



# **La RECONNAISSANCE et la VALORISATION des COMPETENCES des REPRESENTANTS DU PERSONNEL et des MANDATAIRES SYNDICAUX**





# Table des matières

Table des matières .....	3
Préambule .....	4
En guise d'introduction .....	5
Reconnaissance des compétences syndicales : un état des lieux des travaux .....	7
Cartographie .....	9
Première ébauche de cartographie .....	9
Dispositifs spécifiques à la reconnaissance des compétences syndicales : un travail en cours .....	11
Nos propositions .....	15
Bibliographie (non exhaustive) .....	18

## Préambule

Dans notre livret « *Négociations 2018 dans la branche BETIC, nos remarques, analyses et propositions* », nous avons décliné ce que nous entendions négocier. Ce préambule vise à le rappeler.

Jean Dominique Simonpoli, directeur général de l'association « *Dialogue* » a soumis, à la ministre du travail le 3 août 2017, vingt propositions pour valoriser les compétences acquises par les représentants du personnel et les mandataires sociaux. C'est à partir des propositions 6 et 10 que l'on nous propose de travailler. Nous aurions aussi aimé pouvoir examiner les autres propositions, plutôt liées elles, à l'articulation activité syndicale/activité professionnelle.

Il s'agit de prendre en compte le fait « *syndical* » et le fait « *représentation du personnel* » au regard :

- Des responsabilités syndicales ;
- Des responsabilités représentatives.

La valorisation des parcours « *syndicaux* » et de « *représentants du personnel* » permettrait d'intégrer ceux-ci dans la gestion des carrières, ce qui devrait entraîner de fait, une évaluation des compétences. Dans ce cadre, il faudrait des bilans d'étape pour des formations professionnelles de mise à niveau dans le sens d'une réintégration au poste de travail mais aussi et surtout dans la reconnaissance des compétences acquises dans l'exercice d'un mandat.

Il nous semble que la reconnaissance des acquis de l'expérience militante qui mêle « *la connaissance* » et le savoir-faire passe nécessairement par :

- Une cartographie des compétences syndicales ;
- L'élaboration d'un référentiel des compétences syndicales ;
- L'élaboration d'une trame de réalisation individuelle d'un dossier de compétences ;
- La création d'une plateforme informatique collaborative.



**LA CGT, VOTRE MEILLEUR ATOUT !**

A cet effet, nous ne partons pas de rien. Nous pouvons, et devons, nous appuyer sur – le passeport européen de compétence syndicale (PECS) :

- Les instituts régionaux du travail ;
- Des associations tel que Dialogue, des écoles telles que Sciences Politiques...
- Les fiches « *Mandascop* » : **Mandats** des organisations syndicales de salaires et d'employeurs : **Savoirs**, **Compétences** et **Profits**.

Il nous appartient donc d'examiner, voire de retravailler ces fiches en vue de construire des parcours certifiants. Nos observatoires pourraient être mis à contribution.

## En guise d'introduction

Après les Ordonnances Macron et la refonte (*baisse des droits*) des Instances Représentatives du Personnel, deux grandes problématiques traversent aujourd'hui le champ syndical : celle du maintien dans l'activité des représentants du personnel d'une part et d'autre part, celle de la valorisation des acquis d'expérience. Comment penser les parcours des anciens représentants du personnel sans mandat ? Comment penser la prise en compte des compétences acquises lors de l'exercice de leurs mandats et leur évolution professionnelle ? Comment les reconnaître, les qualifier ?

Nous sommes aussi en droit de se demander pourquoi l'entreprise si « soucieuse de performances » ignore-t-elle les compétences des salariés mandatés et des élus, et pourquoi elle se refuse de se donner les moyens de détecter les potentiels de ces salariés ?

Ces questions s'inscrivent en outre dans un contexte concurrentiel en évolution : la croissance du marché s'est essouffée depuis 10 ans, même si elle a pu se maintenir. Un ralentissement de la croissance sur l'ensemble du secteur est anticipé par les directions et le patronat. Pour autant, les perspectives d'emploi demeurent à la hausse, mais de manière plus limitée que sur les dernières années. (Cf. *Observatoire dynamique des métiers du Numérique, de l'Ingénierie, des Etudes & Conseil et de l'Évènement, note n°5 Emploi – Formation, tendances 1<sup>er</sup> semestre 2018, octobre 2018*).

Le ralentissement de la croissance a entraîné depuis plusieurs années une pression plus forte sur les prix avec des conséquences importantes en termes d'emploi. Ainsi, pour les ESN par exemple, qui représentent en 2017 44% des effectifs de la branche, un transfert des postes de Paris vers la Province voire à l'offshore a été une tendance forte ces dernières années.

En parallèle, l'industrialisation qui a débuté à la fin des années 90, plus particulièrement sur le Run (*activités de Gestion, exploitation et maintenance dans l'applicatif et les infrastructures*) porte en germes un durcissement des conditions de travail et un appauvrissement du travail de telle sorte que les salariés puissent être interchangeables.

Face à la pression concurrentielle, deux grandes tendances émergent : l'industrialisation d'une partie des activités et le développement dans la part du CA des services à valeur ajoutée, conduisant inévitablement à l'automatisation de certaines activités (IA) pendant que de nouveaux besoins et usages IT émergent parallèlement, à travers le big data et plus largement le digital.

La différenciation des entreprises est devenue nécessaire dans un contexte hautement concurrentiel, qui oblige les entreprises à se repositionner sur la chaîne de valeur et à revenir vers une plus forte proximité client pour développer les activités et la place du conseil, principal relais de croissance identifié par les directions des entreprises. Cette activité, qui implique de la proximité va générer en conséquence une nouvelle concentration de l'emploi spécifique à ces activités en Ile-de-France.

La digitalisation des activités et des pratiques permet de maintenir une croissance sur l'ensemble des secteurs de la branche (*numérique, ingénierie, études & conseil et évènement*), notamment à travers l'activité de conseil.

C'est dans ce contexte que les représentants du personnel doivent se positionner.

Deux grands cas de figure se distinguent : celui du salarié élu qui n'a pas perdu le contact avec son travail, et pour lequel doit être envisagée la reconnaissance des compétences acquises, et celui qui au contraire, en

accumulant de nombreux mandats, a été, si ce n'est à plein temps une part très importante dans l'activité représentative.

En outre, pour des questions opérationnelles, les salariés porteurs de mandats peuvent parfois être écartés de certaines activités. Cela ne les coupe pas du contexte opérationnel tout en pouvant conduire à des besoins en formation professionnelle pour un retour à l'activité professionnelle.

Ce retour d'un certain nombre de salariés mandatés doit pouvoir être accompagné à la fois par des actions de formation lorsqu'elles sont nécessaires et par un suivi : des formations d'adaptation « *au poste de travail* » peuvent constituer une réponse suffisante aux besoins de ces salariés, formations en lien direct avec les orientations stratégiques des entreprises et relevant donc de l'entreprise.

Les évolutions législatives récentes ont renversé la « charge » de l'obligation de maintien de « *l'employabilité* » pour faire du salarié le responsable de son parcours. Pourtant, les moyens à mettre en œuvre pour assurer leur devenir professionnel restent définis et à la main des directions.

De même, disposer de l'information sur les métiers sous tension, porteurs ou menacés, de la reconnaissance des compétences acquises pendant les mandats, ne peut relever de la seule responsabilité du salarié.

De ce fait, plusieurs sujets doivent être traités :

- La conciliation de l'activité professionnelle et du mandat syndical en assurant une adaptation régulière des compétences des salariés mandatés afin de garantir leur maintien sur « *leur poste de travail* » : maintien des compétences professionnelles des représentants du personnel et mandataires syndicaux conservant un lien contractuel avec leur employeur en assurant la mise à jour des compétences régulièrement.
- L'évolution professionnelle des représentants du personnel et mandataires syndicaux conservant un lien contractuel avec leur employeur : il s'agit d'assurer la possibilité de voir reconnaître les acquis issus des différents mandats pour permettre des évolutions de carrière (*filière mais également séniorité sur certaines fonctions*).
- La GPEC et les dispositifs nécessaires : valorisation des compétences des représentants du personnel par le truchement de la constitution des dispositifs adaptés au niveau de la branche



## Reconnaissance des compétences syndicales : un état des lieux des travaux

Du rapport dit Simonpoli, émergent vingt propositions qui témoignent à la fois de l'étendue du sujet et des questions de fond que ces changements entraînent, même si une partie non négligeable de ces propositions sont discutables : du maintien du lien des représentants des salariés avec leur activité opérationnelle au travail à mener au niveau des branches pour assurer la reconnaissance des parcours en passant par les questions liées au management, les sujets sont nombreux et imbriqués.

Rappelons qu'une obligation de négocier sur la carrière des mandatés est inscrite dans le code du travail depuis la loi du 20 août 2008 qui prévoit : « *un accord détermine les mesures à mettre en œuvre pour concilier la vie professionnelle avec la carrière syndicale et pour prendre en compte l'expérience acquise dans le cadre de l'exercice de mandats par les représentants du personnel désignés ou élus dans leur évolution professionnelle* ».

Il est vrai que cette disposition n'est assortie d'aucune sanction législative d'où le peu d'engouement de la part des entreprises. Cette même loi a, en plus, complété les dispositions concernant les négociations sur la GPEC, négociation obligatoire tous les 3 ans pour les entreprises de 300 salariés et plus. Ainsi, cette négociation doit inclure le « *déroulement de carrière des salariés exerçant des responsabilités syndicales* ». Quelques entreprises s'y sont essayées. L'Observatoire des Relations Economiques et Sociales (ORES) a ainsi pu, en 2016, analyser 25 accords.

On y trouve :

- Les déclarations de principe,
- L'articulation recherchée avec le maintien d'une activité professionnelle,
- La préparation de la hiérarchie,
- Les méthodes d'évaluation pour la part professionnelle et éventuellement pour la part mission de représentation,
- L'accès aux formations,
- La réintégration dans une activité professionnelle,
- La reconnaissance de l'acquisition de compétences spécifiques liées au mandat.

Force est de constater que le contenu relatif à la plupart de ces items sont timides.

Une partie des débats portent également sur la possibilité de transférer au niveau des branches le financement et la tenue des formations professionnelles nécessaires sans que le périmètre de ce transfert soit clairement établi.

En amont de ce rapport et des débats qu'il peut susciter, des travaux significatifs ont d'ores et déjà débuté au niveau des observatoires des branches, des organisations syndicales (*y compris à travers les unions locales et départementales*) ou encore des instituts régionaux du travail (IRT).

La question de la reconnaissance des compétences acquises pendant les mandats de représentation du personnel ou syndicaux est l'objet du Passeport Européen des Compétences Syndicales (PECS), outil d'évaluation des compétences à l'usage de publics atypiques, dont les responsables syndicaux. Il existe sous la forme d'un CD-Rom permettant aux utilisateurs de mener un état des lieux de leurs compétences (*savoir, aptitudes, cursus, acquis*) dans le cadre de projets personnels ou d'évolutions professionnelles.

L'objectif du PECS est de permettre un suivi du parcours de formation et de développement des compétences et ainsi :

- De compléter un curriculum vitae.
- D'appuyer une reconversion professionnelle.
- D'appuyer des démarches de promotion.

Nombre d'initiatives structurantes sont également menées au niveau des Instituts Régionaux du travail (*Midi-Pyrénées, Bretagne etc.*) qui travaillent depuis plusieurs années sur la mise en place d'un dispositif d'accompagnement d'une Validation des Acquis de l'Expérience Militante (VAEM).

Ils visent à intégrer dans le processus de Validation des Acquis de l'Expérience (VAE), les acquis de l'expérience militante et d'ouvrir ainsi la voie soit à l'octroi d'équivalence de diplômes soit à l'incitation à un engagement dans un cursus de formation conduisant à un diplôme, en proposant un accompagnement des candidats à ces démarches.

Ils bénéficient du travail, en parallèle, des organisations syndicales et d'écoles.

Enfin, des associations se sont également mobilisées sur cette problématique. Deux productions sont à signaler :

- Le Mandascop, élaboré par l'association Réalité du Dialogue Social (RDS), qui recense pour chaque mandat les missions et les compétences nécessaires.
- Dialogue, qui assiste les entreprises à construire des référentiels de compétences, a participé à l'élaboration du programme de formation mis en place par l'Institut des Sciences Politiques en partenariat avec des entreprises.

La question des parcours des salariés mandatés est certes transverse à plusieurs sujets mais elle peut s'appuyer sur ces initiatives. Elles sont accompagnées d'un travail de réflexion sur le contenu de ces compétences, sur la constitution d'un référentiel et d'une cartographie.

Surtout, elles s'inscrivent dans le cadre d'un nouveau cadre légal : avec la fusion des instances représentatives du personnel (DP, CHSCT et CE) au sein du comité social et économique (CSE), une baisse importante du nombre d'élus (*par le biais de la baisse du nombre de mandats*) est attendue, baisse difficile à estimer dans le contexte de négociation et d'élections actuel.

Mais ces évolutions posent la question de la valorisation des compétences des représentants du personnel qui se retrouveront sans mandat. Au-delà de cette valorisation, c'est de leur inscription dans une carrière professionnelle dont il s'agit.

Le sujet concerne tous les mandats, mais les cas de figure diffèrent selon que le salarié se sera maintenu en lien avec le travail durant ses mandats, ou que ses mandats, plus lourds, l'auront éloigné de son activité opérationnelle. Pour ces derniers, c'est d'un retour à l'activité professionnelle dont il s'agit, retour qui doit s'inscrire dans le cadre d'une évolution professionnelle voire d'une reconversion.

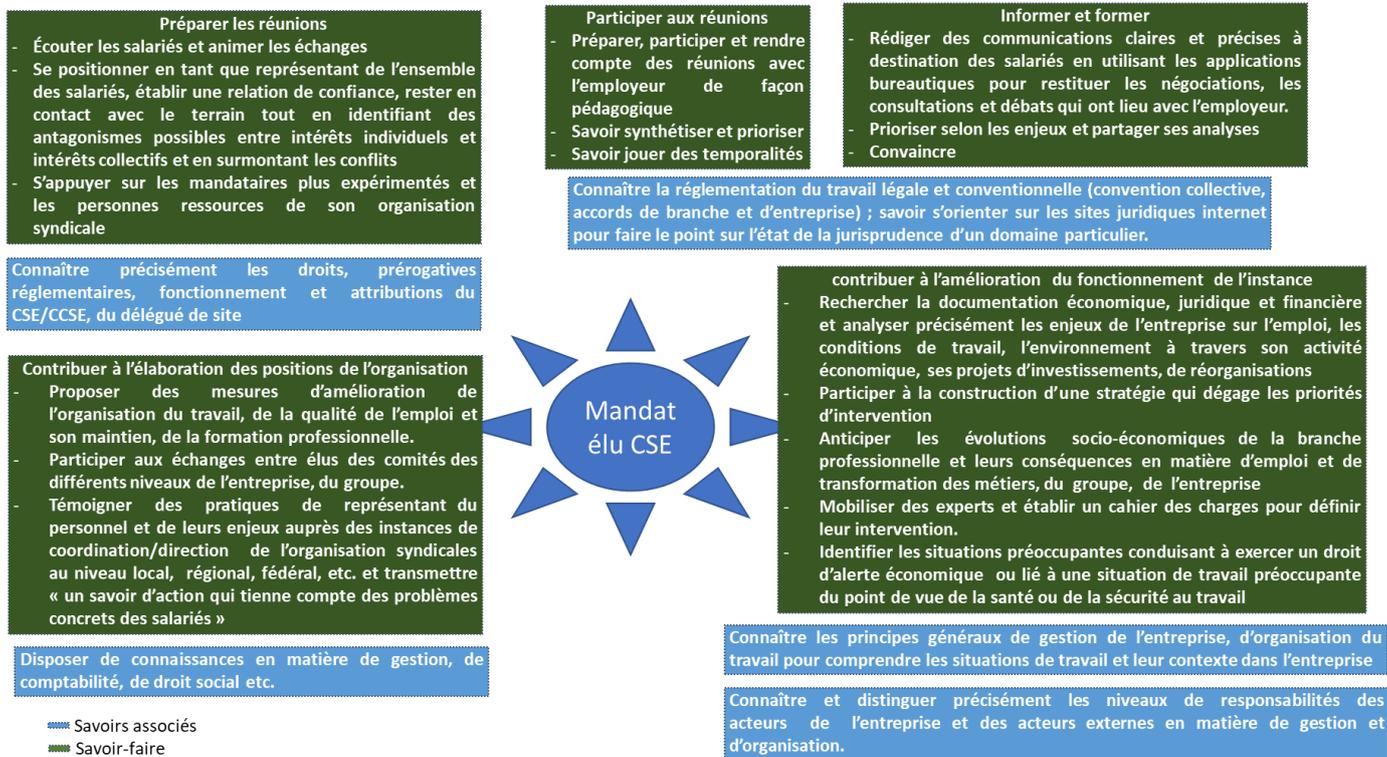
De ce point de vue, l'accompagnement des salariés doit être à la hauteur et surtout s'inscrire dans la perspective d'une carrière : les évolutions professionnelles impliquent la reconnaissance des compétences acquises pendant les mandats formellement, à travers la validation des acquis, des formations, et l'inscription de ces acquis au sein d'un parcours, d'une carrière professionnelle à construire. Cette inscription passe par la validation des acquis de l'expérience permettant d'établir des équivalences et ainsi des passerelles.



## Cartographie

A partir des travaux de RDS (*Mandascop*), en croisant les savoir-faire liés aux mandats exercés et les compétences liées aux activités syndicales et de représentation du personnel, selon les mandats, une première cartographie émerge, sur laquelle un travail important devra encore être mené.

### Première ébauche de cartographie



Ces compétences doivent pouvoir être intégrées, à travers des VAE lorsque la reconnaissance de la qualification est nécessaire, aux parcours professionnels : pour garantir le succès d'un salarié ayant été à temps plein sur son mandat, permettre d'envisager des évolutions professionnelles à travers des formations techniques. Des VAE peuvent permettre des repositionnements à des fonctions adaptées aux compétences détenues par le salarié.

Il serait judicieux de faire de même concernant les mandats de désignation tels les Délégués syndicaux, les représentants syndicaux au CSE... Plusieurs travaux<sup>1</sup> d'identification des compétences acquises lors de l'exercice de leurs mandats par les représentants du personnel convergent autour des grandes lignes suivantes :

- La capacité à manager une équipe (*sans avoir une autorité hiérarchique sur les militants*).
- L'aptitude à fédérer les énergies pour agir ensemble.
- La capacité à convaincre.
- Savoir analyser un problème.
- Une bonne capacité à communiquer.
- Savoir et vouloir informer.
- Pouvoir résumer un dossier.
- Être capable de former d'autres personnes.
- Être capable de définir des objectifs et pouvoir les faire partager.

<sup>1</sup> Source : Selon le rapport réalisé par l'IPSAS (*Institution de Progrès Social des Agents de la Sidérurgie*) et l'ORES (*Observatoire des Relations Economiques et Sociales*), DETECTER, EVALUER ET RECONNAITRE LES COMPETENCES MISES EN ŒUVRE DANS L'EXERCICE D'UN MANDAT, Une contribution paritaire à l'amélioration du Dialogue Social

- Réussir à faire travailler des gens ensemble.
- Aider les gens à s'épanouir.
- Savoir analyser une situation puis faire la part des choses.
- Pouvoir comprendre les autres, leur mode de raisonnement.
- Savoir négocier, être en mesure de trouver un point de compromis puis être capable de l'expliquer et de le faire accepter par les collègues.
- Pouvoir réfléchir aux conséquences d'une décision, d'un accord.
- Avoir des connaissances juridiques de base.
- Être capable de réfléchir sur le travail et pouvoir faire des propositions d'organisation.
- Connaître l'économie de l'entreprise, pouvoir interpréter un bilan.

La reconnaissance des compétences acquises pendant les mandats implique nécessairement que soient prévues des équivalences, des passerelles et les moyens d'y aboutir. Mais ces équivalences et passerelles impliquent aussi qu'une cartographie des compétences syndicales soit constituée et soit intégrée dans les parcours professionnels.

Après les ordonnances Macron et leurs conséquences sur le nombre de mandats, le ministère du Travail a appelé les entreprises à anticiper la fin des mandats pour traiter les situations professionnelles des salariés concernés.

La branche « *BETIC* » est composée de 4 grands secteurs d'activité entraînant pour chacun une configuration et des métiers spécifiques. 8 familles de métier composent le secteur du numérique, 5 le secteur des études et du conseil, 8 l'Ingénierie et 5 le secteur de l'évènement<sup>2</sup>. Au sein de chacune d'entre elles, les impacts de la reconnaissance des compétences syndicales et / ou issues d'un mandat représentatif doivent pouvoir être intégrés.

Une partie des compétences acquises par le biais d'un mandat s'inscrit par ailleurs dans le cadre des grandes tendances observées dans le secteur : négociation, animation d'équipe, gestion de projet, de budgets, traitement de l'information, capacité à définir des objectifs etc. sont autant de compétences mobilisées dans le cadre des activités de conseil.

Mais de manière générale, les compétences de gestion, notamment en Ressources humaines, de comptabilité, de droit etc. peuvent ouvrir de nombreuses perspectives de reconversion. Il faut donc pouvoir anticiper les différents cas de figure et prévoir au niveau des branches et des entreprises des dispositifs à géométrie variable, des démarches d'anticipation et d'accompagnement des salariés.

Il s'agit donc bien ici de définir, à travers les compétences acquises via leur mandat, les dispositifs à mettre en place pour permettre une évolution professionnelle et de construire, selon les niveaux de qualification requis pour occuper certains postes, les certifications et les dispositifs de Validation des Acquis de l'Expérience (VAE) adaptés. Pour travailler sur ces sujets, là encore, on ne part pas de rien.



<sup>2</sup> <http://referentiels-metiers.opiiec.fr/accueil>

## Dispositifs spécifiques à la reconnaissance des compétences syndicales : un travail en cours.

Deux arrêtés du 18 juin publiés au Journal officiel du 25 juin 2018 posent les bases réglementaires d'une reconnaissance des compétences acquises par les élus. Le premier arrêté du 18 juin publié au Journal officiel du 25 juin 2018 crée, pour 6 ans, la certification "relative aux compétences acquises dans l'exercice d'un mandat de représentant du personnel ou d'un mandat syndical".

Cette certification est constituée de 6 domaines de "compétences transférables dénommés certificats de compétences professionnelles" (CCP) :

- encadrement et animation d'équipe;
- gestion et traitement de l'information;
- assistance dans la prise en charge de projet;
- mise en œuvre d'un service de médiation sociale;
- prospection et négociation commerciale;
- suivi de dossier social d'entreprise.



Un salarié qui souhaite obtenir un ou plusieurs de ces 6 certificats de compétences professionnelles doit se présenter à une session d'examen, et justifier l'exercice d'un mandat de représentant du personnel ou d'un mandat syndical au cours des 5 années précédant la session d'examen, quelle que soit la durée du mandat. Pour s'inscrire à cette session, les candidats doivent présenter les justificatifs suivants<sup>3</sup> :

- Autorisations d'absence précisant le volume horaire et la période concernée;
- Décharge d'activité de service ou d'attestation de l'employeur précisant le volume du crédit d'heures et la période concernée;
- Attestation signée d'un membre du bureau de l'organisation syndicale, précisant la fonction, la durée et la nature des activités exercées;
- photocopie de l'entretien professionnel réalisé en fin de mandat syndical.

Cela signifie que dans un premier temps, nombre d'obligations formelles incombant à l'employeur devront être respectées pour que le salarié / élu puisse s'inscrire. La reconnaissance formelle de ces compétences fait également l'objet de travaux de la part des IRT et des écoles.

En région Aquitaine par exemple, l'INSUP a porté le projet DIVEM (*Dispositif de Valorisation des Expériences Militantes*) avec la participation de cinq organisations syndicales (CGT, CFDT, CFTC, FSU/UNSA et Solidaires 33) et un certain nombre d'organismes publics avec, pour enjeux et objectifs : une amélioration de la qualité et l'accroissement du volume des actions de qualification, l'amélioration de la qualité et l'accroissement du volume des actions de qualification par la VAE, l'amélioration de la transparence et la reconnaissance des certifications et des compétences, l'accroissement de la coopération entre les différents acteurs d'accompagnement et de validation de la VAE en Aquitaine.

<sup>3</sup> <https://travail-emploi.gouv.fr/dialogue-social/le-comite-social-et-economique/certification-mandates>

Outre la reconnaissance d'une certification professionnelle, l'élu pourra aussi obtenir une ou plusieurs dispenses en vue d'un diplôme. Le second arrêté du 18 juin fixe les équivalences entre la certification des compétences acquises lors d'un mandat et les titres professionnels reconnus par le ministère de l'Emploi.



Ces titres professionnels sont :

1. Médiateur social pour l'accès aux droits et services (*niveau 4, c'est à dire niveau bac*) : les élus du personnel peuvent faire reconnaître en vue de ce titre le certificat de compétence professionnelle (CCP) Mise en œuvre d'un service de médiation sociale ;
2. Responsable de petite et moyenne structure (*niveau 3, c'est à dire bac +2, BTS ou DUT*) : les élus du personnel peuvent faire reconnaître en vue de ce titre le (CCP) Encadrement et animation d'équipe ;
3. Gestionnaire de paie (*niveau 3*) : les élus du personnel peuvent faire reconnaître en vue de ce titre le CCP Suivi de dossier social d'entreprise ;
4. Assistant de direction (*niveau 3*) : les élus du personnel peuvent faire reconnaître en vue de ce titre le CCP Gestion et traitement de l'information et le CCP Assistance dans la prise en charge d'un projet
5. Négociateur technico-commercial (*niveau 3*) : les élus du personnel peuvent faire reconnaître en vue de ce titre le CPP Prospection et négociation commerciale sur un domaine thématique.

Aucun de ces différents titres professionnels ne peut être obtenu par l'équivalence des compétences reconnues par les certificats de compétence professionnelle, d'autres étant requis.

Équivalences entre CCP et blocs de compétences d'un titre professionnel<sup>4</sup>

Certification relative aux compétences acquises dans l'exercice d'un mandat de représentant du personnel ou d'un mandat syndical	Titre professionnel délivré par le ministère du Travail	Positions correspondantes selon les niveaux des titres professionnels dans la grille de classification en vigueur
CCP « <i>Encadrement et animation d'équipe</i> »	« <i>Animer une équipe</i> » du titre professionnel « <i>Responsable de petite et moyenne structure</i> » (niveau III)	Positions 3.1. à 3.3
CCP « <i>Assistance dans la prise en charge d'un projet</i> »	« <i>Assister un dirigeant dans la prise en charge d'un projet</i> » du titre professionnel « <i>Assistant de direction</i> » (niveau III)	Positions 3.1. à 3.3
CCP « <i>Gestion et traitement de l'information</i> »	« <i>Gérer le traitement, l'organisation et le partage de l'information</i> » du titre professionnel « <i>Assistant de direction</i> » (niveau III)	Positions 3.1. à 3.3
CCP « <i>Mise en œuvre d'un service de médiation sociale</i> »	« <i>Assurer un service de médiation sociale</i> » du titre professionnel « <i>Médiateur social accès aux droits et services</i> » (niveau IV)	Positions 1.4 à 2.3
CCP « <i>Prospection et négociation commerciale</i> »	« <i>Prospecter, présenter et négocier une solution technique</i> » du titre professionnel « <i>Négociateur technico-commercial</i> » (niveau III)	Positions 3.1. à 3.3
CCP « <i>Suivi de dossier social d'entreprise</i> »	« <i>Assurer la tenue et le suivi du dossier social de l'entreprise</i> » du titre professionnel « <i>Gestionnaire de paie</i> » (niveau III)	Positions 3.1. à 3.3

Pour les représentants du personnel des positions 1.1. à 2.3., c'est-à-dire une grande partie des positions non-cadres, la négociation de VAE et de modules de mises à niveau seront prioritairement négociés pour permettre à tous les salariés de disposer des prérequis nécessaires à leur inscription

Cette première étape, proposée par le gouvernement, présente un intérêt limité s'il est considéré stricto sensu étant donné la sociologie des salariés du secteur.

Elle ouvre toutefois la voie à la réflexion à mener pour accompagner de manière concrète les salariés. Des certifications sont à créer, des accès à définir, des droits à constituer : les salariés doivent pouvoir avoir accès à des formations de mises à jour de leurs compétences, à des valorisations des acquis de l'expérience, à des formations diplômantes, formations financées en partie par la branche et pour d'autres par l'entreprise (*pouvant pour certaines d'entre elles être intégrées au temps de travail*).

Le dispositif de Validation des Acquis de l'Expérience (VAE) permet d'obtenir un diplôme à travers la certification des savoirs acquis par l'expérience. Trois ans d'expérience sont requis pour participer au dispositif, en rapport avec la certification visée. La validation du diplôme demandé dépendra de la nature et du niveau des compétences et connaissances acquises au cours du parcours professionnel et personnel. Combiné à des actions de formation, il permet d'envisager des évolutions professionnelles.

Les Instituts du Travail constituent une voie d'accès à l'université. Ils sont en effet des lieux privilégiés pour l'accueil, l'accompagnement pour une formation diplômante des militants et responsables syndicaux

<sup>4</sup> Réalisé à partir du document du Ministère du travail, Certification relative aux compétences acquises dans l'exercice d'un mandat de représentant du personnel ou d'un mandat syndical - Document d'information du CANDIDAT  
<https://travail-emploi.gouv.fr/dialogue-social/le-comite-social-et-economique/certification-mandates>

s'inscrivant dans une démarche de reconversion professionnelle, par exemple. Ainsi, par exemple, l'Institut du Travail d'Aix-en-Provence, en collaboration avec le Service Universitaire d'Aix Marseille de Formation tout de long de la vie (SUFA), accompagne les militants syndicaux qu'il accueille dans une démarche de VAE au sein de l'université.

Le certificat Culture Economique et Sociale délivré par Sciences Po est une des initiatives universitaires dans ce domaine. Les objectifs de cette formation visent à replacer l'activité quotidienne des participants dans un contexte plus global, à renforcer les compétences managériales, opérationnelles et de gestion de projet identifiées dans le champ syndical.

L'ESSEC organise également dans le cadre de la formation continue et en partenariat avec des entreprises des formations réunissant moitié cadres moitié syndicalistes. Ces formations portent sur le management, la performance, la conduite de projet et se terminent par la soutenance d'un mémoire. Elles ne sont ouvertes qu'à des participants ayant un certain niveau.

De ce point de vue, la validation des études, expériences professionnelles ou acquis personnels ("VAP 85") est un dispositif propre à l'enseignement supérieur qui peut ouvrir des accès. Elle permet à toute personne qui ne possède pas le titre requis d'accéder directement à une formation dispensée par l'établissement qui accorde la validation, conduisant à un diplôme national. Pour entrer dans cette démarche, les candidats doivent s'adresser au responsable du diplôme visé.

Le CESI peut également être un organisme qui valorise cette expérience : une formation qualifiante ouverte aux techniciens supérieurs pour passer cadre et manager est ouverte.

Les premiers travaux sur le sujet ont donc contribué à constituer les premières bases de la reconnaissance des compétences syndicales et sont encore en cours. Mais ils ne peuvent pas ne pas être accompagnés de la mise en œuvre de dispositifs, de moyens, de droits à l'attention des salariés pour pouvoir s'inscrire dans cette dynamique.



## Nos propositions

Si la question des parcours des salariés ayant exercé des mandats de représentation du personnel est une problématique actuelle avec l'évolution des Instances Représentatives du Personnel qui demande une réponse à brève échéance adaptée pour les salariés qui perdront leurs mandats, il s'agit d'une question plus générale, imposée par les évolutions législatives. Le code du travail prévoit désormais que dans les entreprises soumises à la négociation d'un accord de GPEC, la négociation de cet accord prévoit la problématique des salariés mandatés.

Un des axes importants identifiés par les directions d'entreprise est de rechercher comment maintenir dans l'activité opérationnelle les salariés aux mandats plus lourds. Les entreprises de 5 000 salariés et plus doivent généraliser l'entretien de fin de mandat et former les salariés mis à disposition des organisations syndicales.

Pour identifier les compétences acquises et penser la manière avec laquelle elles peuvent être reconnues, à travers des dispositifs qualifiants, un travail doit être mené : la CGT défendra, au niveau de la branche, la mise en œuvre d'une étude menée par l'Observatoire des métiers, l'OPIIEC et le nouvel OPCO ATLAS pour identifier la manière avec laquelle il est possible de passer des compétences acquises à une qualification en

mettant à contribution les moyens existant et définir ce qui doit être créé.

Par exemple, la plateforme FafieCertif issue de l'ancien OPCA est l'un des outils sur lesquels il est possible de s'appuyer pour déployer les dispositifs et les certifications qui seront créés. La question de fond posée est la validation de ces compétences.

Il faut inventer des certifications pour reconnaître les compétences juridiques acquises, ou encore celles

en matière de comptabilité, de gestion des ressources humaines, de négociation, de logistique etc. Il existe par exemple dans d'autres branches un certificat de qualification professionnelle de juriste dont la mise en place doit être négociée au niveau de la branche. Des VAEM doivent être définies en fonction de chaque mandat.

Il nous faut également déterminer des moyens : prise en charge financière des formations, définition des droits d'accès, conception de modules de mise à niveau pour s'assurer que tous les salariés disposent des connaissances de base nécessaires pour suivre les formations.

Un travail devra également être mené avec les institutions et les écoles pour définir les prérequis nécessaires à l'intégration dans des formations diplômantes comme le Centre National des Arts et Métiers de salariés dont les perspectives d'évolution professionnelle nécessitent un diplôme spécifique.



Ainsi, nous proposons :

- Dans l'entreprise :
  - Les salariés mandatés doivent pouvoir bénéficier d'un entretien de fin de mandat et systématiser également que dans les entretiens annuels, la question des mandats et de l'adaptation des compétences tout au long du mandat puisse être posée.
  - Dans le cadre de cet entretien et tout particulièrement pour gérer la transition avec les évolutions des IRP, un bilan de compétences doit pouvoir être proposé à tous les salariés, ainsi qu'un accompagnement pour réfléchir à leur devenir professionnel. Là encore, un travail au niveau de la branche doit être mené pour définir cet accompagnement et comment le mettre en œuvre sur le modèle des conseillers en évolution professionnelle avec des prérogatives d'information, de soutien administratif etc.
  - Mais de manière générale, il faut garantir aux salariés la mise à jour de leurs compétences régulièrement, sur leur poste, filière métier. Il s'agit de négocier un droit d'accès à l'ensemble des formations dispensées dans l'entreprise.
- Au niveau de la branche
  - Faire un état des lieux des problématiques, situations et de la manière avec laquelle il est possible d'envisager la reconnaissance des compétences dans le cadre de certifications prévues et négociées au niveau de la branche.
  - Prévoir un accompagnement type conseiller en évolution professionnelle qui permet aux salariés d'avoir une visibilité, des informations et de l'aide sur le traitement administratif, financier et pédagogique.
  - Il faut aussi développer les certifications spécifiques autant que possible et s'assurer qu'elles soient prises en charge à 100 %. Ces certifications devront être accompagnées de modules de mises à niveau.

Il est clair qu'en ce qui nous concerne, nous ne nous contenterons pas d'un accord vitrine comme on en trouve trop souvent. Nous proposons la mise en place dans l'OPCO, un « *service* » dédié à la VAEM avec :

- 1/ Mise en place de partenariat OPCO – IRT Occitanie
    - Université Panthéon Sorbonne ...
    - ...
  - 2/ Mise en place d'un « *centre de ressources* » sur la VAE Militante, tant pour les syndicalistes que pour les élues dans l'OPCO avec pour objectif à la fois de :
    - Valoriser la richesse de l'engagement syndical,
    - Développer son attractivité,
    - Accompagner les transitions dans les parcours des syndicalistes,
    - Faciliter leur réintégration positive dans la vie professionnelle après le mandat,
- Et de
- Faire reconnaître vos compétences,
  - Evoluer dans votre trajectoire syndicale,
  - Progresser sur le plan professionnel ou vous reconvertir,
  - Reprendre des études.

Simplement parce que valoriser l'expérience syndicale par un diplôme, c'est possible pour peu que l'on s'en donne les moyens politiquement. Ce centre de ressources serait :

- Un lieu d'accueil et d'information dédié aux syndicalistes et élu.e.s,
- Un lieu de mise en commun des expériences des candidat.e.s engagé.e.s dans la démarche de VAE à travers des réunions régulières, une permanence téléphonique, une plateforme participative numérique,
- Un lieu de coopération des acteurs opérationnels en VAEM mobilisés pour apporter des réponses sur mesure aux candidat.e.s,
- Un accompagnement personnalisé des candidat.e.s au plus près de leur cheminement,
- Un suivi spécifique des militant.e.s et élu.e.s dans leur département de résidence par les espaces conseil VAE qui identifient leurs acquis, repèrent les certifications correspondantes, étudient l'opérationnalité des projets.

3/ Au regard de la diversité de l'expérience syndicale et élective, la VAE est possible pour de nombreux diplômes et titres de tous niveaux, dans tous types de secteurs d'activités.

La CGT mettra tout en œuvre pour que la construction de ce nouveau « service » prenne forme.

**LA CGT**  
**SA FORCE C'EST**  
**VOUS**  
**SYNDIQUEZ-VOUS!**

## Bibliographie (*non exhaustive*)

- Etude d'Impact du projet de loi relatif au dialogue (*ch.2*), 21 avril 2015.
- Les représentants du personnel : quelles ressources pour quelles actions, Etude de la DARES, Novembre 2014.
- Valorisation des compétences dans le cadre d'activités syndicales et de bénévolat associatif, Rapport de l'ORSE, Juillet 2014.
- La Mandoscop, RDS, Janvier 2012.
- Les employeurs face aux représentants du personnel, une situation de discrimination stratégique, Etudes DARES, Jérôme Bourdieu et Thomas Breda, 2010.
- Compte-rendu du groupe de travail sur la Valorisation des Acquis de l'Expérience Syndicale, PSA, Avril 2010.
- La validation des acquis de l'expérience militante dans le champ syndical.
- Etude de l'Institut régional du Travail de Midi Pyrénées, Yannick Le Quentrec, Janvier 2007.
- Le PECS : passeport Européen de Compétences Syndicales, CD-Rom réalisé par l'Institut d'Etudes Sociales, 2006.
- Formation syndicale et validation des acquis de la militance. Une analyse des pratiques de reconnaissance, IES Grenoble, Michel Rocca, Janvier 2003.
- Y a-t-il une vie après le syndicalisme ? Enquête réalisée par Gina de rosa avec Marie Pierre Vega, Entreprises et carrières n°582, Juillet 2001.
- Relevé de conclusions entre la RH France et les organisations syndicales Usinot, GPEC des représentants du Personnel, (*non daté*).
- Détecter, évaluer et reconnaître les compétences mises en œuvre dans l'exercice d'un mandat – une contribution paritaire à l'amélioration du Dialogue Social – IPSAS et ORES, janvier 2016.





## **Fédération CGT des Sociétés d'Etudes**

---

*Case 421 – 263, rue de Paris – 93514 MONTREUIL Cedex –*

*Tél : 01 55 82 89 41 – Fax : 01 55 82 89 42*

*E-Mail : [fsetud@cgt.fr](mailto:fsetud@cgt.fr) – Site Internet : [www.soc-etudes.cgt.fr](http://www.soc-etudes.cgt.fr)*