons d'intégrer aux programmes régionaux d'action éducative des missions de formation à la prise d'initiative et à la co-construction de projets innovants, par le biais d'alliances innovantes associant acteurs économiques, structures d'intérêt général et acteurs publics.

Ces projets permettraient de faire renaître les Travaux personnels encadrés (TPE) dans les lycées et d'associer à ce modèle existant des mentors issus du monde économique ou associatif, dans le but de généraliser l'apprentissage de la pédagogie de projet et de mener des missions d'intérêt général en lien avec les objectifs de développement durable.

4

Créer un module dédié à l'entrepreneuriat dans l'enseignement général et professionnel

Il importe de donner aux lycéens une vision complète des compétences nécessaires pour entreprendre. Cela pourrait passer par des séquences d'enseignement spécifiques dans la perspective du bac général et professionnel. Nous sollicitons donc la création d'un module dédié à l'entrepreneuriat associatif et économique, complémentaire des autres disciplines et axé autour de l'apprentissage des « soft skills » (savoir-être en milieu professionnel, gestion du temps, travail en équipe, intelligence émotionnelle, confiance en soi...) et de la sensibilisation aux impacts sociétaux et environnementaux des modèles entrepreneuriaux ainsi qu'à l'égalité de genre en entreprise. Un tel module contribuerait à faciliter l'acquisition des compétences entrepreneuriales et plus largement l'acculturation aux codes de la vie professionnelle.

L'ENTREPRISE COMME MAISON COMMUNE

ADAPTER L'ENTREPRISE À TOUS LES POTENTIELS

Quelle est la recette pour obtenir une entreprise dite performante ? S'il est un point sur lequel tous les membres du CJD s'accordent, c'est sur le fait que la qualité des collaborateurs est un élément prépondérant dans la réussite de son entreprise, quelles que soient leurs origines et leur parcours de vie. C'est la raison pour laquelle nous défendons un modèle d'entreprise ouverte, adaptable aux spécificités de chacun et soucieux du développement de tous les potentiels. En somme, l'entreprise performante de demain est l'entreprise inclusive d'aujourd'hui, et les quelques propositions formulées ci-dessous suivent cette orientation.

5

Renforcer les dispositions prévues par l'Index de l'égalité professionnelle en entreprises

Si nous saluons l'avancée que représente l'Index de l'égalité professionnelle en entreprise, nous sommes convaincus de la nécessité de renforcer ce dispositif. D'une part, il apparaît nécessaire d'accroître la transparence autour de la publication des résultats de l'Index de l'égalité professionnelle par les entreprises – à savoir publier l'ensemble des notes de chaque indicateur au lieu de la seule note globale ¹. D'autre part, le devoir de transparence sur le nombre de femmes parmi les plus hautes rémunérations devrait s'appliquer aux entreprises de plus de 250 salariés et non uniquement à celles de plus de 1 000 salariés.

➤ L'ENTREPRISE COMME MAISON COMMUNE

6

Définir un "parcours parentalité" égalitaire

Parmi les mesures permettant d'atteindre l'égalité socio-professionnelle entre les femmes et les hommes, le CJD est favorable à ce que le rôle de parent soit réparti équitablement et devienne pleinement compatible avec l'épanouissement professionnel des femmes et des hommes.

En 2014, la loi sur l'égalité femmes-hommes contenait comme mesure phare la réforme du congé parental (via le dispositif PreParE – Prestation partagée d'éducation de l'enfant) avec pour objectif d'encourager le recours des pères au congé parental afin qu'ils consacrent davantage de temps aux tâches parentales². Cette réforme n'a pas eu le succès escompté, le taux de recours au congé parental étant resté très faible (0,8% contre 0,5% avant la réforme). Parmi les raisons de cet échec, l'on peut noter la trop faible rémunération de ce congé maintenu à environ un tiers du smic et la trop grande rigidité du système³.

Alors, dans la continuité de l'allongement du congé paternité effectif depuis le 1er juillet 2021 (passage de 14 à 28 jours, dont sept obligatoires), nous engageons nos futurs gouvernants à définir un « parcours parentalité » égalitaire et ambitieux autour des orientations suivantes :

- Un congé paternité de dix semaines (dont quatre obligatoires), pour encourager un juste partage des tâches parentales dans les premiers mois de l'enfant, à une période où les mères bénéficient d'un congé maternité post-natal pour observer du repos et recouvrer leurs capacités physiques.
- Un congé parental de neuf mois partageable et fractionnable jusqu'aux trois ans de l'enfant, quel que soit le rang de l'enfant, avec une indemnisation non plus forfaitaire mais proportionnelle au salaire antérieur et plafonnée.
- Passé la première année de l'enfant, nous invitons l'Etat à créer une véritable offre d'accueil de la petite enfance permettant aux parents de reprendre sereinement le cours de leur vie professionnelle.

1 Aujourd'hui, l'index repose sur 5 indicateurs qui représentent chacun un niveau de points différents : écart de rémunération : 40 points ; écart de taux d'augmentation individuelle de salaire : 20 points ; écart de taux de promotion : 15 points ; pourcentage de salariées augmentées à leur retour de congé maternité : 15 points ; nombre de salariés du sexe sous-représenté parmi les dix salariés ayant perçu les plus hautes rémunérations : 10 points. Cette répartition des points peut permettre à un employeur d'obtenir in fine une bonne note alors même que le constat des inégalités est présent.

2 Avant la réforme, le congé parental d'éducation était de six mois pour le premier enfant et de trois ans à partir du second. A présent, la durée est augmentée de six mois pour le premier né, à condition que ce soit le second parent qui prenne la relève. A partir du second enfant, ce dispositif est limité à vingt-quatre mois par parent jusqu'au troisième anniversaire de leur enfant. L'indemnité de ce congé n'a pas été augmentée et est restée forfaitaire. Elle s'élève à environ un tiers du Smic.

3 Informations tirées de l'étude publiée par Hélène Périer et Grégory Verdugo de l'OFCE – Sciences Po en avril 2021, « Cinq ans après la réforme du congé parental, les objectifs sont-ils atteints ? ».

L'ENTREPRISE COMME MAISON COMMUNE

7

Accompagner les entreprises dans la gestion opérationnelle du handicap en entreprise

Au-delà de la nécessité de rendre plus lisibles et accessibles les dispositifs d'insertion professionnelle des personnes en situation de handicap, nous défendons la mise en place d'une structure publique identifiable et destinée à accompagner les entreprises dans la gestion opérationnelle du handicap en entreprise. Cette structure d'accompagnement opèrerait notamment sur la sensibilisation des salariés et l'adaptation des postes de travail, afin d'appréhender la situation de handicap dans l'emploi de façon globale, sous l'angle de l'entreprise et de la personne.

8

Développer des incitations modulables pour l'entreprise qui recrute des personnes en situation de handicap

Les conséquences pour l'entreprise de l'emploi d'une personne en situation de handicap diffèrent selon le type de déficience. Certaines altérations fonctionnelles peuvent être compensées quasi-intégralement par des aménagements du milieu de travail.

Pour d'autres, notamment celles résultant d'un déficit intellectuel ou de troubles psychiques, les mesures correctrices sont plus difficiles à concevoir et ne permettent souvent qu'une compensation partielle. Les capacités de travail peuvent être réduites et il peut être très difficile pour ces personnes d'atteindre le rythme de travail et les niveaux de performance exigés et de les maintenir sur la durée. Nous encourageons donc nos futurs gouvernants à développer des aides financières modulées en fonction des types de déficience, pour compenser un niveau de productivité plus faible.

9

Créer un suivi régulier de la santé du dirigeant

L'expression de « souffrance patronale » est en dehors des écrans radars. Les dirigeants eux-mêmes ont parfois l'impression d'être en dehors des lois de la biologie. Au CJD, et certainement ailleurs, il n'est pas rare d'entendre des dirigeants dire « je n'ai pas le temps d'être malade » ou, pire, « je n'ai pas le droit d'être malade ». Pourtant, les facteurs pathogènes auxquels les dirigeants sont exposés sont nombreux : stress, surcharge de travail, solitude, poids de l'incertitude... Ces facteurs ont évidemment été accentués par la crise du Covid qui a mis la santé des dirigeants à rude épreuve. Nous sommes donc favorables à un suivi obligatoire et régulier du chef d'entreprise, sur le modèle applicable aujourd'hui au salarié, avec le souci de placer la prévention au cœur de l'action de la médecine du travail à l'égard de l'entrepreneur.

➤ L'ENTREPRISE COMME MAISON COMMUNE

VALORISER LA SÉNIORITÉ DANS LA VIE ÉCONOMIQUE DU PAYS

Nos seniors connaissent des difficultés d'accès et de retour à l'emploi, qui résultent de freins propres au marché du travail et des réticences des recruteurs et des managers à l'égard des salariés âgés de plus de cinquante ans. Au niveau européen, la France se caractérise d'ailleurs par un faible taux d'emploi (56% en France en 2020, alors que la moyenne européenne est à 60,8% et que nos voisins allemands atteignent par exemple les 72,3%)⁴. Pourtant, ces travailleurs expérimentés sont sources de connaissances et de transmission des savoirs. Ils représentent un avantage pour le collectif en entreprise et notamment pour les jeunes qui entrent sur le marché du travail. Alors que les débats sur l'âge de départ à la retraite vont bon train, peut-être est-il aussi temps de s'interroger sur l'employabilité des seniors et leur inclusion durable dans la vie de nos entreprises ? Nous formulons donc quelques propositions susceptibles de réduire les tensions du marché du travail auxquelles les seniors sont exposés.

10

Assouplir les conditions d'embauche des salariés de plus de 55 ans

Dans une logique de fluidification de l'emploi des seniors, nous proposons par exemple de créer une dérogation aux règles de travail temporaire pour les travailleurs de plus de 55 ans. Alors que la durée maximale des contrats de mission est fixée à 18 mois, il s'agirait de l'étendre à 36 mois pour les seniors, ce qui leur permettrait d'achever leur contrat de mission avant l'ouverture des droits à la retraite et d'éviter de se retrouver dans un entre-deux préjudiciable en n'étant ni en emploi ni à la retraite. Cette dérogation pourrait également inclure une abrogation du délai de carence pour les contrats de mission conclus par un travailleur âgé de plus de 60 ans. Dans le même ordre d'idée, nous défendons une facilitation de l'accès au CDD senior en supprimant la condition des 3 mois préalables d'inscription à Pôle Emploi. Une telle mesure pourrait concourir à augmenter le taux de recours à ce dispositif.

⁴ Chiffres tirés d'une enquête de l'OCDE parue en novembre 2021, « Perspective de l'emploi de l'OCDE 2021 » : <https://data.oecd.org/fr/emp/taux-d-emploi-par-groupe-d-age.htm#indicator-chart>

➤ L'ENTREPRISE COMME MAISON COMMUNE

11

Améliorer l'accès à la formation en seconde partie de carrière

Parce que l'éloignement de l'emploi est plus durable lorsque l'on est privé de formation, nous encourageons nos futurs gouvernants à améliorer l'accès à la formation en seconde partie de carrière. En l'état, les travailleurs âgés sont statistiquement moins qualifiés que la moyenne des salariés et les taux d'accès à la formation professionnelle s'élèvent à seulement 39,6 % et 34,4 % pour les 55-59 et 60-64 ans, alors qu'ils oscillent entre 50 % et 60 % pour toutes les tranches d'âge quinquennales de 25 à 49 ans⁵.

Nous sommes donc favorables à tout dispositif facilitant l'accès à la formation pour ces publics, notamment via un sur-abondement du montant annuel du Compte personnel de formation après 50 ans afin de ne pas décourager l'accès à une formation longue et coûteuse qui dépasserait le plafond actuellement fixé à 5 000 euros. Ce déplafonnement permettrait au salarié de construire un projet de reconversion ambitieux en seconde partie de carrière grâce à l'accumulation de droits qu'il aura pu constituer pendant sa carrière.

12

Créer un programme d'Etat « 1 sénior, 1 mentor »

Au CJD, nous saluons la mise en place du dispositif « 1 jeune, 1 mentor », permettant aux nouvelles générations de bénéficier de l'expertise de profils chevronnés pour réussir leur entrée dans la vie professionnelle. Nous connaissons aussi les vertus potentielles du mentorat inversé, où les nouveaux entrants sur le marché du travail forment des profils séniors sur de nouvelles compétences et les codes d'une nouvelle génération. Autrement dit, appréhender une nouvelle façon de communiquer, de manager, voire une nouvelle culture d'entreprise. Une telle expérience peut rebattre les cartes de l'entreprise en instaurant de nouveaux rapports intergénérationnels et une culture plus collaborative.

Nous invitons donc les futurs gouvernants à lancer un programme de mentorat inversé, « 1 sénior, 1 mentor », en y affectant un budget dédié pour soutenir les entreprises qui se lancent dans la démarche et en faisant une promotion plus poussée des incitations fiscales existantes rattachées au mécénat de compétences.

⁵ Statistiques à retrouver dans la note de France Stratégie parue en octobre 2018, « Les séniors, l'emploi et la retraite » : <https://www.strategie.gouv.fr/publications/seniors-emploi-retraite>

A woman with glasses, wearing a brown quilted puffer jacket and a white fringed scarf, stands in a lush green forest. She is looking upwards with a smile. The background features a large tree on the left and a stone wall on the right, with rolling green hills and blue mountains in the distance.

**« L'ENTREPRISE VERTUEUSE AU
CŒUR DE NOTRE ÉCONOMIE »**

NOS PROPOSITIONS POUR METTRE L'ENTREPRISE VERTUEUSE AU COEUR DE NOTRE ECONOMIE

FAIRE DE L'ENTREPRISE UN ACTEUR DE LA TRANSITION ECOLOGIQUE

13

Instaurer une TVA responsable pour les produits et services vertueux

14

Créer un crédit d'impôt "transition écologique pour les TPE/PME

15

Assurer les transitions et reconversions professionnelles vers les métiers liés aux enjeux de développement durable

DYNAMISER NOS TISSUS ECONOMIQUES LOCAUX

16

Orienter la commande publique vers les entreprises responsables

17

Lancer le pacte pour la relocalisation de l'économie à destination des PME et ETI

18

Certifier et récompenser l'engagement territorial des grandes entreprises



L'ENTREPRISE VERTUEUSE AU COEUR DE NOTRE ÉCONOMIE

L'entreprise, en tant que forme sociale permettant l'organisation collective de la production et de l'innovation, doit être regardée comme un bien commun. Son ancrage social et son enracinement dans la société sont manifestes. Alors que la crise économique et sociale s'est superposée aux bouleversements écologiques identifiés depuis de nombreuses années, le tissu économique de notre pays doit être profondément adapté en conséquence avec une certitude : celle que les entreprises engagées dans une démarche responsable sont les plus résilientes pour absorber les chocs à venir.

Alors, pour faire que l'économie devienne sociale et solidaire par défaut dans un avenir proche, nous souhaitons partager certaines convictions avec les candidat·e·s à la Présidence de la République.

FAIRE DE L'ENTREPRISE UN ACTEUR DE LA TRANSITION ECOLOGIQUE

Nous en sommes convaincus au CJD : les entreprises doivent se réinventer pour relever les défis environnementaux et prendre leur part dans la transition écologique. Réinventer leurs modèles de production, de consommation, de communication, mais aussi et surtout réinventer leurs talents, celles et ceux qui font l'entreprise au quotidien, en les sensibilisant et en les formant à ces enjeux. Au-delà des volontés individuelles, les pouvoirs publics ont leur rôle à jouer pour insuffler une dynamique positive et inciter tous les acteurs du monde économique à construire un modèle de performance durable.

13

Instaurer une TVA responsable pour les produits et services vertueux

Nous observons chez les consommateurs une prise de conscience accrue de l'impact de leurs achats. Pourtant, la multiplication des labels et scores d'impact finissent par perdre le consommateur sous un flux d'informations difficilement lisibles. En parallèle, de nombreux entrepreneurs sont porteurs de projets novateurs qui, trop souvent, en restent au stade expérimental faute de trouver un marché.

En appliquant une TVA responsable sur tous les produits à impact positif (écoconception, circuits courts, réparabilité, seconde main, insertion des travailleurs handicapés...), les porteurs de ces projets comme les consommateurs se verraient encouragés dans leurs démarches. Cette TVA serait fixée à 5,5% (contre 20% aujourd'hui). Une telle mesure présenterait des bénéfices pour la société mais également pour l'Etat qui verrait des filières vertueuses se développer et, par extension, des emplois se créer. Elle s'inscrirait dans la continuité des travaux de la Commission européenne, qui souhaite ouvrir la modulation de la TVA pour les produits qui contribuent à la lutte contre le changement climatique.

➤ L'ENTREPRISE VERTUEUSE AU COEUR DE NOTRE ÉCONOMIE

14

Créer un crédit d'impôt transition écologique pour les TPE/PME

Notre mouvement a accueilli avec enthousiasme le programme « Tremplin pour la transition écologique des PME », géré par l'ADEME et adressé aux TPE/PME porteuses de projet dans tous les domaines de la transition écologique. Aussi vertueux soit-il, ce programme resté limité en temps et en nombre de bénéficiaires.

Afin de poursuivre l'incitation et l'accompagnement des entreprises dans cette transition écologique, nous militons donc pour que ce programme soit poursuivi sous la forme d'un crédit d'impôt transition écologique destiné aux TPE/PME et permettant de couvrir la moitié des dépenses engagées pour des projets liés à la lutte contre le changement climatique, à la production de chaleur et de froid, à l'économie circulaire et la gestion des déchets, à l'écoconception et aux labélisations.

15

Assurer les transitions et reconversions professionnelles vers les métiers reliés aux enjeux de développement durable

En tant que dirigeants d'entreprises, nous constatons un accroissement des projets de reconversion professionnelle dans le domaine de la transition écologique et énergétique. Quel qu'en soit le stade de développement, ces projets concernent de nombreux membres du CJD ou collaborateurs. Ce constat est doublé d'une prise de conscience massive des nouvelles générations de la nécessité d'agir urgemment pour lutter contre le réchauffement climatique. Ce sont donc autant de vocations professionnelles dirigées vers la TEE qui vont pénétrer le marché du travail sous peu.

Cette tendance nécessite un accompagnement humain et financier conséquent, afin que les acteurs du monde de l'entreprise se forment et se conforment aux grands enjeux de développement durable et adaptent leur modèle en conséquence lorsque cela est nécessaire.

Nous appelons donc nos futurs gouvernants à assurer les transitions et reconversions professionnelles vers les métiers reliés aux enjeux de développement durable de deux manières : d'une part, au niveau financier, en intégrant dans le plan d'investissement dans les compétences (PIC) les plans de formation reliés à cette démarche de transition/reconversion ; d'autre part, au niveau humain, en sensibilisant et en formant les opérateurs du Conseil en évolution professionnelle (CEP) aux enjeux de transition écologique et énergétique pour qu'ils soient en mesure d'accompagner efficacement les bénéficiaires du CEP vers cette filière.

➤ L'ENTREPRISE VERTUEUSE AU COEUR DE NOTRE ÉCONOMIE

DYNAMISER NOS TISSUS ECONOMIQUES LOCAUX

L'entreprise a le pouvoir de devenir le plus puissant levier de transformation de notre société. Mais le peut-elle seule ? Au CJD, nous pensons que l'Etat a un rôle à jouer pour créer les conditions favorables au développement d'entreprises habitées par la volonté d'avoir un impact positif sur l'environnement qui les entoure. Inciter, accompagner, récompenser... Bref, créer un système où l'entreprise qui s'engage sur une politique durable se voit offrir le premier rôle. Nous développons ici quelques idées propres à vitaliser durablement notre tissu économique.

16

Orienter la commande publique vers les entreprises responsables

Au lendemain d'une crise sanitaire et économique qui a considérablement affaibli nos tissus économiques, nous pensons que la commande publique sera déterminante pour redynamiser notre société et la rendre plus durable, compte tenu de son poids considérable dans l'économie de notre pays.

Pour concrétiser cet engagement, nous invitons donc nos futurs gouvernants à définir un pacte de promotion de la commande publique locale et responsable. Ce pacte, qui présupposera inévitablement une négociation européenne à l'occasion de l'ouverture de la révision de la directive européenne sur la commande publique en 2022, devrait s'appuyer sur plusieurs piliers :

- consolider une liste d'indicateurs pertinents : recours aux allotissements calibrés et au critère environnemental dans l'attribution du marché, prise en compte de labels RSE, promotion de la diversité et de la formation dans l'entreprise (taux d'apprentis ou de collaborateurs en formation continue dans l'effectif global) ;
- nuancer le principe de l'offre « économiquement la plus avantageuse » en comptant pour au moins 10% de la note obtenue dans l'attribution des marchés les critères d'impact social et écologique ;
- apprécier la politique générale des entreprises au moment de l'attribution des marchés, et non uniquement de l'objet ou des moyens mis en œuvre pour l'exécution du marché.

Ces piliers doivent permettre de bâtir une commande publique qui sourit enfin aux entreprises les plus vertueuses et engagées dans le développement de leurs territoires.

➤ L'ENTREPRISE VERTUEUSE AU COEUR DE NOTRE ÉCONOMIE

17

Lancer le pacte pour la relocalisation de l'économie à destination des PME et ETI

En réponse à la crise sanitaire qui affectera durablement les chaînes d'approvisionnement de nombreuses entreprises, nous attendons de l'Etat qu'il réorganise ces chaînes de valeur en misant sur le circuit court plutôt que sur la dislocation à l'échelle mondiale et en accompagnant les entreprises à taille humaine à s'inscrire dans une dynamique de relocalisation.

Nous engageons donc les pouvoirs publics à établir le plus rapidement possible un état des lieux avec les forces vives des territoires, avec pour objectif d'aboutir à un plan électrochoc ambitieux, où les PME et ETI en recherche de fournisseurs et les sous-traitants locaux bénéficieraient d'un accompagnement et d'un financement leur permettant d'absorber les coûts liés à cette opération de relocalisation.

Le pacte pour la relocalisation que nous appelons de nos vœux reposerait sur une offre d'accompagnement permettant aux entreprises :

- de cartographier leurs dépenses et d'identifier les enjeux de leur politique d'achat/ approvisionnement (approvisionnements critiques, fournisseurs stratégiques...)
- d'analyser les risques sur l'ensemble de leur panel fournisseurs : dépendance, santé financière, risque pays, sanitaire, RSE, tensions marché ;
- d'obtenir des propositions de sourcing alternatifs répondant à leurs exigences et d'identifier les opportunités de relocalisation (profils de fournisseurs/sous-traitants alternatifs nationaux et régionaux) ;
- de définir des plans d'actions court et moyen terme pour sécuriser leur chaîne d'approvisionnement.

18

Certifier et récompenser l'engagement territorial des grandes entreprises

Les entreprises sont des acteurs essentiels des territoires : de fortes interactions et interdépendances naissent entre elles et leurs territoires d'implantation, les plaçant au cœur de leur émergence économique. Les grandes entreprises qui font le choix de se développer au-delà des métropoles ont un impact positif sur la vitalité des territoires : création d'emplois directs et indirects, dynamisation des chaînes de sous-traitance auprès des TPE/PME locales, augmentation de l'offre de formation dans les territoires intermédiaires...

Cet engagement territorial des entreprises devrait être encouragé par les pouvoirs publics. Un Label RTE (Responsabilité territoriale des entreprises), à l'aide duquel les pouvoirs publics pourraient réorienter leurs aides et une partie de la fiscalité, viendrait utilement récompenser cet engagement pris par les entreprises de plus de 500 salariés. Il reposerait prioritairement sur une proportion élevée d'achats de biens et services passés par famille d'achat auprès de TPE et PME basées dans le territoire d'implantation. D'autres critères tels que les facilités de mobilité apportées aux collaborateurs et l'implication dans le tissu associatif local seraient utilisés.



**« POUR UNE ÉCONOMIE
DU PARTAGE »**

NOS PROPOSITIONS POUR ALLER VERS UNE ÉCONOMIE DU PARTAGE

FAVORISER LE PARTAGE DES VALEURS

- 19 Simplifier et renforcer le recours aux outils d'épargne salariale pour les TPE/PME
- 20 Lier l'intéressement aux enjeux de RSE
- 21 Défendre un programme d'expérimentation de la semaine de 4 jours

VERS UN MODELE DE PARTAGE INTERENTREPRISES

- 22 Rendre permanent le recours au partage de main d'œuvre
- 23 Créer une plateforme d'Etat qui recense les actifs et compétences que les entreprises sont prêtes à partager à moindre coût
- 24 Encourager la Banque des Territoires et Bpifrance à investir dans les entreprises qui pratiquent le partage interentreprises



► POUR UNE ÉCONOMIE DU PARTAGE

Au CJD, nous souhaitons construire un héritage durable aux élans de solidarité à l'œuvre dans notre vie économique depuis deux ans, mais aussi aux nouvelles formes de collaboration qui ont émergé de cette période de turbulence. Nous comptons sur nos futurs gouvernants pour nous accompagner dans le renforcement de la cohésion sociale. Nous sommes nombreux à être prêts à en finir avec le clivage patronat-salariés et les affres de la compétition permanente. Prêts aussi et surtout à libérer les entreprises et leurs énergies.

FAVORISER LE PARTAGE DES VALEURS

La crise du Covid-19 a accéléré la remise en cause de l'organisation traditionnelle de l'emploi : redéfinition de l'équilibre vie personnelle/professionnelle, quête de sens accrue au travail et en dehors, rationalisation des processus de collaboration... Cette nouvelle donne légitime nous interroge forcément en tant que dirigeants : comment rendre mon entreprise et mes emplois plus désirables ? Comment renforcer la confiance des salariés dans leurs entreprises et les faire davantage bénéficier de la valeur qu'elles créent ? Nous sommes conscients de l'importance de ce défi, que les pouvoirs publics devraient nous aider à relever.

19

Simplifier et renforcer le recours aux outils d'épargne salariale pour les TPE/PME

La participation et l'intéressement sont des dispositifs vertueux à plusieurs égards : ils garantissent une implication plus forte des salariés, qui bénéficient d'une meilleure rétribution de leur travail, et renforcent la cohésion sociale dans l'entreprise. Sur le plan macro-économique, ils contribuent à contenir la montée des inégalités de revenus et de patrimoine. Mais si 51,4 % des salariés ont accès à au moins une formule d'épargne salariale dans les entreprises toutes tailles confondues, ce chiffre chute à 19 % dans les entreprises de 10 à 49 salariés et à 13,7 % dans les entreprises de moins de 10 salariés⁶. En cause, la lourdeur administrative de ces dispositifs pour les TPE/PME qui ne disposent que rarement des ressources nécessaires à leur mise en œuvre. Un plan de simplification du recours à l'épargne salariale pourrait être porté afin de créer de la souplesse et de lier plus étroitement les salariés aux performances de leur entreprise.

A titre d'exemple, il pourrait être proposé de ne pas imposer aux entreprises employant au moins onze salariés le dépôt de l'accord de participation auprès de la direction départementale du travail et éviter, ainsi, la lourdeur d'un dépôt à l'administration.

Dans la même logique, afin d'éviter aux entreprises de constituer des plans épargnes salariales, il pourrait être proposé de laisser aux entreprises le choix quant aux modalités de versement des sommes constituant la réserve spéciale de participation et notamment de leur permettre de verser directement ces sommes aux salariés en complément de leur rémunération. Les sommes versées directement aux salariés seraient alors soumises aux réductions d'impôt équivalentes à celles qui auraient été bloquées sur un compte épargne.

6 Chiffres tirés d'une note de la DARES parue en août 2021, « Participation, intéressement et épargne salariale en 2019 » : <https://dares.travail-emploi.gouv.fr/publication/participation-interessement-et-epargne-salariale-en-2019>

➤ POUR UNE ÉCONOMIE DU PARTAGE

20 Lier l'intéressement aux enjeux de RSE

L'intégration des enjeux de RSE dans la stratégie des entreprises peut constituer une réponse au besoin des salariés de donner du sens à leur travail. Dans cette perspective, les formules d'intéressement pourraient intégrer de façon optionnelle mais plus systématique des critères en lien avec la performance extra-financière de l'entreprise. Si dans certaines grandes entreprises telles qu'Enedis, le calcul de l'intéressement intègre déjà des critères de performance associés à des objectifs relatifs au développement durable, cette démarche reste encore confidentielle tant elle nécessite un accompagnement expert.

Nous considérons que l'Etat doit prendre sa place à ce niveau et porter auprès des TPE/PME qui le souhaitent un modèle d'accord d'intéressement écoresponsable qui permet de lier plus amplement l'intéressement aux enjeux de RSE, quels que soient la taille et les moyens de l'entreprise. Plusieurs critères pourraient y être associés : l'évaluation ESG de l'entreprise et de ses fournisseurs, le pourcentage de femmes à des postes de management, le turn-over de l'entreprise, la satisfaction des salariés, ...

21 Défendre un programme d'expérimentation de la semaine de 4 jours

La crise du Covid-19 a conduit à la remise en cause de l'organisation traditionnelle de l'emploi : redéfinition des équilibres vie personnelle/professionnelle, quête de sens accrue au travail et en dehors, rationalisation des processus de collaboration... Au gré de ces évolutions, la pandémie a aussi conduit les dirigeants à réinterroger les leviers d'attraction et de fidélisation de leurs équipes.

Il en ressort que la semaine de quatre jours peut être un de ces leviers, parce qu'elle répond à la quête de sens et à la volonté d'autonomie des salariés. En réorganisant le temps en entreprise, nous entendons substituer à la "valeur travail" la "valeur activité", pour dépasser le seul temps de travail et valoriser aussi le temps pour soi ou ses proches, l'investissement dans des projets associatifs et entrepreneuriaux et le développement de ses compétences. La semaine de quatre jours serait ainsi non seulement un levier d'attractivité, mais aussi un levier de performance.

Nous sommes donc favorables à la mise en œuvre d'une expérimentation de la semaine de quatre jours à grande échelle, pilotée par l'Etat, sur le modèle espagnol ou britannique. Cette expérimentation serait trans-sectorielle et accompagnée d'une aide financière modulée en fonction du type d'entreprise qui s'engage. Elle donnerait lieu à la remise d'un rapport qui permettrait d'objectiver les effets de la semaine de quatre jours sur un certain nombre de critères tels que la productivité, le bien-être des salariés et l'impact du dispositif sur l'environnement.

➤ POUR UNE ÉCONOMIE DU PARTAGE

VERS UN MODELE DE PARTAGE INTERENTREPRISES

L'économie du partage devrait aussi nous conduire à suspendre les réflexes de concurrence et à intégrer les mécanismes de partage entre les entreprises. Le principe : « faire mieux avec moins », partager nos ressources physiques et immatérielles pour prospérer durablement. Nous appelons les prochains décideurs politiques nationaux à exploiter toute la potentialité du partage interentreprises pour générer des impacts économiques, sociaux et écologiques dans les territoires.

22

Rendre permanent le recours au partage de main d'œuvre

La reprise économique post-Covid a accentué les tensions sur le marché de l'emploi. De nombreux secteurs ont dû faire face à des pénuries de main d'œuvre, tant pour des raisons conjoncturelles que structurelles. Au CJD, 70% de nos adhérents nous confiaient en septembre dernier pâtir de difficultés de recrutement⁷. Parallèlement à la nécessité de cultiver la désirabilité de nos entreprises pour attirer de nouveaux talents, nous avons aussi le devoir de réfléchir à d'autres modèles pour réduire ces tensions et permettre à notre tissu de TPE/PME de bénéficier des ressources humaines nécessaires.

Dès lors, nous sommes favorables à ce que les entreprises puissent partager leurs ressources humaines entre elles, ce qui leur permet d'avoir accès à un réservoir de talents, de compétences et d'expertise plus large et plus diversifié. A ce niveau, les assouplissements juridiques apportés par la loi du 17 juin 2020, dite « loi d'urgence 2 », qui facilite le recours au partage de main d'œuvre entre entreprises, ont été bénéfiques. Le prolongement permanent de ces assouplissements pourrait stimuler le partage des salariés entre entreprises et accélérer la reprise économique dans les territoires.

Un système « gagnant-gagnant » pourrait alors émerger : les entreprises en tension pourraient bénéficier de renforts motivés et directement opérationnels, pendant que les entreprises prêteuses pourraient diminuer leurs charges de personnel tout en maintenant l'employabilité et les compétences de leurs salariés sous-occupés.

⁷ Des chiffres à retrouver dans l'enquête réalisée auprès de nos adhérents en septembre 2021 : <https://www.cjd.net/2021/09/01/penurie-de-main-doeuvre-plus-de-70-des-tpepme-font-face-a-des-difficultes-de-recrutement/>

➤ POUR UNE ÉCONOMIE DU PARTAGE

23

Créer une plateforme d'Etat qui recense les actifs et compétences que les entreprises sont prêtes à partager à moindre coût

Au-delà des salariés, le partage interentreprises peut aussi s'étendre aux actifs physiques inutilisés ou sous-exploités – stocks, bâtiments, équipements, véhicules. Là encore, ce partenariat est « gagnant-gagnant » : les entreprises bénéficiaires disposent d'espace, de fournitures ou de ressources opérationnelles supplémentaires, alors que les entreprises prêteuses gardent leurs actifs physiques pleinement utilisés et génèrent des revenus supplémentaires.

Qu'il concerne le personnel ou les actifs physiques, le partage interentreprises permet à nos TPE/PME d'augmenter leur résilience, leur agilité et leur performance en gagnant l'accès à des actifs et des compétences d'autres entreprises à moindre coût. Ses gains ne sont pas seulement économiques, ils sont également sociaux et environnementaux.

L'Etat devrait ici jouer un rôle de facilitateur, par exemple en créant une plateforme qui recense les actifs et compétences que les entreprises sont prêtes à partager à moindre coût.

24

Encourager la Banque des Territoires et Bpifrance à investir dans les entreprises qui pratiquent le partage interentreprises

En plus d'être facilitateur, l'Etat devrait aussi assumer un rôle d'incitateur afin d'encourager les dirigeants à basculer vers le partage interentreprises. Qu'il s'agisse de partager des actifs physiques, du personnel, ou même de mutualiser des achats, l'impact social et la performance environnementale des entreprises sont considérablement améliorés.

Pour faire de ces partages interentreprises un levier stratégique de développement économique et durable, l'Etat devrait encourager la Banque des Territoires et Bpifrance à investir dans les entreprises qui se lancent dans cette démarche. Ces investissements « réservés » stimuleraient sans aucun doute la mutualisation des ressources et le partage des actifs physiques et immatériels entre les entreprises.

RESTONS EN CONTACT !



Raphaël Dorgans

Responsable des relations institutionnelles

+33 06 20 50 02 23

raphael.dorgans@cjd.net

www.cjd.net



**OSONS ÊTRE
DIRIGEANT·E·S
AUTREMENT**