

**Novembre 2011 / N°88**

## **ETUDE APEC : QUELLE EST L'INFLUENCE DU SPORT SUR LES CADRES ?**

Dans les entreprises, nombreux sont tentés de faire des comparaisons sportives tant il est question de performance, de compétition, ou de dépassement de soi. En effet, les pratiques managériales font de plus en plus la part belle au sport en s'y référant constamment. Il était donc plus que temps de s'intéresser aux cadres par le biais de leur rapport au sport. Les cadres pratiquent-ils un sport ? Le sport peut-il servir de référence dans leur activité professionnelle ? Pour répondre à ces questions l'APEC a interrogé (juillet 2011) plus de 1300 cadres du secteur privé sur le sport.

Dans l'ensemble, une grande majorité des cadres ont une image positive du sport et accepte volontiers la référence aux sports dans le management, même s'ils ont tendance à considérer que ces pratiques relèvent principalement de leurs vies privées.

En premier lieu, l'étude révèle que moins de la moitié des cadres pratiquent un sport régulièrement puisque seulement 42% s'y adonnent une fois par semaine. Les hommes sont plus nombreux que les femmes (45% contre 35%) mais c'est surtout les plus jeunes qui pratiquent (50% des moins de 30 ans contre 33% des 55 ans et plus) le plus. La plupart de ces sportifs considèrent cette activité comme un loisir et ne pratiquent jamais de compétition.

En second lieu l'étude s'intéresse aux références au sport dans les entreprises. En effet, deux tiers des cadres jugent qu'une comparaison entre un manager et un entraîneur sportif est pertinente, même parmi les cadres qui ne pratiquent pas de sport. Cependant, même si cette analogie est communément admise, seulement 18% d'entre eux considèrent que le sport et les valeurs qu'il véhicule sont réellement utilisés au sein des entreprises.

En dernier lieu, l'APEC se penche sur la corrélation entre sport et équilibre de vie. L'étude met en lumière un jugement positif sur la place du sport dans l'entreprise en tant qu'activité ou en tant que technique managériale. Cependant, l'APEC perçoit « un souci partagé de maintenir un cloisonnement entre pratique personnelle et référence au sport dans le management ». En d'autres termes, le sport est une référence symbolique dans l'entreprise et une référence pratique dans leur vie privée, ce qui explique l'attrait global des cadres dans ce domaine.

## **ENCADREMENT DES SYSTÈMES DE GÉOLOCALISATION ET CONTRÔLE DE LA DURÉE DE TRAVAIL**

Un employeur peut-il utiliser un système de géolocalisation pour contrôler la durée de travail des salariés de son entreprise ? C'est à cette question qu'a répondu récemment la Cour de cassation dans un arrêt du 3 novembre 2011. En effet, la haute juridiction considère que l'utilisation des systèmes de géolocalisation (principalement dans la voiture) pour assurer un contrôle de la durée de travail n'est licite que lorsque ce contrôle ne peut être fait par d'autres moyens et n'est pas justifiée lorsque le salarié dispose d'une liberté dans l'organisation de son travail (cadres autonomes par exemple). En outre les juges précisent que ces systèmes peuvent être mis en place dans une entreprise, à condition d'être utilisés conformément aux finalités déclarées auprès de la CNIL et ensuite portés à la connaissance des salariés.

En l'espèce, l'employeur ne peut donc pas mettre en place ce système au nom de « l'amélioration de l'organisation du travail », pour finalement l'utiliser à des fins de contrôle de la durée de travail et ainsi se fonder sur le déficit de temps pour diminuer unilatéralement le salaire. En d'autres termes, l'employeur ne peut aller outre l'autorisation établie par la CNIL (délibération CNIL n°2006-66 du 16 mars 2006). L'utilisation devient donc illicite et constitue un manquement suffisamment grave justifiant la prise d'acte de la rupture du contrat de travail aux torts de l'employeur.

## **VIE PROFESSIONNELLE ET VIE RELIGIEUSE : UNE COHABITATION COMPLIQUÉE**

Des affaires récentes de Charlie Hebdo aux lois sur le port du voile, la conciliation entre la sphère professionnelle et la sphère privée est source permanente de problèmes surtout quand la religion est en cause. En effet, dans le monde du travail, les situations où se confrontent religion et emploi sont de moins en moins rares et de plus en plus complexes.

C'est à ce genre de question qu'a été confrontée la cour d'appel de Versailles dans un arrêt du 27 octobre 2011. En l'espèce, une crèche associative privée avait licencié une salariée pour avoir refusé de retirer son voile sur son lieu et son temps de travail, alors que le règlement intérieur de la crèche imposait une neutralité religieuse. En première instance les juges avaient débouté la salariée de sa demande, décision confirmée ici en appel.

La question était donc de savoir si l'employeur peut insérer des dispositions en rapport avec la religion dans son règlement intérieur. Les juges versaillais donnent ici une réponse positive, considérant que la crèche a pour vocation d'accueillir les très jeunes enfants quelle que soit leur appartenance culturelle ou religieuse. De plus, en raison de leur jeune âge, la cour d'appel a considéré qu'ils n'ont pas à être confrontés à des manifestations ostentatoires d'appartenance religieuse.

Rappelons que les règlements intérieurs ont vocation à traiter de l'hygiène, de la sécurité et de la discipline. La cour d'appel prend donc le soin de motiver juridiquement cette décision en précisant qu'une telle mesure peut s'analyser comme une disposition relative à la discipline collective des salariés et peut donc à ce titre figurer dans le règlement intérieur de la crèche. Ensuite le raisonnement de la Cour est logique : tant que cette restriction à la liberté est justifiée par la nature et la tâche du salarié et proportionnée au but recherché, l'interdiction du port du voile n'est pas illicite.

L'UGICA-CFTC ne peut se satisfaire de cette réponse en demi-teinte qui n'éclaire pas les entreprises sur les dispositions précises qui peuvent être insérées dans le règlement intérieur concernant la religion. En d'autres termes, un employeur n'a pas d'autres moyens que les tribunaux pour savoir s'il peut ou non insérer des dispositions prohibant certaines pratiques, surtout

dans une période où la Halde n'est plus en mesure de remplir son rôle pour cause de réorganisation. Les affaires de niquab, qui viennent d'être jugées à Nantes, montrent bien que le débat entre sphère public et religion n'est pas terminée.

## **HORAIRE EN ENTREPRISE : VRAI MODIFICATION OU CHANGEMENT DES CONDITIONS DE TRAVAIL ?**

Quelle est l'incidence d'un changement d'horaire sur le contrat de travail d'un salarié ? C'est à cette question que la Cour de cassation a une nouvelle fois dû répondre dans deux arrêts du 3 novembre 2011.

En effet, la question n'est pas nouvelle, puisque de nombreux juges ont déjà dû se demander s'il s'agit d'une modification du contrat de travail ou d'un simple changement des conditions de travail. Les conséquences qui en découlent ne sont pas des moindres : la modification du contrat de travail ne peut avoir lieu sans un accord express du salarié tandis que le simple changement des conditions est à la discrétion de l'employeur qui en décide unilatéralement. En outre, le refus du salarié entraînera dans le premier cas un licenciement abusif sans cause réelle et sérieuse alors que la seconde option entraînera son opposé, le licenciement était totalement justifié par le refus.

La Haute juridiction donne tort au salarié et rappelle en l'espèce, qu'une modification des horaires est un simple changement des conditions de travail tant qu'il n'y a pas d'atteinte excessive au droit du salarié et au respect de sa vie personnelle et familiale ou à son droit au repos. En d'autres termes, la Cour de cassation instaure une forme de subsidiarité : si la vie familiale ou le droit au repos du salarié ne sont pas menacés, le changement d'horaire s'analysera comme un simple changement des conditions de travail. Mais la Cour va encore plus loin en rappelant bien sur (arrêt du même jour), que le passage d'un horaire continu à un horaire discontinu constitue en lui-même une modification du contrat de travail nécessitant l'accord express du salarié. Il sera dorénavant d'autant plus facile d'identifier en termes d'horaire, ce qui relève des modifications et ce qui relève du simple changement des conditions de travail.