

Le management toxique

Expression contemporaine d'une crise du lien de subordination

Autoritaires, injustement menaçants : certains managers continuent de confondre autorité et violence. **Mais les temps changent, et la Cour de cassation vient de le rappeler avec force : un manager qui ne respecte pas son obligation de sécurité vis-à-vis de ses équipes s'expose désormais à un licenciement pour faute grave (Cass. soc., 26 février 2025, n°22-23.703).**

Ce n'est pas seulement une question de droit. La loi (articles L4121-1 et L4121-2 du Code du travail) impose aux employeurs une obligation de résultat en matière de santé physique et mentale. Mais au-delà du texte, c'est un nouveau pacte qui se dessine : celui d'un travail décent, d'un management respectueux, d'une autorité exercée dans le dialogue et la responsabilité.

Longtemps, l'entreprise a toléré – voire valorisé – des figures de chefs brutaux, au nom de l'efficacité. Mais la recherche contemporaine en sociologie du travail (Dejours, Sennett, Clot) nous montre à quel point ces pratiques, loin de galvaniser les équipes, détruisent insidieusement la santé mentale, sapent la motivation et condamnent l'innovation.

Alors que les jeunes générations réclament plus de sens et de respect au travail, il est urgent de passer du modèle du "chef" à celui du "leader responsable".

Combattre le management toxique, c'est choisir l'intelligence collective contre l'arbitraire. C'est construire des entreprises durables, capables de mobiliser durablement les énergies plutôt que de les consumer.

Il est temps d'en finir avec les vieux réflexes d'autoritarisme managérial. Le travail n'est pas un champ de bataille : il doit redevenir un lieu de construction, d'épanouissement et de coopération.



CONTACTEZ VOS CORRESPONDANTS CFDT

HARCELEMENT DISCRIMINATOIRE

Il désigne tout agissement subi par une personne en raison d'un élément propre à sa personne (son origine, son sexe, son âge, son état de santé ...) ou à l'exercice de ses libertés fondamentales (sa religion, ses activités syndicales...) et ayant pour objet ou pour effet de porter atteinte à sa dignité ou de créer un environnement intimidant, hostile, dégradant, humiliant ou offensant.

HARCELEMENT MORAL INSTITUTIONNEL

Il est d'usage de parler de « harcèlement moral institutionnel » lorsque des dirigeants déploient une politique d'entreprise qui, en connaissance de cause, conduit à une dégradation des conditions de travail de tout ou partie de leurs salariés. Il doit s'agir d'une dégradation susceptible de porter atteinte aux droits et à la dignité des salariés, d'altérer leur santé physique ou mentale ou de compromettre leur avenir professionnel.

HARCELEMENT ENVIRONNEMENTAL OU D'AMBIANCE

Sans être directement visée, la victime subit des propos ou des comportements à connotation sexuelle répétés qui créent une situation dégradante.



03.

Déplacement
Vs
Mobilité

Attention !

04.

Compensation
Borloo ou
CTD ?

05.

Infos pratiques

Modalité 2

Déclaration
d'impôts

06.

Inaptitude,
Incapacité,
Invalidité



Édito de la CFDT

Ne jamais baisser les bras : le rôle essentiel des élus face à la souffrance des salariés

L'entreprise est un lieu de vie, d'échange, de construction collective. Mais pour trop de salariés, elle est aussi devenue un espace de souffrance, où la pression, la surcharge de travail, les réorganisations incessantes et l'absence de reconnaissance détériorent jour après jour leur bien-être et leur santé mentale.

Nous, élus de la CFDT, sommes aux premières loges pour constater ces dérives. Nous les écoutons, nous les accompagnons, nous les défendons. Et surtout, nous refusons de nous résigner.

Les témoignages que nous recueillons sont édifiants : harcèlement insidieux, management toxique, licenciements... Derrière chaque cas, il y a une personne, une famille, une vie bouleversée. Face à cette réalité, nous avons une responsabilité immense : celle de ne jamais détourner le regard, de ne jamais accepter l'inacceptable.

Lutter, prévenir, protéger

Le rôle des élus CFDT ne se limite pas à constater les dégâts. Nous nous battons pour faire entendre la voix des salariés, pour imposer le dialogue social, pour exiger des mesures de prévention efficaces. Trop souvent, la souffrance au travail est banalisée, reléguée au second plan au nom de la performance économique. Nous rappelons aux employeurs que la santé des travailleurs n'est pas une variable d'ajustement.

Partout, nous devons rester vigilants, alerter, proposer, revendiquer.

Un engagement sans faille

À la CFDT, nous avons une conviction profonde : l'humain doit être au cœur du travail. Ce principe guide notre action, jour après jour. Nous ne sommes pas là pour simplement subir les décisions des directions, mais pour peser dans les débats, pour influencer les choix, pour construire des solutions justes et équilibrées.

Chaque dossier est une bataille, mais chaque avancée est une victoire collective.



Mobilité vs déplacement

Vous avez peut-être reçu ce genre de mail :

« Je me présente, XXXX, Business Manager chez XXXX, basé notamment à _ville_très_très_loin_ .

Je recherche actuellement un **votre qualification** pour une mission à pourvoir chez l'un de mes clients du secteur bancaire et ton profil semble correspondre. Cette mission se déroule sur site client, à _ville_encore_plus_loin_. Serais-tu mobile géographiquement pour cette opportunité ?

Merci d'avance pour ton retour, »

Si vous recevez ce genre de mail – surtout quand ces mails ne contiennent pas de fiche de poste, de description de la mission.... Cela doit vous alerter.

En effet, cette formulation invite à répondre OUI/NON puisque c'est une question fermée. Comme 100% des personnes qui nous contactent, vous avez très certainement regardé votre contrat de travail pour savoir si votre clause de mobilité était valable et quelle zone géographique était couverte ... Pour beaucoup qui ne nous ont pas appelé, vous avez répondu en toute bonne foi que vous refusiez la mission. En étant convaincu de votre légitimité à refuser sur la base de votre contrat de travail.

Que nenni ! Même en l'absence de clause de mobilité, à partir du moment où le déplacement est limité dans le temps, on peut vous demander un déplacement même à longue distance. **Un déplacement (mission lointaine) n'est pas une mobilité (mutation).**

QUAND VOUS RECEVEZ UNE OFFRE DE MISSION, IL FAUT RESTER FACTUEL ET VOUS CONCENTRER SUR LA MISSION PROPOSÉE. QUELLE EST LA MISSION ET LISTER CE POUR QUOI VOUS ÊTES COMPÉTENT. DEMANDEZ QUELS SERONT LES FRAIS PRIS EN CHARGE... SI VOUS AVEZ UNE DIFFICULTE, EXPOSEZ-LA FACTUELLEMENT MAIS **NE REFUSEZ PAS.**

Posez des questions sur la mission. Focalisez-vous sur l'essentiel. Avez-vous les compétences pour cette formation ?

On vous force à accepter une mission à 60-70% de vos compétences ?

AYEZ LE BON RÉFLEXE : Contactez vos correspondants CFDT

Vous êtes en déplacement ?

En cas de déplacement (sans retour éloigné, la convention collective est très claire : **on doit vous rembourser vos repas y compris ceux du déjeuner**.

Si on vous oblige à utiliser les tickets restaurant, et qu'on ne vous rembourse pas... C'est illégal.

Contactez vos correspondants CFDT !





À une époque où la direction nous propose des missions à l'autre bout de la France, ne nous laissons pas embarquer par notre hiérarchie sur des compensation qui n'en sont pas

Quand et comment en bénéficier ?

Dans la note "Missions et frais de missions UES Inetum", il est stipulé dans le §.2.3.2 Trajet : « Si dans le but de répondre aux contraintes propres à sa mission, le collaborateur est amené à effectuer le trajet domicile-client la veille non travaillée d'un jour travaillé ou à en revenir le lendemain non travaillé d'un jour travaillé, il bénéficiera sur justificatif de cette contrainte et après accord de sa hiérarchie d'une contrepartie correspondant à une TEA (modalité 2), ou son équivalent (modalités 1 et 3). »



La **compensation Borloo** est limitée à 15€ par semaine (7€50 pour un trajet de plus d'1h30). A vous de choisir ! Pour demander une **compensation en temps**, dans le **CRA 35**, indiquez la durée de la journée de travail (Colonne **Durée travail (h)**), et dans la fenêtre heure de dépassement mettez votre heure de départ du domicile comme heure de début de journée (ou de retour au domicile pour la fin de journée). C'est votre manager lors de la validation du CRA qui vous attribuera les heures de récupération.

Une mission éloignée, n'est pas une mutation.

Prise en charge des frais Inetum prend en charge les frais liés à cette mission, si je ne rentre pas à mon domicile tous les soirs. Quand Inetum me demande de me déplacer pour une mission éloignée, voici les prises en charges des frais par Inetum :

Je réserve, via Egencia

Hôtel - avec petit déjeuner Attention à sélectionner les réservations avec 'paiement société'	Via Egencia	Plafond : 120€ Sauf Lyon Lille/Marseille/Toulouse/Bordeaux/Aix en Provence/Nice : 150€ Paris : 180€
Trajets en train ou avion	Via Egencia	En première classe pour les cadres
Location de voiture	Via Egencia	

Je déclare via SAP Concur

Repas du midi	Forfait URSSAF	Note de frais - SAP Concur
Repas du soir applicable si je rentre chez moi après 21H	Forfait URSSAF	Note de frais - SAP Concur
Hôtel	Forfait URSSAF ou sur justificatif avec l'accord de la hiérarchie	Note de frais - SAP Concur

Taxe de séjour		Note de frais - SAP Concur
Stationnement		Note de frais - SAP Concur
Transport en commun (Bus, métro, Tram, Taxi, etc...)	Sur justificatif	Note de frais - SAP Concur
Trajet avec ma voiture personnelle	Remboursement Kilométriques	Note de frais - SAP Concur
Carburant en cas de location de voiture	Sur justificatif	Note de frais - SAP Concur



Contactez vos correspondants CFTD



Important : Modalité 2

Si vous constatez sur votre bulletin de paie que votre rémunération brute mensuelle est < 3.925€, venez exposer votre cas auprès des élus Cfdt qui se chargeront de faire régulariser rapidement votre situation.

Attention à votre déclaration d'impôts ! Vous avez normalement reçu le 29 avril au matin un mail pour vous fournir le bon montant à déclarer. Vérifiez le montant avant de signer votre déclaration. Il n'est pas trop tard pour modifier votre déclaration.

Plus de chiffres I&O en CSE Pourquoi planquer les chiffres ?

Depuis janvier la direction se dit incapable de donner les chiffres I&O de chaque agence ou région...

Mais comment pilotent-ils notre société, sans connaître les chiffres ?

Même l'inspecteur du travail région s'en est étonné.

Chaque mois les élus des CSE étaient informés des chiffres locaux, et avaient une vue de la situation économique détaillée de chaque périmètre. Nous sommes incapables aujourd'hui de vous informer de la santé économique de nos agences locales. Et nous sommes très inquiets !

Les Elus CFDT réclament à nouveau que ces données soient communiquées par région et par Agence

Bon à savoir !

Sur le site www.lassuranceretraite.fr, il est possible – sans attendre l'âge de 55 ans – de compléter votre carrière et déclarer vos enfants. Cela permettra, entre autres, d'avoir des estimations de montant de retraite, déterminer votre âge de départ en retraite avec plus d'exactitude.

Mes démarches pour **Suivre ma carrière** ▾

 Consulter mon relevé de carrière	 Consulter ma carrière	 Certifier mon parcours professionnel	 Obtenir mon âge de départ à la retraite	 Estimer le montant de ma retraite
 Compléter ma carrière et déclarer mes enfants	 Simuler le coût d'un rachat de trimestres	 Suivre ma demande en cours	 Prendre ou gérer mon rendez-vous	



Aménagement de poste : *faut-il être RQTH* ? Il n'est pas obligatoire d'être reconnu travailleur handicapé (RQTH) pour demander un aménagement de poste. Il suffit de consulter la médecine du travail avec les justificatifs médicaux nécessaires. En revanche, si vous êtes RQTH et avez besoin d'un aménagement, il est conseillé de contacter la médecine du travail et la mission handicap

Trois notions à distinguer :

- **Inaptitude** (constatée par le **médecin du travail**) : le salarié ne peut plus occuper son poste actuel, même après adaptation. Elle peut être d'origine **professionnelle ou non**.
- **Incapacité** (évaluée par le **médecin-conseil de la Sécurité sociale**) : perte partielle ou totale des capacités, généralement **après un accident du travail ou une maladie professionnelle**, avec un **taux d'incapacité** ouvrant droit à indemnisation.
- **Invalidité** (également évaluée par le **médecin-conseil**, mais liée à une **maladie ou un accident non professionnel**) : réduction durable de la capacité de travail, donnant droit, selon la gravité (catégorie 1 à 3), à une **pension d'invalidité** *via* la CPAM.

Conséquences juridiques :

- **Inaptitude** : l'employeur a l'obligation de proposer un reclassement. La Cour de cassation (1er mars 2023) a rappelé que si les postes proposés sont jugés inadaptés par le médecin du travail, cela peut justifier l'absence de reclassement et un licenciement pour inaptitude.
- **Handicap et reclassement** : La Cour de cassation (15 mai 2024) a précisé qu'ignorer le statut RQTH dans la recherche de reclassement ne constitue pas automatiquement une discrimination. **Mais le refus explicite de mesures d'aménagement peut entraîner la nullité du licenciement pour discrimination.**

À venir : changements réglementaires : Un arrêté du 15 mars 2025 introduit de nouveaux modèles de documents médicaux (aptitude / inaptitude, attestations de suivi, recommandations d'aménagement). Ces modèles seront obligatoires à partir du 1er juillet 2025.

Critère	Inaptitude	Incapacité	Invalidité
Qui établit ?	Médecin du travail	Médecin-conseil de la Sécurité sociale	Médecin-conseil de la CPAM
Origine	Professionnelle ou non	Accident du travail / Maladie professionnelle	Maladie ou accident non professionnel
Définition	Inaptitude à occuper le poste actuel	Réduction des capacités physiques ou mentales	Diminution durable de la capacité de travail
Évaluation	Après examen et tentative d'aménagement	Taux d'incapacité exprimé en %	Classement en 3 catégories (1 à 3)
Conséquences	Obligation de reclassement ou licenciement	Droit à indemnisation spécifique	Droit à pension d'invalidité
Obligations de l'employeur	Rechercher un poste adapté	N/A	N/A (mais peut influencer les droits au travail)
Lien avec RQTH	Peut renforcer la protection	Peut coexister avec la RQTH	Peut coexister avec la RQTH

Rappels utiles :

- Vous n'avez pas besoin d'être RQTH pour demander un aménagement de poste.
- Refuser un aménagement raisonnable à un salarié RQTH peut entraîner la nullité du licenciement.

Contactez vos correspondants CFDT

CSE INETUM IDF

FÊTE DE LA MUSIQUE

Party



**21
JUIN**

**21H
3H**

LA PALMERAIE

**20 RUE DU COLONEL PIERRE AVIA,
75015 PARIS**

COCKTAIL DINATOIRE 21H00 À 23H00
SOFT A VOLONTE - VIN (1 BOUTEILLE POUR 3) - BAR PAYANT
DANSE 23H00 À 3H00

IBRAHIMA BADIANE 06 40 44 75 89 ZAHIRA MAOUCHE 07 63 62 31 76



LES VALEURS DE LA CFDT

Cinq valeurs qui font de l'être humain le véritable acteur de ses choix de vie, pour construire un monde plus équitable et durable avec la CFDT.

L'Autonomie

L'indépendance de pensée et d'action de la CFDT ne peut se concevoir si la CFDT est tributaire de ressources extérieures. C'est pourquoi, nous revendiquons un syndicalisme d'adhérents. Par leurs cotisations, les membres garantissent l'indépendance financière de la CFDT et de fait, lui donnent les moyens de son autonomie.

L'Indépendance

La CFDT estime nécessaire de distinguer ses responsabilités de celles de l'État, des partis politiques et de toutes religions. Elle effectue un diagnostic critique et autonome de notre société et de l'entreprise. Elle détermine elle-même son champ d'action pour impulser ou infléchir les décisions gouvernementales ou patronales.

La Démocratie

La démocratie est au cœur de la CFDT et de notre sigle. Nous la concevons comme un droit fondamental à l'expression et comme une démarche de participation à la prise de décision. Laïque, la CFDT rassemble ses adhérents et militants dans une dynamique de débat permanent, au-delà de toutes différences d'origine, de nationalité, de confessions religieuses, de sexe, et bien sûr d'opinion. De même, au sein de l'entreprise et de la société, la démocratie doit garantir à tous la possibilité d'être acteur de l'amélioration de ses conditions de travail et de vie.

L'Émancipation

Tant individuelle que collective, l'émancipation est pour nous un droit inaliénable, celui de diriger sa vie. Le respect de la dignité et de la liberté s'impose dans l'entreprise et dans la société afin que chacun et chacune puisse satisfaire ses besoins personnels et professionnels, matériels et intellectuels.

La Solidarité

Être solidaire, c'est faire le choix de l'entraide pour défendre les droits de tous, au-delà des corporatismes. Solidarité au sein de l'entreprise, bien sûr, mais également entre les salariés et les demandeurs d'emploi, entre les jeunes et les anciens, entre les hommes et les femmes, et plus généralement entre les peuples, pour lutter contre toutes les formes d'exclusions, d'inégalités et de discriminations.

Adhérez

Cfdt:

1^{er} SYNDICAT EN FRANCE



Posez-nous vos questions et réclamations, nous les transmettrons directement à la Direction



Le Comité Social et Économique est l'instance qui aborde avec la Direction les points concernant les questions de Santé et Sécurité, les points économiques ainsi que l'organisation générale de l'Entreprise. Cette instance permet également aux élus de porter les questions et réclamations des salariés. Chaque mois, lors des réunions plénières entre la Direction et les élus, la CFDT relaie de façon anonyme (si vous le demandez) vos questions et réclamations.

Contactez vos représentants CFDT (liste en dernière page) et posez vos questions. Elles seront directement relayées à la Direction, et même mises à l'ordre du jour du CSE si besoin, et nous vous rendrons compte sitôt la réunion terminée.

À quand un accord QVT chez Inetum ?

La CFDT réclame en particulier le volet « articulation entre la vie personnelle et la vie professionnelle » inexistant à ce jour.

Ce volet doit promouvoir la mise en œuvre d'actions concrètes offrant aux collaborateurs des solutions **personnalisables**, permettant de prendre en compte leurs projets et contraintes personnels dans leur carrière professionnelle et **développer un environnement de travail sain et épanouissant**.

Ce volet vise un triple objectif :

- Développer un environnement de travail sain et épanouissant pour les collaborateurs ;
- Concilier l'amélioration des conditions de travail et la performance collective de l'entreprise ;
- Favoriser l'équilibre entre la vie personnelle et la vie professionnelle des salariés.





Vos contacts Cfdt ne sont pas des noms dans une liste. Ce sont des élus engagés à vos cotés



Philippe Buges

**Nord
Délégué Syndical**

cfdt.inetum.rs.csec@gmail.com

06.73.32.81.27

Commission Égalité Professionnelle
Commission Formation
Suivi ARTT



Chantal Murat

**Nord
Déléguée Syndicale**

cfdt.inetum.nord@gmail.com

06.31.09.77.28



Christelle Ribeiro

**Nord
Déléguée Syndicale**
cfdt.inetum.nord@gmail.com
Commission Égalité professionnelle
Commission Économique



Ibrahima Badiane

Délégué Syndical Central

cfdt.inetum.ibrahima@gmail.com

06.72.43.42.52

Secrétaire du CSE IDF
Commission Économique



Mohamed Nouasse

**Sud-Ouest
Délégué Syndical**

mohamed.nouasse.pro@gmail.com



Didier Pousson

**Sud-Ouest
Délégué Syndical**
cfdt.inetum.sudouest@gmail.com



Pascale Lefebvre

**AURA
Déléguée Syndicale**
pascale.lefebvre.cfdt@gmail.com
06.51.95.92.74



François Costes

Délégué Syndical Central Adjoint

francois.costes.cfdt@gmail.com

06.63.68.32.42

RS au CSE Central



Jean-Marc Freulard

**Île-de-France
Délégué Syndical**
jeanmarc.freulard.cfdt@gmail.com
06.52.12.24.39
Commission Environnement



Zahira Maouche

**Île-de-France
Déléguée Syndicale**
zahira.cfdt@yahoo.com
07.63.62.31.76
Secrétaire Adjointe au CSEC



Consuelo Feliu-Llombart

**Île-de-France
Déléguée Syndicale**
cfdt.inetum.consuelo@gmail.com
06.61.46.38.99
Commission Égalité Professionnelle



Christophe Simon

**Méditerranée
RSS**
cfdt.inetum.mediterranee@gmail.com
07.81.75.43.01



Flavien CID

**Grand Ouest
Délégué Syndical**
flavien.cid.cfdt@gmail.com
06.12.21.09.56
Membre de la CSSCT
Commission environnement



Christel Boudinot

**Grand Ouest
Déléguée Syndicale**
christel.boudinot.cfdt@gmail.com
06.20.50.19.06



Adhérez



**Vos représentants
CFDT**

Images freepik