

Guide

**Social ; Concilier carrière syndicale et professionnelle**

**Maillard Cécile**

25 janvier 2018,

La loi Rebsamen de 2015 préconise la valorisation des parcours syndicaux par les employeurs. Quelques entreprises pionnières la pratiquent déjà.

On n’a pas de poste pour lui, qu’est-ce qu’on fait ? » Cette question, Émilie Meridjen, avocate spécialisée en droit du travail du cabinet SVZ, l’entend souvent de la part d’employeurs qui s’interrogent sur l’avenir professionnel d’un représentant du personnel en fin de mandat. Un sujet négligé. Depuis la loi Rebsamen d’août 2015 – à peine renforcée par les ordonnances travail de septembre 2017 –, le législateur cherche à permettre aux salariés de mieux concilier mandat et carrière professionnelle. Le groupe bancaire BPCE et le chimiste Solvay ont franchi un pas supplémentaire en décidant de reconnaître les compétences acquises par leurs représentants, une préconisation de la loi Rebsamen encore très peu suivie. Leurs recettes.

1 Mener un entretien de début de mandat

Depuis la loi Rebsamen, tout élu du personnel (titulaire) ou représentant syndical peut demander un entretien de début de mandat à son employeur, qui doit le lui accorder. Il s’agit d’organiser les modalités pratiques d’exercice de son mandat, afin de pouvoir le concilier avec l’activité professionnelle. « Les textes restent flous sur le contenu de cet entretien, note Émilie Meridjen. Je conseille à un employeur d’en garder une trace écrite, pour prouver qu’il s’y est tenu et que l’entreprise a mis son salarié en capacité de concilier ses deux activités. » Le gouvernement n’a toutefois pas suivi la préconisation de Jean-Dominique Simonpoli, le directeur général de l’association Dialogues, dans son rapport d’août 2017 sur la reconnaissance des parcours syndicaux, de rendre cet entretien obligatoire. Chez BPCE (Banque populaire et Caisse d’épargne, 92 000 salariés en France), où un accord sur les parcours syndicaux a été signé en janvier 2016, la rencontre se déroule avec le manager si le mandat est léger (nombre d’heures de délégation inférieur à 30 % du temps de travail) ; avec l’appui d’un représentant des RH s’il est semi-permanent ; avec la direction des RH si les heures consacrées au mandat dépassent 60 % du temps de travail. Un élu peut y manifester son besoin d’être formé. C’est ainsi que depuis 2009, 32 entreprises – dont BPCE, PSA, Saint-Gobain, Total… – ont envoyé plus de 500 élus ou syndicalistes suivre le parcours certifiant « culture économique et sociale », de Sciences Po.

2 Former le manager intermédiaire

« Il y a un gros problème de méconnaissance des droits des représentants syndicaux par les managers intermédiaires qui les encadrent professionnellement, observe Émilie Meridjen. Cela peut créer des crispations, perçues comme une discrimination ou une entrave au fonctionnement syndical. » Chez BPCE, un module d’e-learning a été mis au point pour les managers, qui les informe sur le dialogue social, les droits du représentant, les conséquences de son mandat sur ses absences, les spécificités des entretiens professionnels à mener avec lui – des entretiens durant lesquels le manager ne doit pas parler des responsabilités syndicales.

3 Préparer la fin du mandat

Un employeur a tout intérêt à anticiper le plus tôt possible le retour à son poste de travail d’un délégué qui ne l’aurait que très peu occupé pendant plusieurs années. Celui-ci pourra, sans tarder, se former pour remettre à jour ses compétences métier ou pour se réorienter vers un poste différent. La situation est moins compliquée si l’employeur a respecté son obligation de formation professionnelle, qui ne disparaît pas avec le mandat du salarié. Les ordonnances abordent la question, mais vaguement. « Elles auraient pu aller plus loin et prévoir une formation renforcée pour ceux ayant occupé des mandats quasi permanents », regrette Émilie Meridjen. Depuis la loi Rebsamen, un entretien de fin de mandat est obligatoire pour tout représentant dont les heures de délégation dépassent 30 % du temps de travail. Et pour tous dans les entreprises de plus de 2 000 salariés, selon les dernières ordonnances. Mais cette obligation ne s’appliquera qu’aux mandats qui démarreront après janvier 2020 ! « Les premiers entretiens ne se tiendront donc pas avant 2024 ! Pas très efficace… », relève l’avocate en droit du travail.

4 Valoriser les compétences acquises

Lors de l’entretien de fin mandat, doivent être recensées les compétences acquises par le salarié dans son parcours syndical, et ce, afin de les reconnaître. Une préconisation plus qu’une obligation, puisqu’aucune contrainte ne pèse sur l’employeur. En 2016, BPCE est la première entreprise à s’engager sur cette voie. Sans attendre la fin de son mandat, un représentant du personnel peut faire évaluer ses nouvelles compétences par le service RH. « Il peut aussi demander à son organisation syndicale de faire de même, à partir d’un document que nous fournissons, utilisé dans le cadre de l’entretien d’appréciation des compétences exercées au cours du mandat », détaille Hervé d’Harcourt, le directeur stratégie et développement social de BPCE. Qui a parfois découvert les compétences de communicant d’un salarié grâce à ce regard croisé. La CGT a intenté une action en justice – toujours en cours – contre cette partie de l’accord, estimant qu’un employeur n’avait pas à se mêler de la qualité du travail syndical. Lors de l’entretien de fin de mandat, un bilan de compétences ou une validation des acquis de l’expérience peuvent être décidés. « Il peut aussi être proposé aux représentants du personnel de suivre les parcours terrain mis en place pour les cadres, ou les femmes, ou les jeunes talents, pour qu’ils redécouvrent leur entreprise », précise Hervé d’Harcourt. Chez Solvay, un accord d’avril 2017 très innovant prévoit d’identifier les compétences nécessaires à l’exercice des mandats les plus exigeants (coordinateur ou délégué syndical, secrétaire de CE…), d’évaluer la maîtrise de ces compétences chez les syndicalistes qui le demandent, puis de valoriser en termes d’évolution professionnelle les compétences acquises. « On avait commencé à rédiger les fiches de compétences de trois types de mandats, mais on a été percuté par les ordonnances, qui ont supprimé certains mandats et en ont fait apparaître de nouveaux », indique Maurice Tritsch, le coordinateur CFDT de Solvay. Ces travaux, menés avec l’aide de l’association Dialogues, sont suspendus jusqu’aux élections professionnelles de mars 2018. Les fiches de compétences se référeront aux classifications des postes chez Solvay, afin de correspondre à l’approche de gestion prévisionnelle de l’emploi et des compétences (GPEC) de l’entreprise. Restera ensuite à faire de la pédagogie, pour que les directeurs d’établissement ou managers de proximité acceptent l’idée d’une valorisation, par l’entreprise, des compétences acquises durant la vie syndicale. « Des réticences demeurent », reconnaît pudiquement le directeur stratégie et développement social de BPCE.

Avec la création du Comité social et économique, les élus seront moins nombreux, mais occupés par leur mandat quasiment à temps plein. « Il nous semble préférable de ne pas forcément faire les trois mandats maximum pour ne pas se couper de son cœur de métier », analyse Hervé d’Harcourt, le directeur stratégie et développement social de BPCE. « Les nouvelles générations qui s’engagent en syndicalisme se soucient plus que les précédentes de leur retour à la vie professionnelle », constate, de son côté, Ambroisine Bourbon, la directrice des programmes pour Sciences Po Executive Education.