

Vous méritez une place au sommet

Pour réserver cet emplacement
Le Temps - publicité
Tél. Lausanne: +41 58 909 98 23
Tél. Zurich: +41 44 259 89 45
E-mail: lt_publicite@ringier.ch
www.letemps.ch/pub

Carrières

-20%

LES HÔTELIERS SUISSES PEINENT À RECRUTER. «Nous avons pour cette rentrée entre 20 et 30% d'apprentis en moins par rapport aux années précédentes», a noté mercredi Alain Becker, directeur de l'Association romande des hôteliers.



Agata Przygoda deviendra responsable opérations et membre du directoire d'Allianz Suisse le 1er janvier 2022. Elle est actuellement directrice des opérations d'Allianz Slovaquie.

Votre prochain rendez-vous formation: vendredi 24 septembre

Vers un retour au bureau pour les frontaliers?

TÉLÉTRAVAIL Le règlement européen qui stipule que les frontaliers ne peuvent pas travailler plus d'un jour par semaine hors de Suisse est suspendu en raison de la pandémie. Mais se pose la question de maintenir cette limite, alors que le modèle hybride bureau-télétravail s'impose

JULIE EIGENMANN
@JulieEigenmann

A fin 2020, quelque 343 000 frontaliers travaillaient en Suisse. Parmi eux, Bahadour Moussa, responsable commercial pour la start-up Gmelius à Genève. Son quotidien a été bouleversé depuis mars 2020: à la maison avec toute sa famille, l'organisation a d'abord été complexe. Mais aujourd'hui, travaillant au bureau environ trois fois par semaine, Bahadour Moussa voit de nombreux avantages à ne plus faire tous les jours la route qui relie la Haute-Savoie à Genève.

«On y gagne tellement en qualité de vie et en temps! Quand on est frontalier, on doit partir très tôt le matin et tard le soir pour éviter au maximum les bouchons. On arrive à la maison à 20h, on a raté le dîner avec les enfants, leur coucher, tout ce qui est agréable!» confie-t-il.



Effectuer moins de longs trajets au quotidien, comme celui-ci en bateau entre Evian et Lausanne, représente un important gain de temps pour les frontaliers. (JEAN-CHRISTOPHE BOTTI/KEYSTONE)

Une «inégalité» entre les frontaliers et les autres

Le responsable commercial rêve de continuer de travailler selon ce modèle hybride. Sa start-up proposait avant la crise déjà un jour de télétravail aux frontaliers, et deux pour les autres collaborateurs. Une «inégalité» envers les frontaliers par rapport à leurs collègues – mais non une discrimination – découle en effet du règlement 883 de 2004 du Parlement européen sur la coordination des systèmes de sécurité sociale. Celui-ci stipule que les frontaliers ne doivent pas travailler à plus de 25% de la totalité de leurs heures à leur domicile hors de Suisse, sous peine d'être assujettis aux assurances sociales de ce lieu de domicile. En ce qui concerne la France, un tel assujettissement peut coûter plus du double aux entreprises et aux salariés.

En raison du coronavirus, une exception a suspendu cette règle d'assujettissement aux assurances sociales du domicile, jusqu'au 31 décembre

2021 pour l'Allemagne, l'Italie, l'Autriche et le Liechtenstein et au moins jusqu'au 15 novembre 2021 pour la France.

Le combat d'un sénateur de Haute-Savoie

L'exception a déjà été renouvelée de nombreuses fois depuis le début de la pandémie, amenant à s'interroger: le modèle hybride bureau-travail à domicile qui s'impose aujourd'hui dans les entreprises pourrait-il amener le règlement européen à changer pour de bon? C'est ce qu'espère Cyril Pellevat, sénateur de la Haute-Savoie et vice-président de la Commission des affaires européennes, rattaché aux Républicains. Il a déposé avec des collègues en mai une proposition de résolution, devenue résolution du Sénat en juillet, visant à rendre pérenne l'augmentation du temps de télétravail autorisé pour les travailleurs fron-

taliers (qui ne concerne évidemment pas que la Suisse).

Elle invite l'Union européenne à revoir le taux de 25% à la hausse pour permettre deux jours de télétravail par semaine. «Tout le monde en serait bénéficiaire, estime Cyril Pelle-

«Je vois mal la France accepter une modification qui aurait des conséquences négatives sur ses finances publiques»

MARCO TADDEI, RESPONSABLE ROMAND DE L'UNION PATRONALE SUISSE

vat, les employés mais aussi les employeurs, qui pourraient réduire leur surface de bureau. Il y aurait moins de trajets qui ont un impact sur l'environnement et pour les Etats cela signifierait moins d'infrastructures à construire.»

Mais la situation n'est pas si simple, craint Olivia Guyot Unger, directrice du Service d'assistance juridique et conseils (SAJEC) de la Fédération des entreprises romandes Genève. «La plupart des entreprises ont constaté que cette flexibilité fonctionnait bien, un changement à plus long terme serait donc souhaitable. Mais la question dépasse les intérêts des employeurs et des employés: il serait difficile pour un Etat comme la France de renoncer – d'autant plus dans une période financièrement difficile – sur le long terme à des cotisations sociales qui

lui reviendraient, hors période de coronavirus.» Si la suspension du règlement prend fin, les entreprises seront confrontées à ce dilemme: imposer un modèle d'un jour par semaine en télétravail pour tous les collaborateurs, c'est-à-dire s'aligner sur les possibilités des frontaliers. Ou offrir des options différentes selon le lieu de résidence. «Ce ne serait pas discriminatoire, développe Olivia Guyot Unger, parce que la différence de traitement se justifie. Accorder plus qu'un jour par semaine de télétravail aux frontaliers coûterait en effet beaucoup plus cher en charges sociales, tant pour l'employeur que pour l'employé.»

«Des obstacles insurmontables»

Un changement pérenne souhaitable mais difficilement réalisable: un constat que partage Marco Taddei, responsable romand de l'Union patronale suisse. «Ce seuil de 25% est une atteinte à la liberté entrepreneuriale, idéalement il faudrait le supprimer. Mais plusieurs obstacles nous semblent insurmontables: la base légale n'est pas la nôtre mais celle de l'Union européenne. Il nous est difficile de demander une modification au niveau européen, d'autant plus après le refus de l'accord-cadre. Je vois aussi mal la France accepter une modification qui aurait des conséquences négatives sur ses finances publiques.» Marco Taddei rappelle une interpellation de la vert'libérale Corina Greddig déposée au Conseil national en 2020 au sujet des frontaliers. Et la réponse du Conseil fédéral: «A ce jour, rien n'indique une prochaine révision à la hausse de ce seuil par le législateur européen.»

Les syndicats estiment eux aussi peu probable que les 25% soient modifiés. «Cette augmentation n'est pas une revendication syndicale, précise le porte-parole de l'Union syndicale suisse, Benoît Gaillard. Une décision de hausse

de ce seuil ne devrait par ailleurs pas être un blanc-seing pour que le télétravail – et donc l'isolement et la distance avec le collectif qui va avec – devienne une norme imposée. Une telle hausse devrait être conditionnée à la conclusion d'accords entre employeurs et représentants des employés.»

«Dans l'intérêt de la France aussi»

Et pourtant. Pour David Talermin, auteur du livre *Travailler et vivre en Suisse* (Ed. Gualino) et spécialiste de l'emploi et de l'expatriation en Suisse, il faudrait «tendre vers un assouplissement. En leur imposant un régime différent des autres, les entreprises suisses auraient peut-être de la peine à rester attractives pour les frontaliers occupant des postes très recherchés. Ce serait un manque à gagner pour les assurances sociales françaises, c'est vrai. Mais en même temps, il est dans l'intérêt de la France de mettre de l'huile dans les rouages! Les frontaliers y ramènent de l'argent et y consomment.» David Talermin estime qu'en attendant un assouplissement éventuel, une solution pour les entreprises serait de payer les charges sociales françaises sur le salaire brut suisse. Les charges étant plus élevées qu'en Suisse, cela signifierait une réduction du salaire net. Un compromis, en somme.

A moins que le taux de 25% ne vienne à changer. Le sénateur de la Haute-Savoie Cyril Pellevat se dit optimiste: la résolution devrait être discutée prochainement lors d'un sommet de sécurité sociale au niveau européen.

Mais si le règlement en matière d'assurances sociales était revu, il faudrait se pencher sur la question de la fiscalité, encore plus complexe car elle relève des accords bilatéraux entre Etats. Autant dire que pour Bahadour Moussa et ses compagnons frontaliers, l'affaire est encore loin d'être réglée. ■

L'EXPERT

Les RH déconnectées de l'humain, un non-sens!



STEEVES EMMENEGGER
FONDATEUR
D'EMMENEGGER,
COMPÉTENCES
ET CONSEILS

«Si tu appelles une voyante et qu'elle ne répond pas avant que ça sonne, raccroche!». En effet, quand on est voyant-e, on devrait pouvoir prédire l'avenir... Et quand on est DRH, on devrait pouvoir gérer le capital humain d'une organisation. Malheureusement, depuis une grosse décennie et sous l'impulsion des grandes banques et autres acteurs globaux qui cherchaient une réduction de leurs coûts visibles, on a assez fondamentalement revu la gestion des ressources humaines dans certaines grandes

entreprises. Le modèle fréquemment adopté, plus léger en ressources, est assez simple: on met à disposition des collaboratrices, collaborateurs et cadres de proximité des plateformes informatiques qui sont censées pouvoir répondre à toutes leurs questions. Elles sont parfois complétées, dans les structures les plus élaborées, par une «hotline d'assistance RH» où une personne qu'on ne connaît pas, domiciliée dans un pays «low cost», tente d'offrir un support pour apporter une réponse au problème posé.

En conséquence, ce rôle de gestionnaire RH auprès du personnel est ainsi confié directement aux managers qui, dans le meilleur des cas, ont potentiellement reçu une formation pour le faire. Il est intéressant à ce stade de se souvenir que si la fonction RH a été créée, c'est justement

parce que la ligne hiérarchique n'avait pas les compétences, l'intérêt ou la disponibilité pour assurer ce rôle de soutien et d'accompagnement transversal.

Déconnectés des collaboratrices et collaborateurs de terrain, les RH ne s'occupent désormais plus que des cadres qu'ils soutiennent dans leurs fonctions en assumant un rôle de HR Business Partner. Ils ne sont donc en contact avec le personnel que lors du recrutement et dans des situations compliquées que les cadres ne peuvent résoudre, où il faut régler des problèmes qui sortent de la norme ou encore des conflits sérieux. Franchement, quel est le sens d'une fonction RH qui est déconnectée des deux tiers de la population de son entreprise? Dans ces organisations, l'image des RH est désastreuse, car ils n'inter-

viennent qu'en cas de problème et sortent de leurs rôles de représentant du personnel à la direction et de représentant de la direction envers le personnel.

«Bras armé de la direction», les RH ne sont plus considérés par les collaboratrices et collaborateurs de l'organisation comme des interlocuteurs pertinents ou des personnes de confiance; ceux-ci vont plutôt chercher une écoute à l'extérieur de l'entreprise, en s'adressant au syndicat par exemple, ce qui ne peut que compliquer les choses. Par ailleurs, comment garantir une harmonisation des pratiques et une égalité de traitement quand chaque cadre peut résoudre différemment une situation? Comment avoir une vision concrète et transversale de l'intégration des nouvelles compétences recrutées si l'on

n'est pas en contact direct avec elles? Comment repérer les talents à fidéliser? Dans ce contexte, comment développer une vision d'ensemble objective et s'assurer de la bonne mise en œuvre de sa stratégie de gestion de ressources humaines (GRH)?

Ce modèle qui paraît efficient sur le papier engendre à mon avis des coûts cachés importants (turnover, absentéisme, conflits, etc.) qui plombent méchamment la pertinence de son application. Et c'est bien le drame de la fonction RH d'être incapable de mesurer sa valeur ajoutée avec précision. Un regard attentif sur la boule de cristal ou le marc de café nous prédira certainement la fin de ce type de modèle, tant une GRH performante devient essentielle aujourd'hui pour garantir la compétitivité d'une entreprise. ■