

édito



Par Jean Fesquet  
 Président du Groupe Consultec

Nous n'avions pas prévu que cette lettre prendrait place dans une actualité aussi bouillonnante de réformes annoncées du Code du travail. La pression est ainsi en train de s'exercer sur les différentes institutions économiques... Bien difficile de connaître à l'avance les changements qui pourraient se produire, mais la tendance est enfin là et il y en aura certainement. Avec cette lettre, nous nous situons de nouveau dans le domaine de l'humain, mais aussi du droit, pour les y associer. Alors que l'adage du droit français « nul n'est censé ignorer la loi » se rapporte aussi au droit

dans l'entreprise, connaître pour autant tous les aspects juridiques liés aux ressources humaines n'est pas inné. L'indemnisation des temps de trajet pour des cadres ou le paiement d'heures supplémentaires, deux exemples courants et traités dans cette lettre, ne s'improvisent pas. Au bout du bout la responsabilité du chef d'entreprise est engagée. Nous avons coutume dans nos lettres d'aborder des cas concrets pour les dirigeants. Sandra Gallissot, qui a récemment rejoint notre Groupe Consultec, a su apporter une réponse très professionnelle et collaborative sur ces questions de droit en ressources humaines... Bonne lecture à vous. ■

zoom



Par Sandra Gallissot  
 Accompagnement stratégique en droit RH

## Pour une intégration Droit-RH

**Du recrutement à la rémunération, de la formation au départ des salariés, toute politique de développement des ressources humaines se doit de se doter d'outils et de méthodes nécessaires à la sécurisation de ses aspects juridiques.**

Le droit des ressources humaines est une combinaison du droit du travail associé à l'expérience opérationnelle de l'entreprise en matière de ressources humaines. Étonnant donc que cette expertise soit si peu développée. En effet, le juriste d'entreprise comme le responsable des

activités sociales et humaines ont une vision interne à l'entreprise, alors que de leur côté, les professionnels externes, avocats ou consultants RH, travaillent peu ensemble. Bien sûr la réglementation, parfois rigide des professionnels du droit ne facilite pas cette approche, mais la résistance est d'abord culturelle.

### Sécuriser l'aspect juridique

Pourtant le besoin exprimé par les dirigeants est là. En sécurisant l'aspect juridique, il s'agit de proposer des conseils en accompagnement de la stratégie du

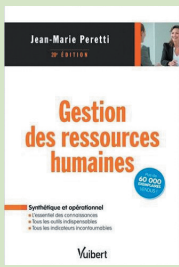


s o m m a i r e



En sécurisant les aspects juridiques, l'audit de risque en droit RH devient un outil de management.  
 Voir en page 2

- 1 **Zoom**  
Pour une intégration Droit-RH
- 2 **Lu pour vous**  
Les bonnes feuilles
- 3 **Points de vue**  
De Frédéric Equoy, dirigeant de GIPVision
- 4 **Le saviez-vous ?**  
Cybersécurité et... Brand content : tendances lourdes



## Une vision opérationnelle des RH

À travers de nombreux exemples, l'auteur aborde l'ensemble des domaines auxquels la gestion des ressources humaines est confrontée. La direction des ressources humaines doit s'adapter, rechercher la flexibilité, pratiquer la personnalisation face à la diversité des salariés et de leurs besoins de reconnaissance et s'affirmer comme « business partner » à l'égal des managers. L'auteur expose les aspects concrets de la gestion des salariés. L'emploi occupe une place importante, de même que le développement des hommes, la formation, la sécurité ou la communication. Catalogue de bonnes pratiques largement illustrées, voici un livre référence en la matière.

**Gestion des ressources humaines**  
Jean-Marie Peretti

Éd. Vuibert – Mars 2015



## Droit du travail, une somme

Tout ce que vous voulez savoir sur la réglementation du travail et sur la prévention et la sécurisation des risques liés à la gestion des salariés. Voici, en 48 chapitres, les fondamentaux du droit social, la jurisprudence, les différents contrats de travail, les risques juridiques et sociaux, les relations collectives de travail... etc. C'est sous forme de question/réponse que tous ces thèmes sont traités, accompagnés de fiches synthétiques et d'exemples concrets. L'ouvrage est un véritable outil permettant aux managers et responsables des ressources humaines de se repérer rapidement dans ce vaste ensemble de sujets relevant du droit du travail. Nécessaire sur le bureau.

**Le droit du travail en 360 questions**  
Jean-Philippe Cavaillé, Gwénaëlle Leray

Gereso Édition – Sept 2014



dirigeant. Dans l'audit de risque RH, la démarche s'effectue en trois phases : une analyse préalable du contexte, un échange avec le dirigeant et ses équipes des points de risques et des priorités, un compte-rendu indiquant un plan d'action pratique pour la mise en œuvre.

Détaillons les points clefs de l'analyse préalable. Dans une première étape, en fonction de l'activité, des préoccupations évoquées par le client et de la localisation de l'entreprise concernée, on analyse l'environnement juridique et social : la convention collective et les accords avec la jurisprudence correspondante.

### Saisir l'air du temps

Il faut aussi saisir « l'air du temps » des juridictions prud'homales et des syndicats de salariés dans le territoire de l'entreprise (le travail du dimanche par exemple...). Dans un second temps, on réalise une analyse détaillée des éléments relevant des ressources humaines de l'entreprise : domaine d'activité, âge,

ancienneté, mais aussi des caractéristiques en termes de stratégie (sous-traitance, stratégie commerciale...) permettant d'identifier les compétences clefs. Enfin, on recense les pratiques et solutions RH concrètes pratiquées dans ce type d'entreprise.

### « Identifier les compétences clefs »

L'analyse préalable ainsi réalisée lors de la phase 1 sert de base pour identifier, lors des échanges avec le dirigeant, les points de risque et les priorités. Cette phase se prolonge par des échanges et visites sur place afin de saisir le vécu d'entreprise.

Enfin, un rapport (phase 3) vient compléter la démarche afin de donner des perspectives d'actions juridiques (par exemple, reprendre la rédaction d'un document contractuel), mais aussi RH (travailler la relation managériale et l'information des institutions représentatives du personnel par exemple). ■

## zoom... la suite

Par Sandra Gallissot  
Accompagnement stratégique en droit RH

# Droit et RH, même combat

Lorsque Frédéric Equoy, président de GIPSVision, entre en contact avec Sandra Gallissot de juRISK-rh c'est dans le cadre des activités du pôle de compétitivité OPTITEC qui fédère un ensemble d'acteurs autour des applications de la lumière et de l'imagerie en PACA. La région se caractérise par un nombre très important de TPE et plusieurs pôles d'innovation technique de très haut niveau.

### Distinguer les heures de travail effectif...

La société GIPSVision est une start-up qui opère donc sur une expertise technologique dans le domaine du contrôle non destructif (CND) de structures ou de matériaux avec une activité de bureau d'étude. Ancien cadre d'entreprise, Frédéric Equoy est conscient de l'importance à accorder aux aspects juridiques en droit du travail et aux ressources humaines.

Sensible à l'aspect relationnel avec les salariés et marqué par le fameux esprit travailleur, mais « cool » des start-up, GIPSVision accueille favorablement la préconisation de mener un audit de risque RH.

### « Lorsque l'audit de risque en droit RH devient un outil de management »

Pour GIPSVision, l'un des aspects - entre autres - de l'audit est économique : comment ne pas trop augmenter la masse salariale ? Car au bout de trois ans d'ancienneté, la convention Syntec prévoit des minima élevés.

La première phase d'audit a montré que la hausse des coûts était due aux conventions de forfait. La jurisprudence récente sur ce sujet et les contentieux avérés



## « J'avais la parole d'une experte et de plus, indépendante. »

J'ai créé GIPSVision en 2009 après une longue expérience dans le domaine de la robotique à Marseille. Spécialisés dans l'imagerie numérique, nous offrons des prestations de conception et intégration de systèmes de vision, avec la mise en service sur site et la formation des utilisateurs. Comme nous avons de nombreuses missions à l'étranger et que nous faisons de nombreux déplacements d'une, de deux, voire trois semaines, je me suis trouvé confronté à la gestion de l'indemnisation des heures supplémentaires, du temps de trajet et des découchés pour les salariés, essentiellement des ingénieurs statut-cadre. J'ai fait appel à Sandra Gallissot pour remettre les pendules à l'heure sur ce point, possible source de frictions. Elle a vu chacun en tête à tête avec restitution des entretiens et elle a répondu à toutes nos questions. Elle a ainsi pu noter que l'entreprise n'avait

pas à rougir de ses pratiques. Depuis nous avons mis à plat par écrit les modalités d'indemnités de déplacement et désormais ce document fait foi. L'autre sujet pointu a été celui des heures supplémentaires. Avec un taux supérieur au maximum légal, nous avons dû réécrire le contrat de travail pour le passer à 39 heures sans modification du salaire mensuel. À présent nous sommes dans les clous. Ce sont des points très techniques, mais j'avais la parole d'une experte et de plus indépendante, qui a pu rappeler la norme réglementaire et conventionnelle. À la fois extérieure et neutre, Sandra Gallissot, dans son rôle de médiateur, a eu les mots et le tact de dire que ce qui se faisait dans notre société était dans la fourchette haute des pratiques dans le secteur. Maintenant pour chaque mission, nous abordons entre salariés et employeur les questions du temps



des déplacements avant le départ et non plus après la mission, et les relations sont plus sereines. Nous sommes également convenus de pouvoir faire appel à Sandra Gallissot pour toute question relevant de son expertise. Jusqu'ici cette possibilité offerte tant aux salariés qu'à l'employeur n'a pas été utilisée - ce qui laisse à penser que désormais nous savons faire face. ■

devant les prud'hommes laissent en effet entrevoir un niveau de risque élevé. Au niveau des ressources humaines, la deuxième phase d'audit s'est traduite par des échanges structurés avec le dirigeant et les deux cadres expérimentés de l'entreprise. Des indemnités généreuses en matière de déplacement des salariés ont été mises en lumière qui pouvaient utilement être « réintégrées » dans le calcul du mini de salaire.

De même le calcul du contingent d'heures supplémentaires serait revu pour distinguer les heures de travail effectif, des heures de déplacement payées comme du travail effectif.

### ... des heures de déplacement

Enfin, le rapport d'audit préconise la signature par le salarié d'un avenant à la convention concernant les six journées de RTT décomposées en



12 demi-journées de récupération de « tranches exceptionnelles d'activité » (TEA). Par ailleurs des attentes en matière de formation continue, en dehors du temps de travail, ont été identifiées dont le financement est en partie assuré par la récupération d'heures issue des déplacements, ce qui minimise le coût pour l'entreprise. L'audit de droit-RH, dont le compte rendu a été communiqué aux salariés, est ainsi un véritable outil de management coopératif tout en apportant une sécurisation juridique. ■

### P'tit dico

- **Syntec**: La Fédération Syndicale des Sociétés d'Étude et de Conseil, regroupe les syndicats professionnels de l'ingénierie, du numérique, des études, du conseil, de la formation professionnelle et de l'événementiel.
- **Convention de forfait**: Convention par laquelle l'employeur et le salarié s'accordent sur une durée de travail forfaitaire, soit en nombre d'heures, sur la semaine, le mois ou l'année, soit en nombre de jours sur l'année.
- **TEA**: Les Tranches Exceptionnelles d'Activité correspondent à un supplément exceptionnel d'activité lorsqu'un salarié effectue une journée de travail particulièrement longue ou travaille un ou des jours en plus du forfait jours. Ces temps supplémentaires sont récupérables, mais non comptabilisés en heures supplémentaires.

# Cybersécurité et... Brand content : tendances lourdes

Les évolutions économiques sont de plus en plus marquées par le développement des technologies numériques. En effet, la multiplication des start-up en ce domaine et les récents et intenses besoins en restructurations numériques des organisations en font l'un des plus importants relais de croissance. À titre d'exemple, la production de mégavolumes de données à traiter issues du marketing digital et de la veille sur les réseaux sociaux a fait émerger le marché du Big-data dont les entreprises auront de plus en plus recours pour enrichir et maîtriser l'information.

Un autre marché en plein essor est celui de la cybersécurité qui, en s'appuyant sur des réglementations de plus en plus contraignantes, doit faire face aux menaces et aux risques informatiques ainsi qu'à la fragilité des techniques et des matériels. Le numérique a aussi favorisé la mise en œuvre dans les entreprises de stratégies de « brand content » ou « contenu de marque ». La marque devient ainsi un média culturel à travers la publication de contenus éditoriaux sur les blogs, les réseaux sociaux, les forums... Quand la sécurité voisine avec la volubilité. ■



Le numérique : boîte noire et transparence.



## La rédactrice du mois

Sandra Gallissot : La femme de l'accompagnement stratégique en droit des ressources humaines

*De formation pluridisciplinaire en sciences sociales et philosophie, Sandra Gallissot a exercé 25 ans dans les ressources humaines à des postes de DRH, secrétaire générale ou directrice de production dans de grosses entreprises industrielles. Elle crée ensuite son propre cabinet de consulting. À la différence d'un cabinet d'avocats spécialisés en droit du travail, elle apporte la dimension ressources humaines. Pour elle, « le droit n'est qu'un motif, un outil, c'est la dimension humaine dans l'entreprise qui est l'enjeu ». Elle a la conviction que les bonnes solutions sont apportées par les entreprises elles-mêmes. Attentive et disponible, c'est une réponse participative, collaborative qu'elle offre et non une solution théorique.*

Tél. : +33 (0)426 833 191 - Tél. : +33 (0)607 946 798  
E-mail : [sandra.gallissot@jurisk-rh.info](mailto:sandra.gallissot@jurisk-rh.info)

## les consultants du groupe et leurs compétences

David Azoulay :	Stratégie, marketing et communication
Alexis Bernardeau :	Gestion patrimoniale et financière
Anne-Laure Bosser :	Connaissance de soi et Développement des organisations
Farid Bousbaine :	Coaching et management d'entreprise
Frédéric Catelain :	Communication et prise de parole en public
Olivier Debrosse :	Gestion de l'information, des risques et de la sécurité
Bernard Declercq :	Organisation et performance industrielle
Anne Delestan :	Facilitation de progrès humain et économique
Marcel Huyghues Despointes :	Développement des hommes et des organisations
Valérie Dufayet :	Management des compétences et de la formation
Éric Dumoulin :	E-marketing et transformation digitale
Jean Fesquet :	Logistique Industrielle et Système d'Information
Sandra Gallissot :	Accompagnement stratégique en droit RH
Alain Grouès :	Organisation et management des ressources humaines
Arezki Guiddir :	Ingénieur conseil en stratégie immatérielle
Bruno Pascal :	Stratégie d'entreprise, coaching de dirigeants et codir



La lettre est éditée par :  
le groupe Consultec  
145, montée des Choulans  
69005 Lyon  
e-mail : [jean.fesquet@consultec.eu.com](mailto:jean.fesquet@consultec.eu.com)  
[www.consultec-group.com](http://www.consultec-group.com)

Ont participé à ce numéro :  
David Azoulay, Frederic Equoy, Jean Fesquet,  
Sandra Gallissot, Alain Grouès, Camille Nicole

Tirage : 1 000 exemplaires  
Prix de vente : 2 €  
Directeur de la publication : Jean Fesquet  
Secrétariat de rédaction : Camille Nicole  
Mise en page : [exeterra.fr](http://exeterra.fr)  
Impression : Barlier  
ISSN : 1295-2389