

Rapport « Accompagner la dynamique du dialogue social par la formation et la reconnaissance de ses acteurs et par la valorisation des meilleures pratiques »

et « guide de l'accompagnement des salariés dont le mandat d'élu du personnel prendra fin au cours des années 2018 et 2019 »

En février 2018, Gilles GATEAU (DGRH Air France) et Jean-Dominique SIMONPOLI (DG association Dialogues), ont remis au ministère du travail, de l'Emploi, de la Formation professionnelle et du Dialogue social un rapport intitulé « Accompagner la dynamique du dialogue social par la formation et la reconnaissance de ses acteurs et par la valorisation des meilleures pratiques ».

Riche de nombreuses recommandations, ce rapport permet d'appréhender les fonctions syndicales dans leur globalité et complexité, et valoriser ainsi les expériences syndicales comme une montée en compétences.

Les recommandations peuvent être répertoriées comme suit :

1/ Afin de réussir le renouvellement des IRP de la période 2018-2019 et d'en gérer tous les effets, encourager le management et tous les acteurs de l'entreprise à :

- préparer au plus tôt, dès la phase amont de l'élection, la transition des anciennes IRP aux futurs CSE : mise en place d'une organisation appropriée (en mode projet) de conduite de la réforme ; déploiement d'actions de communication ; préparation des dispositifs à mettre en place pour accompagner et repositionner sur un poste de travail les élus qui quitteront leur(s) mandat(s) dans les prochains mois (identification et pré-mobilisation des dispositifs appropriés...) ; gestion des situations individuelles qui peuvent être anticipées en amont de l'élection... ;
- prévoir les mesures à mettre en œuvre au lendemain de l'élection pour accompagner les salariés qui auront effectivement perdu leur mandat et nécessiteront un accompagnement spécifique : mise en place dans les

entreprises d'une certaine taille d'une cellule d'« orientation et d'accompagnement » ; réalisation d'un bilan de situation individuelle pour chacun des salariés concernés ; activation des différents dispositifs disponibles pour proposer une réponse appropriée à chaque situation... ;

- associer, selon des modalités propres à chaque entreprise (y compris des accords-cadres) les organisations syndicales tout au long de ce processus.

2/ Pour les très grandes entreprises de plus de 5 000 salariés, prévoir par la loi une obligation de négocier, dans le cadre de la préparation de la mise en place des CSE en 2018 ou 2019, sur les mesures d'accompagnement spécifiques des salariés actuellement titulaires de « mandats lourds » (plus de 50% de leur temps de travail) qui ne seraient pas candidats ou ne seraient pas réélus à l'issue du prochain renouvellement électoral. Nous proposons qu'en l'absence d'accord à l'issue de cette négociation, l'employeur soit tenu de définir un plan d'action, transmis à la DIRECCTE, dont le contenu sera précisé par décret. A défaut, un mécanisme d'abondement du CPF de chaque salarié concerné, à hauteur de 100 heures, serait mis en place à la charge de l'entreprise.

3/ Proposer au Comité d'évaluation des ordonnances de prêter une attention particulière dans ses travaux aux pratiques qui accompagneront la mise en place des CSE, en identifiant les pratiques réussies et les plus innovantes et en alertant les pouvoirs publics et l'ensemble des acteurs patronaux et syndicaux sur les risques observés (prise en compte insuffisante de l'accompagnement des ex-élus, proximité des nouveaux élus avec le terrain, questions sur le rôle des représentants de proximité...).

4/ Encourager les organisations syndicales à former, à outiller et à accompagner au mieux leurs représentants dans la perspective des nouvelles missions qui leur seront confiées (qu'il s'agisse des délégués syndicaux ou bien des élus du personnel dans les futurs CSE). Pour y contribuer, garantir, notamment, que le montant de la subvention accordée par l'Etat pour la formation économique, sociale et syndicale ne sera pas

réduite dans les trois années à venir, au prétexte de la réduction du nombre des salariés mandatés, car les mandats seront plus larges et plus complexes et le rôle des élus comme des militants syndicaux plus exigeants.

5/ Inciter les acteurs de l'enseignement supérieur à se mobiliser davantage et à développer leur offre de formation à destination des représentants du personnel et des managers, en proposant de nouvelles formations et en augmentant le nombre de places ouvertes. Pour cela, prévoir l'organisation au premier semestre 2018, par les ministres du travail, de l'éducation nationale et de l'enseignement supérieur, d'une réunion des dirigeants des établissements de l'enseignement supérieur pour partager avec eux ces enjeux. Celle-ci pourrait utilement déboucher sur la signature d'une « charte d'engagement » et l'installation d'un groupe de travail pour suivre les progrès réalisés.

Prévoir en parallèle la mise en place d'un outil de recensement, exhaustif et actualisé en continu, de l'offre existante en matière de formations principalement destinées aux représentants du personnel et aux managers.

Au-delà des formations à l'attention des représentants du personnel et des managers, toutes les formations initiales et continues en management et en RH devraient traiter davantage de la question du dialogue social, de la connaissance des relations sociales et la pratique de la négociation collective.

6/ Permettre que les « formations communes au dialogue social » mises en place par la loi du 8 août 2016 relative au travail, à la modernisation du dialogue social et à la sécurisation des parcours professionnels soient opérationnelles dès 2018. Pour cela, l'important travail préparatoire réalisé sous l'égide de l'INTEFP doit être finalisé et le cadre de mise en œuvre complet de ces formations précisées très rapidement (modalités de financement, démarche de communication sur le dispositif...).

7/ Encourager l'instauration de dispositifs de reconnaissance et de valorisation des parcours de représentants du personnel ainsi que des compétences liées à l'exercice d'un mandat, en donnant une impulsion forte sur le sujet, à travers des initiatives concrètes qui devraient mobiliser tant les partenaires sociaux que les pouvoirs publics comme, notamment :

- l'organisation, courant 2018, d'une journée d'étude rassemblant les participants autour d'expériences concrètes innovantes et de pratiques mises en œuvre, pour inspirer les acteurs des branches et des entreprises ; - la mise en place d'un groupe interbranche sur le sujet.

8/ Ne pas de modifier la loi, encore récente, et non encore pleinement appliquée, concernant l'entretien de début et de fin de mandat. En revanche, organiser un entretien de mi-mandat chaque fois que possible et, dans tous les cas de figure, organiser l'entretien de fin de mandat au moins six mois à un an avant le terme du mandat, afin d'en faire un outil véritablement utile dans la perspective d'une fin de mandat et dans la construction éventuelle d'un parcours de repositionnement du salarié sur un poste de travail.

9/ Prévoir que les salariés mis à disposition ou en détachement en dehors de leur entreprise (auprès d'organisations syndicales notamment, aux niveaux fédéral ou confédéral) conservent un lien régulier avec leur entreprise et/ou leur emploi d'origine. Pour cela, formaliser systématiquement les conditions de mises à disposition ou de détachements dans des conventions qui fixent explicitement les modalités concrètes permettant de garantir l'entretien d'un lien entre le salarié et son entreprise d'origine.

10/ Permettre aux travaux en cours, menés sous l'égide de la DGEFP, concernant la certification des compétences acquises par les représentants du personnel durant leur mandat, d'aboutir au cours du premier trimestre de l'année 2018.

11/ Inviter les organisations patronales représentatives à être associées à la finalisation du référentiel envisagé, et à ce que le déploiement effectif de cet outil ait lieu au premier semestre 2018, notamment via les branches, apportant ainsi un appui indispensable aux acteurs de terrain dans la définition des compétences acquises.

12/ Outiller les conseillers en évolution professionnelle afin de faciliter leur intervention auprès des représentants du personnel exerçant des mandats « lourds » (mi-temps ou plus), prioritairement ceux qui se trouvent en-dehors de l'entreprise, qui arrivent en fin de mandat ou préparent cette fin de mandat. La réalisation des outils et des formations nécessaires des conseillers en évolution professionnelle pourrait être confiée par le ministère du travail à l'AFPA, qui dispose du savoir-faire et de la légitimité pour cela au titre de ses activités de service public.

Les branches pourraient en outre être encouragées à mettre en place des référents en évolution professionnelle chargés notamment de prendre en charge les situations des représentants du personnel.

13/ Elargir les possibilités d'accès des anciens représentants du personnel au troisième concours d'inspecteur du travail en :

- proposant un accompagnement spécifique à la préparation au troisième concours (confié à l'INTEFP) ;
- augmentant le nombre de places ouvertes au troisième concours (entre 20% et 30% du total des places) ;
- préservant, voire renforçant, dans les épreuves du concours, la prise en compte de l'expérience et des compétences opérationnelles acquises par rapport aux savoirs exclusivement académiques.

En parallèle, prévoir que le ministère du travail mette en œuvre des dispositifs de communication et d'information appropriés à destination des élus et des responsables syndicaux sur les possibilités de se présenter au troisième concours d'inspecteur du travail et de préparer les épreuves.

14/ Explorer, via un travail complémentaire spécifique sur le sujet, les possibilités et les aménagements à prévoir afin que des concours de la fonction publique ou l'accès à certaines écoles de la fonction publique puissent également, à l'instar de ce qui existe pour le troisième concours de l'inspection du travail, offrir des débouchés permettant aux anciens représentants du personnel de valoriser leurs compétences.

Par ailleurs, le rapport précité a donné lieu à la publication d'un « guide de l'accompagnement des salariés dont le mandat d'élu du personnel prendra fin au cours des années 2018 et 2019 ».

Ce guide nourrit l'objectif de fournir des clés pour assurer une meilleure transition entre la fin des fonctions syndicales et le reprise des fonctions professionnelles.

Il s'agit de :

1/ Organiser la représentation du personnel et ses conséquences sur les mandats, et identifier des réponses :

Inform, communiquer, sensibiliser

Organiser et piloter le changement

Déterminer l'organisation de la représentation du personnel

Identifier l'impact sur le nombre de représentants du personnel

Traiter au plus tôt les situations individuelles qui peuvent l'être

2/ Accompagner les salariés à l'issue des élections :

Quel accompagnement pour quel profil de salariés ?

Mise en place d'une cellule spécifique d'« orientation et d'accompagnement »

Etude des solutions rapides

Proposition de solutions à plus long terme

Accompagnement dans le temps