

CHRONIQUES du TRAVAIL



Valorisation des Parcours Syndicaux et Formation des Représentants du Personnel

Directeur de la Publication : Mario Correia

Comité de Parrainage : Jacques Freyssinet (*économiste*), Jacques Garnier (*économiste*), Éric Verdier (*sociologue et économiste*)

Comité Scientifique : Jessica Attali-Colas (*maîtresse de Conférences en Droit privé, CORHIS, Université Paul Valéry Montpellier III*), Christophe Baret (*professeur des Universités en Gestion, LEST UMR 7317 CNRS, Aix-Marseille Université*), Thierry Berthet (*politiste, directeur de recherches au CNRS, directeur du LEST UMR 7317 CNRS, Aix-Marseille Université*), Alexis Bugada (*professeur des Universités en Droit social, directeur du Centre de Droit Social [CDS], EA 901, Aix-Marseille Université*), Mario Correia (*maître de Conférences en Sociologie du travail à l'IRT et au LEST [Laboratoire d'économie et de Sociologie du travail], Aix-Marseille Université, directeur de l'IRT AMU*), Vanessa di Paola (*maîtresse de Conférences en Économie, Aix-Marseille Université, LEST, UMR 7317, directrice du Centre associé régional au Céreq d'Aix-en-Provence*), Arnaud Dupray (*ingénieur de recherche au Céreq et chercheur associé au LEST, Aix-Marseille Université*), Henri Eckert (*professeur en Sociologie, GRESCO (EA 3815), Université de Poitiers*), Céline Gasquet (*directrice scientifique, Céreq, Marseille*), Jérôme Gautié (*professeur des Universités en Sciences économiques, Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne*), Annie Lamanthe (*professeure des Universités en Sociologie, chercheur au LEST, UMR 7317, Aix-Marseille Université*), Arnaud Mias (*professeur des Universités en Sociologie, PSL (Paris Sciences et Lettres), Université Paris-Dauphine, IRISSO UMR 7170*), Ariel Mendez (*professeure des Universités en Sciences de gestion, directrice du LEST, UMR 7317 CNRS, Aix-Marseille Université*), Claire Morin (*maîtresse de Conférences en Droit privé, IRT, CDS, EA 901, Aix-Marseille Université*), Philippe Mossé (*économiste, directeur de Recherche émérite CNRS, LEST, UMR 7317, Aix-Marseille Université*), Stéphanie Moullet (*maîtresse de Conférences en Économie du travail et de l'éducation, IRT, LEST UMR 7317 CNRS, Aix-Marseille Université*), Jean-François Paulin (*maître de Conférences en Droit privé, IUT [Université Claude Bernard Lyon 1], CNRS UMR 5137, Erds-CERCRID, Saint-Étienne*), Olivier Pujolar (*maître de Conférences en Droit privé, vice-Président en charge des Partenariats et des Territoires, Université de Bordeaux*), Michel Rocca (*professeur des Universités en Sciences économiques, directeur du Master Économie des Organisations, Université Grenoble Alpes, CREG EA 4625*), Vincent Tiano (*docteur en Sociologie, Direction Générale du Travail (DGT), Ministère du Travail, Paris*), Caroline Vanuls (*enseignante-chercheuse en Droit social, IRT, LEST, Aix-Marseille Université*), Pierre-Yves Verkindt (*professeur à l'École de Droit de la Sorbonne, Université de Paris 1 Panthéon Sorbonne*), Serge Volkoff (*statisticien, HDR en Ergonomie, chercheur affilié au CEET-CNAM*)

Rédactrice et rédacteur en Chef du n°10 : Stéphanie Moullet, Mario Correia

Secrétaire de Rédaction : Christiane Korol

Ont collaboré à ce numéro : Jean-Marie Dubois, Antoine Jeammaud, Yannick Le Quentrec, Yann Leroy, Anne Muller, Michel Rocca, Frédéric Séchaud, Aline Valette-Wursthén, Karel Yon

En couverture : Visuel réalisé par Rémi Mollard de la Dircom AMU - Shutterstock

CHRONIQUES DU TRAVAIL

Valorisation des Parcours Syndicaux et Formation des Représentants du Personnel

Sommaire du n°10 - Décembre 2020

► **Introduction** (*M. Correia, S. Moullet*)

1- Du droit à la formation à la gestion des parcours syndicaux

1.1 - La valorisation des parcours syndicaux et des formations des représentants du personnel dans le droit syndical (*A. Jeammaud*)

1.2 - La formation des syndicalistes : un espace de plus en plus concurrentiel (*K. Yon*)

1-3 - La formation des représentants syndicaux et des représentants du personnel (*Y. Leroy*)

2- La VAE à l'épreuve : enjeux, difficultés, résistances

2-1 - Identifier et écrire ses compétences pour un militant syndical : entre dispositions et dispositif (*A. Muller*)

2-2 - La VAE militante : un outil de valorisation des parcours syndicaux ? Retour sur un dispositif d'accompagnement (*Y. Lequentrec*)

2-3 - VAE de la militance syndicale : pourquoi tant de résistance ? (*entretien avec M. Rocca*)

3- Repérer les acquis ou normaliser l'activité : l'ambivalence des référentiels

3-1 - Le *Mandascop*, un outil de rationalisation du travail syndical ? Modernisation du paritarisme et controverses (*F. Séchaud*)

3-2 - La revue de compétences à mi-carrière : une opportunité pour les représentants syndicaux ? Le cas du projet européen « Mid-Life Skills Review » (*J.-M. Dubois & A. Valette-Wursthén*)

► **Table des matières**

► **Appel à contribution - Chroniques du Travail n°11 (à paraître à l'automne 2021)**
« Gérer le travail, protéger les salariés en situation de pandémie : effets sur l'emploi, le travail, les conditions de travail et les relations professionnelles »

▶ LES RÉDACTEURS EN CHEF DU N°10

■ *Mario Correia, Stéphanie Moullet*



Mario CORREIA (1955)

mario.correia@univ-amu.fr

Sociologue du travail, maître de Conférences à Aix Marseille Univ, CNRS, LEST, Aix-en-Provence, France, IRT AMU, directeur de l'Institut Régional du Travail d'Aix-en-Provence (IRT)

Thèmes de recherche :

Parcours professionnels – Mobilité sociale
– Militantisme et syndicalisme – Formation professionnelle continue

<http://irt.univ-amu.fr>

<http://www.lest.cnrs.fr>



Stéphanie MOULLET (1972)

stephanie.moullet@univ-amu.fr

Économiste, maîtresse de Conférences à Aix Marseille Univ, CNRS, LEST, Aix-en-Provence, France, IRT AMU, Centre Associé Régional Céreq, Aix-en-Provence

Thèmes de recherche :

Économie du travail et de l'éducation – Analyse de l'efficacité des systèmes éducatifs – Analyse des discriminations à l'embauche et salariales
– Place de l'employeur public dans l'insertion des jeunes

<http://irt.univ-amu.fr>

<http://www.lest.cnrs.fr>



INTRODUCTION

Mario Correia, Stéphanie Moullet

Ce 10^e numéro de *Chroniques du Travail* fait suite à la journée d'étude sur le thème « Valorisation des Parcours Syndicaux et des Formations des Représentants du Personnel » organisée par l'Institut Régional du Travail d'Aix-Marseille Université à l'occasion de son 60^e Anniversaire, en novembre 2019. Les contributions regroupées ici s'intéressent donc spécifiquement à la formation syndicale : à son histoire, à ses différents usages, à la valorisation des parcours de représentant du personnel, ainsi qu'aux outils et aux dispositifs qui l'accompagnent.

Puisqu'il est question de parcours, rappelons, pour commencer, que l'engagement dans le syndicalisme et dans la représentation du personnel n'est pas sans conséquence sur le devenir professionnel, mais aussi social de ceux qui s'y consacrent. Longtemps, cela s'est traduit par une mise à l'écart de toute possibilité de promotion. Depuis, la représentation du personnel s'est institutionnalisée et le dialogue social dans les entreprises s'est renforcé, permettant de relativiser ce constat. Pour autant, un nombre important de salariés engagés syndicalement se disent toujours pénalisés.

Outre l'investissement personnel que cela implique, être militant syndical ou représentant du personnel exige de solides connaissances pour en remplir correctement les missions ou les mandats. La formation syndicale ou celle de représentant du personnel est donc un enjeu important pour ceux qui en bénéficient. Cet enjeu prend tout son sens à l'heure où l'État promeut le dialogue social, octroie une primauté à l'accord collectif d'entreprise et renforce les obligations de consultation des représentants du personnel, exigeant une certaine « professionnalisation » des titulaires de mandats. La formation des militants syndicaux recouvre une diversité d'objets. Des publics variés en bénéficient : du simple adhérent aux cadres dirigeants des confédérations. Elle s'organise non seulement au sein même des organisations syndicales, mais également dans les universités grâce aux instituts du travail.

Ressource stratégique, la formation constitue certainement l'un des leviers de l'avenir des organisations syndicales.

Par ailleurs, le « travail » syndical comme le dialogue social dans l'entreprise ne peuvent être efficaces sans qu'une

certaine « reconnaissance » de l'engagement de ses acteurs ne soit assurée. Pour cela, il y a nécessité non seulement de lutter contre toute forme de discrimination syndicale, mais aussi de permettre une reconnaissance de l'expérience et des compétences acquises pour valoriser le parcours militant ou celui de représentant du personnel. L'exercice de la représentation du personnel ou de responsabilités syndicales ne constitue qu'un moment du parcours professionnel. Par conséquent, assurer une meilleure gestion des compétences des représentants du personnel et de leur évolution, faciliter la reprise d'une activité professionnelle à titre principal sont autant d'éléments en mesure de dynamiser le dialogue social.

S'agissant de la valorisation du mandat, les militants ou les représentants du personnel manquent jusqu'à présent de repères dès lors qu'ils envisagent une reconnaissance des compétences acquises en ces occasions. Si ces compétences sont souvent sans rapport avec la formation ou le métier d'origine, elles peuvent pourtant être mobilisées pour permettre une formation ou une évolution professionnelle au-delà du mandat. La difficulté est alors de disposer d'un référentiel pour les valoriser.

Plusieurs textes législatifs ont introduit des mesures de valorisation des carrières syndicales : mise en place d'un mécanisme de garantie de non-discrimination salariale, renforcement du droit aux entretiens individuels avec l'employeur, reconnaissance des compétences acquises dans le cadre d'un engagement syndical. Des dispositifs existent donc et peuvent être

utilisés par les militants pour servir de support à la description de leurs activités, de leurs expériences, de leur savoir-faire dans le cadre d'une démarche de VAE par exemple. Des accords collectifs ou des chartes « sur la reconnaissance de l'expérience des représentants syndicaux et des représentants du personnel » sont également des dispositifs visant à permettre la formalisation des compétences syndicales et représentatives, le maintien de l'employabilité professionnelle, ainsi que l'intégration du parcours syndical et représentatif dans le parcours professionnel. Or, encore trop peu d'études ont été menées quant à la mesure de l'efficacité de ces dispositifs. D'ailleurs, ces derniers demeurent relativement méconnus par les acteurs eux-mêmes.

En outre, la mise en place du Comité Social et Économique (CSE) dans les entreprises s'accompagne d'une part d'une diminution du nombre de salariés titulaires d'un mandat représentatif et/ou syndical et d'autre part, d'une limitation du nombre de mandats successifs. Parallèlement, les représentants élus du CSE voient le champ de leurs attributions largement étendu. Il en résulte pour eux une obligation d'organisation, de renforcement des connaissances, d'une « professionnalisation » de l'exercice du mandat. Ces évolutions impliquent aussi la prise en compte de l'expérience acquise dans l'exercice d'un mandat dans le déroulement des carrières professionnelles. Cette reconnaissance permettra aussi de favoriser l'exercice de fonctions électives et l'engagement syndical.

Formation et valorisation du parcours des représentants du personnel sont donc appelées à évoluer. Comment faciliter et légitimer cette valorisation ? Quelles sont les conditions qui facilitent les transitions entre mandats et activités professionnelles ?

Après les profondes mutations résultant des ordonnances « Macron » et après les arrêtés créant des certifications relatives aux compétences acquises dans l'exercice d'un mandat de représentant du personnel ou d'un mandat syndical en 2019¹, il s'agit dans ce numéro d'interroger les dispositifs de formation des militants, mais aussi ceux permettant la reconnaissance des compétences acquises.

Le premier chapitre invite à faire un point sur les parcours des représentants du personnel et des syndicalistes dans une perspective historique, et de faire état des dispositifs de formation contemporains. **Le deuxième chapitre** réunit des contributions portant sur les possibilités de validation des acquis de la militance syndicale tout en insistant sur leurs enjeux pour les acteurs et les difficultés dans la mise en œuvre. **Le troisième chapitre** propose enfin quelques outils utiles à la VAE de la militance tout en questionnant leur pertinence.

Dans son premier chapitre, le dossier entend donc revenir sur le passé et les dynamiques qui ont structuré le paysage institutionnel que nous connaissons pour comprendre les conditions de la construction des parcours militants

syndicaux et l'usage qui peut être fait des droits à la formation. La formation des syndicalistes, droit acquis de haute lutte, est en cours de banalisation. Cela se traduit concrètement par l'émergence d'un marché de la formation et de la certification et par un rapprochement du mode de fonctionnement de la formation continue reposant sur l'individualisation et la diversification des parcours de formation. On constate également une banalisation progressive de la formation ouverte aux représentants du personnel.

L'article d'**Antoine Jemmaud** rappelle que la possibilité de se constituer en syndicat-syndicat professionnel ou coalitions - a d'abord été interdite pour ne pas nuire à la liberté d'entreprendre. Puis sa reconnaissance a été progressive et a été vécue comme un fait nécessaire, mais étranger à l'organisation syndicale et à son fonctionnement. L'engagement dans le syndicalisme a longtemps été décrit et regardé comme un sacerdoce. S'investir dans la représentation du personnel avait pour effet de tarir toute possibilité de carrière professionnelle. Il s'agissait d'un prix à payer, mais aussi d'un gage de la liberté syndicale revendiquée tout le long du XIX^e siècle. Toutefois, cette liberté syndicale a toujours fait l'objet d'un regard ambivalent, car soupçonnée d'être un cheval de Troie de la politisation des relations professionnelles.

1. Ministère du Travail (2019), *Guide de la certification des compétences des représentants du personnel et des mandataires syndicaux*, 31 janvier.

En fait, selon l'auteur, ce n'est que très récemment que la loi insiste sur la possibilité que carrière professionnelle et engagement syndical se déroulent de manière conjointe. Une telle évolution n'est possible qu'en modifiant le point de vue porté sur l'engagement syndical. Si la liberté syndicale s'appuyait sur l'idée selon laquelle les représentants du personnel étaient porteurs d'une représentation collective, la loi dite Rebsamen (2015) « relative au dialogue social et à l'emploi »² déplace le curseur en faisant du représentant du personnel et des syndicalistes des acteurs de ce dialogue social. Néanmoins, en liant l'extension des conventions collectives à la présence, dans les accords, de clauses sur le déroulement de carrière des salariés exerçant des responsabilités syndicales, la loi sur la formation professionnelle (2004)³ dessinait déjà cette évolution.

Dans ce contexte, il semble que d'une légitimité collective on glisse vers une légitimité individuelle, évaluée en fonction de la capacité des acteurs à participer aux négociations et au dialogue social.

Ce changement de registre donne une place tout à fait particulière aux compétences détenues par les intéressés. Si ces compétences étaient auparavant le produit d'engagements individuels (formations, VAE, etc.), elles deviennent un prérequis nécessaire à la participation au dialogue social. La formation et sa reconnaissance deviennent alors une question institutionnelle faisant elles-mêmes l'objet de négociations formelles

sur « le déroulement de carrière des salariés exerçant des responsabilités syndicales ». Le parcours professionnel des syndicalistes (auparavant terme totalement banni) s'intègre dans la gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences et fait l'objet des mêmes procédures que celles qui s'appliquent à un salarié « standard ».

Par ailleurs, les avancées sur la reconnaissance de l'expérience syndicale s'inscrivent dans un vaste mouvement de reconnaissance des acquis qui visent à articuler différemment le couple diplôme-expérience, longtemps déséquilibré au profit du diplôme. Pour les représentants du personnel, cette reconnaissance va de pair avec la construction d'un système de validation : identification des compétences correspondant à l'exercice d'un mandat et formalisation de certifications enregistrées au répertoire national des certifications professionnelles. Ces constats conduisent parfois à ce que l'employeur participe à l'évaluation de l'activité syndicale, alors que le syndicat participe à « l'individualisation de la carrière professionnelle du salarié ». Le risque est que les savoirs acquis dans l'activité syndicale et dans la représentation des intérêts des salariés soient ensuite utilisés pour l'exercice d'un métier (notamment dans les DRH) au service de ce même employeur.

En s'intéressant à la formation des syndicalistes, **Karel Von** poursuit ces réflexions. En France, les dispositifs de formation

2. Loi n°2015-994 du 17 août 2015 relative au dialogue social et à l'emploi.

3. Loi n°2004-391 du 4 mai 2004 relative à la formation professionnelle tout au long de la vie et au dialogue social.

des représentants du personnel sont sensiblement différents de ceux d'autres pays européens ou des États-Unis. La formation syndicale à la française a, dès l'origine, répondu à deux préoccupations différentes : une formation politique et organisationnelle – gage de l'indépendance des militants par rapport à leur employeur – et une formation technique – liée à l'exercice du mandat. En conséquence, pendant longtemps la formation a été conçue comme une activité sous le contrôle et au service des organisations syndicales.

D'abord objet d'un droit individuel (congé d'éducation ouvrière)⁴, largement fictif puisque ne couvrant pas les pertes de salaire, ce droit à la formation pour les représentants du personnel est devenu un droit effectif à partir de 1985⁵, et ce, dans la mesure où l'employeur est tenu de compenser les pertes de salaire.

Graduellement, le contrôle exercé par les organisations syndicales s'est distendu, notamment par la mise en place de formations spécifiques pour les représentants du personnel, siégeant aux CE et au CHSCT, dont une large partie n'est pas affiliée à une organisation syndicale. Dans ce contexte, les organisations syndicales qui souhaitaient garder le contrôle du dispositif se sont opposées au patronat et aux pouvoirs publics, qui insistaient,

quant à eux, sur l'aspect purement technique de ces formations. Selon Karel Yon, ces transformations sont concomitantes avec la reconfiguration des organisations syndicales et la perte d'influence de la CGT. De sorte qu'a émergé une conception du syndicalisme moins fondée sur l'engagement militant et la lutte des classes, et davantage sur une représentation plus experte du mandat syndical. La formation devient ainsi, pour les pouvoirs publics, un outil d'accompagnement des organisations syndicales vers un « régime de relations de travail plus pacifique », permettant d'accompagner la montée en puissance du dialogue social.

En même temps, à l'intérieur des organisations syndicales, les questions de reconversion des militants se posent. Elles débouchent sur des tentatives de structuration de dispositifs de formations, insistant moins sur le mandat que sur l'avenir professionnel des représentants du personnel. Embryonnaires dans les années 1980 pour la CGT et 1990 pour la CFDT, ces préoccupations prennent de l'importance à partir de 2008, avec la loi sur la représentativité syndicale⁶ et, en 2017, avec la fusion des instances au sein du CSE (Comité Social et Économique)⁷. Or, envisager des reconversions exige de se poser la question, d'une part, des possibilités de carrière ouvertes aux

4. Loi n°57-821 du 23 juillet 1957 accordant des congés non rémunérés aux travailleurs en vue de favoriser l'éducation ouvrière.

5. Circulaire du 14 mai 1985 relative à la formation des représentants du personnel aux comités d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (JORF des 8 et 9 juillet 1985).

6. Loi n°2008-789 du 20 août 2008 portant rénovation de la démocratie sociale et réforme du temps de travail.

7. Ordonnance n°2017-1386 du 22 septembre 2017 relative à la nouvelle organisation du dialogue social et économique dans l'entreprise et favorisant l'exercice et la valorisation des responsabilités syndicales.

syndicalistes et, d'autre part, celle de la reconnaissance et du transfert des compétences acquises lors du mandat (déjà décrits dans le texte d'Antoine Jeammaud).

De ce fait, on assiste à une grande perméabilité des formations de représentants du personnel et de salariés de droit commun, comme l'atteste la mise en place de la formation « négociation et relations sociales » par l'Université Paris Dauphine. Celle-ci s'adresse « aux professionnels en charge du domaine des relations sociales, qu'ils soient issus du monde des Ressources Humaines ou celui des organisations syndicales ». En parallèle, un dispositif, initié par le Ministère du Travail, s'appuie sur la mise en œuvre de formations communes à la négociation : il s'agit ici de respecter un impératif de neutralité et de développer une « culture du dialogue social » partagée.

En outre, l'ouverture de formation à des salariés non syndiqués entraîne la structuration d'un marché de la formation des représentants du personnel, occupé par des organismes agréés par les préfets de Région.

Or, l'absence de financement spécifique – et l'analyse de Karel Yon ne développe pas ce point – peut avoir les mêmes effets que la mise en place de la formation continue en 1971⁸. Si aucun financement dédié n'est prévu, celui-ci sera assuré par l'entreprise et cela conduira probablement, selon l'adage « qui paie, décide », à ce que les orientations de la formation

des représentants du personnel soient en grande partie définies par elle.

Dès lors l'impératif de neutralité, affirmé par le Ministère, devient très théorique puisqu'il s'agit, par exemple dans la formation de Science politique de « comprendre les contraintes de l'entreprise dans l'objectif d'améliorer le dialogue social », à charge pour les organismes de formation du marché de mettre en musique ces contenus de formation.

La piste dessinée par l'auteur pour échapper à cette polarisation entre deux conceptions du syndicalisme – l'une militante, sous le seul contrôle des organisations syndicales, l'autre experte, ouverte au marché – est la création de formations centrées sur « le travail du conflit ». Cette piste est pour l'instant beaucoup trop embryonnaire pour que l'on puisse juger de sa faisabilité.

Yann Leroy s'intéresse moins aux particularités des formations qu'à la nature des droits ouverts par les différents dispositifs. En premier lieu, l'auteur signale que la place accordée aux formations des représentants du personnel est très loin d'être une priorité. Il dresse un tableau disparate des possibilités de formation qu'il considère notoirement comme insuffisantes si l'objectif est bien, comme on l'a vu précédemment, de fournir aux représentants du personnel les outils nécessaires pour participer au dialogue social, prôné par la loi et le Ministère du Travail. Le propos de l'auteur est de soulever les insuffisances et lacunes

8. Loi n°71-575 du 16 juillet 1971 portant organisation de la formation professionnelle continue dans le cadre de l'éducation permanente.

de la formation à destination des représentants du personnel pour en démontrer l'inefficacité.

Pour Yann Leroy, seule la formation économique, sociale et syndicale permet une collaboration entre les syndicats et l'Université. Si les formations communes, souhaitées par le Ministère, affirment une neutralité idéologique, l'Université garantit, quant à elle, une neutralité scientifique. Pour Alain Supiot⁹ cité par Yann Leroy « l'Université demeure le seul lieu où le savoir se trouve, dans le même temps, transmis et questionné. On n'y apprend pas à appliquer un savoir reçu clés en main, mais à questionner toute espèce de savoir ».

Les autres formations accessibles, et notamment celles destinées aux membres des CE et CHSCT et maintenant des CSE, font appel à une pluralité de dispensateurs de formation ainsi qu'à des sources de financement différentes – budget de fonctionnement du CSE pour les formations économiques et financement patronal pour les formations dédiées à la santé au travail.

L'auteur se penche également sur la formation prud'homale. Celle-ci est assurée en partie, pour la formation initiale, par l'École nationale de la magistrature et, pour la formation continue, par les organisations syndicales et les instituts du travail. Il convient de regretter que la formation initiale qui se déroule principalement à distance ne permette

que peu d'échanges pour améliorer la compréhension et la maîtrise des textes juridiques.

Or, les dispositifs de droit commun (congé individuel de formation, droit individuel de formation) remplacés par le projet de transition professionnelle et par le compte personnel de formation donnent aujourd'hui moins de moyens et ouvrent droit à des formations plus courtes et/ou se déroulant en dehors des temps de travail. En conséquence, ceux-ci ne peuvent pas compenser les insuffisances, signalées par l'auteur, des formations pour les représentants du personnel.

La deuxième partie de ce numéro est consacrée à la description de dispositifs de formation et de certification des compétences acquises lors de l'exercice de mandats représentatifs.

Tout d'abord, **Anne Muller** s'intéresse aux compétences développées par les militants et au processus de leur reconnaissance. Elle décrit « de l'intérieur » le travail d'identification et d'écriture de ces compétences. Cette contribution met bien en évidence l'importance de l'engagement personnel dans la démarche de valorisation et de certification des compétences. Elle met également en exergue la difficulté spécifique que pose la question du passage au « je » (exigé par la constitution du dossier de certification), la difficulté du processus d'identification et d'écriture des compétences, la complexité de la production d'un écrit

9. SUPIOT A. (1991), « Sur l'ouverture de l'Université », in BABINET F., FREYSSINET J., LE GOFF J. & OFFERLÉ M. [dir.], *Convergences. Études offertes à Marcel David*, Quimper : Calligrammes, p. 422.

ainsi que le problème posé par la transformation de l'action en dire.

Il s'agit d'un long processus de « conscientisation », mais aussi de transfert qui rend lisibles les compétences repérées. Or – et c'est le principal intérêt de l'article de le montrer – il s'agit d'un parcours long et difficile. De sorte que, malgré les affirmations de l'utilité de la VAE, trop peu nombreux sont ceux qui parviennent à conduire cette démarche jusqu'à son terme. Enfin, on comprend le caractère essentiel d'un dispositif d'accompagnement des mandatés, candidats à la certification.

La nécessité d'un accompagnement est donc criante, et c'est ce type de dispositif que décrit **Yannick Le Quantrec**. L'auteure montre les différentes positions syndicales et expose les usages que les syndicats font des dispositifs de VAE. La CFDT promeut une professionnalisation des militants qui rend plus facilement transférables les compétences acquises lors du mandat. La CGT et FO s'intéressent à la reconnaissance des compétences, mais, en affirmant la neutralité des dispositifs de validation, laissant à l'initiative individuelle la responsabilité du repérage des lieux de valorisation de ces certifications. Il n'est pas du tout évident que malgré les affirmations de principe de laisser un espace de certification le plus large possible, le résultat ne soit pas le même, c'est-à-dire une très grande porosité des parcours syndicaux et professionnels. Parmi le public accueilli dans ce dispositif de VAE, un tiers des participants poursuivent une logique de promotion professionnelle, confirmant ainsi le précédent constat.

L'auteure rappelle également deux tensions présentes dès l'origine des organisations syndicales. La première de ces tensions se situe entre l'individuel et le collectif : le mandat est en effet un produit du collectif, alors que la validation des acquis au travers de son exercice est individuelle. La seconde tension se situe entre émancipation individuelle et émancipation collective. Cette dernière, défendue pendant longtemps par les organisations syndicales, doit prendre appui et être ouverte aux collectifs salariés, alors que l'émancipation individuelle se caractérise par la mise à distance du collectif – et au pire, par une négation de celui-ci.

Par ailleurs, la VAE n'est pas simplement une opération d'introspection et de repérage des compétences. Elle est aussi le résultat de l'attitude plus ou moins bienveillante des jurys. Elle peut donc être une simple formalité, une cérémonie de valorisation ou, au contraire, une épreuve, notamment en cas d'échec. L'appréciation portée par les jurys sur les savoirs issus de l'expérience est donc déterminante. L'auteure signale, à juste titre, que l'Université est très loin d'être toujours favorable à la VAE de la militance syndicale. En outre, et ce rappel est aussi utile, l'évaluation est une opération subjective, et le niveau de certification est fluctuant en fonction des instances, de la constitution des jurys, etc.

Le texte qui suit a une forme particulière. Il s'agit d'un entretien réalisé auprès de **Michel Rocca**, enseignant-chercheur, mais aussi opérateur de la VAE, qui est donc particulièrement bien placé pour

juger les résistances éventuelles de l'Université. Comme opérateur de VAE depuis 1995, il est aussi « aux premières loges » pour apprécier l'évolution des positions des uns et des autres par rapport à la VAE de la militance.

Michel Rocca rappelle que le lien travail et diplôme est très loin d'être univoque. Ce lien formalisé dans les conventions collectives de type Parodi¹⁰ qui couplait niveau de diplôme et niveau d'emploi – et non l'inverse – a disparu dès l'apparition de conventions à critères classants, dans les années 1970. Ces dernières conventions faisaient référence aux savoirs mobilisables sur le poste de travail et non à ceux acquis en formation initiale et validés par des diplômes hiérarchisés. En outre, la reconnaissance des acquis de l'expérience n'a jamais été consensuelle. Par ailleurs, les activités des militants parce qu'elles sont en partie invisibles et ont du mal à se définir par rapport à des référentiels d'activité bien identifiés, méritent-elles d'être reconnues ? Cette interrogation à propos du « mérite » pose la question de la reconnaissance sociale et institutionnelle de l'acteur syndical, qui a toujours souffert d'un certain discrédit.

Au-delà de ces difficultés structurelles, la réussite éventuelle de la VAE a toujours été confrontée à trois obstacles : d'une part, on constate une ambivalence des organisations syndicales déjà décrite par Yannick Lequentrec, qui se traduit à la fois par des affirmations valorisant la

VAE et des pratiques qui restent marginales et localisées à l'intérieur des organisations syndicales. La VAE permet en particulier de régler quelques cas emblématiques de reconversion aux échelons les plus élevés des organisations ; d'autre part, les pouvoirs publics ont sporadiquement soutenu la VAE, celle-ci n'a jamais fait l'objet d'un soutien constant et consistant de leur part ; enfin, dans le camp des certificateurs, ce type de validation n'a jamais rencontré un grand succès. Les spécialistes juridiques (conseillers prud'homaux) qui tentaient par exemple d'obtenir une validation en droit étaient souvent méprisés par les universitaires. Et Michel Rocca insiste sur le fait que l'accueil bienveillant de cette mesure s'est cantonné à quelques îlots épars dans le champ universitaire, souvent situés dans les instituts du travail. Au total, c'est une sorte de balkanisation des pratiques de validation de l'expérience militante que pointe Michel Rocca : quelques initiatives individuelles de la part de directions d'entreprises, de collectifs militants ou des représentants locaux des pouvoirs publics.

Dans la troisième partie de ce numéro, c'est la question de la nature des compétences acquises par les représentants du personnel et de leur mise en forme qui est analysée. La reconnaissance de ces acquis est le produit de la rencontre entre, d'une part, des processus individuels de « conscientisation » dont l'article d'Aline Valette et Jean Marie Dubois rend

10. « Les classifications Parodi, définies à la suite de l'arrêté Parodi du 11 avril 1946, avaient été établies sur la base du métier, à partir du temps d'apprentissage », in EYRAUD F. (1978), « La fin des classifications Parodi », *Sociologie du Travail*, 20-3, juillet-septembre.

compte, et leur confrontation à un référentiel qui permet de les objectiver et éventuellement de les certifier, dont Frédéric Séchaud analyse la construction.

L'article de **Frédéric Séchaud** est centré sur la construction d'un référentiel de compétences correspondant à l'activité de mandataire syndical appelé le *Mandascop*¹¹. Cette construction repose sur un rapprochement des pratiques syndicales de celles en vigueur dans les entreprises. La mise en place d'un tel référentiel de compétences traduit, d'après l'auteur, une institutionnalisation du syndicalisme et une rationalisation du travail syndical. L'utilisation du terme « rationalisation » marque très symboliquement le passage d'un engagement syndical basé sur la représentation collective à une occupation de mandat assise sur un socle de compétences. En utilisant le vocabulaire de l'économie des conventions, on passe du monde civique construit autour de principes de justice au monde industriel structuré par les outils et les procédures organisationnelles. Cette bascule est possible grâce à la neutralisation de la dimension politique des mandats.

Rien d'étonnant donc à ce que le *Mandascop*, qui s'apparente à un outil de gestion d'après l'auteur, puisse avoir de multiples usages qui relèvent d'une logique de gestion des ressources humaines, comme le « recrutement des représentants sur leur mandat ou le transfert des compé-

tences acquises par le syndicalisme dans un registre professionnel ».

Les craintes exprimées à demi-mot par Antoine Jeammaud dans le premier article de ce numéro trouvent là une expression très concrète. Malgré les désaccords entre organisations syndicales, ce référentiel s'appuie sur des consensus explicites qui conduisent à une formalisation des procédés. Cette formalisation concerne l'activité des mandatés mais aussi la « gestion prévisionnelle des mandats » qui, elle aussi, devient normée (durée du mandat, prise en compte des compétences acquises, modalités de reconversion...). Au travers du *Mandascop*, la logique syndicale devient une logique patronale dès lors que cet outil est défini par les organisations pour tenter de contrôler l'activité des mandatés. Ainsi, présenter comme un outil d'amélioration organisationnelle, ce référentiel résulte d'une certaine coalition de partenaires sociaux face à l'État, et ce, afin de préserver leur autonomie de négociation et restreindre l'intervention étatique. Il semble de ce fait un peu curieux d'affirmer, comme le fait l'auteur, que le référentiel des mandats types traduit le référentiel des politiques publiques.

Au final, le *Mandascop* se révèle autant un outil de rationalisation de l'activité syndicale qu'une ressource tactique mobilisable dans le jeu des relations professionnelles en France, dans lequel l'État peut être très interventionniste. En ce sens, la question de la validation des acquis dépasse la question des parcours

11. Le *Mandascop* (MANDAts des organisations syndicales de salariés et d'employeurs : Savoirs, COmpétences, PProfiles) se présente comme un outil à la disposition des organisations syndicales de salariés ou d'employeurs pour informer, désigner, former et accompagner leurs mandataires.

syndicaux et professionnels pour devenir un enjeu politique pour l'autonomie des organisations syndicales.

Le dernier article présenté par **Jean-Marie Dubois et Aline Valette-Wursthén** élargit en quelque sorte la focale adoptée par Frédéric Séchaud en décrivant un outil d'identification des compétences à mi-carrière pour tous les salariés, et pas uniquement pour les syndicalistes. Issu d'un programme européen et principalement utilisé en Grande-Bretagne, cet outil « d'autodiagnostic » permet, à ceux qui l'utilisent, de s'accorder un moment de réflexion sur leur parcours et leur projet professionnel. Orienté vers un public ayant un faible niveau de savoirs de base et un manque de culture numérique, il pose différemment la question de la validation des acquis de la militance.

Jusqu'à présent, dans ce numéro, et même si cela n'a jamais été défini formellement, la reconnaissance des compétences et la validation des acquis concernent avant tout des représentants du personnel déjà dotés de solides compétences : l'action de formation décrite par Anne Muller organisée à l'ISST s'adresse à un public recruté au niveau national ; le balayage des dispositifs de formation effectué par Karel Yon prend surtout en compte les formations au niveau universitaire ; le *Mandascop* décrit par Frédéric Séchaud s'intéresse à une population de mandatés. Or la majorité des mandats de représentants du personnel sont des mandats locaux (CE, CHSCT, DP puis CSE). Ceux-ci sont donc naturellement tenus par des salariés issus des catégories profession-

nelles présentes dans l'entreprise, dont certains occupent des positions professionnelles d'exécutants et peuvent avoir des lacunes dans les savoirs de base. Et ce seront aussi ces représentants du personnel qui risquent de perdre leur mandat du fait de la réforme des Institutions Représentatives du Personnel et leur regroupement dans le cadre du CSE. En s'adressant à ce public, l'outil peut donc combler un manque, même s'il peut paraître curieux que ce soit un outil d'autodiagnostic qui soit conçu pour permettre l'identification des acquis des salariés les moins diplômés.

Cependant, les auteurs à partir des constats effectués en Grande-Bretagne, mais aussi en France, pointent l'apport que représente la présence d'un accompagnateur, la plupart du temps de type syndical. L'intervention syndicale dans l'usage de cet outil permet aussi aux syndicalistes de disposer de matériaux et ressources qui leur permettent, et c'est le cas en Angleterre, de peser sur les politiques de formation professionnelle interne aux entreprises.

En guise de conclusion, nous aimerions rappeler que l'appel à contribution à ce 10^e numéro a été diffusé très peu de temps avant l'avènement d'une pandémie de l'ampleur que l'on connaît et l'adoption de mesures sanitaires traduites par un confinement de près de deux mois.

L'émergence de la pandémie dont les effets sont largement inconnus a polarisé l'attention de tous, et notamment des syndicalistes, sur des préoccupations immédiates de santé au travail. Alors que la réforme des institutions (disparition

des CHSCT, et plus globalement la fusion des instances en une seule, le CSE) aurait dû probablement conduire à une moindre prise en compte des problèmes de santé, la pandémie a rebattu les cartes et posé l'articulation entre protection des salariés et organisation du travail comme la question centrale des relations professionnelles. Ce n'est que dans un deuxième temps que les questions de l'emploi sont venues compliquer cette question duale. De ce fait, les hypothèses sur le devenir des représentants du personnel, sur leur fonctionnement et sur les thèmes investis par les instances de représentation doivent être réinterrogées. Ceci nous conduit à orienter l'appel à contribution du prochain numéro de la revue vers la thématique des relations professionnelles en situation de pandémie.

Enfin, ces modifications touchant les Instances Représentatives du Personnel risquent de changer durablement la manière dont les parcours syndicaux se construisent. De ce point de vue, ce numéro a le mérite de constituer un point d'étape pour de futures analyses. On peut en effet raisonnablement envisager que la nature des relations professionnelles dans les entreprises, la position et les marges de manœuvre des représentants du personnel, ainsi que les parcours syndicaux et professionnels qui en découleront, seront fortement modifiés par la situation de pandémie, surtout si celle-ci se prolonge.

(17 novembre 2020)

CHRONIQUES du TRAVAIL... ou comment « concilier rigueur et lisibilité, et assurer une fonction qui n'est pas d'initiation ou de vulgarisation, mais de diffusion des résultats de la recherche » (*selon Jacques Freyssinet, membre du Comité de Parrainage de la revue*).

La double spécificité de cette revue, pluridisciplinarité appliquée au champ du travail et utilité sociale, rare dans un domaine où les logiques disciplinaires sont dominantes, vise à rapprocher chercheurs, acteurs publics, militants syndicaux pour progresser dans la connaissance du monde du travail et du monde syndical. *Chroniques du Travail* devient une revue de référence des sciences sociales du travail.


La revue est hébergée par l'Institut Régional du Travail d'Aix-Marseille Université (AMU). Fondé en 1960 par François Sellier, professeur d'économie du travail et spécialiste des relations industrielles, l'Institut est donc une composante d'AMU.

L'Institut Régional du Travail d'Aix-Marseille Université, avec les dix autres Instituts du Travail français, apporte une contribution universitaire à la formation des militants syndicaux appartenant aux principales organisations ouvrières confédérées et des acteurs sociaux (pour ce qui le concerne, de la région PACA).



prix : 20€

Edition et Publication : IRT
63 La Canebière - 13001 Marseille
<http://irt.univ-amu.fr>

Mise en page et Impression : Studio  **Empreinte**
20, boulevard de la Fédération - 13004 Marseille
www.empreinte-std.com



ISBN : 978-2-9540832-9-2
ISSN : 2257-5650