



Reconvertir les élus du personnel



Le point de vue
de **François Moreau**

Environ 200.000 : c'est le nombre de représentants du personnel qui n'auraient plus de mandat après la création du comité social et économique (CSE). La réduction des mandats touchera essentiellement les grandes entreprises, confrontées à deux enjeux auxquels elles doivent trouver des réponses avant 2020, explique le président de LHH Altedia. D'une part, reconvertir les élus qui n'auront prochainement plus de mandat, d'autre part professionnaliser ceux dont la mission va s'élargir. // **PAGE 9**

**LE POINT
DE VUE**

de **François Moreau**

Elus du personnel : les défis d'une reconversion

Environ 200.000 : c'est le nombre de représentants du personnel qui n'auraient plus de mandat après la création du comité social et économique (CSE). La réduction des mandats touchera essentiellement les grandes entreprises : dans les structures de taille moyenne, les élus cumulent souvent déjà plusieurs mandats entre comité d'entreprise, délégué du personnel et CHSCT. Le CSE ne changera pas le périmètre de leur mission.

Les grandes entreprises sont aujourd'hui confrontées à deux enjeux auxquels elles doivent trouver des réponses avant 2020 : reconvertir ceux qui n'auront prochainement plus de mandat et professionnaliser ceux dont la mission va s'élargir.

Les organisations syndicales redoutent surtout la question de la reconversion des élus. Pascal Pavageau, probable futur secrétaire général de Force ouvrière, craint une accumulation de drames humains. Beaucoup d'élus ont perdu, depuis longtemps, tout lien avec leur métier initial et ont l'image d'opposants au management, ne seront plus salariés protégés. Comment pourront-ils être accueillis lors de leur retour dans une fonction à plein temps ?

Laurent Berger, secrétaire général de la CFDT, estime qu'il est essentiel que cette question soit étudiée en amont. Le nombre de mandats est dorénavant limité à deux renouvellements par les ordonnances travail. Les élus doivent conserver leur employabilité et les jeunes n'envisagent pas de mettre toute leur carrière entre parenthèses.

Il n'en demeure pas moins que la

situation actuelle est grave et doit être traitée avant 2020. Une seule solution semble envisageable pour les élus qui perdent leur mandat et sont restés déconnectés de leur métier pendant longtemps : les accompagner, comme des salariés qui doivent changer d'emploi et se repositionner ou se reconvertir.

Les actions à mener sont connues : faire d'abord un état des lieux de l'évolution de leurs compétences avec, par exemple, un bilan ou une évaluation de compétences, une validation des acquis de l'expérience. Les élus ont acquis des savoir-faire et savoir-être qui sont précieux : ils sont aptes à gérer des projets, à manager des équipes, à conduire des entretiens et des négociations, à animer des réunions...

Les élus doivent se mettre en mouvement, modifier l'image qu'ils ont d'eux-mêmes ou qu'ils projettent.

Ensuite, selon leurs aspirations et en fonction de l'analyse des emplois disponibles, construire avec eux un nouveau projet professionnel, appuyé par des formations techniques et comportementales, des coachings. Les élus doivent se mettre en mouvement, modifier l'image qu'ils ont d'eux-mêmes ou qu'ils projettent. Toute rupture dans la vie professionnelle peut et doit devenir une chance d'accroître ses compétences et de valori-

ser celles acquises. De nombreuses passerelles avec des métiers de l'entreprise sont envisageables. Il faut les étudier au cas par cas, car il n'existe pas de profil unique, transposable à tous. Et envisager un changement d'entité pour démarrer sur des bases nouvelles.

Les élus au nouveau CSE devront, eux, accroître leurs compétences pour pouvoir aborder tous les sujets auxquels ils seront confrontés. Les organisations syndicales organisent déjà des formations de leurs représentants. Les entreprises devront probablement renforcer ce dispositif pour partager un même corpus de connaissances. Sans perdre de vue que la mission d'un élu est temporaire et qu'il faut prévoir et organiser, dès le début de mandat, le retour dans un métier à plein temps.

Aujourd'hui, la place et l'image des élus doivent être repensées. Et notamment auprès du management qui bénéficierait d'une réelle formation à la connaissance du fait syndical, à la responsabilité et à la posture syndicales. Le principe de l'accord majoritaire, au cœur des ordonnances, suppose d'être capable d'échanger sur un terrain commun. Ce qui signifie sortir d'une relation duale, se comprendre, faire le pari de la confiance.

L'objectif final serait de faciliter l'accession des meilleurs à la représentation du personnel, les valoriser en validant l'expérience acquise, les former avec les managers, les considérer comme des partenaires !

François Moreau est président de LHH Altedia.