

La reconnaissance et la valorisation des compétences des représentants du personnel et des mandataires syndicaux

Rapport au Ministre du Travail

Jean-Dominique Simonpoli,
Directeur Général de l'association DIALOGUES

Remerciements de l'auteur

Ce travail, réalisé en quelques semaines, n'aurait pu avoir lieu sans le concours de Mikaël Charbit, Chef de la mission Politiques de certification professionnelle de la Direction Générale de l'Emploi et de la Formation Professionnelle (DGEFP), de Romain Johais, son adjoint, et de la Direction Générale du Travail (DGT). Je tiens à les remercier pour leur professionnalisme et leur sens de l'intérêt général.

Mes remerciements s'adressent également à Philippe Bourgallé, Directeur de Dialogues, qui m'a épaulé, et même plus, qui m'a accompagné en mettant à mon service ses nombreuses compétences et sans qui ce rapport aurait été bien plus difficile à réaliser.

Je remercie Isabelle Maïa qui a mis de l'ordre dans mes notes et sans qui je n'aurais pu travailler dans le délai imparti.

Enfin, je remercie chaleureusement tous ceux et toutes celles, membres du cabinet de Muriel Pénicaud, d'organisations syndicales de salariés et d'employeurs que j'ai rencontrés et qui m'ont renforcé dans ma conviction qu'un dialogue social de qualité est indispensable à la bonne marche de nos entreprises et au bien-être des salariés.

Il faudra sans doute aller plus loin pour que la confiance s'installe durablement entre les différents acteurs au niveau local et national, mais les différentes mesures prises ces dernières années par les Pouvoirs Publics, les responsables syndicaux de salariés et d'employeurs ont tracé un chemin qu'il est nécessaire de poursuivre.

Jean-Dominique Simonpoli,
Directeur Général de l'association DIALOGUES

Table des matières

| | |
|--|----|
| Introduction..... | 4 |
| Partie 1 : Penser la reconnaissance des acquis de l'expérience au sein de l'entreprise | 6 |
| 1.1. Le maintien des compétences professionnelles : le défi de l'employabilité..... | 6 |
| 1.1.2. Concilier activités professionnelles et mandat syndical | 7 |
| 1.2. L'accompagnement au sein de l'entreprise..... | 9 |
| 1.2.1 L'optimisation du dispositif d'entretien professionnel..... | 9 |
| 1.2.2 La mobilisation des acteurs pour valoriser l'engagement syndical | 9 |
| Partie 2 : Travailler à la valorisation des acquis de l'expérience | 12 |
| 2.1. La branche..... | 12 |
| 2.2. La formation..... | 14 |
| 2.2.1. Les formations communes au dialogue social | 14 |
| 2.2.2 Permettre un abondement des parcours de formation qualifiant par les organisations syndicales et professionnelles pour les reconversions en sortie de mandat..... | 15 |
| 2.3. L'accompagnement personnalisé | 17 |
| 2.3.1. Identifier et reconnaître via une certification les compétences acquises dans le cadre d'un mandat syndical hors entreprise et hors branche professionnelle | 18 |
| 2.4. Valoriser l'accès à la fonction d'inspecteur du travail par le troisième concours | 20 |
| Conclusion | 21 |
| Annexes | 22 |
| Annexe 1 – Lettre de mission | 23 |
| Annexe 2 – Liste des personnes auditionnées..... | 25 |
| Annexe 3 – Liste des propositions | 26 |

Introduction

Comme l'indique le Conseil économique, social et environnemental (CESE) dans son avis¹ adopté à l'unanimité du 13 juillet 2017, « *le développement du dialogue social comme facteur d'amélioration des relations sociales, de performance économique et de progrès social, est conditionné par la valorisation de l'engagement de ses acteur(rice)s.* ».

Selon la direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques (DARES), environ 760 000 mandats syndicaux étaient détenus en 2011 dans le secteur marchand non agricole par environ 600 000 personnes soit 6% des salariés des établissements de onze salariés et plus, dont 29% dans les entreprises de plus de 50 salariés détiennent au moins deux mandats.

Ces titulaires de mandats sont pour 33% délégués du personnel et pour 22% élus au comité d'entreprise ou d'établissement. Les délégués syndicaux représentent 15% des mandats, les autres principaux mandats étant ceux de membres des CHSCT ou de délégués uniques du personnel. Ces titulaires de mandats sont en moyenne plus âgés que le reste de la population active et pour 35% d'entre eux des ouvriers spécialisés ou qualifiés, pour 16% des employés, pour 22% des techniciens ou agents de maîtrise et pour 17% des cadres (9% d'entre eux relevant d'autres catégories socioprofessionnelles).

Au-delà de la lutte contre les discriminations liées à l'exercice du mandat ou d'une activité syndicale, il convient, comme le soulevaient les signataires de la position commune du 9 avril 2008 sur la représentativité et le développement du dialogue social, de mettre en œuvre des mesures positives de reconnaissance de l'engagement syndical telles que la prise en compte de l'expérience acquise dans l'exercice d'un mandat dans le déroulement des carrières professionnelles.

Dans le prolongement des lois du 20 août 2008 portant rénovation de la démocratie sociale et du 5 mars 2014 relative à la formation professionnelle, à l'emploi et à la démocratie sociale, la loi n° 2015-994 du 17 août 2015 relative au dialogue social et à l'emploi a introduit des mesures de valorisation des carrières syndicales telles que la mise en place d'un mécanisme de garantie de non-discrimination salariale, le renforcement du droit aux entretiens individuels avec l'employeur et la reconnaissance des compétences acquises dans le cadre d'un engagement syndical.

Ces mesures s'inscrivent dans un contexte où l'individualisation des parcours de formation, les politiques de développement et de certification des compétences sont à la fois reconnues comme un facteur d'accroissement de la compétitivité, de sécurisation des parcours et de fluidification du marché du travail. La reconnaissance des acquis de l'expérience des titulaires de mandats peut donc s'inscrire principalement dans le droit commun, tout en portant des dispositions visant à traiter des particularités de parcours ou de situation qu'ils rencontrent.

¹ Avis du CESE adopté en séance du 13/07/2017, présenté par MM. Lionel Marie et Jean-François Pilliard, rapporteurs, « Repérer, prévenir et lutter contre les discriminations syndicales ».

Ces mesures peuvent être réinterrogées dans leurs effets, notamment pour évaluer leur complétude au regard des enjeux associés.

En effet, l'insuffisance des dispositifs permettant de rendre plus attractif l'exercice de mandats et de responsabilités syndicales - notamment en luttant contre les discriminations réelles et ressenties, en permettant de valoriser les expériences et les compétences acquises et en prenant en compte les notions de parcours et de carrière - est un frein à l'engagement syndical et à l'exercice de fonctions électives. Elle est incompatible avec l'objectif d'un dialogue social constructif et de qualité, notamment au niveau des entreprises dans le cadre des instances représentatives du personnel (IRP) et de la négociation avec les organisations collectives.

Dans les entreprises et les groupes d'entreprises de trois cents salariés et plus au sens de l'article L. 2331-1 du code du travail, ainsi que dans les entreprises et groupes d'entreprises de dimension communautaire comportant au moins un établissement ou une entreprise de cent cinquante salariés en France au sens des articles L. 2341-1 et L. 2341-2 du même code, l'employeur doit engager tous les trois ans, en application de l'article L. 2242-13 du même code, une négociation portant notamment sur la mise en place d'un dispositif de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, dont le comité d'entreprise est informé, ainsi que sur les mesures d'accompagnement susceptibles de lui être associées, en particulier en matière de formation, de validation des acquis de l'expérience, de bilan de compétences ainsi que d'accompagnement de la mobilité professionnelle et géographique des salariés.

Dans ce cadre, la négociation prévue porte également sur le déroulement de carrière des salariés assumant des responsabilités syndicales et sur l'exercice de leurs fonctions.

Le rapport publié en juillet 2014 par l'Observatoire de la responsabilité sociétale des entreprises (ORSE) sur la valorisation des expériences dans le cadre d'activités syndicales et de bénévolat associatif souligne que, généralement, les accords d'entreprise distinguent au sein de l'entreprise plusieurs catégories de représentants du personnel pour lesquels ils définissent des processus de reconnaissance de certaines compétences transférables au sein de l'entreprise. L'ORSE constate par ailleurs que certains de ces accords prévoient la mise en place d'actions de formation et/ou de VAE spécifiques pour les titulaires de plusieurs mandats et les salariés exerçant des mandats sur une longue période.

Ces dispositifs de valorisation des parcours syndicaux sont, dans leur résultat, circonscrits à certaines entreprises ayant négocié des accords sur le droit syndical ou s'étant engagées dans une démarche de responsabilité sociétale des entreprises (RSE). Ces dispositifs se retrouvent plus rarement dans les accords de branche.

Il n'en demeure pas moins que certains de ces accords ont été précurseurs d'évolutions législatives récentes (comme par exemple l'accord de branche du 26 mars 2012 relatif à la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences et à la formation professionnelle tout au long de la vie dans les sociétés d'assurances qui a préfiguré l'entretien professionnel de fin de mandat). L'établissement de préconisations en faveur de la reconnaissance des acquis de l'expérience des représentants du personnel et représentants syndicaux implique donc en premier lieu un examen de ces initiatives conventionnelles.

Partie 1 : Penser la reconnaissance des acquis de l'expérience au sein de l'entreprise

1.1. Le maintien des compétences professionnelles : le défi de l'employabilité

Les accords collectifs traitent en premier lieu des périmètres des différents mandats représentatifs ou délégatifs et établissent des distinctions en fonction de l'importance des décharges horaires ou de la durée des mandats exercés.

A ce sujet, le CESE rappelle que *« l'engagement militant constitue souvent une étape dans un parcours professionnel et le retour à l'activité professionnelle à plein temps est un moment crucial, gage de la qualité du reclassement ultérieur, notamment lorsque le nombre de mandats cumulés et leurs durées ont été importants. »*.

Si la problématique de la valorisation des acquis de l'expérience liés à l'exercice d'un mandat concerne l'ensemble des mandatés, celle-ci est particulièrement aigüe lorsque les délégations horaires représentent une part importante du temps de travail du salarié. Plus l'investissement s'inscrit dans la durée et sur un nombre important de mandats, plus l'éloignement avec le poste de travail est forte et les compétences associés au métier exercé menacées d'obsolescence, a fortiori lorsque les compétences requises sur le poste de travail ont fortement évolué.

A l'inverse, les compétences transversales développées dans le cadre du mandat syndical permettent de projeter des évolutions professionnelles significatives dans ou hors de l'entreprise d'origine, en particulier lorsque le cumul des décharges correspond à un temps plein ou lorsque le salarié est mis à disposition selon le régime juridique prévu aux articles L. 2135-7 et L. 2135-8 du code du travail².

Le code du travail précise bien que les obligations de l'employeur à l'égard du salarié sont maintenues dans ce dernier cas de figure, le caractère volontaire de la démarche du point de vue de l'entreprise dans le cadre d'un accord collectif apportant par ailleurs une assurance raisonnable pour le respect de ce principe.

Proposition n° 1 - Renforcer l'effectivité du maintien des compétences professionnelles des représentants du personnel et mandataires syndicaux conservant un lien contractuel avec leur employeur (et ce quelle que soit la durée consacrée à l'activité d'élu ou de mandaté).

L'obligation d'adaptation des salariés à leur poste de travail³, qui aujourd'hui incombe à l'employeur, s'imposerait également aux salariés d'une entreprise exerçant un mandat syndical. Ces derniers seraient tenus d'effectuer les actions de formation à caractère professionnelle proposées par leur employeur ou de retour temporaire à leur activité professionnelle pour maintenir leur employabilité.

² Article L. 2135-7 *« Avec son accord exprès et dans les conditions prévues à l'article L. 2135-8, un salarié peut être mis à disposition d'une organisation syndicale ou d'une association d'employeurs mentionnée à l'article L. 2231-1. Pendant cette mise à disposition, les obligations de l'employeur à l'égard du salarié sont maintenues. »*

Article L. 2135-8 *« Une convention collective ou un accord collectif de branche étendus ou un accord d'entreprise détermine les conditions dans lesquelles il peut être procédé à une mise à disposition de salariés auprès d'organisations syndicales ou d'associations d'employeurs. »*

³ Prévue à l'article L. 6321-1 du code du travail.

Si l'article L. 2141-5 du code du travail complété par la loi du 17 août 2015 précitée, qui prévoit un entretien de fin de mandat, vise précisément à assurer la reconnaissance et la valorisation des acquis de l'expérience, la question de l'effectivité de ce droit (notamment du fait de l'éloignement du poste de travail et/ou de l'entreprise) peut se poser.

Pour résoudre cette problématique, l'accord de branche des sociétés d'assistance du 28 octobre 2014 a prévu, au titre du plan de formation, que « *les besoins de formation qui se poseraient à cette occasion sont pris en considération* » et que « *l'entreprise s'engage à assumer, au cours de l'année qui suit le retour de l'intéressé, les frais d'inscription et le maintien de la rémunération pour la formation qui, en accord avec l'employeur, s'avérerait nécessaire et que l'intéressé s'engage à suivre.*»

Proposition n°2 - Clarifier l'obligation de formation des salariés mis à la disposition d'un syndicat

Les salariés mis à disposition d'une organisation syndicale doivent en effet pouvoir accéder aux formations découlant de l'obligation prévue à l'article L. 6321-1 du code du travail⁴ dans les mêmes conditions que les autres salariés. **Ils devraient être sollicités chaque année pour participer aux formations proposées pour le maintien de leur employabilité.**

Impact juridique : législatif

Article L. 2135-7 « Pendant cette mise à disposition, les obligations de l'employeur à l'égard du salarié sont maintenues. Les modalités de la mise à disposition telles que précisées à l'article L. 2135-8 doivent prévoir des aménagements de nature à permettre à l'employeur de respecter l'obligation fixée à l'article L. 6321-1. »

1.1.2. Concilier activités professionnelles et mandat syndical

Si les représentants du personnel et mandataires syndicaux disposant de faibles délégations horaires sont moins impactés par le maintien de l'adaptation au poste de travail, ils sont potentiellement les plus impactés par la problématique de la conciliation de l'activité professionnelle avec l'exercice de leur mandat car pleinement intégrés au processus de travail collectif de l'entreprise. L'entretien de début de mandat introduit par la loi du 17 août 2015, qui porte principalement sur les conditions d'exercice du mandat, répond à cet objectif.

Cependant, la limitation, lors de l'entretien professionnel de fin de mandat, de l'examen des compétences acquises à l'occasion du mandat aux seuls mandatés disposant d'une délégation horaire au moins égale à 30 % de la durée du travail semble peu pertinente. Cette distinction apprécie les acquis de l'expérience lié aux mandats en ne prenant en compte que les seules décharges syndicales, sans valoriser l'engagement hors temps de travail.

⁴ « L'employeur assure l'adaptation des salariés à leur poste de travail. Il veille au maintien de leur capacité à occuper un emploi, au regard notamment de l'évolution des emplois, des technologies et des organisations. »

Au final, l'appréciation de l'intensité et de la diversité des compétences acquises relève de l'échange intervenu lors de l'entretien sans qu'il soit pertinent de fixer un seuil a priori.

Par ailleurs, pour que ces entretiens de début et de fin de mandat soient considérés comme une étape importante de l'exercice puis de la valorisation du mandat, il pourrait être envisagé de les rendre obligatoires.

Proposition n°3 - Rendre obligatoire la tenue des entretiens de début et de fin de mandat

Impact juridique : législatif

Article L. 2141-5 : « Au début de son mandat, le représentant du personnel titulaire, le délégué syndical ou le titulaire d'un mandat syndical bénéficie, ~~à sa demande,~~ d'un entretien individuel avec son employeur, qui donne lieu à la rédaction d'un document écrit et signé par les deux parties, portant sur les modalités pratiques d'exercice de son mandat au sein de l'entreprise au regard de son emploi. Cette disposition n'entraîne pas de modification du contrat de travail. »

Proposition n°4 - Élargir le bénéfice de l'examen des compétences acquises lors de l'entretien de fin de mandat à l'ensemble des mandats

Impact juridique : législatif

Article L. 2141-5 : « *Lorsque l'entretien professionnel est réalisé au terme d'un mandat de représentant du personnel titulaire ou d'un mandat syndical ~~et que le titulaire du mandat dispose d'heures de délégation sur l'année représentant au moins 30 % de la durée de travail fixée dans son contrat de travail ou, à défaut, de la durée applicable dans l'établissement,~~ celui-ci permet de procéder au recensement des compétences acquises au cours du mandat et de préciser les modalités de valorisation de l'expérience acquise.* »

Si les accords de branche et d'entreprise sont peu nombreux et que certains d'entre eux se limitent à l'affirmation d'objectifs politiques généraux sans mesures concrètes en matière de valorisation ou bien visent à ouvrir des négociations au niveau des entreprises (comme par exemple l'accord conclu le 22 décembre 2010 dans la branche du négoce d'ameublement), certains, fruit d'un dialogue social de qualité et d'un diagnostic partagé des marges de progrès nécessaires, présentent des mesures réellement novatrices en matière d'accompagnement.

1.2. L'accompagnement au sein de l'entreprise

1.2.1 L'optimisation du dispositif d'entretien professionnel

La loi prévoit le droit pour tout représentant du personnel titulaire et tout délégué syndical de bénéficier, à sa demande, d'un entretien individuel avec son employeur en début de mandat, portant sur les modalités pratiques d'exercice par le représentant de son mandat au regard de son emploi, et d'un entretien professionnel en fin de mandat.

L'entretien qui suit la fin de mandat a pour objet principal de recenser les compétences acquises au cours du mandat et de préciser les modalités de valorisation de l'expérience acquise.

Cependant celui-ci ne permet pas d'anticiper les conséquences de la fin du mandat, notamment lorsque les heures de délégations représentent un pourcentage significatif de leur temps de travail ou que le représentant possède plusieurs mandats. Cette situation est d'autant plus préjudiciable qu'aucune disposition législative ou réglementaire ne permet une anticipation des actions à mettre en œuvre.

Pour combler cette insuffisance, l'accord de l'UES UGC du 7 décembre 2016 relatif au parcours professionnel des représentants du personnel a introduit un entretien facultatif en anticipation de l'entretien de fin de mandat. Cette initiative permet d'anticiper les actions utiles et nécessaires permettant d'accompagner la fin du mandat, notamment en cas de décharges horaires importantes.

L'accord du 29 février 2016 dans la branche de la banque prévoit par ailleurs que l'entretien d'appréciation des compétences en lien avec l'exercice du mandat peut s'inscrire dans une périodicité autre que celle de l'entretien professionnel de fin du mandat.

Proposition n°5 – Prévoir un entretien professionnel permettant l'anticipation des conséquences de la fin de mandat

Impact juridique : législatif

Projet d'article : Article L. 6315-1 « I. — ... Cet entretien professionnel [...] est proposé systématiquement [...] au plus tard dans les douze mois qui précèdent l'échéance d'un porteur de mandat syndical lourd et à l'issue de celui-ci. »

1.2.2 La mobilisation des acteurs pour valoriser l'engagement syndical

Au-delà de la formalisation par le biais d'un entretien, la reconnaissance des acquis de l'expérience des mandatés doit s'inscrire dans la politique de gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences (GPEC) des entreprises. Il s'agit de formaliser une politique de développement et de reconnaissance des compétences qui accompagne et stimule l'initiative individuelle.

Deux accords collectifs récents inspirés de la loi du 17 août 2015 sont sources d'enseignements.

1. L'accord de la branche banque du 29 février 2016 prévoit un mode opératoire détaillé de la démarche de valorisation des compétences des mandatés.

Ces actions sont modulées en fonction du niveau de décharge syndicale rapporté à la quotité du temps de travail (crédits d'heures de délégation inférieurs à 30%, compris entre 30% et 60%, et supérieurs à 60%).

Cet accord outille les démarches, fixe une priorité pour la formation des managers afin de les sensibiliser à cette problématique et précise le niveau managérial requis selon la nature du mandat.

Le niveau important de cadrage et de formalisation des procédures découlant de cet accord peut s'apprécier comme une prise de conscience par les acteurs de la branche de la nécessité d'impulser un changement par rapport aux pratiques existantes.

Enfin, cet accord est particulièrement innovant en tant qu'il prévoit un dispositif de sortie de mandat modulable selon le niveau d'acquisition de compétences transversales et a contrario l'éloignement au poste de travail. Il est ainsi prévu la mise en œuvre d'actions et de parcours de formation adaptés au projet professionnel qui diffèrent selon la proximité du métier visé par rapport à celui occupé pendant ou avant la prise de mandat en termes de connaissances et de compétences.

Ces actions portent sur :

- l'actualisation des connaissances via un diagnostic partagé avec le gestionnaire des ressources humaines et le manager ;
- en cas de changement de poste au sein de la même filière d'activité, un parcours d'intégration proposé par la direction des ressources humaines mobilisant des actions de formation, des mises en situation professionnelle et des périodes de tutorat ;
- lorsque le représentant du personnel s'oriente sur une activité professionnelle éloignée du métier précédemment exercé, mais aussi de sa filière professionnelle, un parcours de formation préparant au changement est organisé.

2. L'accord unanime du 27 avril 2017 du groupe Solvay qui a mis en place un dispositif de reconnaissance des compétences acquises par les salariés dans le cadre de leur mandat de représentant du personnel.

Cet accord définit une méthode permettant d'identifier, d'évaluer et de reconnaître les compétences afin de créer un contexte plus favorable à l'engagement des salariés dans les fonctions délégatives et représentatives, en favorisant l'évolution professionnelle. Il ambitionne d'assurer à la fois le développement des compétences syndicales et représentatives, le maintien de l'employabilité professionnelle et l'intégration du parcours syndical et représentatif dans le parcours professionnel.

Fruit d'une construction partagée de l'employeur et des organisations syndicales, cet accord cible en priorité dix mandats dont ceux de coordinateur syndical, de délégué syndical central, de délégué syndical d'établissement, de secrétaire de comité d'entreprise et de secrétaire de comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT).

Il se décompose en trois étapes :

- une structuration du dispositif via une identification des compétences mobilisées dans l'exercice des mandats et valorisables au sein de l'entreprise ;
- une évaluation du degré de maîtrise des compétences pour les titulaires des mandats, par la direction de l'entreprise et l'organisation syndicale du mandaté ;
- la reconnaissance et la valorisation, dans le cadre de l'évolution professionnelle au sein de l'entreprise, des compétences acquises dans l'exercice des mandats.

Si l'entreprise est le lieu premier de la reconnaissance des compétences acquises par le titulaire d'un mandat syndical, la diversité des solutions proposées notamment en termes d'accompagnement des mobilités illustre la nécessité de faire intervenir des acteurs extérieurs à l'entreprise, en premier lieu les branches professionnelles. En effet, l'avantage d'une telle co-construction est qu'elle facilite l'appropriation de ce dispositif par les acteurs de la branche et de l'entreprise.

Proposition n°6

Encourager la co-construction Direction-Syndicats de dispositifs de valorisation des compétences des syndicalistes du type de celui de SOLVAY ou de celui de la BPCE inclus dans un accord GPEC.

Au niveau de la branche, à l'instar de ce qui a été réalisé dans la banque et dans l'union des Caisses de Sécurité Sociale, des dispositifs similaires pourraient être mis en place.

Ce nécessaire travail sur la reconnaissance des compétences et leur valorisation suppose un effort de transparence sur les conditions dans lesquelles, en particulier en matière de déroulement de carrière, les parcours syndicaux ne sont pas préjudiciables aux évolutions de classification.

Proposition n°7

Pour les entreprises de plus de trois cents salariés, inclure dans la base de données économiques et sociales (BDES), une rubrique permettant, en conservant l'anonymisation des situations, de comparer le rythme des évolutions de carrière des élus du personnel et mandatés avec les autres salariés de l'entreprise à partir de critères et d'un panel négociés dans l'entreprise.

Partie 2 : Travailler à la valorisation des acquis de l'expérience

2.1. La branche

Le rôle des branches dans la valorisation des acquis professionnels des mandatés s'inscrit naturellement dans le cadre de la négociation collective. La branche permet en effet d'impulser des initiatives au sein des entreprises et de porter des évolutions professionnelles pour les mandatés qui tout en s'inscrivant dans le même secteur professionnel transcende le cadre de l'entreprise.

Au-delà de la stricte activité conventionnelle, l'action des branches doit aussi se penser de manière opérationnelle en permettant un regard externe à l'entreprise, le cas échéant en apportant un appui méthodologique.

Dans le projet de loi d'habilitation à prendre par ordonnances, à propos des mesures pour le renforcement du dialogue social, la branche conservera un rôle essentiel. Ainsi, aux domaines de négociation dans lesquels les accords de branche priment de manière impérative sur les accords d'entreprise, s'ajoute un domaine dans lequel la branche pourra décider, sans y être obligée, de faire primer son accord sur les accords d'entreprise. Les conditions et les moyens d'un mandat syndical, la reconnaissance des compétences acquises et les évolutions de carrière relèveront de ce second domaine.

À ce titre et afin de favoriser le développement de la négociation collective par la participation de représentants syndicaux issus de TPE et de PME de la branche, la mise en place de dispositions spécifiques serait nécessaire, à l'instar du dispositif de chèque syndical négocié à l'Union des groupements des employeurs mutualistes (UGEM).

Proposition n°8 - Favoriser la négociation au niveau des branches d'accords facilitant la présence, dans les négociations, de mandataires syndicaux issus des TPE/PME de la branche concernée.

Cette disposition financée par une quote-part de la cotisation payée par l'entreprise à la branche permettrait à l'organisation syndicale de mobiliser un de ses responsables (issu des TPE et PME) et l'entreprise en retour obtiendrait le remboursement, auprès de la branche, des salaires et cotisations sociales équivalent au temps d'absence du salarié. Pour les entreprises qui le souhaitent, cette quote-part serait directement versée à leurs salariés, qui la remettraient dans l'entreprise aux organisations syndicales de leur choix.

Dans le cadre des mesures d'appui à la négociation collective d'entreprise, la branche a un rôle à jouer et doit se doter d'outils d'aide, en particulier, aux TPE et aux PME :

Proposition n°9

Mettre en place une *task force* de branche composée de binômes (anciens représentants syndicaux, DRH ou DRS) chargés d'aider les entreprises de la branche, qui n'en ont pas les moyens, à négocier. Un financement serait assuré par l'AGFPN.

Le ministre chargé du travail peut engager, après avis motivé de la Commission nationale de la négociation collective (CNNC), une procédure de fusion du champ d'application des conventions collectives d'une branche avec celui d'une branche de rattachement présentant des conditions sociales et économiques analogues, notamment lorsque la branche a une activité conventionnelle caractérisée par la faiblesse du nombre des accords ou avenants signés et du nombre des thèmes de négociations couverts.

La valorisation des acquis professionnels des acteurs de la négociation collective étant un élément central de la dynamique d'une branche professionnelle, il pourrait être envisagé de faire de l'existence d'un accord ou d'une négociation dans ce domaine, un des critères d'appréciation par le ministère du travail de l'opportunité d'engager une fusion de branches professionnelles.

Cette disposition permettrait d'inciter les branches à négocier un accord cadre de reconnaissance et d'appréciation des compétences, applicable dans les entreprises qui en sont dépourvus.

Proposition n°10

Faire de l'existence d'une activité conventionnelle sur la valorisation des compétences des représentants syndicaux un critère complémentaire de l'opportunité pour le ministère du travail d'engager une fusion de branches professionnelles

Impact juridique : législatif

Projet d'article : Article L. 2261-32 :

« I. - Le ministre chargé du travail peut, eu égard à l'intérêt général attaché à la restructuration des branches professionnelles, engager une procédure de fusion du champ d'application des conventions collectives d'une branche avec celui d'une branche de rattachement présentant des conditions sociales et économiques analogues :

2° Lorsque la branche a une activité conventionnelle caractérisée par la faiblesse du nombre des accords ou avenants signés et du nombre des thèmes de négociations couverts notamment l'absence d'activité conventionnelle pour la valorisation des compétences acquises dans l'exercice d'un mandat de représentant du personnel ou d'un mandat syndical ».

2.2. La formation

2.2.1. Les formations communes au dialogue social

Suivant une préconisation du rapport « la négociation collective, le travail et l'emploi »⁶ de Jean-Denis Combrexelle, l'article 33 de la loi n° 2016-1088 du 8 août 2016 relative au travail, à la modernisation du dialogue social et à la sécurisation des parcours professionnels a introduit le principe formations communes qui ont pour objet d'améliorer les pratiques du dialogue social dans les entreprises suivies conjointement sur un même site par des salariés et des employeurs ou leurs représentants respectifs.

Son décret d'application n° 2017-714 du 2 mai 2017 a introduit un article R. 2212-2 dans le code du travail qui prévoit un cahier des charges de l'Institut National du Travail, de l'Emploi et de la Formation Professionnelle (INTEFP) sur les formations communes, ce cahier des charges mentionne « les thématiques traitées par les formations communes, qui portent notamment sur **les questions économiques et sociales**, la dynamique de la négociation et son environnement juridique».

Proposition n°11

Donner la priorité aux questions économiques et sociales dans le futur cahier des charges élaboré par l'INTEFP. C'est un vecteur important de partage de la stratégie de l'entreprise en tant qu'entité économique et sociale et de dynamisation de la négociation collective.

Une attention particulière doit être portée à la formation et à la sensibilisation des managers (notamment de proximité) au fait syndical. Cet accompagnement du changement au sein de l'entreprise est une étape nécessaire pour permettre la compréhension des enjeux d'un dialogue social constructif et les opportunités qui en découlent pour l'entreprise.

Proposition n°12

Valoriser les initiatives au niveau des branches et des entreprises en matière de formation des managers au dialogue social.

Inciter les branches à favoriser la mise en place, dans les entreprises, de formations spécifiques à destination des managers sur le fait syndical, le fonctionnement des IRP, les mandats syndicaux et les heures de délégation. Le financement de ces formations serait assuré par les organismes paritaires collecteurs agréés (OPCA) ou inscrit dans les plans de formation des entreprises.

Impact juridique : sans objet

⁶ Rapport au Premier Ministre, septembre 2015, de Jean-Denis Combrexelle : La négociation collective, le travail et l'emploi (France Stratégie).

2.2.2 Permettre un abondement des parcours de formation qualifiant par les organisations syndicales et professionnelles pour les reconversions en sortie de mandat

Les missions de l'Association de Gestion du Fonds Paritaire National (AGFPN), qui finance le dialogue social, sont définies au 3° de l'article L. 2135-11 du code du travail. Celui-ci dispose que le fond finance : « *La formation économique, sociale et syndicale des salariés appelés à exercer des fonctions syndicales ou des adhérents à une organisation syndicale de salariés amenés à intervenir en faveur des salariés, définie aux articles L. 2145-1 et L. 2145-2, notamment l'indemnisation des salariés bénéficiant de congés de formation, l'animation des activités des salariés exerçant des fonctions syndicales, leur information au titre des politiques mentionnées aux 1° et 2° du présent article ainsi que les formations communes mentionnées à l'article L. 2212-1, au moyen de la contribution prévue au 1° du I de l'article L. 2135-10 et de la subvention prévue au 3° du même I* » ; Ce fonds est financé par une contribution des employeurs qui représente 0,016% de la masse salariale (83,2 M€ en 2015) et une subvention de l'Etat (32,6 M€ en 2015). Les organisations syndicales de salariés et les organisations professionnelles d'employeurs sont bénéficiaires des fonds de l'AGFPN et rendent compte de leur consommation auprès de l'association.

Les crédits de l'AGFPN affectés à la formation économique, sociale et syndicale et l'animation des activités des salariés sont reversés aux organisations syndicales de salariés ayant recueilli, au niveau national et interprofessionnel, au moins 3% des suffrages aux élections professionnelles.

En 2015, les crédits de l'AGFPN ont financé à hauteur de 39,8 M€ la formation économique, sociale et syndicale et l'animation des activités des salariés.

Il pourrait être envisagé que les organisations syndicales de salariés et les organisations professionnelles d'employeurs puissent, dans la limite des fonds dont elles sont attributaires, financer des parcours qualifiant via un abondement complémentaire du compte personnel de formation (CPF). Cet abondement serait encadré dans une logique de ciblage de la mesure.

Par exemple, l'abondement serait possible dans l'hypothèse d'une durée cumulée minimale d'engagement dans le cadre de mandats. Par ailleurs, pour ne pas entraîner d'effet d'éviction par rapport aux financements de droit commun qui doivent être la modalité de financement principale, l'abondement pourrait être plafonné à 200 heures par personne. Cet abondement serait sous la responsabilité du conseiller en évolution professionnelle (CEP).

Proposition n°13 - Permettre aux organisations syndicales de salariés et les organisations professionnelles d'employeurs d'abonder le compte personnel de formation (CPF) des syndicalistes en reconversion.

La mise en œuvre de cette mesure ne pourrait s'envisager avant le 1^{er} juillet 2018 compte tenu du mode de financement dérogatoire au droit commun et des développements du système d'information du CPF induits.

Impact juridique : législatif

Proposition n°14

Dans le cadre de la création d'une instance unique du personnel et dans le cas d'une réduction importante des heures de délégation ou de mandatement, il serait envisagé des dispositions pour favoriser la formation des représentants du personnel et des mandataires syndicaux, ainsi que des formations communes Direction-Syndicats sur les enjeux économiques et sociaux.

- **En plus du stage des formations économiques réservées aux élus du comité d'entreprise et aux délégués du personnel et des formations aux risques psychosociaux pour les élus du comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT), l'entreprise devrait consacrer, par accord collectif, un pourcentage des heures de délégation à la formation des représentants syndicaux et aux formations communes (article 33 de la loi n° 2016-1088 du 8 août 2016).**

Notre système de formation universitaire est malheureusement trop peu sensible aux enjeux et aux stratégies des acteurs du dialogue social. Mal considérés et peu étudiés, ces derniers se sont éloignés de la sphère éducative. En retour, un fossé s'est creusé entre le monde universitaire et le monde syndical dans son ensemble. S'il est vrai que ces dernières années des efforts sont apparus en particulier dans certaines grandes écoles et dans certaines universités pour permettre à des représentants syndicaux de s'engager dans des parcours universitaires, nous sommes encore loin d'une mobilisation de tous pour tisser ou retisser des liens entre l'université et les acteurs du dialogue social.

Un effort tout particulier doit donc être fait en direction des managers et des dirigeants d'entreprise pour les sensibiliser à l'importance d'un dialogue social de qualité, facteur déterminant de la performance économique de l'entreprise.

Proposition n°15

Elaboration par la Conférence des Grandes Écoles, pour les managers, les dirigeants d'entreprise et les représentants syndicaux, d'un label « entreprise certifiée dialogue social ». Ce label octroyé pour cinq ans serait délivré aux entreprises sur la base d'un cahier des charges élaboré en partenariat avec le Haut Conseil du dialogue social.

2.3. L'accompagnement personnalisé

Le Conseil en Évolution Professionnelle (CEP) porte l'ambition de renforcer l'autonomie de chacun dans ses choix d'orientation et de mobilité professionnelle ainsi que dans l'accès à la formation tout au long de la vie.

Mis en œuvre au travers un cahier des charges adopté le 16 juillet 2014, le CEP se définit comme une offre de services qui se structure autour d'un accueil individualisé, d'un conseil personnalisé et d'un accompagnement à la mise en œuvre du projet professionnel.

Concrètement, le CEP doit permettre à chaque personne de bénéficier tout au long de la vie professionnelle d'un conseil en évolution professionnelle dont l'objectif est de favoriser l'évolution et la sécurisation de son parcours professionnel. Ce conseil gratuit est mis en œuvre dans le cadre du service public d'orientation par Pôle emploi, l'APEC, CAP Emploi, les missions locales et les OPACIF.

Le CEP prend appui sur les motivations et les compétences acquises par la personne active pour construire son projet professionnel en le rapprochant des besoins en compétences des différentes filières.

Le CEP peut donc servir de levier d'action à la valorisation des acquis de l'expérience hors de l'entreprise pour les mandatés, cela présuppose cependant une clarification de la mission des opérateurs du CEP dans ce domaine ainsi qu'un outillage des conseillers pour prendre en compte la spécificité des compétences acquises.

À ce dernier titre, l'agence nationale pour la formation professionnelle des adultes (AFPA) pourrait au titre de ses missions de service public se voir confier l'appui des opérateurs du conseil en évolution professionnelle, dans les conditions fixées à l'article L. 5315-2 du code du travail⁷.

Proposition n°16

Préciser et appuyer l'intervention des conseillers en évolution professionnelle en matière de reconnaissance des acquis de l'expérience des titulaires de mandat

Impact juridique : législatif

Article L. 6111-6 « *Le conseil accompagne les projets d'évolution professionnelle, en lien avec les besoins économiques existants et prévisibles dans les territoires. Il facilite l'accès à la formation, en identifiant les qualifications et les formations répondant aux besoins exprimés par la personne et les financements disponibles, et il facilite le recours, le cas échéant, au compte personnel de formation. Il accompagne les projets professionnels des titulaires de mandats de représentant du personnel ou de mandat syndical en contribuant à la valorisation des compétences acquises dans le cadre de leurs mandats.* ».

⁷ Dans le respect des compétences des régions chargées du service public régional de la formation professionnelle, l'établissement mentionné à l'article L. 5315-1 a également pour missions : (...)

3° De fournir un appui aux opérateurs chargés des activités de conseil en évolution professionnelle mentionné à l'article L. 6111-6 ;

Impact juridique : législatif

Article L. 5315-2. « Dans le respect des compétences des régions chargées du service public régional de la formation professionnelle, l'établissement mentionné à l'article L. 5315-1 a également pour missions :

« 3° De fournir un appui et une formation aux opérateurs chargés des activités de conseil en évolution professionnelle mentionné à l'article L. 6111-6 notamment pour l'accompagnement des projets professionnels des titulaires de mandats de représentant du personnel ou de mandat syndical».

2.3.1. Identifier et reconnaître via une certification les compétences acquises dans le cadre d'un mandat syndical hors entreprise et hors branche professionnelle

Une autre mesure portée par les pouvoirs publics est celle introduite à l'article L. 6112-4 par la loi n° 2015-994 du 17 août 2015 relative au dialogue social et à l'emploi qui prévoit que l'Etat établit une liste des compétences correspondantes à l'exercice d'un mandat de représentant du personnel ou d'un mandat syndical et les intègre dans une certification structurée en blocs de compétences, inscrite à l'inventaire de la commission nationale de la certification professionnelle (CNCP).

Cette certification doit permettre l'obtention d'équivalences et/ou de passerelles vers d'autres certifications, dans le cadre d'une démarche de validation des acquis de l'expérience. Elle vise à permettre le transfert des compétences acquises au cours du mandat syndical dans des suites de parcours professionnels qui n'impliquent pas nécessairement le retour au métier d'origine. Il s'agit d'ouvrir des perspectives aux titulaires d'un mandat en créant des passerelles vers des métiers et des secteurs.

Le ministère du travail a confié les travaux d'élaboration de ce référentiel à l'Agence Nationale pour la Formation Professionnelle des Adultes (AFPA), en lien avec quatre organisations syndicales. A l'issue des enquêtes réalisées auprès d'un large panel de mandataires, le référentiel de compétences sur le périmètre des délégués du personnel et des délégués syndicaux devrait être finalisé courant septembre. Son utilisation devrait être valorisée auprès des directions d'entreprise et des organisations syndicales. Un second référentiel, consacré aux mandats extérieurs à l'entreprise, sera élaboré par la suite.

C'est sans doute un des aspects les plus sensibles à régler. À cet égard et de manière urgente, il serait souhaitable que l'AFPA, dans le cadre de ses missions, se saisisse prioritairement de ce second référentiel.

Proposition n°17

Conduire une mission d'aide à la contextualisation par l'AFPA d'un référentiel de compétences pour les mandats syndicaux exercés en dehors des branches et des entreprises. Ce référentiel s'adresserait prioritairement aux représentants syndicaux exerçant leur mandat dans certaines conditions (conseil des prud'hommes, organismes paritaires, mutualistes, confédérations syndicales, ...).

Il s'agirait d'adapter les modalités d'évaluation de la certification au contexte professionnel des candidats. En effet, les compétences acquises dans le cadre d'un mandat syndical extérieur à l'entreprise doivent être définies dans le référentiel. Elles sont dites transférables et/ou transversales : les compétences transférables sont des compétences spécifiques attachées à une situation professionnelle donnée (métier, secteur ou organisation productive), mais qui peuvent être mises en œuvre dans un autre contexte professionnel. Les compétences transversales sont quant à elles des compétences génériques, mobilisables dans diverses situations professionnelles (ce qui ne signifie pas pour autant qu'elles soient mobilisables d'emblée dans toute situation professionnelle). L'évaluation de ces compétences suppose donc une recontextualisation dans un environnement de travail donné, afin de garantir qu'elles pourront être effectivement remobilisées.

Sans doute et afin de favoriser le retour à l'emploi de cette population particulière de syndicalistes (sans lien avec leur environnement professionnel d'origine), un bilan de compétences devrait leur être systématiquement proposé.

Proposition n°18

Créer les conditions d'un retour à l'activité professionnelle des représentants syndicaux exerçant leur activité hors branches et entreprises par la mise en place de bilan de compétences.

Enfin, cette certification pourrait s'intégrer au déroulement des entretiens professionnels pour évaluer l'acquisition de ces compétences au fur et à mesure du déroulement des mandats, même si cette approche ne doit pas se substituer à des dispositifs plus souples intégrés dans la politique de gestion des compétences de l'entreprise.

2.4. Valoriser l'accès à la fonction d'inspecteur du travail par le troisième concours

L'article 5 du décret n° 2003-770 du 20 août 2003 portant statut particulier du corps de l'inspection du travail ouvre une voie d'accès dans une proportion de 5 % à 10 % des emplois à pourvoir, aux candidats justifiant de huit années notamment d'exercices de mandats syndicaux. Il conviendrait de mieux valoriser auprès des mandatés cette possibilité de reconversion professionnelle qui permet la pleine mobilisation des compétences mobilisées dans l'exercice du mandat.

Proposition n°19

Mieux valoriser l'accès au troisième concours d'inspecteur du travail auprès des titulaires de mandats syndicaux

Impact juridique : sans objet

Le dialogue social est essentiel à la performance économique de l'entreprise.

Les conditions de sa mise en œuvre, au moment où le progrès technologique, la digitalisation et le développement du numérique modifient et vont continuer à modifier nos sociétés, il est indispensable de favoriser la réactivité des acteurs du dialogue social face à ces évolutions. De plus, de nombreuses questions restent en suspens.

Elles touchent à la pérennisation, au renforcement du syndicalisme et à son rayonnement dans notre pays auprès des salariés, mais aussi aux conséquences notamment en matière d'organisation du travail, de la présence d'élus du personnel ou de mandatés et les perceptions que peuvent en avoir au quotidien les managers de proximité. Modifier les représentations des uns sur les autres, créer de la confiance entre les acteurs supposent un engagement au plus haut niveau, des premiers responsables des organisations syndicales d'employés et d'employeurs. Si la loi Larcher du 1^{er} janvier 2007, relative à la modernisation du dialogue social, confère à ces organisations un rôle fondamental dans l'élaboration des projets de loi, il est nécessaire d'aller plus loin.

Proposition 20

Modification du rôle et de la composition du Haut Conseil au dialogue social.

Il serait présidé par le ministre du travail et composé à parité des présidents ou secrétaires généraux des syndicats représentatifs de salariés ou d'employeurs (CGT, CFDT, FO, CFE-CGC, CFTC, MEDEF, CPME, U2P) avec voix délibératives. Ce Haut Conseil aurait pour vocation à proposer aux Pouvoirs Publics, à la majorité de ses membres, des expérimentations en matière sociale, l'établissement de préconisations sur tout ce qui touche au dialogue social au niveau local, territorial et national (par exemple, dans l'entreprise, limitation dans le temps des mandats des élus du personnel et des mandatés, organisation du travail, charge de travail, délai de prévenance de prise de crédit d'heures, mutualisation au niveau de l'entreprise [et non de l'unité de rattachement administratif] de la prise en charge de la garantie salariale), au développement de l'adhésion syndicale en s'inspirant des accords innovants (chèque syndical,...) , à la sécurisation juridique des mécanismes de financement (fiscalité) et de réaliser des travaux de benchmark. Cette instance pourrait consulter pour la réalisation de ses travaux et de ses préconisations, les présidents de l'Assemblée Nationale, du Sénat, du CESE ainsi que les présidents du Conseil Constitutionnel et Conseil d'État et le Directeur de France Stratégie. Elle serait financée sur les fonds de l'AGFPN.

1. Lettre de mission de la Ministre du Travail, Muriel Pénicaud
2. Liste des personnes auditionnées
3. Liste des propositions

Annexe 1 – Lettre de mission

MINISTÈRE DU TRAVAIL

La Ministre

Paris, le 03 juillet 2017

Monsieur le Directeur général,

Le Gouvernement a décidé d'engager une rénovation profonde de notre modèle social. Ceci implique un renforcement du dialogue social et économique, qui inclut notamment une évolution du rôle et des perspectives offertes aux délégués du personnel et les mandataires syndicaux, au sein du monde du travail. Avec un taux de syndicalisation parmi les plus faibles de l'OCDE, la France connaît une crise des vocations : certains salariés, notamment les plus jeunes d'entre eux, perçoivent l'engagement syndical comme un risque ou un frein pour leur carrière. Or, porter un mandat est une opportunité à un double titre :

- opportunité pour le salarié de prendre des responsabilités, développer des compétences et affiner son expertise ;
- opportunité pour les entreprises de faire converger performance économique et performance sociale, en reconnaissant les compétences mises en œuvre lors de l'exercice d'un mandat et la transférabilité de ces compétences dans l'exercice des métiers de l'entreprise.

Certaines entreprises ont d'ores et déjà entrepris le changement de culture nécessaire pour renforcer le dialogue social et économique.

L'enjeu est dès lors d'accompagner ce changement de culture pour toutes les entreprises, à travers un premier bilan de l'existant et l'identification des pistes d'amélioration.

A ce titre, la loi du 17 août 2015 relative au dialogue social et à l'emploi a porté des mesures de valorisation des carrières syndicales à travers notamment un mécanisme de garantie de non-discrimination salariale, le renforcement du droit aux entretiens individuels avec l'employeur et la reconnaissance des compétences acquises grâce à l'engagement syndical.

Si ces mesures sont pour certaines en cours de déploiement, elles peuvent néanmoins être examinées et réinterrogées dans le cadre des évolutions des instances et des fonctions des représentants du personnel et des mandataires syndicaux, telles qu'envisagées par le projet de loi d'habilitation portant renforcement du dialogue social.

Monsieur Jean-Dominique SIMONPOLI
Direction générale de l'association DIALOGUES
9 Rue Beaujon
75008 Paris

127 RUE DE GRENELLE – 75350 PARIS SP 07
TÉLÉPHONE : 01 40 56 60 00

Annexe 1 (suite)

Dans ce contexte, je vous confie la mission d'établir un bilan des meilleures actions et pratiques de promotion de la reconversion professionnelle et de la valorisation et reconnaissance des compétences des représentants du personnel et des mandataires syndicaux. Vos travaux doivent permettre d'identifier des pistes d'amélioration dans le contexte nouveau porté par le projet de loi d'habilitation et d'aboutir à des préconisations permettant de rendre les mandats d'élus du personnel et de délégués syndicaux plus attractifs et plus valorisés dans les entreprises.

A cet effet, vous veillerez à auditionner l'ensemble des acteurs concernés (organisations syndicales et patronales, branches, entreprises novatrices...). Vous pourrez requérir, en tant que de besoin, le concours de la Délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle et de la Direction générale du travail.

Vous voudrez bien me remettre vos conclusions pour le 4 août 2017.

Je vous prie de croire, Monsieur le Directeur général, à l'assurance de mes sentiments les meilleurs.



Muriel PENICAUD

Annexe 2 – Liste des personnes auditionnées

- CFDT :** Marylise Léon, Secrétaire Nationale
Thierry Cadart, Secrétaire National
Christophe Clayette, Secrétaire Confédéral
- CGT :** Philippe Martinez, Secrétaire Général
Catherine Perret, Secrétaire de la CGT
- FO :** Jean-Claude Mailly, Secrétaire Général
Cristelle Gillard, Directrice de Cabinet
Frédéric Souillot, Secrétaire Confédéral
- UNSA :** Luc Bérille, Secrétaire Général
Sylvie Liziard, Secrétaire Nationale
- CFE-CGC :** Gilles Lecuelle, Secrétaire National
Sarah Ponce Kahoul, Formatrice
Franck Boissart, Conseiller Technique
- MEDEF :** Michel Guilbaud, Directeur Général
Alexandre Saubot, Président de l'UIMM
- DGT :** Yves Struillou, Directeur Général
Laurent Vilbœuf, Directeur Adjoint
- CPME :** Correspondance de François Asselin, Président

Annexe 3 – Liste des propositions

Proposition n° 1 - Renforcer l'effectivité du maintien des compétences professionnelles des représentants du personnel et mandataires syndicaux conservant un lien contractuel avec leur employeur (et ce quelle que soit la durée consacrée à l'activité d' élu ou de mandaté).

L'obligation d'adaptation des salariés à leur poste de travail⁸, qui aujourd'hui incombe à l'employeur, s'imposerait également aux salariés d'une entreprise exerçant un mandat syndical. Ces derniers seraient tenus d'effectuer les actions de formation à caractère professionnelle proposées par leur employeur ou de retour temporaire à leur activité professionnelle pour maintenir leur employabilité.

Proposition n°2 - Clarifier l'obligation de formation des salariés mis à la disposition d'un syndicat

Les salariés mis à disposition d'une organisation syndicale doivent en effet pouvoir accéder aux formations découlant de l'obligation prévue à l'article L. 6321-1 du code du travail⁹ dans les mêmes conditions que les autres salariés. Ils devraient être sollicités chaque année pour participer aux formations proposées pour le maintien de leur employabilité.

Impact juridique : législatif

Article L. 2135-7 « Pendant cette mise à disposition, les obligations de l'employeur à l'égard du salarié sont maintenues. Les modalités de la mise à disposition telles que précisées à l'article L. 2135-8 doivent prévoir des aménagements de nature à permettre à l'employeur de respecter l'obligation fixée à l'article L. 6321-1 ».

Proposition n°3 - Rendre obligatoire la tenue des entretiens de début et de fin de mandat

Impact juridique : législatif

Article L. 2141-5 : « Au début de son mandat, le représentant du personnel titulaire, le délégué syndical ou le titulaire d'un mandat syndical bénéficie, ~~à sa demande,~~ d'un entretien individuel avec son employeur, qui donne lieu à la rédaction d'un document écrit et signé par les deux parties, portant sur les modalités pratiques d'exercice de son mandat au sein de l'entreprise au regard de son emploi. Cette disposition n'entraîne pas de modification du contrat de travail. »

Proposition n°4 - Élargir le bénéfice de l'examen des compétences acquises lors de l'entretien de fin de mandat à l'ensemble des mandatés

Impact juridique : législatif

Article L. 2141-5 : « ~~Lorsque l'entretien professionnel est réalisé au terme d'un mandat de représentant du personnel titulaire ou d'un mandat syndical et que le titulaire du mandat dispose d'heures de délégation sur l'année représentant au moins 30 % de la durée de travail fixée dans son contrat de travail ou, à défaut, de la durée applicable dans l'établissement,~~ celui-ci permet de procéder au recensement des compétences acquises au cours du mandat et de préciser les modalités de valorisation de l'expérience acquise. »

Proposition n°5 – Prévoir un entretien professionnel permettant l'anticipation des conséquences de la fin de mandat

Impact juridique : législatif

Projet d'article : Article L. 6315-1 « I. — ... Cet entretien professionnel [...] est proposé systématiquement [...] au plus tard dans les douze mois qui précèdent l'échéance d'un porteur de mandat syndical lourd et à l'issue de celui-ci ».

Proposition n°6

Encourager la co-construction Direction-Syndicats de dispositifs de valorisation des compétences des syndicalistes du type de celui de SOLVAY ou de celui de la BPCE inclus dans un accord GPEC.

Au niveau de la branche, à l'instar de ce qui a été réalisé dans la banque et dans l'union des Caisses de Sécurité Sociale, des dispositifs similaires pourraient être mis en place.

⁸ Prévue à l'article L. 6321-1 du code du travail.

⁹ « L'employeur assure l'adaptation des salariés à leur poste de travail. Il veille au maintien de leur capacité à occuper un emploi, au regard notamment de l'évolution des emplois, des technologies et des organisations. »

Proposition n°7

Pour les entreprises de plus de trois cents salariés, inclure dans la base de données économiques et sociales (BDES), une rubrique permettant, en conservant l'anonymisation des situations, de comparer le rythme des évolutions de carrière des élus du personnel et mandatés avec les autres salariés de l'entreprise à partir de critères et d'un panel négociés dans l'entreprise.

Proposition n°8 - Favoriser la négociation au niveau des branches d'accords facilitant la présence, dans les négociations, de mandataires syndicaux issus des TPE/PME de la branche concernée.

Cette disposition financée par une quote-part de la cotisation payée par l'entreprise à la branche permettrait à l'organisation syndicale de mobiliser un de ses responsables (issu des TPE et PME) et l'entreprise en retour obtiendrait le remboursement, auprès de la branche, des salaires et cotisations sociales équivalent au temps d'absence du salarié. Pour les entreprises qui le souhaitent, cette quote-part serait directement versée à leurs salariés, qui la remettraient dans l'entreprise aux organisations syndicales de leur choix.

Proposition n°9

Mettre en place une *task force* de branche composée de binômes (anciens représentants syndicaux, DRH ou DRS) chargés d'aider les entreprises de la branche, qui n'en ont pas les moyens, à négocier. Un financement serait assuré par l'AGFPN.

Proposition n°10 - Faire de l'existence d'une activité conventionnelle sur la valorisation des compétences des représentants syndicaux un critère complémentaire de l'opportunité pour le ministère du travail d'engager une fusion de branches professionnelles.

Impact juridique : législatif

Projet d'article : Article L. 2261-32 :

« I. - Le ministre chargé du travail peut, eu égard à l'intérêt général attaché à la restructuration des branches professionnelles, engager une procédure de fusion du champ d'application des conventions collectives d'une branche avec celui d'une branche de rattachement présentant des conditions sociales et économiques analogues :

2° Lorsque la branche a une activité conventionnelle caractérisée par la faiblesse du nombre des accords ou avenants signés et du nombre des thèmes de négociations couverts notamment l'absence d'activité conventionnelle pour la valorisation des compétences acquises dans l'exercice d'un mandat de représentant du personnel ou d'un mandat syndical ».

Proposition n°11

Donner la priorité aux questions économiques et sociales dans le futur cahier des charges élaboré par l'INTEFP. C'est un vecteur important de partage de la stratégie de l'entreprise en tant qu'entité économique et sociale et de dynamisation de la négociation collective.

Proposition n°12 - Valoriser les initiatives au niveau des branches et des entreprises en matière de formation des managers au dialogue social.

Inciter les branches à favoriser la mise en place, dans les entreprises, de formations spécifiques à destination des managers sur le fait syndical, le fonctionnement des IRP, les mandats syndicaux et les heures de délégation. Le financement de ces formations serait assuré par les organismes paritaires collecteurs agréés (OPCA) ou inscrit dans les plans de formation des entreprises.

Impact juridique : sans objet

Proposition n°13 - Permettre aux organisations syndicales de salariés et les organisations professionnelles d'employeurs d'abonder le compte personnel de formation (CPF) des syndicalistes en reconversion.

La mise en œuvre de cette mesure ne pourrait s'envisager avant le 1^{er} juillet 2018 compte tenu du mode de financement dérogatoire au droit commun et des développements du système d'information du CPF induits.

Impact juridique : législatif

Proposition n°14

Dans le cadre de la création d'une instance unique du personnel et dans le cas d'une réduction importante des heures de délégation ou de mandatement, il serait envisagé des dispositions pour favoriser la formation des représentants du personnel et des mandataires syndicaux, ainsi que des formations communes Direction-Syndicats sur les enjeux économiques et sociaux.

- En plus du stage des formations économiques réservées aux élus du comité d'entreprise et aux délégués du personnel et des formations aux risques psychosociaux pour les élus du comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT), l'entreprise devrait consacrer, par accord collectif, un pourcentage des heures de délégation à la formation des représentants syndicaux et aux formations communes (article 33 de la loi n° 2016-1088 du 8 août 2016).

Proposition n°15

Elaboration par la conférence des grandes écoles, pour les managers, les dirigeants d'entreprise et les représentants syndicaux, d'un label « entreprise certifiée dialogue social ». Ce label octroyé pour cinq ans serait délivré aux entreprises sur la base d'un cahier des charges élaboré en partenariat avec le Haut Conseil du dialogue social.

Proposition n°16

Préciser et appuyer l'intervention des conseillers en évolution professionnelle en matière de reconnaissance des acquis de l'expérience des titulaires de mandat

Impact juridique : législatif

Article L. 6111-6 « *Le conseil accompagne les projets d'évolution professionnelle, en lien avec les besoins économiques existants et prévisibles dans les territoires. Il facilite l'accès à la formation, en identifiant les qualifications et les formations répondant aux besoins exprimés par la personne et les financements disponibles, et il facilite le recours, le cas échéant, au compte personnel de formation. Il accompagne les projets professionnels des titulaires de mandats de représentant du personnel ou de mandat syndical en contribuant à la valorisation des compétences acquises dans le cadre de leurs mandats ».*

Impact juridique : législatif

Article L. 5315-2. « *Dans le respect des compétences des régions chargées du service public régional de la formation professionnelle, l'établissement mentionné à l'article L. 5315-1 a également pour missions :*

« *3° De fournir un appui et une formation aux opérateurs chargés des activités de conseil en évolution professionnelle mentionné à l'article L. 6111-6 notamment pour l'accompagnement des projets professionnels des titulaires de mandats de représentant du personnel ou de mandat syndical ».*

Proposition n°17

Conduire une mission d'aide à la contextualisation par l'AFPA d'un référentiel de compétences pour les mandats syndicaux exercés en dehors des branches et des entreprises. Ce référentiel s'adresserait prioritairement aux représentants syndicaux exerçant leur mandat dans certaines conditions (conseil des prud'hommes, organismes paritaires, mutualistes, confédérations syndicales, ...).

Proposition n°18

Créer les conditions d'un retour à l'activité professionnelle des représentants syndicaux exerçant leur activité hors branches et entreprises par la mise en place de bilan de compétences.

Proposition n°19

Mieux valoriser l'accès au troisième concours d'inspecteur du travail auprès des titulaires de mandats syndicaux
Impact juridique : sans objet

Proposition 20 - Modification du rôle et de la composition du Haut Conseil au dialogue social

Il serait présidé par le ministre du travail et composé à parité des présidents ou secrétaires généraux des syndicats représentatifs de salariés ou d'employeurs (CGT, CFDT, FO, CFE-CGC, CFTC, MEDEF, CPME, U2P) avec voix délibératives. Ce Haut Conseil aurait pour vocation à proposer aux Pouvoirs Publics, à la majorité de ses membres, des expérimentations en matière sociale, l'établissement de préconisations sur tout ce qui touche au dialogue social au niveau local, territorial et national (par exemple, dans l'entreprise, limitation dans le temps des mandats des élus du personnel et des mandatés, organisation du travail, charge de travail, délai de prévenance de prise de crédit d'heures, mutualisation au niveau de l'entreprise [et non de l'unité de rattachement administratif] de la prise en charge de la garantie salariale), au développement de l'adhésion syndicale en s'inspirant des accords innovants (chèque syndical,...) , à la sécurisation juridique des mécanismes de financement (fiscalité) et de réaliser des travaux de benchmark. Cette instance pourrait consulter pour la réalisation de ses travaux et de ses préconisations, les présidents de l'Assemblée Nationale, du Sénat, du CESE ainsi que les présidents du Conseil Constitutionnel et Conseil d'État et le Directeur de France Stratégie. Elle serait financée sur les fonds de l'AGFPN.