

Mercredi 1^{er} novembre 2017



Missions Emploi Ressources Humaines des CCI de Midi-Pyrénées



ACTUALITES

INAPTITUDE

Obligations de reclassement

Inaptitude : les dernières décisions sur l'obligation de reclassement

Une série d'arrêts récents illustrent l'étendue de l'obligation de reclassement du salarié déclaré inapte. Comment s'articulent ces solutions avec le nouveau périmètre de reclassement défini par l'ordonnance Travail n° 2017-1387 du 22 septembre 2017 ?

L'étendue de l'obligation de reclassement en présence d'un groupe

La notion de groupe dégagée par la jurisprudence est remise en question

Jusqu'à maintenant, en l'absence de précisions légales, le périmètre du reclassement était défini par la jurisprudence : les possibilités de reclassement du salarié, déclaré inapte, devaient être effectuées « au sein d'entreprises qui avaient des liens étroits entre elles y compris si elles n'appartenaient pas à un groupe dès lors que leur organisation permettait la permutation du personnel » (Cass. soc., 16 mars 2016, n°14-22.765). Il suffisait que l'entreprise remplisse ce critère pour que le périmètre du reclassement soit élargi au-delà du cadre de l'entreprise.

Cette jurisprudence est remise en cause par l'ordonnance n°2017-1387 du 22 septembre 2017 qui a restreint l'obligation de reclassement aux seules entreprises d'un groupe ; le groupe étant défini selon les critères de l'article L. 2331-1 du code du travail sur le comité de groupe (en cas d'inaptitude non professionnelle et lorsque l'entreprise dominante est en France en cas d'inaptitude professionnelle). Ces critères reposent sur les liens capitalistiques entre une entreprise dominante et d'autres entreprises.



Il en résulte que lorsque l'entreprise n'appartient pas à un groupe au sens du comité de groupe, les recherches de reclassement se limitent désormais à l'entreprise où est affecté le salarié et ne peut plus être étendu à d'autres entreprises y compris en présence d'une permutation du personnel. Ce qui exclut a priori les réseaux de franchise, les fédérations, les associations ou les ordres professionnels qui ne répondent pas aux critères du groupe défini à l'article L. 2331-1 du code du travail. Dans ces structures, le périmètre de reclassement est limité à l'entreprise d'affectation du salarié déclaré inapte.

Le critère jurisprudentiel de la permutation du personnel est codifié

L'employeur doit rechercher des possibilités de reclassement parmi l'ensemble des entreprises appartenant au même groupe dont les activités, l'organisation ou le lieu d'exploitation lui permettent d'effectuer la permutation de tout ou partie du personnel. Ce critère de la permutation du personnel est utilisé depuis longtemps par la jurisprudence pour délimiter le périmètre de l'obligation de reclassement au sein d'un groupe et vient d'être confirmé (Cass. soc., 27 sept. 2017, n°15-28.605).

La solution de cette jurisprudence est retranscrite dans le code du travail par l'ordonnance n°2017-1387 du 22 septembre 2017 : « l'employeur propose (au salarié) un autre emploi approprié à ses capacités, au sein de l'entreprise ou des entreprises du groupe auquel elle appartient... et dont l'organisation, les activités ou le lieu d'exploitation assurent la permutation de tout ou partie du personnel. » (C. trav., art. L. 1226-2 et L. 1226-10 mod.)

La solution de cet arrêt reste donc applicable après le 24 septembre 2017, date d'entrée en vigueur des modifications apportées par l'ordonnance n° 2017-1387 du 22 septembre 2017 sur l'obligation de reclassement. Mais à la différence de la situation antérieure, l'application de ce critère est limitée au groupe compris dans un sens restreint (voir ci-dessus) et ne permet plus d'étendre le périmètre du reclassement à des structures qui ne répondent pas à cette définition du groupe.

Le délai de reclassement

Le licenciement pour inaptitude en raison de l'impossibilité de reclassement est sans cause réelle et sérieuse si l'obligation de reclassement n'a pas été respectée. Tel est le cas lorsque les recherches de reclassement n'ont pas été loyales ni sérieuses au motif que l'employeur a engagé la procédure du licenciement pour inaptitude de manière trop hâtive, sans attendre la réponse du médecin du travail sur les aptitudes restantes du salarié (Cass. soc., 27 sept 2017, n°16-17.502).

Cette solution n'est pas remise en question par les ordonnances du 22 septembre 2017.

La portée de l'avis des délégués du personnel sur l'obligation de reclassement

Lorsqu'un salarié est déclaré inapte, l'employeur doit proposer des postes de reclassement après avoir pris en compte l'avis des délégués du personnel (C. trav., art. L. 1226-2 et L. 1226-10).

Toutefois, le sens de l'avis des délégués du personnel est sans conséquence sur l'obligation de reclassement de l'employeur. Plus précisément, le fait que « les délégués du personnel constatent l'impossibilité d'aménagement d'un poste de reclassement au sein de l'entreprise ou de



permutabilité d'emploi compatible avec les restrictions médicales imposées concernant le salarié » n'exonère pas l'employeur de son obligation de rechercher un reclassement. En conséquence, si l'employeur licencie pour inaptitude dans un tel cas, le licenciement est sans cause réelle et sérieuse pour absence de recherche de reclassement.

C'est ce que vient de confirmer la Cour de cassation (Cass. soc. 6 oct. 2017, n°16-14.544).

L'incidence de la cessation totale d'activité sur l'obligation de reclassement

Comment s'articule la procédure de licenciement économique enclenchée par la cessation d'activité de l'entreprise avec l'obligation de reclassement résultant de l'avis d'inaptitude notifié à un salarié ?

Pour répondre à cette question qui oppose deux procédures distinctes, la Cour de cassation a fait preuve de pragmatisme. L'employeur peut licencier pour motif économique un salarié déclaré inapte à la condition de mettre en œuvre la procédure liée à l'inaptitude prévue par les articles L. 1226-2 (en cas d'inaptitude non professionnelle) ou L. 1226-10 du code du travail (en cas d'inaptitude professionnelle) c'est-à-dire en respectant, notamment, l'obligation de reclassement (Cass. soc., 14 mars 2000, n° 98-41556 ; Cass. soc., 10 mai 2012, n°11-11.854).

Toutefois lorsque le motif économique du licenciement repose sur la cessation totale d'activité, la Cour de cassation, faisant preuve de pragmatisme, précise que l'impossibilité de reclassement du salarié déclaré inapte peut résulter de la cessation totale d'activité de l'entreprise mise en liquidation judiciaire sans poursuite d'activité, sous réserve que l'entreprise n'appartienne pas à un groupe. Plus précisément, la cessation totale d'activité n'exonère pas l'employeur de son obligation de reclassement (Cass. soc., 7 mars 2007, n°05-43.872) mais lui permet de justifier l'impossibilité de reclassement. C'est ce que rappelle la Cour de cassation dans un arrêt récent (Cass. soc., 4 oct. 2017, n°16-16.441).

Source : Cass. soc., 27 sept. 2017, n° 16-19.998 – Cass. soc., 27 sept. 2017, n° 15-28.605 – Cass. soc., 27 sept. 2017, n° 16-17.502 – Cass. soc., 6 oct. 2017, n° 16-14.544 – Cass. soc., 4 oct. 2017, n° 16-16.441 – Editions Législatives

LICENCIEMENT

Indemnités de licenciement

Indemnités de licenciement : seules les 10 premières années sont revalorisées à 25 %

Trois jours après l'ordonnance qui abaisse la condition d'ancienneté, un décret revalorise, comme promis fin juillet par la ministre du Travail, le montant de l'indemnité légale de licenciement. Cette revalorisation s'applique aux licenciements notifiés, mises à la retraite notifiées ou ruptures conventionnelles conclues à compter du 27 septembre 2017.



Jusqu'à présent, les indemnités légales de licenciement étaient calculées de la manière suivante :

- 1/5 de mois de salaire par année d'ancienneté ;
- au-delà de 10 ans d'ancienneté, il faut y ajouter 2/15° de mois de salaire par année supplémentaire au-dessus de 10 ans.

Le décret prévoit une revalorisation de ces indemnités légales, une mesure présentée par la ministre du Travail en juillet dernier comme une compensation à la fixation d'un barème pour les dommages et intérêts en cas de licenciement abusif. Il reprend d'ailleurs en préambule la nouvelle condition d'ancienneté de 8 mois pour bénéficier de l'indemnité de licenciement (contre 12 mois par le passé) fixée dans les ordonnances visant à réformer le code du travail.

Remarque : pour le calcul de l'indemnité de licenciement, le décret complète l'article R. 1234-4 pour prendre en compte la nouvelle condition d'ancienneté. L'indemnité est calculée sur la base du douzième de la rémunération des douze derniers mois, ou lorsque la durée de service du salarié est inférieure à 12 mois, la moyenne mensuelle de la rémunération de l'ensemble des mois précédant le licenciement.

La revalorisation choisie par le gouvernement

L'indemnité légale de licenciement ne peut être inférieure à :

- 1/4 de mois de salaire par année d'ancienneté pour les années jusqu'à 10 ans ;
- 1/3 de mois de salaire pour les années à partir de 10 ans.

La revalorisation de 25 % promise par la ministre du Travail aux partenaires sociaux ne porte donc que sur les 10 premières années d'ancienneté. Au-delà de 10 ans, le montant de l'indemnité calculée est le même que par le passé (chaque année au-dessus de 10 ans vaut déjà $1/5 + 2/15 = 1/3$).

Exemple : un salarié licencié ayant 15 ans d'ancienneté et gagnant 2 000 € mensuels. Jusqu'à présent, son indemnité légale est de 7 333 € ($1/5 \times 2\,000 \times 15 + 2/15 \times 2\,000 \times 5 = 7\,333$). Aujourd'hui, son indemnité est portée à 8 333 € ($1/4 \times 2\,000 \times 10 + 1/3 \times 2\,000 \times 5 = 8\,333$).

Les modifications apportées au salaire de référence

Le décret modifie également les modalités de calcul du salaire de référence lorsque la durée de service du salarié dans l'entreprise est inférieure à 12 mois.

Dans ce cas, le salaire pris en compte pour calculer l'indemnité légale de licenciement est :

- soit la moyenne mensuelle de la rémunération de l'ensemble des mois précédant le licenciement ;
- soit le tiers des 3 derniers mois.

La formule la plus avantageuse pour le salarié doit être, bien entendue, privilégiée.



Prendre ou non en compte les jours en cas d'année incomplète ?

Le projet de décret précisait qu'en cas de d'année incomplète, l'indemnité était calculée proportionnellement au nombre de mois. Le projet ne règle pas les difficultés des entreprises relatives à la prise en compte ou non des mois, en cas de mois incomplet ou de nombre de jours à prendre en compte.

Le texte ne faisait pas mention des jours alors que cette difficulté pratique pose problèmes aux entreprises. En effet, un salarié qui a 3 ans 3 mois et 29 jours d'ancienneté perçoit la même indemnité qu'un salarié ayant 3 ans et 3 mois.

Le gouvernement a finalement tranché : en cas d'année incomplète, l'indemnité est calculée proportionnellement au nombre de mois complets.

Source : D. n° 2017-1398, 25 sept. 2017 : JO, 26 sept./Editions Législatives

TELETRAVAIL

Recours au télétravail

Le recours au télétravail est facilité

Le télétravail désigne toute forme d'organisation du travail dans laquelle un travail qui aurait également pu être exécuté dans les locaux de l'employeur est effectué par un salarié hors de ces locaux de façon volontaire en utilisant les technologies de l'information et de la communication.

Le télétravailleur est tout salarié de l'entreprise qui effectue, soit dès l'embauche, soit ultérieurement, du télétravail tel que défini ci-dessus.

L'ordonnance du 22 septembre 2017 relative à la prévisibilité et la sécurisation des relations de travail facilite le recours au télétravail (ordonnance n° 2017-1387 du 22/09/17, art. 21).

Comment mettre en place le télétravail dans l'entreprise ?

Le télétravail doit être mis en place dans le cadre d'un accord collectif (accord de branche ou d'entreprise).

A défaut d'accord, il est mis en place dans le cadre d'une charte élaborée par l'employeur après avis du comité social économique (CSE) dès sa mise en place dans l'entreprise (tant que le CSE n'est pas en place dans l'entreprise, il convient de consulter le CE ou, à défaut, les DP).

L'accord collectif ou la charte élaboré(e) par l'employeur doit préciser :

- Les conditions de passage en télétravail et les conditions de retour à une exécution du contrat de travail sans télétravail ;



- Les modalités d'acceptation par le salarié des conditions de mise en œuvre du télétravail ;
- Les modalités de contrôle du temps de travail ou de régulation de la charge de travail ;
- La détermination des plages horaires durant lesquelles l'employeur peut habituellement contacter le salarié en télétravail.

En l'absence de charte ou d'accord collectif, en cas de recours occasionnel au télétravail, l'employeur et le salarié devront formaliser leur accord par tout moyen.

Pour les télétravailleurs dont le contrat de travail a été conclu avant le 24/09/17, les dispositions de l'accord collectif ou de la charte doivent se substituer aux clauses de leur contrat qui seraient contraires ou incompatibles. Si le salarié le refuse, il doit en informer l'employeur dans le délai d'un mois à compter de la date à laquelle l'accord ou la charte a été communiqué(e) dans l'entreprise.

En cas de circonstances exceptionnelles (menace d'épidémie par exemple) ou de force majeure, la mise en œuvre du télétravail peut être considérée comme un aménagement du poste de travail rendu nécessaire pour permettre la continuité de l'activité de l'entreprise et garantir la protection des salariés.

Quels sont les droits du télétravailleur ?

Le télétravailleur a les mêmes droits que le salarié qui exécute son travail dans les locaux de l'entreprise, notamment en ce qui concerne :

- L'accès aux informations syndicales ;
- La participation aux élections professionnelles ;
- L'accès à la formation.

Attention : L'employeur qui refuse d'accorder le bénéfice du télétravail à un salarié qui occupe un poste éligible à un mode d'organisation en télétravail dans les conditions prévues par l'accord ou la charte, doit motiver sa réponse.

Le refus pour le salarié d'accepter un poste de télétravailleur n'est pas un motif de rupture du contrat de travail.

L'accident survenu sur le lieu où est exercé le télétravail pendant l'exercice de l'activité professionnelle du télétravailleur est présumé être un accident de travail.

Source : Articles L 1222-9 à L 1222-11 du Code du Travail/Légisocial



Prélèvement à la source : report au 1er janvier 2019

Les ordonnances visant à réformer le code du travail ont été publiées au Journal officiel du 23 septembre. Avec elles, figure celle décalant d'un an (en l'occurrence au 1er janvier 2019) l'entrée en vigueur du prélèvement à la source de l'impôt sur le revenu, initié sous le quinquennat Hollande. Ce décalage doit permettre au Gouvernement "d'évaluer et tester le dispositif".

Source : Ord. n° 2017-1390, 22 sept. 2017 : JO, 23 sept./Editions Législatives

Du nouveau sur les règles applicables aux congés payés conventionnels

Les règles légales d'indemnisation et de preuve de prise effective des congés payés s'appliquent quelle que soit l'origine légale ou conventionnelle de ces derniers.

Dans deux arrêts rendus le 21 septembre dernier, la Cour de cassation apporte des précisions sur les règles applicables aux congés payés annuels supplémentaires prévues par une convention collective.

Prise des congés payés conventionnels : pour être indemnisé, le salarié n'a plus à prouver qu'il n'a pas pu les prendre

Il appartient à l'employeur de prendre les mesures propres à assurer au salarié la possibilité d'exercer effectivement son droit à congé et, en cas de contestation, de justifier qu'il a accompli à cette fin les diligences qui lui incombent, à savoir, l'information sur la période de prise des congés et sur l'ordre des départs (Cass. soc., 13 juin 2012, n° 11-10.929, Cass.soc., 12 févr. 2014, n° 12-89.542). La Cour de cassation fait donc peser la charge de la preuve de la prise effective des congés sur l'employeur.

Mais jusqu'à présent, cette solution ne valait que pour les congés légaux. Pour les congés conventionnels, elle adoptait une approche différente : le salarié pouvait obtenir des dommages et intérêts compensant le défaut de prise de ses congés seulement s'il prouvait que l'employeur était à l'origine de la non prise de ces jours (Cass. soc., 12 mai 2015, n° 13-20.349).



Dans un arrêt du 21 septembre dernier (Cass. soc., 21 sept. 2017, n° 16-18.898), elle revient sur cette position : c'est à l'employeur d'établir, en cas de contestation, qu'il a pris toutes les mesures pour permettre au salarié de prendre ses congés quelle que soit l'origine de ces derniers. Plus précisément, elle rappelle « qu'eu égard à la finalité qu'assigne aux congés payés annuels la directive 2003/88/CE du 4 novembre 2003 concernant certains aspects de l'aménagement du temps de travail, il appartient à l'employeur de prendre les mesures propres à assurer au salarié la possibilité d'exercer effectivement son droit à congé et, en cas de contestation, qu'il a accompli à cette fin les diligences qui lui incombent légalement ». Puis elle ajoute que « sauf dispositions contraires, la même règle s'applique aux congés d'origine légale ou conventionnelle, s'ajoutant aux quatre semaines garanties par le droit de l'Union ».

La solution ainsi posée concerne non seulement le congé légal principal de quatre semaines mais également les congés qui s'ajoutent aux quatre semaines garanties par la directive précitée qu'ils soient d'origine légale ou conventionnelle. C'est donc à l'employeur de prouver, en cas de litige, qu'il a bien mis le salarié dans la possibilité de prendre tous ses congés : ses quatre semaines mais également sa cinquième semaine et ses congés payés supplémentaires prévus par la convention collective. En conséquence, les juges du fond ne pouvaient écarter la demande d'un salarié au titre des congés payés au motif que celle-ci n'est pas étayée au-delà d'une simple affirmation. Dès lors que l'employeur ne produit aucun élément permettant d'établir qu'il a mis le salarié en mesure de prendre ses congés, ceux-ci doivent être reportés.

Un mode de calcul identique de l'indemnité de congés payés

Le code du travail prévoit deux méthodes pour calculer l'indemnité de congés payés due aux salariés (C. trav., art. L. 3141-24). L'employeur doit comparer le résultat des deux modes suivants :

- méthode du 1/10e : additionner la rémunération brute du salarié de la période de référence pendant laquelle ont été acquis les congés et multiplier par 10 % ;
- méthode du maintien de salaire : calculer le salaire « théorique » que le salarié aurait perçu s'il était venu travailler.

C'est le résultat le plus favorable au salarié qui doit être versé au titre de l'indemnité de congés payés.

La Cour de cassation rappelle, dans un autre arrêt rendu le 21 septembre dernier (Cass. soc., 21 sept. 2017, n° 16-18.109), que les dispositions légales déterminant le mode de calcul de l'indemnité de congés payés, qui sont d'ordre public, s'appliquent également aux congés supplémentaires d'origine conventionnelle. Cette décision confirme la solution posée dans un précédent arrêt (Cass. soc., 26 mars 2002, n° 99-46.097).

Dès lors, fait une exacte application de la loi, la cour d'appel qui décide que les congés trimestriels supplémentaires fixés par l'article 6 de l'annexe III de la Convention collective nationale de travail des établissements et services pour personnes inadaptées et handicapées du 15 mars 1966 doivent être rémunérés selon la règle du dixième, plus favorable dans le cas d'espèce, que celle du maintien de salaire.

Source : Cass. soc., 21 sept. 2017, n° 16-18.898 – Cass. soc., 21 sept. 2017, n° 16-18.109/Editions Législatives



Report des congés payés non pris pour maladie : quelle durée de report peut être valablement fixée par l'entreprise ?

Le délai pendant lequel un salarié peut reporter ses congés payés non pris pour cause de maladie peut être limité sous réserve que cette durée dépasse substantiellement la durée de la période de référence. Si la durée de report fixée à un an n'est pas suffisante et équivaut à une absence de limitation, il n'appartient pas au juge de fixer cette limite.

Lorsque la période de référence applicable dans l'entreprise pour la prise des congés payés est expirée, le salarié qui est dans l'impossibilité de prendre ses congés pour cause de maladie peut prétendre au report de ses congés (CJCE, 20 janv. 2009, aff. C-350/06, Cass. soc., 24 févr. 2009, n° 07-44.488). La jurisprudence de la Cour de cassation en la matière s'est construite sous l'influence de la jurisprudence communautaire mais celle-ci n'était pas complète. Restait encore à trancher la question de la limitation de ce report de congés. En effet, si les juges européens admettent que la législation ou une convention collective puisse limiter le report dans le temps des congés non pris pour cause de maladie, ils précisent que la période de report doit avoir une durée « substantiellement supérieure » à celle de la période de référence pour laquelle elle est accordée. Tel est le cas d'une période de report de 15 mois (CJUE, 22 nov. 2011, aff. C-214/10) mais pas de 9 mois (CJUE, 3 mai 2012, aff. C-337/10). Dans quelle mesure la Cour de cassation allait-elle s'aligner sur la CJUE ? La réponse est apportée dans un arrêt du 21 septembre dernier (Cass. soc., 21 sept. 2017, n° 16-24.022). L'arrêt pose les principes suivants :

- la période de report autorisée par la jurisprudence communautaire doit avoir une durée « substantiellement supérieure » à celle de la période de référence pour laquelle elle est appliquée : tel n'est pas le cas d'une période de report fixée à un an ;
- la possibilité de limiter le report des congés n'est qu'une faculté posée par la CJUE et le droit européen n'imposant pas de prévoir une telle limitation, il n'appartient pas au juge de la fixer en cas de carence.

Source : Cass. soc., 21 sept. 2017, n° 16-24.022 – Note explicative relative à l'arrêt du 21 septembre 2017

Modification du contrat de travail pour motif économique : attention au formalisme !

Faute de réponse du salarié dans un délai d'un mois, la modification du contrat de travail pour une cause économique est réputée avoir été acceptée. Pour se prévaloir de cette procédure spécifique, l'avenant prévoyant la modification doit viser expressément l'un des motifs économiques, précise la Cour de cassation dans un arrêt du 13 septembre 2017. Selon l'article L. 1222-6 du code du travail, lorsque l'employeur souhaite modifier un élément essentiel du contrat de travail du salarié pour l'un des motifs de licenciement économique énoncés à l'article L. 1233-3, il doit suivre une procédure particulière. Il doit en particulier envoyer au salarié une lettre recommandée avec avis de réception. A défaut de réponse du salarié dans un délai d'un mois (15 jours en cas de redressement ou liquidation judiciaire de l'entreprise), ce dernier est



réputé avoir accepté la proposition de modification de son contrat. Le non-respect de cette procédure empêche l'employeur de se prévaloir d'un refus ou d'une acceptation de la modification par le salarié (Cass. soc., 25 janv. 2005, n° 02-41.819).

Source : Cass. soc., 13 sept. 2017, n° 15-28.569

QUOI DE NEUF

OCTAO : le nouvel Organisme Collecteur de Taxe d'Apprentissage Inter-Consulaire Régional

En créant le nouvel Organisme Collecteur de Taxe d'Apprentissage Inter-Consulaire Régional, habilité par le Préfet de Région le 31 Août 2017 pour l'ensemble du territoire Occitanie, les trois réseaux consulaires (Commerce et Industrie, Agriculture, Métiers et Artisanat) mutualisent leurs moyens et leurs compétences pour collecter la taxe d'apprentissage et garantissent **un seul accès aux entreprises et experts-comptables pour gérer l'ensemble des déclarations de leurs clients**, quel que soit leur secteur d'activité et leur implantation

Source : communiqué CCI Occitanie



AGENDA

Lundi 27 novembre 2017

CONFERENCE NUMERIQUE LE RGPD: MISE EN CONFORMITE AU NOUVEAU REGLEMENT EUROPEEN ET LEVIER DE CROISSANCE POUR LA PME

De 18h00 à 20h00, au Palais Consulaire (CCI de Toulouse) – 2 rue d’Alsace Lorraine 31000 Toulouse.
Conférence animée par Maître CHARRUYER, Fondatrice et Associée du cabinet d’avocats ALTIJ.

Contact/Tél : 05 62 57 66 43 – @ : rh-competences@toulouse.cci.fr

Mardi 12 décembre 2017

MATINEE DE DROIT SOCIAL

De 8h30 à 10h30, au Palais Consulaire (CCI de Toulouse) – 2 rue d’Alsace Lorraine 31000 Toulouse
Atelier RH animé par Maître Nicolas CHRISTAU, Avocat Conseil en Droit Social du Cabinet CAPSTAN.

Contact/Tél : 05 62 57 66 43 – @ : rh-competences@toulouse.cci.fr

PROCHAINS STAGES DE FORMATION

CCI MIDI-PYRENEES – POLE FORMATION
[HTTP://FORMATION.MIDI-PYRENEES.CCI.FR/](http://FORMATION.MIDI-PYRENEES.CCI.FR/)

TBS FORMATION CONTINUE

MODULES INTERS COURTS - TBS FORMATIONS POUR L'ENTREPRISE

Musclez vos compétences professionnelles !

Développer sa pratique managériale : 9. 10 octobre – 6 novembre et 11 décembre

Gérer les situations et les personnalités difficiles : 9 et 10 octobre

Optimiser ses compétences en vente et négociation : 31 octobre – 13 novembre – 11 et 21 décembre



Analyse financière : 6.7.27.28 novembre

S'affirmer dans les échanges professionnels : 7.8 novembre et 7 décembre

Accroître l'efficacité de ses entretiens professionnels : 9 et 23 novembre

Conception et élaboration de Tableaux de bord de gestion : 20.21 novembre – 4 et 5 décembre

Décider vite et bien : la boîte à outils du décideur – 27. 28 novembre et 11 décembre

Optimiser la gestion de son temps : 28 novembre et 13 décembre (matin)

Les techniques du Contrôle de Gestion : 30 novembre – 11 et 12 décembre 2017 + 8 janvier 2018

Ces programmes peuvent être adaptés pour un groupe de collaborateurs en format « Intra-entreprise ».

Autres thèmes : nous consulter

Contact : 05 61 29 46 26 – formations-entreprises@tbs-education.fr

www.tbs-education.fr

TBS FORMATION CONTINUE

PROGRAMMES DIRIGEANTS – CHEFS D'ENTREPRISE ET LEURS ADJOINTS – RESPONSABLES D'AGENCES OU D'ETABLISSEMENTS

UN PROGRAMME CONSTRUIT POUR LA TPE !

« **OUTILS DE PILOTAGE DE L'ENTREPRISE – RESPONSABLE DE PETITE OU MOYENNE ENTREPRISE** » – 126 H
(1 jour tous les 15 jours pendant 9 mois) – Titre RNCP niveau III RPMS – CPF 2593 –

Dates : du 6 novembre 2017 au 5 juin 2018

Contact : 05 61 29 46 26 – formations-entreprises@tbs-education.fr

www.tbs-education.fr

TBS FORMATION CONTINUE - PROGRAMMES DIRIGEANTS

« **Formation Achats pour Dirigeants** » en partenariat avec le Club Stratégie Achats – CCI Toulouse

Dates : 21 et 22 novembre 2017

Contact : 05 61 29 46 26 – formations-entreprises@tbs-education.fr

www.tbs-education.fr

TBS FORMATION CONTINUE - PROGRAMMES DIRIGEANTS (CYCLE LONG RNCP 1)

« **Métier : DIRIGEANT** » – 247 heures

(2 jours consécutifs par mois pendant 15 mois) – Titre RNCP niveau I Dirigeant PME – Eligible au CPF

Dates : à compter du 13 mars 2018

Contact : Geneviève FERNANDEZ – Tél : 05 61 29 46 42 (LD) – Port. 06.75.93.51.06

@ : g.fernandez@tbs-education.fr

www.tbs-education.fr



TBS FORMATION CONTINUE

LES PARCOURS (PARCOURS DE SPECIALISATION DE L'EXECUTIVE MBA)

Parcours Strategic Management / Parcours Innovation et Créativité / Parcours Transformation Digitale / Parcours Consulting

Ces parcours constituent chacun une unité pédagogique autonome.
Ils sont bâtis sur un format de : 120 heures

Dates : A compter d'avril 2018 (calendrier nous consulter)

*Contact : 05 61 29 46 26 - formations-entreprises@tbs-education.fr
www.tbs-education.fr*

