

N°103

Décembre
2017 /
Janvier
2018

QUELQUES NOUVELLES SOCIALES

Report du prélèvement à la source en 2019

Le décret reportant au 1er janvier 2019 la date d'entrée en vigueur du prélèvement à la source a été publié le 9 décembre dernier au Journal officiel. Il reporte en conséquence l'entrée en vigueur des nouvelles mesures concernant le bulletin de paie relatives à la retenue à la source).

Les règles sur le prélèvement à la source s'appliqueront donc bien aux **revenus perçus ou réalisés à compter du 1er janvier 2019** (et non 2018). Pour les sommes versées et les avantages accordés à compter de cette date, les employeurs appliqueront les taux de prélèvement de chaque salarié, qui leur seront communiqués par l'administration fiscale en novembre ou décembre 2018.

Pour éviter une double charge fiscale sur 2019, le projet du Gouvernement prévoit d'exonérer d'impôt les revenus perçus en 2018.

Mais les *revenus exceptionnels* n'échapperont pas à l'impôt et n'auront pas droit au crédit d'impôt en 2019. Les contribuables devront donc payer l'impôt sur ces revenus exceptionnels de 2018.

Le plafond mensuel de sécurité sociale pour 2018 fixé à 3 311 €

Pour les cotisations et contributions de sécurité sociale dues au titre des périodes courant à compter du 1er janvier 2018, le plafond mensuel de sécurité sociale sera fixé à 3 311 euros, et le plafond journalier à 182 euros.

Le plafond annuel pour 2018 sera donc de 39 732 €.

Employeur non responsable des aléas d'acheminement du courrier

Dans un arrêt du 30 novembre 2017, la Cour de cassation estime que l'employeur n'est pas responsable de la non distribution de la lettre de licenciement au salarié à la suite de son entretien préalable. Le licenciement ne peut dès lors pas être considéré sans cause réelle et sérieuse.

Dans cette affaire, la lettre avait été retournée à l'employeur par la Poste avec la mention "défaut d'accès ou d'adressage".

L'adresse en cause était bien celle déclarée par le salarié, le licenciement du salarié notifié dans le délai d'un mois n'était dès lors pas entaché d'irrégularité.

MANAGEMENT : LA CONSCIENCE PROFESSIONNELLE APPARTIENDRAIT-ELLE AU PASSÉ ?

Selon une enquête internationale Gallup, environ **11 % des salariés se déclarent "engagés" (motivés, volontaires)**, 61 % sont "non engagés" (il font juste ce qu'on leur demande) et 28 % seraient "activement désengagés (ils ont une vision négative de leur entreprise et peuvent aller jusqu'à aller à l'encontre de son intérêt s'il le faut). Ces chiffres évoluent peu.

Le sens des responsabilités naît avec l'**engagement**. Autrement dit, je me sens responsable de ce que j'ai décidé, pas forcément de ce que l'on a décidé pour moi. Or, il est rare que les collaborateurs décident de leurs objectifs. La marge de manœuvre des collaborateurs réside davantage dans le "comment" que dans le "quoi" (définition de l'objectif).

Tant que les collaborateurs ne seront pas pleinement impliqués dans la définition de ce qui leur est demandé, nous **maintiendrons un système managérial infantilisant ou le manager, en bon père, récompensera les succès et punira** (soit par une absence de récompense, soit par une sanction) les échecs, non conformités ou insuffisances. Et c'est justement la crainte d'être "puni" qui freine la **responsabilisation**. Cette épée de Damoclès est souvent à l'origine des tensions entre managers et colla-

borateurs. Les concepts "0 défauts", "qualité totale" ou autres injonctions à l'excellence positionnent les salariés en position défensive (c'est pas ma faute !) alors que la valorisation de l'erreur (à condition qu'elle ne soit ni volontaire, ni répétitive) permet d'insuffler une culture de l'amélioration continue (à condition d'avoir réinstauré préalablement un "climat de confiance").

3 EXEMPLES QUI PERMETTENT DE RENFORCER L'ENGAGEMENT



Chez **Leroy Merlin**, la stratégie est élaborée par les salariés par le biais de nombreuses rencontres intégrées dans une démarche intitulée "Vision". Au démarrage de ce projet, tous les collaborateurs ont contribué à la concrétisation de cette stratégie dans cette entreprise où "il fait bon travailler". **Chaque collaborateur se sent concerné par la réalisation de ce projet**. Sans doute le fait que tous les collaborateurs de Leroy Merlin soient actionnaires de leur entreprise contribue-t-il aussi à ce que chacun se sente responsable des résultats dont les bénéficiaires sont par ailleurs répartis de manière équitables entre tous les salariés ...

Aux Etats-Unis, chez **Morning**

Star, entreprise de transformation de tomates de près de 700 salariés, les collaborateurs négocient leurs objectifs entre eux, en fonction de leurs idées respectives et de ce qu'ils pensent bon pour leur entreprise. Pas de chef pour leur dire ce qu'ils doivent faire. Ces négociations aboutissent à des "**contrats d'engagement**" accessibles à tous les collaborateurs. Cette pratique se différencie de la fixation d'objectifs car **les auteurs de ces engagements sont les acteurs qui les mettront en œuvre**.



Air France a instauré il y a quelques années une "charte de non punition de l'erreur". Après avoir pris conscience et accepté que l'une des principales causes d'accidents et d'incidents était d'origine humaine, et compte tenu des conséquences, cette compagnie aérienne a décidé d'encourager ses collaborateurs à exprimer leurs erreurs et signaler des dysfonctionnements **en contrepartie de quoi elle s'est engagée à ne pas pratiquer de sanction lorsque les erreurs étaient révélées et assumées**. La seule sanction envisagée concerne les salariés qui n'auraient pas fait part de leurs erreurs.

Extrait : Les pratiques de management les plus innovantes du monde—Journal du Net