



## Editorial

# ET SI ON OSAIT LA MÉDIATION CONVENTIONNELLE POUR GÉRER LES CONFLITS ET/OU SITUATIONS DE HARCÈLEMENT EN ENTREPRISE ?

L'arrêt de la Cour de cassation en date du 27 novembre 2019 est tombé comme un couperet pour les entreprises : même en cas de dénonciation mensongère de harcèlement, l'employeur se doit de diligenter une enquête dans le cadre de l'obligation de pré-

vention des risques professionnels.

Ce sujet paraît d'autant plus d'actualité en cette période d'incertitude où les risques de tensions se renforcent par une montée des peurs, générant des positionne-

ments quelquefois radicaux ou à tout le moins crispés : les risques psychosociaux sont souvent évoqués avec la menace souvent brandie du harcèlement.

**La médiation peut avoir cette double vertu : se**

**prémunir contre le harcèlement tout en favorisant l'efficacité des équipes.**

En effet, rappelons que le présentisme peut être à l'origine de beaucoup de déperdition de temps (clans autour d'un conflit, cas de harcèlement

## Sommaire

|                 |     |
|-----------------|-----|
| ÉDITORIAL ..... | 1-2 |
| ACTUALITÉ ..... | 3-4 |

Votre JSA Infos vous est communiqué par :

**RINGLÉ ROY & ASSOCIÉS**  
**46 RUE SAINT JACQUES**  
**13006 MARSEILLE**



avéré ou pas) et coûter, paradoxalement et contre toute attente, fort cher aux entreprises : en l'occurrence, ce coût est estimé à 2 fois celui de l'absentéisme !

**La médiation conventionnelle préventive intègre un tiers dans l'entreprise, acteur et intercesseur qui va permettre de renouer le lien lorsque cela est encore possible. Et détecter les causes à l'origine des difficultés relationnelles est essentiel dans cette démarche.**

Parmi quelques-unes de nos expériences, en voici un exemple : dans une entreprise où il existe plusieurs implantations, un jeune responsable de site vient d'être nommé et rencontre de nombreuses difficultés pour se faire respecter par le personnel déjà en poste et notamment par un collaborateur qui génère sur le plan commercial une forte activité avec marge importante.

Un conflit s'installe avec une issue incertaine : qui des deux devra partir ? Car

faire perdurer la situation avec une montée en puissance (voire en violence) des positions de chacun ne peut aboutir qu'au départ voulu (ou pas) de l'un d'eux avec des conséquences prud'homales sur la base de demandes liées à des pratiques harcelantes.

## COMMENT S'EST DÉROULÉE LA MÉDIATION CONVENTIONNELLE ?

- Une réunion de travail préparatoire avec le Comité de direction a permis de positionner le responsable de l'établissement comme le véritable leader effectif du site.
- La réunion de médiation a favorisé la communication sur les ressentiments des deux protagonistes en présence de l'un des dirigeants qui a, de son côté, validé la démarche tout à la fois d'apaisement et de soutien, mais également a posé les limites face aux attitudes irrespectueuses voire d'incivilités.

En réalité, cette média-

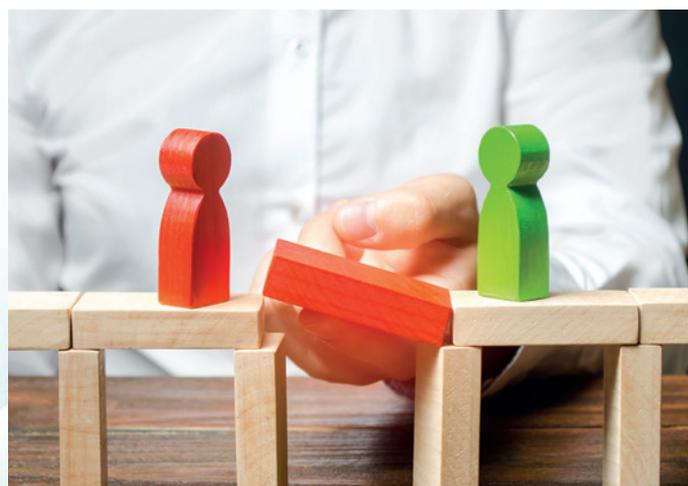
## du désordre et de l'incompréhension.

Travailler sur le **diagnostic** et la **lisibilité** de son organisation (ce qui ne veut pas dire élaborer un organigramme) avec pour prisme ses conséquences induites sur les services et collaborateurs permet de réduire les comportements hostiles.

Intégrer dans cette réflexion les collaborateurs favorise l'émergence de nouvelles idées, **l'admission plus aisée de l'autorité et des fonctions dédiées**, l'implication des collaborateurs, l'acceptation de la parole de chacun pour exprimer ses difficultés.

## Le médiateur est un acteur légitimé par le Code du travail pour intervenir, faciliter ou rétablir le dialogue.

Au regard du coût et des conséquences dommageables qu'induisent les conflits, son recours peut constituer **une réelle opportunité de fluidifier les relations humaines au sein de l'entreprise et une prévention efficace dans le cadre de la gestion des RPS, reconnue comme véritable action par la juridiction prud'homale au regard de l'obligation de santé et sécurité au travail.**



## Activité partielle

QUELLES ÉVOLUTIONS À VENIR POUR  
QUELLE(S) STRATÉGIE(S) FACE AUX  
RETOMBÉES ÉCONOMIQUES  
ET SOCIALES DE LA  
CRISE SANITAIRE ?



Le « Plan de relance », présenté le 3 septembre dernier, prévoit de nombreux dispositifs destinés à soutenir l'économie face aux répercussions de la crise sanitaire qui perdure depuis maintenant plus de 6 mois.

Sur le plan social, des **évolutions significatives sont attendues en matière d'activité partielle**.

En effet, selon les projets encore en cours de discussion à l'heure où nous publions ces lignes, **le dispositif d'activité partielle « spécial Covid-19 » mis en place depuis mars 2020, prendra fin le 31 octobre prochain** (l'évolution initialement annoncée au 1er octobre prochain serait donc repoussée d'un mois).

**À compter du 1er novembre 2020, un nouveau dispositif d'activité partielle devrait remplacer celui qui est mobilisé depuis mars 2020.**

À ce jour, les nouveaux taux d'indemnisation du salarié d'une part et de remboursement de l'entreprise par l'Etat d'autre part, ne sont pas définitivement connus.

Néanmoins, il semble acquis que **les taux d'indemnisation vont sensiblement baisser** (avec une distinction pour les secteurs les plus touchés) pour les entreprises et les salariés.

En conséquence, **les entreprises qui seront contraintes de continuer à placer leurs salariés en activité partielle dans les prochaines semaines,**

**auront à subir un important reste à charge** dans ce cadre, ce qui risque d'aggraver bon nombre de situations économiques et financières déjà fragilisées par la crise.

Dans ces conditions, les entreprises qui continuent à subir les retombées et les aléas de cette crise, sont invitées à **envisager d'ici la date précitée du 1er novembre prochain, la mise en œuvre de solution plus pérennes**, que l'activité partielle qui a certes joué un rôle extrêmement utile de paratonnerre au plus fort de la crise, mais qui va très prochainement atteindre ses limites.

À ce titre, les entreprises les plus durablement touchées pourront mobiliser un dis-

positif spécifique d'Activité Partielle de Longue Durée (APLD) appelé également « Activité Réduite pour le Maintien dans l'Emploi » (ARME) qui permettra de maintenir aux salariés un niveau d'indemnisation plus important et à l'entreprise de bénéficier d'un soutien plus significatif de l'Etat.

A cet égard, ce dispositif d'APLD actif depuis la fin juillet 2020 devrait lui-même connaître quelques évolutions, consistant notamment en la **suppression de la date butoir du 1er octobre prochain** pour transmettre ce type d'accord à l'Administration et bénéficier ainsi d'un soutien financier plus conséquent des services de l'Etat.

(suite en page 4)

Afin de vous permettre de nourrir votre réflexion et dans un souci d'anticipation, vous trouverez, ci-après, un tableau comparatif sous réserve de l'adoption des textes définitifs (document établi au regard des informations disponibles à la date du 10 septembre 2020).

|   | <b>Activité partielle « spéciale Covid » Depuis le 1<sup>er</sup> juin et jusqu'au 31 octobre 2020</b>                | <b>Activité partielle « spéciale Covid » Pour les secteurs particulièrement touchés Jusqu'au 31 octobre 2020</b>   | <b>Activité partielle « spéciale Covid » Pour les secteurs particulièrement touchés Du 1<sup>er</sup> novembre au 31 décembre 2020</b>   | <b>Activité partielle de droit commun A compter du 1<sup>er</sup> novembre 2020 (1<sup>er</sup> janvier 2021 pour les secteurs particulièrement touchés)</b>                 | <b>Activité Partielle de Longue Durée (APLD) ou Activité Réduite pour le Maintien dans l'Emploi (ARME) Depuis juillet 2020 si accord collectif</b>  |
|---|---|--|--|--|---|
| <b>Champ d'application</b>  | Toutes les entreprises justifiant de difficultés face aux répercussions du Covid-19                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Secteurs limités (tourisme, hôtellerie, restauration, sport, culture, transport aérien, évènementiel)</li> <li>- Secteurs connexes (si perte 80 % CA)</li> <li>- Entreprises accueillant du public fermées sur décision administrative</li> </ul> |  | Toutes les entreprises justifiant d'un cas légal de recours, <b>y compris les secteurs particulièrement touchés</b>  | Les entreprises : <ul style="list-style-type: none"> <li>- soit ayant conclu un accord d'entreprise, d'établissement ou de groupe,</li> <li>- soit couverte par un accord de Branche étendu.</li> </ul>               |
| <b>Indemnité légale due au salarié (sauf dispositions conventionnelles plus favorables)</b> | 70% de la rémunération brute de référence (pas de plafond)<br>Plancher : SMIC net (8,03 € par heure), sauf exceptions | 70% de la rémunération brute de référence (pas de plafond)<br>Plancher : SMIC net (8,03 € par heure), sauf exceptions  | 70 % de la rémunération brute de référence, <b>dans la limite de 4,5 SMIC</b><br>Plancher : SMIC net (8,03 € par heure), sauf exceptions   | 60 % de la rémunération brute de référence, <b>dans la limite de 4,5 SMIC</b><br>Plancher : SMIC net (8,03 € par heure), sauf exceptions                                     | 70 % de la rémunération brute de référence, <b>dans la limite de 4,5 SMIC</b><br>Pas de plancher (sauf prévu dans accord collectif)   |
| <b>Allocation remboursée par l'Etat à l'entreprise</b>                                      | 60% de la rémunération brute de référence (pas de plafond)<br>Plancher : SMIC net (8,03 € par heure), sauf exceptions | 70% de la rémunération brute de référence (pas de plafond)<br>Plancher : SMIC net (8,03 € par heure), sauf exceptions  | 60 % de la rémunération brute de référence, dans la limite de 4,5 SMIC pour les secteurs « sinistrés » + secteurs connexes (70 % pour entreprises accueillant du public fermées sur décision administrative)<br>Plancher : 7,23 € par heure, sauf exceptions pour les secteurs « sinistrés » + secteurs connexes (8,03 € par heure pour entreprises accueillant du public fermées sur décision administrative) | 36% de la rémunération brute de référence (pas de plafond)<br>Plancher : 7,23 € par heure, sauf exceptions   | 60 % de la rémunération brute de référence dans la limite de 4,5 SMIC <b>(que l'accord soit transmis à la DIRECCTE avant ou après le 1<sup>er</sup> octobre 2020)</b><br>Plancher : 7,23 € par heure, sauf exceptions |
| <b>Durée</b>  | 12 mois maximum renouvelables   | 12 mois maximum renouvelables  | 3 mois maximum, renouvelable dans la limite de 6 mois, consécutifs ou non, sur une période de référence de 12 mois consécutifs, sauf si motivée par sinistres ou intempéries   | 3 mois maximum, renouvelable dans la limite de 6 mois, consécutifs ou non, sur une période de référence de 12 mois consécutifs, sauf si motivée par sinistres ou intempéries | 24 mois consécutifs ou non sur une période de référence de 36 mois consécutifs  |
| <b>Nombres d'heures chômées</b>   | 1.607 h / an / salarié  |  | Non déterminé à ce jour mais volume qui sera nécessairement moins important compte tenu de la réduction de la durée maximale de recours à l'activité partielle à compter du 1 <sup>er</sup> novembre 2020  | Non déterminé à ce jour mais volume qui sera nécessairement moins important compte tenu de la réduction de la durée maximale de recours à l'activité partielle               | Max 40 % (50 % en cas de circonstances exceptionnelles) de la durée légale par salarié, limite apprécié <b>sur la durée de l'accord collectif</b>   |
| <b>Engagements de l'entreprise</b>  | Non obligatoires les <b>12 premiers mois</b> , obligatoire en cas de renouvellement ou nouveau recours dans les 3 ans | Non obligatoires les <b>12 premiers mois</b> , obligatoire en cas de renouvellement ou nouveau recours dans les 3 ans  | Non obligatoires les <b>3 premiers mois</b> , obligatoire en cas de renouvellement ou nouveau recours dans les 3 ans   | Non obligatoires les <b>3 premiers mois</b> , obligatoire en cas de renouvellement ou nouveau recours dans les 3 ans   | Engagements en termes dans l'emploi (sur la totalité du périmètre ou uniquement sur les salariés visés par l'APLD si prévu par l'accord collectif) <b>ET</b> en termes de formation professionnelle                   |