



Projet RETAIN - Rapport sur les meilleures pratiques

*Veuillez citer comme suit : Milos, Jelena &
Bergfeld, Mark (2022) UNI Europa RETAIN
- Rapport sur les meilleures pratiques
(VS/2019/0292)*

UNI
global
union
europa



Ce projet est cofinancé par la Commission
européenne (VS/2019/0292 02)

Veuillez contacter Mark Bergfeld
mark.bergfeld@uniglobalunion.org
pour plus d'informations ou visitez
www.retainproject.eu

01

INTRODUCTION · 3

03

**MEILLEURES PRATIQUES
DANS LE SECTEUR DE LA
SÉCURITÉ PRIVÉE · 12**

SALAIRES, CONDITIONS DE TRAVAIL
ET NÉGOCIATIONS COLLECTIVES · 13

FORMATION · 14

05

CONCLUSION · 21

02

**LES MEILLEURES
PRATIQUES DANS LE
SECTEUR DU NETTOYAGE
INDUSTRIEL · 7**

SALAIRES, CONDITIONS DE TRAVAIL
ET NÉGOCIATIONS COLLECTIVES · 8

FORMATION · 10

SANTÉ ET SÉCURITÉ · 10

MARCHÉS PUBLICS · 11

04

**MEILLEURES PRATIQUES
DANS LE SECTEUR DES
SOINS DE LONGUE DURÉE · 15**

SALAIRES, CONDITIONS DE TRAVAIL ET
NÉGOCIATIONS COLLECTIVES · 16

FORMATION · 19

SANTÉ ET SÉCURITÉ · 20

Intro- duction

01

Le projet RETAIN d'UNI Europa visait à identifier et à développer des stratégies syndicales et des pratiques innovantes au niveau de l'entreprise, du secteur, du pays et de l'Europe pour faire face aux niveaux élevés de rotation du personnel et à la pénurie de main-d'œuvre dans le secteur des soins de longue durée, de la sécurité privée et du nettoyage industriel.

La pandémie de Covid-19 a également modifié la façon dont les gouvernements et la société en général considèrent ces emplois. Ils ont été qualifiés de « travailleurs essentiels » ou de « travailleurs clés », ce qui leur confère non seulement un statut juridique spécial dans les situations de confinement, mais offre également la possibilité de mieux valoriser le secteur et de s'attaquer

à ses problèmes à long terme. Tout au long des premiers mois de la pandémie, les gens se tenaient sur leurs balcons et à leurs fenêtres et applaudissaient les infirmières et les médecins - les spécialistes du secteur des soins. En revanche, ils n'ont pas applaudi l'employé(e) de maison, l'agent de sécurité privé à la porte du supermarché, et encore moins l'agent d'entretien qui nettoyait et désinfectait l'hôpital, souvent sans équipement de protection individuelle.

Des niveaux élevés de rotation du personnel persistent dans ces secteurs, qui sont associés à un manque de personnel, à une augmentation du stress au travail et à une diminution de la qualité de la prestation de services, ce qui, en définitive, nuit à l'attractivité



du secteur. En outre, cela affaiblit l'affiliation syndicale et la capacité des représentants des travailleurs à représenter les salariés de manière adéquate.

Au niveau sectoriel, les salaires dans les trois secteurs de services étudiés (nettoyage industriel, sécurité privée et soins de longue durée) restent faibles ; la négociation collective sectorielle subit des attaques ; et les problèmes de santé et de sécurité abondent. Les syndicats du secteur des services à bas salaires (nettoyage industriel, sécurité privée et soins de longue durée) sont confrontés à de multiples défis : vieillissement des membres, déclin des effectifs et comportement patronal plus agressif, ainsi que contrats de travail à court terme ou à temps partiel. En outre, la capacité des individus à passer d'un travail à l'autre dans différents secteurs ajoute à un niveau élevé de rotation. Un autre problème reste le manque de professionnalisme et de formation des superviseurs et des gestionnaires dans les secteurs à bas salaires. Souvent, ces superviseurs et dirigeants constituent le premier point de contact des travailleurs en cas de problème, sans pour autant être en mesure d'aider ou de remédier à une situation.

S'appuyant sur les projets financés par l'UE et intitulés « *Securing Best Value* », « *Best value in the cleaning sector* », « *Anticipation of Change in Private Security Services* », et « *Watch the gap ! L'influence des travailleurs sur le transfert des contrats de travail* », RETAIN a été conçu sous forme de coopération tout en bénéficiant du soutien des travailleurs participant aux comités de dialogue social du

nettoyage industriel et de la sécurité privée, des comités d'entreprise européens d'ISS, de G4S et de Securitas, ainsi que des syndicats de Hongrie, d'Allemagne, de Suède, de Finlande, de Belgique, du Danemark et d'Espagne.

En réunissant des syndicats de ces trois secteurs, RETAIN visait à établir les pratiques d'entreprise, sectorielles et nationales des syndicats, des employeurs et des clients pour recruter et fidéliser du personnel pour ces professions, en tenant compte de la dimension du genre dans cette problématique. Le projet a permis d'acquérir des connaissances sectorielles approfondies et de créer des forums d'échanges intersectoriels sur les stratégies syndicales, le renforcement des alliances syndicales, la négociation collective et la syndicalisation.

Trois ateliers sectoriels ont été organisés dans le but de former les représentants des travailleurs pour qu'ils puissent aborder ces questions aux niveaux susmentionnés, promouvoir la participation égale des femmes et des hommes dans les organes de décision des organisations de travailleurs et faire avancer le travail d'UNI Europa en matière de création d'emplois et de services de qualité.

Historiquement, les syndicats ont été en mesure d'en arriver à des gains salariaux et d'améliorer les conditions de travail dans les situations de pénurie de main-d'œuvre. Ce projet a permis, entre autres, de réaliser les résultats suivants :

- RETAIN a déjà contribué à ce que les syndicats soient en mesure de fournir aux travailleurs une identité professionnelle, ce qui peut contribuer à l'attractivité du secteur et aider à recruter de nouveaux salariés et à fidéliser le personnel.
- RETAIN contribuera en outre à renforcer les accords sectoriels et le dialogue social, car lorsque ceux-ci existent et que la durée des contrats est plus longue, les travailleurs sont plus susceptibles de rester chez le même employeur et dans le même secteur.
- Grâce aux conventions collectives de nos affiliés et aux négociations collectives récurrentes, UNI Europa sera en mesure d'utiliser les résultats de RETAIN pour renforcer la capacité des partenaires sociaux à négocier collectivement sur ces questions.
- En coopérant avec les comités d'entreprise européens qui ont des droits spécifiques en matière d'information et de consultation, RETAIN sera en mesure de mettre en œuvre les résultats du projet à un niveau transnational et d'aider les entreprises à identifier où et pourquoi le recrutement et la rétention restent des problèmes, et à renforcer le dialogue social et les organisations de travailleurs au sein de ces multinationales.
- Dans le secteur de la sécurité privée, RETAIN a également permis d'aborder la question de

la rotation de la main-d'œuvre et de sa fidélisation dans le contexte du rachat de G4S, et par le biais du « Projet North Star » mené par la direction chez Securitas.

- En outre, RETAIN a contribué à l'accord global récemment établi avec Orpea, qui prévoit également un groupe de travail sur les pénuries de personnel et la rotation de la main-d'œuvre dans le cadre du développement ultérieur de ce projet.

Pour les représentants des CEE, il est également devenu évident que les droits à l'information et à la consultation se heurtent à des limites, car certaines informations pourraient avoir une incidence sur le cours des actions et la direction fait souvent référence au fait que certaines décisions relèvent du chef des propriétaires. Cela affecte particulièrement les travailleurs d'Europe centrale et orientale et d'Europe du Sud-Est. Il a donc été nécessaire de procéder à un changement stratégique afin de rapprocher les activités du projet concernant les pénuries de main-d'œuvre et la rotation élevée aussi de la communauté des investisseurs. Ce travail fera l'objet d'un suivi dans les années à venir.

Les pages suivantes fournissent des informations sur les meilleures pratiques des trois secteurs examinés. Les meilleures pratiques documentées tout au long de la mise en œuvre du projet sont décrites plus en détail dans les rapports sectoriels, tandis que les rapports intersectoriels offrent une liste condensée de ces pratiques.

Les meilleures pratiques dans le secteur du nettoyage industriel

02

Salaires, conditions de travail et négociations collectives

➤ L'association des employeurs allemands du nettoyage BIV et leur partenaire social IG BAU se sont mis d'accord pour augmenter les salaires minimums pendant la pandémie de Covid-19 car ils considèrent qu'une planification à long terme et des augmentations salariales régulières sont importantes pour la sécurité des entreprises et des clients, notamment en raison de l'avenir incertain causé par le Covid-19. Le BIV a également lancé la campagne nationale intitulée *#Rückendeckung* sur les médias sociaux. Le coup d'envoi de la campagne a été donné par des vidéos et des bannières

visant à promouvoir l'attractivité et la pertinence des secteurs dans le contexte de la pandémie de Covid-19, qui présentaient des témoignages de travailleurs essentiels.

➤ En réponse à l'augmentation de la charge de travail, les personnes interrogées en Norvège ont indiqué qu'elles avaient stipulé dans leur convention collective la possibilité d'effectuer des tests de nettoyage afin d'estimer le temps nécessaire au nettoyage des surfaces et d'éviter ainsi une charge de travail excessive.

➤ Même si les équipes du matin et du soir représentent toujours la formule du temps de travail prédominante dans le secteur du nettoyage, il existe quelques exceptions : en Finlande, le nettoyage de jour est le mode de nettoyage dominant, tandis que le nettoyage de nuit est également rendu plus cher par voie de convention collective.

➤ Étant donné que les nettoyeurs font souvent la navette entre plusieurs clients différents, les personnes interrogées en Belgique ont indiqué que le temps de navette est compensé par leur CCT lorsque le temps de déplacement d'un endroit à l'autre ne dépasse pas 3 heures.

➤ En Belgique, la convention collective sectorielle du nettoyage industriel comporte une clause de transposition de la directive TUPE : en plus de la protection automatique de l'emploi d'un an liée au transfert des contrats de travail vers un nouvel employeur, la CCT prévoit une protection de l'emploi de 6 mois contre le licenciement pour motifs économiques.

➤ Différents exemples de bonnes pratiques visant à favoriser le maintien en poste du personnel par la promotion de salaires décents ont été mentionnés par nos affiliés, comme la célèbre campagne « *Justice for cleaners* » au Royaume-Uni, qui a permis d'obtenir du

maire de Londres qu'il fixe des normes de salaire décent pour les nettoyeurs. De même, en Finlande, le syndicat a calculé que, bien qu'il y ait une pénurie de nettoyeurs dans la région d'Helsinki, près de la moitié du salaire brut des nettoyeurs est consacré au loyer, ce qui indique la nécessité d'une majoration salariale. Un exemple anecdotique intéressant a été cité par notre interlocuteur finlandais qui a noté que le problème de la pénurie de main-d'œuvre disparaît avec des salaires plus élevés : une entreprise finlandaise qui offrait des salaires plus élevés que ses concurrents a reçu plus de mille demandes d'emploi en un an. Notre interlocuteur belge a souligné les avantages des conventions collectives sectorielles, qui permettent au moins de niveler les salaires dans le secteur et contribuent à la stabilisation de la main-d'œuvre. Au cours du projet, les participants ont mentionné quelques idées de suivi concernant la promotion du minimum vital, comme la création d'un observatoire du minimum vital pour surveiller les niveaux de salaire dans l'ensemble du secteur.

Formation

- L'Académie ISS, en particulier dans les pays nordiques, propose différents types de formation en gestion des installations, qui permettent aux travailleurs de recevoir une formation et de changer d'installations dans l'entreprise (par exemple, de la restauration au nettoyage), ce qui est suivi d'une augmentation de salaire.
- Certains programmes de formation menés par les syndicats sont également documentés. Par exemple, *Unite the Union* propose aux travailleurs migrants des cours d'anglais gratuits, des cours d'informatique, des formations sur les droits syndicaux, etc. Ces programmes sont également utilisés pour entrer en contact et syndiquer les travailleurs.

Santé et sécurité

- Au cours des réunions du conseil consultatif RETAIN, les employeurs ont souligné l'importance de la santé et de la sécurité pour accroître le maintien en poste du personnel. Par exemple, ISS a mentionné l'importance de créer une culture de la sécurité qui comprend de nombreux éléments : l'entreprise affirme ainsi avoir réduit de 80 % la fréquence des accidents avec arrêt de travail au cours de la dernière décennie.

Marchés publics

➤ Uni Europa a fait campagne pour changer les règles des marchés publics au niveau de l'UE avec une demande simple : pas de marchés publics sans convention collective. Cette demande a été soutenue jusqu'à présent par plus de 100 députés européens et constitue une réponse directe au fait qu'une forte concurrence pour les contrats de prestation de services basée sur le prix tend à mettre sous pression les salaires et les conditions de travail dans tous les secteurs. Différentes bonnes pratiques concernant les marchés publics peuvent être trouvées au niveau municipal. Par exemple, la ville de Gand a signé une charte garantissant qu'elle se procurera des services de nettoyage auprès des entrepreneurs qui respectent les lois et accords du travail dans le secteur du nettoyage et organisent la formation professionnelle de leurs ressources humaines. En 2017, la ville de Barcelone a publié un décret du maire

sur les marchés publics durables du conseil municipal qui inclut des critères sociaux et de genre. De même, comme l'indique le guide « *Making Socially Responsible Public Procurement work* » publié par la Commission européenne, la ville d'Helsingborg a invité les entreprises de nettoyage potentielles à une consultation du marché pour discuter des exigences sociales potentielles que la ville avait l'intention d'utiliser dans un marché de services de nettoyage, tandis que le gouvernement catalan a lancé en 2018 un appel d'offres pour les services de nettoyage de ses installations administratives dans 6 territoires qui comprenait des critères d'attribution sociaux (couvrant les aspects de santé et de sécurité au travail, les mesures d'égalité des sexes, les mesures visant à promouvoir l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée, la formation des travailleurs et autres).



Meilleures pratiques dans le secteur de la sécurité privée

03

Comme dans le secteur du nettoyage industriel, les participants au projet dans le secteur de la sécurité privée ont présenté différentes pratiques pour augmenter la rétention en améliorant les salaires, les conditions de travail, les développements de la négociation collective, la formation, la santé et la sécurité, ou les critères des marchés publics. Voici quelques-uns des exemples documentés.

Salaires, conditions de travail et négociations collectives

➤ Au Danemark, une nouvelle convention collective sectorielle pour les travailleurs de la sécurité a été conclue en 2020 dans le contexte de la crise de Covid-19. Elle prévoit une augmentation des salaires, des économies spéciales pouvant être utilisées pour les journées du troisième âge, les journées de soins, les vacances ou la retraite, ainsi qu'une majoration pour les nuits et les week-ends calculée au-dessus du salaire minimum.

➤ En Norvège, la politique à long terme des syndicats visant à obtenir des salaires plus élevés dans l'industrie a entraîné une diminution de la rotation de la main-d'œuvre, car le syndicat a obtenu que les salaires dans le secteur ne soient pas inférieurs à 95 % des salaires des travailleurs de l'industrie.

➤ En réponse à l'augmentation de la charge de travail résultant de tâches ne correspondant pas toujours

à la description de poste des agents de sécurité, les personnes interrogées en Irlande ont déclaré avoir clairement stipulé une liste de tâches pour les agents de sécurité dans leur CCT.

➤ Securitas au Royaume-Uni, par exemple, a inscrit des jeunes au programme « *Kickstart* » financé par le gouvernement britannique. Parallèlement, l'entreprise a également

mis en place un groupe d'inclusion et de diversité au sein duquel les employés issus de milieux noirs et de minorités ethniques ou les travailleurs LGBTQI 1) développent et partagent des connaissances 2) identifient la diversité et l'inclusion dans le recrutement et la rétention.

Formation

➤ Le syndicat OGB-L au Luxembourg a négocié dans sa convention collective un centre de formation sectoriel financé par les employeurs, qui vise à élever le niveau général de la profession et à obtenir une part plus importante de main-d'œuvre qualifiée. Le centre de formation a été inauguré par les employeurs et les syndicats en mars 2020. Le SITC a dispensé 2.400 heures de formation en 2020 (l'activité était limitée par le COVID), et pour 2021, le nombre était censé avoisiner les 30.000 heures.

➤ Le centre de formation BYA en Suède est cogéré par l'organisation patronale

Säkerhetsföretagen et le syndicat suédois des travailleurs des transports tout en occupant une position de leader avec sa large gamme de formations de base, spécialisées et continues pour les entreprises de sécurité. La formation de base est gratuite et financée par le biais d'une convention collective (les syndicats et les entreprises disposent d'une clause pour financer la formation BYA par des contributions salariales). Le BYA assure la formation de quelque 300 entreprises de sécurité, qui détiennent environ 95 % de parts de marché, ce qui signifie que la formation du BYA influence considérablement les normes de formation dans le secteur.

Meilleures pratiques dans le secteur des soins de longue durée

04

Outre l'intérêt porté aux salaires, à la formation et à la santé et la sécurité, les participants au projet dans le secteur des soins de longue durée se sont concentrés sur des questions sectorielles spécifiques, telles que le manque de personnel ou encore la nécessité de travailler avec les communautés d'investisseurs afin d'augmenter les normes dans l'offre privée de soins. Certains de leurs exemples de bonnes pratiques documentés sont énumérés dans le texte ci-dessous.

Salaires, conditions de travail et négociations collectives



L'initiative syndicale autrichienne de GPA et Vida « *More of us. Better for all* » a abouti à une campagne à grande échelle pour demander de meilleurs niveaux de dotation en personnel, réclamant surtout 20 % de personnel supplémentaire

dans les hôpitaux et un calcul uniforme des besoins en personnel pour tous les hôpitaux et établissements de soins, qui devrait être défini avec la participation des salariés et tenir compte des absences telles que les vacances, les congés de maladie, la formation, la

grossesse et le congé de maternité. Pour atteindre leurs objectifs, les syndicats ont utilisé des stratégies innovantes, combinant des propositions politiques concrètes (réalisation d'enquêtes pour mettre en évidence des conditions de travail alarmantes, utilisation d'études universitaires déterminant les besoins en personnel et les modèles de calcul du personnel), des activités de promotion et de sensibilisation (un large éventail de matériel promotionnel, utilisation de pétitions, mobilisations et actions efficaces telles que l'utilisation de figurines en carton pour indiquer symboliquement le manque de personnel), ainsi que la

création de coalitions et des actions législatives (alliance avec la Chambre du travail et l'Association médicale pour lancer une initiative citoyenne parlementaire en faveur d'une augmentation du personnel).



UNI Europa a réussi à obtenir un accord mondial contraignant avec le plus grand prestataire de soins privés, Orpea, qui couvre 70.000 effectifs dans 23 pays, un premier accord mondial de ce type dans le secteur des soins de santé et des établissements de retraite privés. L'accord mondial comporte de nombreux engagements positifs, notamment en ce qui concerne l'exercice de la liberté syndicale (par exemple,



ORPEA s'est engagé à former les cadres et les superviseurs sur leur obligation de rester neutres sur la question de la syndicalisation), l'accès aux syndicats (garantir un accès libre sans la présence de la direction locale et l'étendre aux réunions d'intégration, à la formation des employés, à l'accès numérique, etc. En outre, l'entreprise a convenu de créer un groupe de travail conjoint « pour augmenter le ratio personnel-résident, s'attaquer aux niveaux élevés de rotation de la main-d'œuvre dans le groupe, promouvoir des soins de qualité et remédier aux pénuries de main-d'œuvre dans le secteur des soins », qui élaborera et suivra conjointement un plan quinquennal sur les questions de rétention et de développement de carrière.



UNI Global Union a coordonné avec plus de 100 investisseurs gérant 3,35 billions de dollars d'actifs et a lancé une série d'attentes pour le secteur des maisons de retraite, notamment l'augmentation des salaires au niveau du salaire de subsistance, la garantie d'effectifs suffisants, l'abandon des contrats précaires, le respect du droit des travailleurs à la liberté d'association et l'engagement d'un dialogue

social constructif. Le nombre d'investisseurs signant la déclaration ne cesse de croître.



Au cours des deux dernières années, nos affiliés de toute l'Europe ont étendu les négociations collectives et amélioré les conditions de travail. Ils ont particulièrement intensifié leurs activités en Europe centrale, du Sud-Est et de l'Est, des régions où les négociations collectives sont généralement moins développées. Par exemple, des efforts d'organisation fructueux ont été entrepris en République tchèque, en Pologne, en Croatie et en Slovénie, entre autres. En Slovénie, après plus de 18 mois d'organisation pendant une pandémie mondiale, les travailleurs de dialyse de six cliniques Nefrodial de Fresenius Medical Care ont amélioré leurs conditions et leurs salaires grâce à leur premier accord spécifique à l'entreprise : les employés ont reçu en moyenne entre 20 et 30 pour cent de salaires supplémentaires et ont négocié une augmentation annuelle de 1,33 pour cent pour chaque année d'emploi dans l'entreprise pour tous les employés des cliniques Nefrodial.

Formation



Différentes bonnes pratiques liées à l'investissement dans la formation ont été relevées. Nos affiliés belges ont décrit leur programme fédéral de formation qui permet aux employés du secteur des soins (hôpitaux et maisons de retraite) de suivre des études d'infirmier/d'infirmière tout en conservant leur salaire (connu sous le nom de « projet 600 » et « projet 360 »). Les employés bénéficient d'heures libres pour étudier en vue d'obtenir un diplôme d'infirmier pendant une période de 3 à 4 ans. Dans le même temps, le personnel de remplacement est couvert par l'État par le biais du système dit du « Maribel social ». Ce dernier représente une mesure fédérale en faveur de l'emploi visant à créer de nouveaux emplois dans certaines parties du secteur public et du secteur non marchand par le biais de réductions des cotisations patronales à la sécurité sociale. L'objectif du système est de réduire la charge de travail du personnel existant et de répondre à la demande accrue dans

plusieurs secteurs, dont celui des soins. Le système est le résultat de nombreuses années de négociations entre les syndicats, les employeurs du secteur non marchand et le gouvernement fédéral et il est constamment renégocié et amélioré.



Il existe des exemples positifs d'organisation transfrontalière des travailleurs migrants par les syndicats, comme la coopération entre le syndicat croate des travailleurs migrants et le syndicat autrichien Vida, qui couvre les garde-malades à domicile indépendants. Vida fournit aux soignants indépendants migrants (dont le nombre est estimé à environ 60.000) des informations et des conseils juridiques, propose une assurance contre les accidents, cofinance les cours d'allemand ainsi que les cours de formation aux soins à domicile, tandis que son homologue croate apporte son aide en matière de conseils fiscaux.

Santé et sécurité



Afin de contribuer à la santé et à la sécurité sur le lieu de travail, UNI Europa a publié un « Bouclier contre le Covid », un ensemble de lignes directrices permettant aux syndicats d'utiliser leur pouvoir de négociation et d'améliorer la santé et la sécurité sur le lieu de travail pendant les pandémies de Covid-19 et au-delà, depuis les recommandations sur le protocole des maladies infectieuses jusqu'à la reconnaissance du Covid-19 comme maladie

professionnelle. Au cours du projet RETAIN, certains prestataires de services ont fait état de diverses bonnes pratiques telles que la fourniture de conseils et d'une aide psychologique, car le travail est devenu encore plus exigeant sur le plan physique et émotionnel et a un impact majeur sur la santé mentale des soignants. De telles initiatives doivent être étendues à l'avenir pour inclure un ensemble complet de politiques de santé et de sécurité sur le lieu de travail.



Conclu- sion

05

Sur la base de ces bonnes pratiques, le projet RETAIN a atteint les objectifs suivants :

- Améliorer notre compréhension des problèmes de rétention et de recrutement dans les secteurs qui sont des domaines clés de la croissance de l'emploi dans l'Union européenne.
- Identifier et développer des pratiques innovantes pour recruter et fidéliser le personnel et minimiser la rotation de la main-d'œuvre au niveau de l'entreprise, du secteur et du pays dans la sécurité privée, les activités de nettoyage et les services de soins résidentiels.
- Fournir aux syndicats et aux employeurs affiliés des conseils et une expertise en termes de politique pouvant être utilisés dans le cadre des négociations collectives et du dialogue social.
- Faire progresser les programmes de travail existants dans les dialogues sociaux sectoriels de l'UE dans les domaines du nettoyage industriel et de la sécurité privée.
- Renforcer les activités d'UNI Europa et des syndicats affiliés dans les comités d'entreprise européens.
- Diffuser les résultats du projet auprès des entreprises multinationales dans le but d'établir des tables rondes avec celles-ci afin de discuter des pratiques de recrutement et de rétention et de développer des activités conjointes.
- Élargir le champ d'action stratégique des syndicats au niveau de l'entreprise, des clients, du secteur, du pays et surtout de l'Europe.