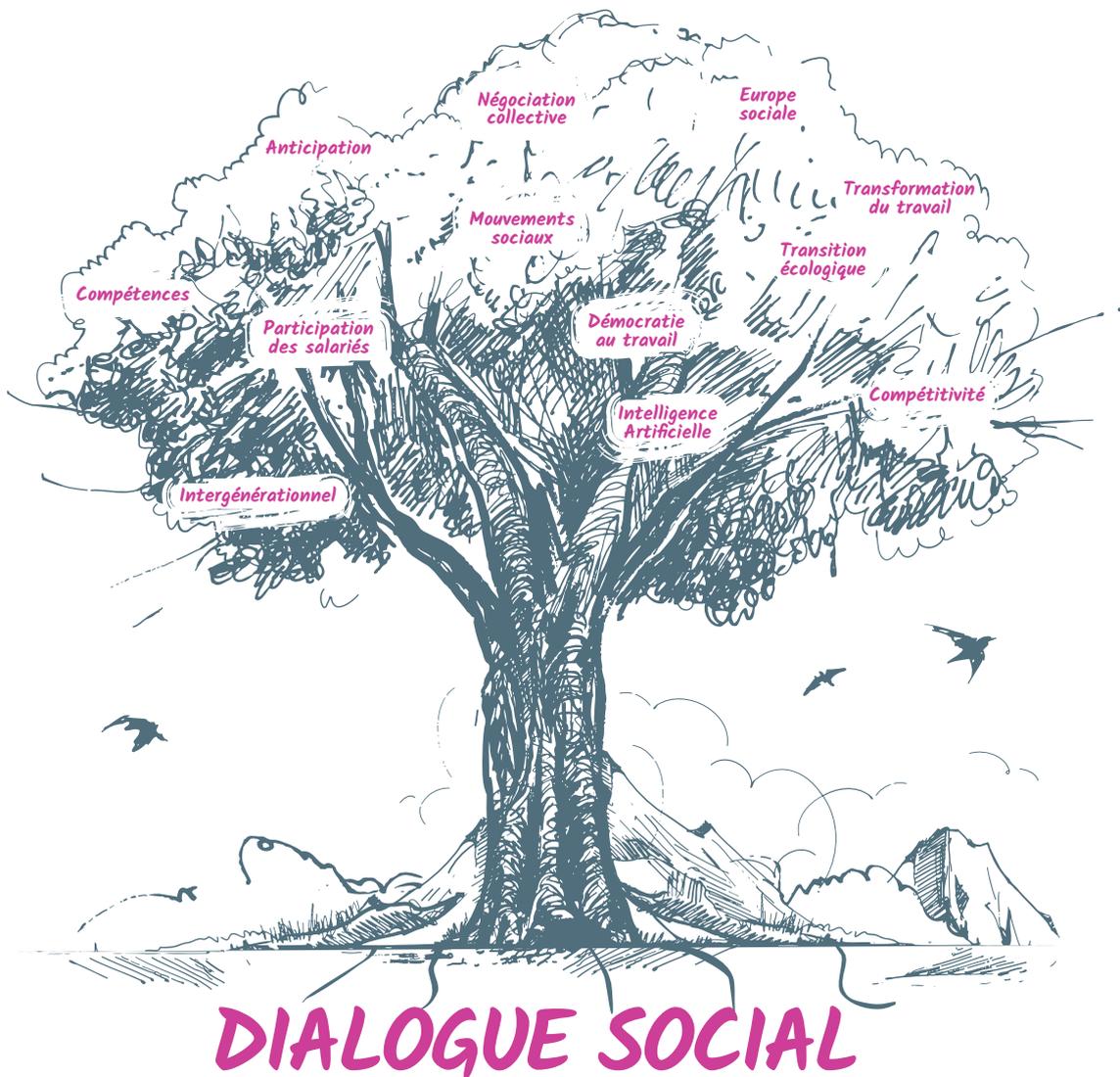


REALITES DU DIALOGUE SOCIAL

RAPPORT D'ACTIVITÉS 2024



www.rds.asso.fr



I.	ÉDITO	5
II.	PRÉSENTATION DE L'ASSOCIATION	6
III.	GOUVERNANCE ET ÉQUIPE	7
IV.	LES ADHÉRENTS DE L'ASSOCIATION.....	8
V.	LES GROUPES DE RÉFLEXION.....	9
VI.	LES CONFÉRENCES ET DÉBATS.....	12
	1. Les rencontres	12
	2. Les colloques.....	13
	3. Les cercles d'échanges	16
VII.	LES PRODUCTIONS DE L'ASSOCIATION.....	17
	1. Les publications	17
	2. Les vidéos	19
VIII.	LES DÉLÉGATIONS RÉGIONALES	20
IX.	LES SERVICES AUX ADHÉRENTS	21
	1. Un espace de partage et de mise en relation.....	21
	2. Un lieu d'information et de contribution	21
X.	MISE EN VISIBILITÉ DE L'ASSOCIATION	25
	1. Les partenariats rédactionnels.....	25
	2. La présentation des travaux.....	26
	3. Les réseaux sociaux.....	26
	4. Les retombées presse et syndicale en 2024.....	28
XI.	ANNEXES	29

Édito



Jean-Yves PETIT

Président de Réalités
du dialogue social

2024, l'année de toutes les turbulences ? Incontestablement. L'instabilité se manifeste sur tous les fronts : géopolitique avec une multiplication des foyers de tensions, voire de guerres ; climatique avec des épisodes extrêmes de canicules, feux, inondations, tornades ; politique avec un nombre inédit de scrutins, appelant aux urnes la moitié de la population mondiale, dans 68 pays. Ces événements ont pour point de convergence des répercussions économiques et sociales très préoccupantes. Une enquête menée par l'Ifop à la fin de l'hiver 2024 auprès de 450 chefs d'entreprises en France faisait état d'une érosion sérieuse de leur confiance dans la capacité des économies française et européenne à surmonter les crises. Un an plus tard, c'est un coup de semonce que lancent ces employeurs mais aussi les organisations syndicales de salariés aux gouvernants, au regard de l'explosion des dépôts de bilan, des restructurations et de l'absence de visibilité. Sans parler du traitement des enjeux qui façonnent notre futur, au premier rang desquels la transition écologique.

Dans ce contexte, notre conviction au sein de l'association ne peut être que renforcée : le dialogue social n'est pas seulement un outil de régulation mais un levier essentiel pour construire des solutions durables. C'est pourquoi, à travers nos groupes de réflexion, nos publications et nos événements, nous poursuivons un objectif clair : outiller les acteurs sociaux pour les aider à relever les défis d'aujourd'hui et de demain.

Parmi nos productions de l'année, je citerai la réalisation d'un sondage sur le dialogue social de la transition écologique qui montre les difficultés des partenaires sociaux à s'emparer de la problématique malgré la loi Climat & résilience de 2021 qui avait fourni des prérogatives aux CSE. Les membres de l'association ont esquissé quelques pistes d'actions et d'accélération car il y a urgence à agir. Sur la question démographique, nous avons démarré un cercle d'échanges avant l'été et bien avant l'Accord National Interprofessionnel (ANI) du 14 novembre 2024 sur les salariés expérimentés pour partager les expériences au sein des entreprises pour accompagner, au mieux, les fins de carrière. Nous avons ainsi mis à disposition de nos membres un vadémécum pour mener des négociations sur les travailleurs expérimentés. Autre sujet que nous continuons d'investir, celui du dialogue sur le travail, sur son contenu et ses conditions d'exercice. Nous avons privilégié en 2024 des échanges entre chercheurs, praticiens mais aussi avec Jean Auroux, ancien ministre du Travail qui, dans ses lois de 1982, avait souhaité la mise en place d'espaces d'expression sur le travail. Je vous invite à visionner l'émission que Réalités du dialogue social a enregistré sur plateau TV au mois de mai.

Ces productions sont le reflet d'un travail collectif au sein de nos groupes de réflexion, enrichi de témoignages de nombreuses personnalités du monde économique et de la sphère sociale, que nous avons eu plaisir à accueillir à diverses occasions. Elles démontrent notre capacité à fédérer des acteurs variés, autour d'une ambition commune : faire du dialogue social un vecteur de transformation, au service des individus et des organisations.

En 2025, nous poursuivrons cet engagement, avec la même énergie : s'adapter, dialoguer, innover pour surmonter l'instabilité de notre monde contemporain mais aussi pour anticiper les transformations profondes qu'elles soient générationnelles, environnementales ou numériques. C'est en ce sens que nous orienterons nos travaux, avec l'appui de nos membres, et avec plusieurs nouveautés.

Présentation de l'association

Réalités du dialogue social œuvre pour promouvoir le dialogue social en favorisant les échanges entre professionnels des relations sociales représentant tant les employeurs que les salariés. Elle leur offre des temps de respiration, de réflexion, de prise de recul pour mieux appréhender leurs enjeux du quotidien et mieux faire vivre, ensemble, le dialogue social. C'est un lieu de rencontres propices au débat en dehors des cadres traditionnels de négociation collective.

L'activité se décline au travers d'enquêtes, d'études, de conférences et de sessions d'enseignements auprès des jeunes générations.

Reconnue d'intérêt général, l'association s'adresse aussi bien aux acteurs du monde du travail, qu'aux étudiants et à l'ensemble des citoyens.

L'association en chiffres en 2024



ANNÉES
D'EXISTENCE



MEMBRES



DÉBATS
ET CONFÉRENCES



INTERVENANTS



GROUPES
DE RÉFLEXION



PUBLICATIONS



MEMBRES ET PARTENAIRES
impliqués dans les
groupes de réflexion

CHAPITRE III

Gouvernance et équipe

Bureau



Jean-Yves PETIT

Président

DRS¹, Groupe La Poste



Anne FOURNEAU

Vice-présidente

Secrétaire générale, AXA Entraide



Jean-Baptiste OBÉNICHE

Trésorier

DRS, Dalkia



Patrick PIERRON

Membre du bureau

Ex-secrétaire confédéral, CFDT



Brigitte WARTELLE

Membre du bureau

Associée, TMA-Stratorg

Conseil d'administration



Yalcin AVCIOGLU

DRH, Caisse d'Épargne
Hauts-de-France



Patrick BÉZIER

Personnalité qualifiée



Régis BLUGEON

DRH, Compagnie
de Saint-Gobain



Arnaud BREUIL

Directeur des Partenariats,
UP Coop



Heather CONNOLLY

Professeur associé, Grenoble
École de Management



Louis ÉCHELARD

DG, Sipa - Ouest-France



Nicolas HÉRON

DRH, Métro France



Hélène MARTIN

Sous-directrice
des partenariats, DGAFP



Alain PETITJEAN

Associé, Groupe Alpha



Valérie SAGNOL

Directrice stratégie et
performance sociale, SNCF



Éric SIMON

DRS, AP-HP

Équipe

1. Directeur des relations sociales

- © **Christelle BONNET**, office manager
- © **Annabelle BOTEA**, chargée de mission
- © **Maud STÉPHAN**, déléguée générale

Les adhérents de l'association

MERCI

à celles et ceux engagés
aux côtés de l'association
en 2024 !

Administrations, associations et entreprises

Allianz

AP-HP

APICIL

Audiens

AXA

Caisse d'Épargne

Hauts-de-France

Caisse des Dépôts

Canal +

Clariane

Cosmed

DGAFP

EDF

ESSEC IRENÉ

Galea

Groupe Alpha

Groupe VYV

Hexopée

IT Partner

Ladapt

La Garanderie

La Mutuelle Générale

La Poste Groupe

Lexicube

Mayer Prezioso

Métro France

NMSC

OCIRP

Orange

Ouest-France

Pactes Conseil

Pleins Sens

Relyens

Saint-Gobain

Sextant Expertise

SNCF

Solucial Avocats

Syndex

Thalie Santé

TotalEnergies SE

Uniprévoyance

Up Coop

Vinci

Voxnego

Wechooz

Organisations d'employeurs et de salariés

CFDT

CFDT Cadres

CFE-CGC

CFE-CGC Métallurgie

CFTC

FASAP-FO

FCE-CFDT

FESAC

FGMM-CFDT

Fédération hospitalière de France

FNSAC-CGT

Force Ouvrière

FSU

MEDEF

SNB CFE-CGC

U2P

UDES

UFFA CFDT

Ugict-CGT

UNSA

UNSA Fonction Publique

Les groupes de réflexion

Que ce soit à la demande de ses membres ou par initiative propre, l'association s'investit dans toutes les thématiques centrales à la promotion et à la diffusion de la culture du dialogue social, avec l'ambition de défricher des sujets émergents.

Une dynamique de production a marqué l'année 2024. **Les sept groupes thématiques de réflexion ont fonctionné grâce à un pilotage constant et volontaire.** Merci à leurs pilotes !

7 groupes de réflexion

- 1 ► Dialogue social de la fonction publique
- 2 ► Sensibilisation au dialogue social
- 3 ► Administrateurs salariés
- 4 ► Dialogue social européen, dialogue social en Europe
- 5 ► Impact du numérique sur le dialogue social
- 6 ► Dialogue social, levier de la transition écologique
- 7 ► Dialogue social au service de la qualité du travail





GROUPES DE RÉFLEXION

1

Dialogue social de la fonction publique

2

Sensibilisation au dialogue social

3

Administrateurs salariés



DATE DE CRÉATION

2007

2010

2015



PILOTES

Annabelle BOTEA,
chargée de mission et
Jean-Paul GUILLOT,
ancien président.

Patrick PIERRON,
administrateur,
membre du bureau.

Brigitte WARTELLE,
administratrice,
membre du bureau.



POURQUOI CE GROUPE ?

Parce que le dialogue social dans la fonction publique, bien que légitimée par les accords de Bercy 2008, nécessite une acculturation des partenaires sociaux sur le terrain.

Parce que la culture du dialogue a besoin d'infuser la société et suppose de donner aux jeunes générations une grille de lecture du syndicalisme et des relations sociales en entreprise ou dans la fonction publique.

Parce que l'obligation de nomination des administrateurs représentant les salariés au sein des conseils d'administration s'est vue renforcée (loi Rebsamen 2015, loi Pacte 2019) et demande une assimilation de leur rôle et de leurs apports.

L'association fournit par ses travaux, des référentiels, des méthodes, des retours d'expérience pour contribuer au déploiement du dialogue social dans la fonction publique.

L'association s'attache à sensibiliser les étudiants, dans leurs formations initiale et continue, à la prise en compte du rôle et des acteurs du dialogue social.

L'association poursuit un programme, dans la durée, d'observation et d'analyse de la place des administrateurs salariés dans les Conseils.



• **Septembre > Publication**

«Kit méthodologique de préparation à la négociation dans la fonction publique».

• **Février > Animation**

Module de sensibilisation auprès des étudiants de CentraleSupélec autour du thème : «*Le dialogue social à l'épreuve de la transformation du travail*».

• **Février**

Reconstitution du Comité de pilotage du groupe de réflexion (CFDT, CFE-CGC, FO, IFA (club des ARS) Medef, UNSA).

• **Mars > Publication**

Position paper : «Vers quoi les jeunes poussent ?».

• **Novembre > Conférence**

4^{es} Assises des administrateurs salariés.

• **Avril - Juin > Animation**

Module de sensibilisation auprès des étudiants de l'ESSEC Business school, autour du thème «*Dialogue social et syndicalisme : transformations et perspectives*». Co-animation par Maud STEPHAN et Patrick PIERRON.

4

Dialogue social européen, dialogue social en Europe

5

Impact du numérique sur le dialogue social

6

Dialogue social, levier de la transition écologique

7

Dialogue social au service de la qualité du travail

2016

2018

2020

2022

Maud STÉPHAN,
déléguée générale.

Parce que la promotion du dialogue social, la connaissance de ses acteurs, de ses enjeux et de son fonctionnement ne peuvent pas être appréhendées qu'à l'échelon national.

L'association veille à fournir une tonalité européenne aux pratiques de dialogue social.

• **Avril > Publication**

«Élections européennes 2024 : quelle Europe sociale voulons-nous ?».

• **Octobre > Conférence**

«Nouveau parlement européen : quelles perspectives pour l'Europe sociale ?».

Maud STÉPHAN,
déléguée générale.

Parce que le numérique et, désormais, l'intelligence artificielle (IA) transforment en profondeur les organisations, le travail et, de fait, les pratiques de dialogue social.

L'association passe en revue les possibilités et les conséquences des usages numériques par et pour les partenaires sociaux.

• **Juillet**

Lancement d'un cycle de travail sur l'impact de l'intelligence artificielle (IA) sur les pratiques du dialogue social.

Jean-Baptiste OBÉNICHE,
trésorier.

Parce que la loi LOM 2019 a invité dans la négociation d'entreprise l'environnement, sur le seul volet de la mobilité, et que le défi de la transition écologique va bien au-delà.

L'association a défriché le sujet, recensé les outils à disposition et les actions possibles pour faire du dialogue social un levier de la transition écologique.

• **Mai > Publication sondage**

«Dialogue social de la transition écologique : où en sommes-nous près de 3 ans après la loi Climat & résilience ?».

• **Juin > Webinaire**

Présentation de la publication.

Claire GUILLEMAIN
et **Marianne SALVETAT-BERNARD,**
adhérentes.

Parce que les impératifs de santé et de sécurité au travail et la recherche de sens ont été mis en exergue par la pandémie de 2020-2021.

L'association a retenu la notion de «qualité du travail» pour analyser la façon dont les partenaires sociaux s'emparent de tous ces enjeux.

• **Juin > Émission enregistrée**

«La qualité du travail, et si on se parlait» réalisée en collaboration avec API et Ouest-France.

• **Septembre > Entretien**

Avec Monsieur le ministre Jean Aurox.

Les conférences et débats

Moments privilégiés, ces rencontres sont l'occasion de se retrouver autour de personnalités du monde du travail et de praticiens pour un décryptage de l'actualité sociale et des enjeux prioritaires du dialogue social. Elles viennent nourrir les travaux des groupes de réflexion ou permettent d'en faire la restitution. Tous les échanges donnent lieu à des articles disponibles sur l'espace membre du site internet de l'association.

1. Les rencontres

> RENCONTRE AVEC CYRIL CHABANIER, PRÉSIDENT DE LA CFTC

• 8 février



Réalités du dialogue social a reçu Cyril CHABANIER, président de la CFTC, réélu en novembre 2023 pour un second mandat avec 96,7 % des voix. Lors de ce rendez-vous, Cyril CHABANIER a présenté aux membres de l'association les priorités de son organisation et les décisions majeures adoptées lors du dernier Congrès. Il a également partagé sa vision sur les enjeux actuels, que ce soit la transition écologique ou l'engagement des jeunes en passant par la formation, et les grandes thématiques du dialogue social.

> RENCONTRE AVEC PATRICK MARTIN, PRÉSIDENT DU MEDEF

• 14 mars



L'association a accueilli Patrick MARTIN, président du MEDEF, élu à la tête de l'organisation patronale en juillet 2023. Au cours de cet échange, il a partagé avec les membres de l'association les ambitions de son mandat, en insistant sur deux priorités majeures : renforcer l'influence du MEDEF à l'échelle européenne et concilier les enjeux du changement climatique avec ceux de la croissance économique.

> ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ET RENCONTRE AVEC PASCAL ORY

• 26 mars



L'Assemblée générale annuelle fut un moment essentiel pour dresser le bilan des actions menées en 2023 et définir les priorités pour l'année 2024. À son issue, les membres ont pu interagir avec Pascal ORY, historien renommé et membre de l'Académie française. Spécialiste de l'histoire culturelle et intellectuelle, l'académicien s'intéresse particulièrement aux liens entre société, idéologies et cultures.

> ENTRETIEN AVEC MONSIEUR LE MINISTRE JEAN AUROUX

• 20 septembre



Dans la continuité des travaux 2023 sur « *le dialogue social au service de la qualité du travail* », l'équipe de l'association a eu le privilège de discuter avec Jean AUROUX, ancien ministre, membre hono-

raire du Parlement, maire honoraire de Roanne, sur les perspectives de la démocratie au travail. Précurseur en 1982 en proposant dans ses lois le droit d'expression directe et collective des salariés, le ministre prônait déjà des espaces d'expression collective sur le contenu et l'organisation du travail. Dans cet entretien, il a partagé les freins à leur déploiement, liés notamment aux résistances syndicales, patronales et culturelles. Il a souligné l'importance d'un devoir d'écoute, de managers formés, et de l'expérimentation pour réconcilier démocratie directe et collectifs de travail dans un monde économique financiarisé.

2. Les colloques

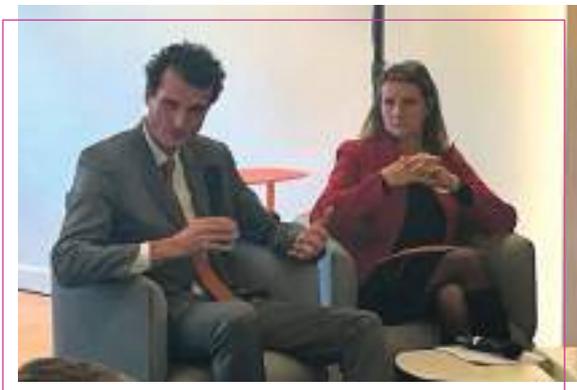
> CONFÉRENCE - « NOUVEAU PARLEMENT EUROPÉEN : QUELLES PERSPECTIVES POUR L'EUROPE SOCIALE, LES ENTREPRISES ET LES SALARIÉS ? »

• 4 octobre

Les élections européennes ont marqué l'année 2024. C'est dans ce contexte que, l'association a donné, en amont, la parole à 15 partenaires sociaux tant français qu'européens pour recueillir leur ressenti sur l'évolution des droits sociaux au cours de la mandature passée et explorer les perspectives et attentes pour le mandat 2024-2029. Ces interviews ont été recensées dans le livret « *Élections européennes 2024 : quelle Europe sociale voulons-nous ?* » publié en avril (cf. page 17). La conférence du 4 octobre poursuit cette réflexion avec une mise en débat au travers de deux panels.

TEMPS 1

« Et maintenant ? Les partenaires sociaux face à l'agenda social européen »



Les discussions ont porté principalement sur le défi de compétitivité, les transitions écologiques et numériques, ainsi que les enjeux liés aux compétences, tout en mettant l'accent sur le rôle crucial du dialogue social. Les panélistes ont insisté sur la nécessité d'impliquer les partenaires sociaux pour maintenir l'Europe comme un modèle de cohésion et de progrès.

Avec **Maxime CERUTTI**, directeur des affaires sociales de BusinessEurope, **Joël LE DEROFF**, policy officer dialogue social de la DG Emploi, Affaires sociales et Inclusion de la Commission européenne, **Jean-Michel POTTIER**, représentant de la CPME au sein du Comité économique et social européen (CESE) et **Isabelle SCHÖMANN**, secrétaire générale adjointe de la Confédération européenne des syndicats. Sous la modération de **Marie-Noëlle LOPEZ**, co-fondatrice de Newbridges.



TEMPS 2

« Les défis de la politique sociale européenne pour les entreprises »



Ce panel a proposé une perspective franco-allemande en analysant les effets des derniers textes européens sur les législations nationales et les entreprises. Les débats ont mis en lumière les divergences dans la transposition des directives, les enjeux liés au modèle social européen, ainsi que l'interdépendance entre compétitivité économique et justice sociale. Avec **Rémi BOYER**, directeur général adjoint en charge de l'excellence opérationnelle et du pilotage et directeur général Allemagne de Clariane, **Livia HENTSCHEL**, directrice département Europe et international du DGB (Deutscher Gewerkschaftsbund), **Antony PERROCHEAU**, secrétaire du CEE de Thalès et **Branislav RUGANI**, secrétaire confédéral, Secteur International et Europe de FO. Sous la modération de **Benjamin SCHREIBER**, collaborateur scientifique à la Fondation Friedrich-Ebert Paris.

> CONFÉRENCE - 4^{ES} ASSISES DES ADMINISTRATEURS SALARIÉS

• 7 novembre

Réalités du dialogue social a souhaité mettre en débat son étude «*Intégration et suivi RH des administrateurs représentant les salariés dans la gouvernance d'entreprise*» publiée en décembre 2023 et a réuni une diversité de membres des Conseils d'administration, personnalités syndicales ou expertes.



Suite à l'ouverture par **Jean-Yves PETIT**, directeur des affaires sociales du groupe La Poste, président de Réalités du dialogue social, et à la présentation des enseignements de l'étude (cf supra) par **Brigitte WARTELE**, administratrice de l'association, les participants ont pu bénéficier des témoignages d'administrateurs représentant les salariés (ARS) ou ex-ARS : **Eric CHAUVIREY** (FO), représentant des salariés actionnaires de Valéo, **Christelle JEANNET** (UNSA), ex-ARS de la holding SNCF, membre Ceser Bourgogne-Franche-Comté, **Delphine ROUSSY** (CFDT), administratrice salariée du Conseil de surveillance de Michelin.



Le débat a été nourri également par **Régis BLUGEON**, DRH de Saint-Gobain, **Pierre FERRACCI**, président du Groupe Alpha, **Angeles GARCIA-POVEDA**, présidente du Conseil d'administration de Legrand et **François HOMMERIL**, président de la CFE-CGC, avec une certaine confrontation des points de vue sur la nécessité, ou pas, d'accroître la proportion des ARS dans les Conseils.

Une key note de **Dominique TURCQ**, prospectiviste, a «réveillé» l'assemblée, résumant son ouvrage «*Dirigeants et conseils d'administration : réveillez-vous ! : Vous êtes hors-sol face aux exigences du XXI^e siècle*».





3. Les cercles d'échanges

Ces réunions s'articulent autour de thématiques opérationnelles de dialogue social en entreprise et visent à faciliter la compréhension des problématiques, identifier les bonnes pratiques, les points de vigilance et faire gagner du temps aux parties prenantes dans le processus de dialogue social.

• Avril > Juillet 2024

Entre le 26 avril et le 2 juillet, un cercle d'échanges portant sur la négociation concernant les travailleurs expérimentés s'est appuyé sur un cadrage et des apports d'**Olivier MÉRIAUX**, directeur des études et synthèses de Plein Sens et co-auteur du rapport sur l'emploi des seniors remis au gouvernement en janvier 2022. Le vademécum « *Mener les négociations sur les travailleurs expérimentés* », publié en novembre (cf. page 18), est le résultat de trois réunions itératives qui ont rassemblé des représentants d'entreprises, d'organisations professionnelles et syndicales.

• 11 octobre

C'est à Lyon, que s'est tenu un cercle d'échanges sur le thème « *agir pour la transition écologique par le dialogue social* » autour du sondage « *Où en sommes-nous près de 3 ans après la loi Climat & résilience ?* » publié en mai (cf. page 18) présenté par **Maddy GILBERT**, secrétaire nationale de la CFE-CGC et **Maud STÉPHAN**, déléguée générale de l'association .



Les productions de l'association

1. Les publications

Les études sont à consulter sur l'espace réservé aux adhérents : www.club-rds-asso.fr

• Mars

Étude/Position paper : vers quoi les jeunes poussent ?



L'association s'est saisie, à la demande de ses membres, des enjeux de la relation entre les jeunes, le dialogue social et le syndicalisme, en plaçant la focale sur la question du renouvellement générationnel dans la représentation collective. Cette étude est le fruit des travaux menés en 2023 (baromètre, Semaine du dialogue social en régions, sessions de sensibilisation auprès des étudiants). Elle met en lumière les attentes et l'en-

gagement des jeunes générations, les freins à leur participation au mouvement syndical et/ou au dialogue social et propose des actions concrètes pour renforcer leur implication.

Un *position paper* fournit les lignes de forces de cette note et propose cinq axes pour favoriser le renouvellement générationnel et pérenniser la représentation collective.

• Avril

Livret « Élections européennes 2024 : quelle Europe sociale voulons-nous ? »



Le livret sur l'Europe sociale interroge 15 représentants des partenaires sociaux français et européens à l'aube des élections européennes de juin 2024 sur les défis de l'Europe en matière sociale. Ce document explore les adoptions de textes pendant la mandature, comme les directives sur le salaire minimum et la transparence salariale, tout en pointant les enjeux prioritaires, notamment liés aux transitions numérique, démographique et écologique (compétences, pénurie de main d'œuvre...), et le renforcement du dialogue social.

• Mai

Sondage « Dialogue social de la transition écologique, où en sommes-nous près de 3 ans après la loi Climat & résilience ? »



Le sondage explore les perceptions et pratiques des acteurs sociaux près de trois ans après l'entrée en vigueur de la loi Climat et Résilience. Mené en début d'année 2024, il récolte 140 réponses de représentants d'employeurs (40%) et de salariés (60%). Il met en lumière une sensibilisation croissante aux enjeux environnementaux, mais aussi un manque persistant de méthodologie et d'engagement adaptés pour traduire cette prise de conscience en actions concrètes. Cette enquête fournit plusieurs pistes pour faire jouer le dialogue social en tant que levier clé de la transition écologique.

• Septembre

Kit méthodologique « Préparation à la négociation dans la fonction publique »



Cet outil pratique et pédagogique a été conçu pour accompagner les employeurs et les représentants



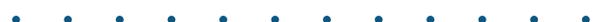
des agents dans la conduite des négociations collectives. Il s'appuie sur les avancées législatives récentes, notamment l'ordonnance du 17 février 2021, pour proposer des pistes méthodologiques et de posture pour négocier dans les trois versants de la fonction publique. Ce document vise à promouvoir une culture du dialogue social fondée sur la construction du compromis et l'amélioration des conditions de travail, au bénéfice des agents et du service public.

• Novembre

Vadémécum « Mener les négociations sur les travailleurs expérimentés »



Le vadémécum sur les négociations concernant les salariés expérimentés propose un cadre méthodologique et des leviers d'action pour accompagner les entreprises et les partenaires sociaux face aux défis liés au vieillissement de la population active et à l'allongement des carrières. Conçu à partir de retours d'expérience et d'échanges interprofessionnels, ce document invite à dépasser les approches centrées uniquement sur l'âge pour promouvoir une « durabilité au travail ». Il encourage le dialogue social afin de valoriser les compétences des salariés expérimentés tout en favorisant la coopération intergénérationnelle.





2. Les vidéos

• Juin

| « La qualité du travail, et si on se parlait ? »



Une initiative inédite a été choisie pour poursuivre la réflexion sur le dialogue social sur la qualité du travail. Quatre capsules vidéos ont été tournées sur le plateau de Ouest-France, le 29 mai 2024 à Rennes, en partenariat avec API-Ouest-France. Elles mettent en lumière 5 contributions à la fois du monde académique et de praticiens avec : les chercheurs **Bruno PALIER** et **Thomas COUTROT**, co-auteurs de l'ouvrage «*Que sait-on du travail ?*», **Marie-Laure COLLET**, vice-présidente de l'Apec, **Caroline GALLON**, DRH du Groupe Interaction, **Laurent TERTRAIS**, secrétaire national de la CFDT Cadres, **Marianne SALVETAT-BERNARD**, membre de l'association pour la mise en lumière de l'étude «*Le dialogue social au service de la qualité du travail*» publiée en 2023. Cette émission spéciale, animée par **Gaël DESGREE DU LOU**, a comptabilisé 15 000 vues de septembre à décembre 2024.

• Octobre

« Attentes des partenaires sociaux européens en matière sociale pour la mandature 2024-2029 »



En marge de la conférence post-élections européennes du 4 octobre (cf. page 14), l'association a recolté les témoignages des 4 partenaires sociaux européens sur leurs priorités en matière sociale pour la mandature 2024-2029. **Maxime CERUTTI**, directeur des affaires sociales de BusinessEurope, **Joël LE DEROFF**, policy officer dialogue social de la DG Emploi, Affaires sociales et Inclusion de la Commission européenne ; **Jean-Michel POTTIER**, représentant de la CPME au sein du Comité économique et social européen, **Isabelle SCHÖMANN**, secrétaire générale adjointe de la Confédération européenne des syndicats. Un mot clé ponctue cette vidéo de 5 mn : la compétitivité.

Les délégations régionales

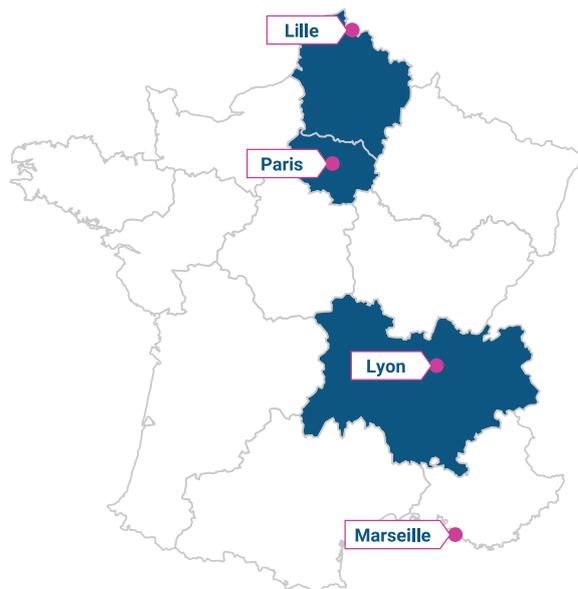
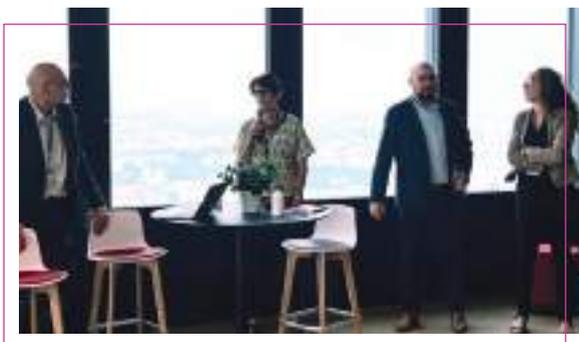
En 2024, le paysage régional de l'association a connu des évolutions, reflétant une adaptation continue aux dynamiques locales et aux initiatives de ses membres. Chaque délégation régionale se développe sous l'impulsion de ces derniers et peut évoluer en fonction des mobilisations et des besoins spécifiques du territoire.

Cette année, la dynamique s'est renforcée en Auvergne-Rhône-Alpes (AURA) et dans les Hauts-de-France (HDF), tandis que les activités dans le Grand-Est ont été arrêtées. Par ailleurs, un test a été lancé en Provence-Alpes-Côte d'Azur (PACA), ouvrant de nouvelles perspectives pour l'action régionale. Ces ajustements illustrent une stratégie centrée sur l'engagement local.

1. Évènements des délégations

> AUVERGNE-RHÔNE-ALPES (AURA)

Le 7 juin, l'association a accueilli, à Lyon, **Hervé LANOUZIÈRE**, directeur de l'Institut National du Travail, de l'Emploi et de la Formation Professionnelle.



Ensuite, le 11 octobre, toujours à Lyon, un cercle d'échanges a été organisé pour aborder le sujet clé de l'intégration d'actions concrètes en faveur d'une transition écologique avec l'appui du dialogue social (cf. page 18).

> HAUTS-DE-FRANCE (HDF)

Le 19 novembre, l'équipe permanente s'est rendue à Lille pour une réunion préparatoire avec les étudiants du Master droit social de l'Université Catholique de Lille sur le déroulement et la méthodologie d'un Hackathon, en vue de la Semaine du dialogue social en région en mars 2025.

> PROVENCE-ALPES-CÔTE D'AZUR (PACA)

Le 10 décembre, l'association a organisé une première réunion en ligne dédiée à la région PACA. À la demande des participants, le sujet du dialogue social de la transition écologique a été choisi comme fil conducteur de cet échange.

Les services aux adhérents

1. Un espace de partage et de mise en relation

> LES RÉUNIONS

« RELATIONS SOCIALES »

Réalités du dialogue social poursuit les petits-déjeuners, réunissant les directeurs des relations sociales membres de l'association. Ces « réunions sociales » informelles sont l'occasion d'échanger pratiques, idées, réflexions et inspirations.

> L'ANNUAIRE

DE L'ESPACE MEMBRES

Tous les membres de l'association bénéficient d'un compte sur leur plateforme privée :

www.club-rds-asso.fr.

En plus d'y trouver l'intégralité des productions de l'association et des restitutions des événements, ils ont également accès à l'annuaire regroupant les 400 membres, facilitant ainsi les mises en relation et prises de contact.

> LES APÉRITIFS DE RÉALITÉS

DU DIALOGUE SOCIAL

Deux fois par an pour célébrer la rentrée, l'association a le plaisir de convier ses membres à un apéritif. Cet événement leur offre l'opportunité de se rencontrer dans un cadre moins formel avec le seul objectif de mieux faire connaissance. Cette année, les apéritifs se sont tenus en janvier et septembre.

2. Un lieu d'information et de contribution

> LA VEILLE SOCIALE, ÉCONOMIQUE

ET ENVIRONNEMENTALE

Chaque vendredi, l'équipe de Réalités du dialogue social envoie une **newsletter à ses 400 membres**. Cette veille présente une sélection d'articles, accessibles ou sur abonnement, sur les thèmes du social, de l'économique et de l'environnemental. **Le taux d'ouverture moyen s'élève à 22%, comme en 2023.**

> LA LETTRE

Chaque mois, la lettre Réalités du dialogue social (e-letter), comprenant les actualités de l'association et celles de ses membres et partenaires, est envoyée à 1 900 destinataires. **Le taux d'ouverture moyen en 2024 se maintient à 19% et le taux de clics à 3%.**





> LES PORTRAITS DE MEMBRES

Comme les années précédentes, est publiée mensuellement l'interview d'une ou d'un adhérent sur le site de l'association et dans la Lettre pour mieux connaître son parcours et sa vision du dialogue social.

À retrouver sur www.rds.asso.fr

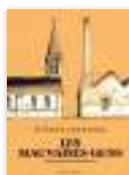
Janvier	Harold ABERLENC	Responsable des relations extérieures et des partenariats, Relyens
Février	André MILAN	Ex-secrétaire général, Fédération des transports et de l'environnement, CFDT
Mars	Zaynab RIET	Déléguée générale, Fédération hospitalière de France
Avril	Anne VAUCHEZ	Directrice adjointe, affaires sociales européennes et internationales, MEDEF
Mai	Sandra TCHADJIANE	Directrice partenariats – influence professionnelles, Groupe VYV
Juin	Dorian JARJAT	Avocat associé, Renaud Avocats – Lexicube social
Septembre	Mylène JACQUOT	Secrétaire générale, CFDT Fonctions publiques
Octobre	Marie-Noëlle LOPEZ	Co-fondatrice, Newbridges
Novembre	Patricia DREVON	Secrétaire confédérale, FO

> LA REVUE CULTURELLE DES MEMBRES

Voici une compilation des coups de cœur culturels des membres de l'association, qu'ils partagent chaque mois dans les « portraits de membres ».

Les 9 coups de cœur culturels

♥ 1



Les Mauvaises Gens d'Étienne DAVODEAU

«La bande dessinée *Les Mauvaises Gens* d'Étienne Davodeau, raconte l'histoire d'ouvriers des années 50 qui, dans une société où l'usine et la religion semblent être un horizon indépassable, se lancent dans le militantisme catholique, puis syndical et politique, sur fond de guerre d'Algérie, de mai 68... un texte riche en savoir et en émotions.»

Harold ABERLENC, Relyens.

♥ 2



Intelligence artificielle, intelligence humaine : la double énigme de Daniel ANDLER

«Enfin, un autre livre de Daniel Andler "Intelligence artificielle, intelligence humaine : la double énigme", qui, pour résumer, nous démontre que l'intelligence artificielle connaît et résout les problèmes quand l'intelligence humaine connaît et résout les situations.»

André MILAN, ex-CFDT.

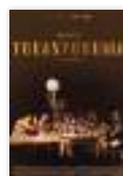
♥ 3



Le podcast de RADIO FRANCE : « **Les Résistantes** »

**Zaynab RIET, Fédération hospitalière
de France.**

♥ 4



Todas por uma, un film de Jeanne DOSSE

«Dans le cadre de mon mandat de représentante au CA de l'OIT, j'ai accepté d'être membre du jury du Prix France-OIT du Festival "Filmer le travail" : j'ai particulièrement aimé le lauréat 2023 "Todas por uma", un film de Jeanne Dosse, qui suit le processus de création artistique de la pièce "As Comadres", au Brésil, sous la supervision d'Ariane Mnouchkine.»

Anne VAUCHEZ, MEDEF.

♥ 5



La syndicaliste, de Jean-Paul SALOMÉ

«Sur ma liste des films à voir, bien entendu, *La syndicaliste*, de Jean-Paul Salomé qui retrace le parcours de Maureen Kearney, syndicaliste CFDT chez Areva et incarnée à l'écran par Isabelle Huppert.»

Sandra TCHADJIANE, Groupe VYV.

♥ 6



Les clés du dialogue hiérarchique
de Madeleine LAUGERI

«Ma recommandation est un livre intitulé "Les clés du dialogue hiérarchique" de Madeleine Laugeri. Ce livre propose une méthodologie de structure du dialogue dans les organisations, et explique comment mettre en place les bons processus pour que se créent les lieux de dialogue professionnel entre direction et salariés, pour atteindre les objectifs et régler les tensions qui peuvent naître.»

Dorian JARJAT,
Renaud Avocats – Lexicube Social.

♥ 7



Démocratiser le travail
de Michel SAILLY

«"Démocratiser le travail : un autre regard sur le lean management" de Michel Sailly. En dépassant les stéréotypes faciles, Michel Sailly place la qualité du travail et le développement des salariés au cœur du management et de l'organisation du travail, cet ouvrage bouscule les représentations et donne des repères pour ouvrir un dialogue social constructif.»

Mylène JACQUOT,
CFDT Fonctions Publiques.

♥ 8



Babel
d'Alejandro GONZÁLEZ IÑÁRRITU

« Je vais rester sur mon sujet de ce monde divers dans lequel la communication n'est pas aisée. Je pense au film Babel d'Alejandro González Iñárritu, à certains moments complexe et cru, mais qui montre bien les murs qui se dressent entre les individus, les groupes, les cultures, les milieux sociaux et qui persistent, voire peuvent déboucher sur des drames, si ceux qui le peuvent ne font pas l'effort d'entendre le point de vue de l'autre.»

Marie-Noëlle LOPEZ, Newbridges.

♥ 9



La sage-femme d'Auschwitz
d'Anna STUART

«J'ai lu récemment La Sage-femme d'Auschwitz, d'Anna Stuart, un livre particulièrement dur sur les camps pendant la seconde guerre mondiale mais qui démontre la capacité de résilience et surtout qui fait dire "plus jamais ça !"»

Patricia DREVON, FO.



Mise en visibilité de l'association

1. Les partenariats rédactionnels

Pour donner de l'écho à ses travaux, Réalités du dialogue social bénéficie de deux supports : le magazine de l'ANDRH et ActuEL-RH. Ces articles sont à retrouver en intégralité sur l'espace membres.

> LE MAGAZINE DE L'ANDRH

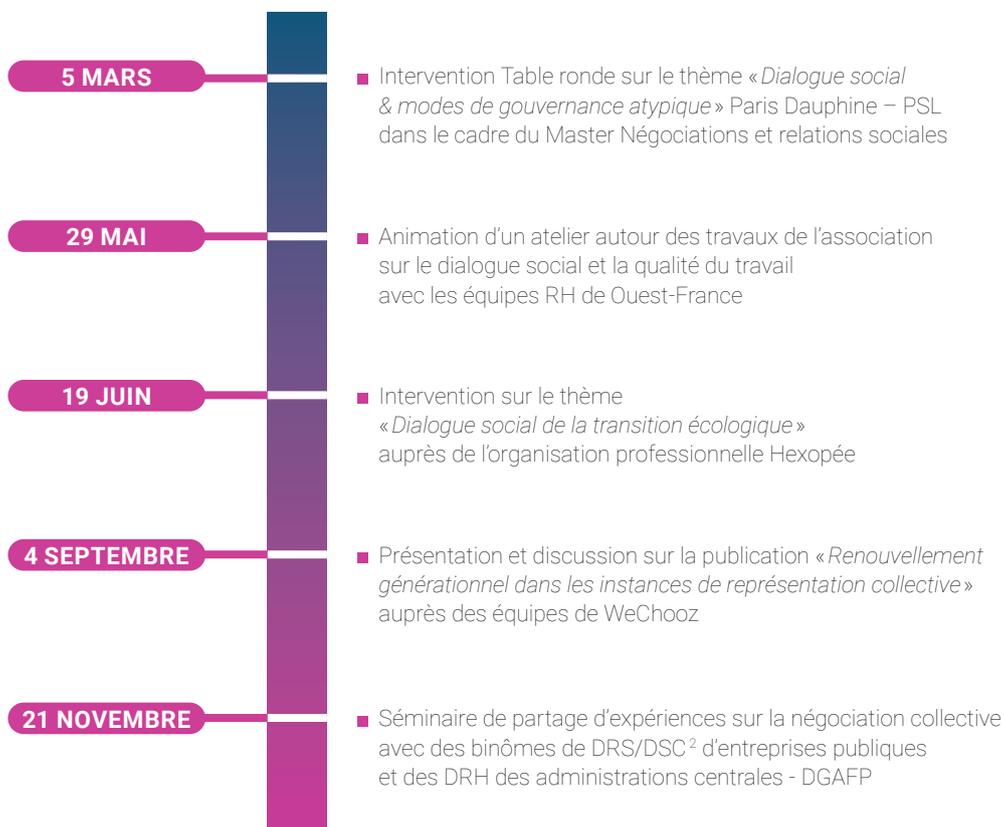
DATE	TITRE	AUTEUR
Mai	<i>Malgré les avancées, l'intégration de l'environnement dans le dialogue social demeure limitée</i>	Maud STÉPHAN, déléguée générale de l'association
Juillet/ Août	<i>Gouvernance Intégration et suivi RH : clés de succès des administrateurs salariés</i>	Maud STÉPHAN, déléguée générale de l'association

> ACTUEL-RH

DATE	TITRE	AUTEUR
Avril	<i>La gestion RH, le talon d'Achille du parcours des administrateurs salariés</i>	Maud STÉPHAN, déléguée générale de l'association
Avril	<i>Une portion congrue de dialogue social dans les entreprises qui managent autrement</i>	Marianne SALVETAT-BERNARD, fondatrice de NESSO et co-pilote de la délégation AURA de l'association

2. La présentation des travaux

Participation de Jean-Baptiste OBÉNICHE, Jean-Yves PETIT, Marianne SALVETAT-BERNARD, Maud STÉPHAN, aux réunions suivantes :



Pour la cinquième année consécutive, l'association a pris part aux jurys :

- de Social Demain pour la nouvelle promotion de 2025,
- du prix Entreprise et Salariés Aidants organisé par Audiens.



3. Les réseaux sociaux

Début 2024, le compte LinkedIn a été supprimé par le réseau social. Une nouvelle page a dû être créée, pour continuer à partager les actions et engagements de l'association.

De ce fait, l'audience sur LinkedIn a reculé en nombre de vues, en moyenne par post (644). En revanche, le nombre de réactions a sensiblement augmenté, 61 en moyenne par publication en 2024, contre 39 en 2023.

2. Direction des relations sociales / délégués syndicaux centraux

Podium des
5 publications
LINKEDIN
les plus vues



1

2255 VUES

Conférence



2

1948 VUES

Portrait d'adhérent



3

1786 VUES

Publication



4

1581 VUES

Article



5

1486 VUES

Publication

4. Les retombées presse et syndicale en 2024

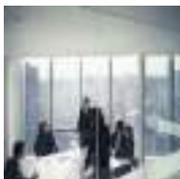
DATE	TITRE	AUTEUR
4 avril	« Les OS doivent s'adapter aux engagements de courte durée des jeunes »	News Tank RH
10 avril	Engagement syndical en entreprise : 5 leviers pour attirer les jeunes	ActuEL CSE
10 avril	La gestion RH, le talon d'Achille du parcours des administrateurs salariés	ActuEL RH (voir annexe 1)
11 avril	Une portion congrue de dialogue social dans les entreprises qui managent autrement	ActuEL RH
18 avril	Élections européennes 2024 : syndicats et patronat veulent faire entendre leurs voix	La Croix
29 avril	Les partenaires sociaux européens au carrefour des défis de l'Europe sociale	Liaisons sociales
mai	« Malgré les avancées, l'intégration de l'environnement dans le dialogue social demeure limitée »	ANDRH
20 mai	Élections européennes : le milieu économique français reste bien silencieux	Novethic
1 ^{er} juin	POINT DE VUE. « En quoi l'Europe impacte le quotidien des salariés et des entreprises ? »	Ouest-France
11 juin	Dialogue social : les entreprises ne prennent pas le sujet de la transition écologique en main	AEF Info
11 juin	Dialogue social de la transition écologique : les préconisations de Réalités du dialogue social	News Tank RH
12 juin	Les DRH ne sont pas au rendez-vous du défi de la transition écologique	Liaisons sociales
juillet	Intégration et suivi RH : clés de succès des administrateurs salariés	ANDRH
8 juillet	Dialogue social : les CSE abordent difficilement le volet environnemental	Actu -environnement
8 octobre	Les partenaires sociaux européens entendent mettre du « social » dans le « tout compétitivité »	Liaisons sociales
24 octobre	Dialogue social : 14 % des CSE consultés au sujet de la transition écologique (RDS)	CSE Matin
21 novembre	Des collectifs de salariés poussent la question écologique dans les entreprises	Le Monde
Automne 2024 – n.29	Le renouvellement générationnel dans les organisations syndicales	Industries et avenir (voir annexe 2)

Annexes

Annexe 1, Article

La gestion RH,
le talon d'Achille
du parcours des
administrateurs
salariés, 10 avril
2024, actuEL RH.

La gestion RH, le talon d'Achille du parcours des administrateurs salariés



Les administrateurs salariés acquièrent des compétences au cours de leur mandat. Pourtant, rien n'est prévu pour les valoriser. L'association Réalités du dialogue social a interrogé un certain nombre d'entre eux qui font part de leur souhait de disposer d'un véritable accompagnement RH. Pour intégrer leur mandat, mais aussi pour en sortir.

Si la valorisation des parcours syndicaux fait l'objet d'encadrements législatifs et conventionnels, nul dispositif identique n'est prévu pour les administrateurs salariés. Pourtant ces derniers sont en attente d'un accompagnement RH. C'est ce qui ressort d'une enquête menée par l'association Réalités du dialogue social (*). "Que devenir après avoir participé aux grandes décisions de l'entreprise et avoir eu de l'influence sur des sujets stratégiques, industriels ou relatifs au social et à la RSE ?". Telle est la question cruciale que doivent également se poser les professionnels RH.

Cet enjeu a pris de l'ampleur ces dernières années, souligne l'étude. "Si historiquement le mandat d'administrateur salarié venait couronner une carrière syndicale et professionnelle, la loi Pacte du 22 mai 2019, qui a étendu l'obligation d'élire des administrateurs salariés dans les sociétés non cotées de plus de 1 000 salariés en France et modifié à la baisse le seuil de nomination de deux administrateurs salariés dans les conseils (de 12 à 8), a changé la donne".

Assurer une bonne intégration dans le mandat

L'accompagnement des services DRH est attendu au point d'entrée et au point de sortie du mandat d'administrateur salarié. Or, pour l'heure, certains de ceux qui ont été interrogés ont pointé la défaillance des professionnels RH. "Le DRH est peu cité, pas naturellement évoqué. Son implication diffère d'une entreprise à l'autre, d'une absence totale à une prise en main décisive de l'accompagnement de ce mandat, tout particulièrement en amont des élections", constate l'étude. Toutefois, "certains DRH ou directeurs des relations sociales considèrent effectivement que le lien aux administrateurs salariés entre dans leur scope de compétences car ils sont en relation avec les organisations syndicales. Ils interviennent par anticipation en précisant le cahier des charges - ce qui est attendu d'un administrateur salarié et les qualités pour ce mandat".

... suite annexe 1...

Afin d'améliorer l'intégration des administrateurs salariés dans leur mandat, Réalités du dialogue social estime nécessaire que les RH s'impliquent réellement pour "placer cette expérience d'administrateur dans le parcours professionnel". Il convient également "d'expliquer au management ce mandat, sa portée et ses conséquences" afin de les sensibiliser "pour faciliter la gestion quotidienne de l'administrateur salarié, de l'équipe dans laquelle il se trouve, mais aussi s'appuyer sur ses compétences". Le DRH doit notamment expliquer "la mission, le nombre d'heures et les conditions d'exercice nécessitant un aménagement du temps de travail et de l'organisation".

Les administrateurs salariés souhaiteraient une procédure formalisée. "Aucun dispositif d'introduction officiel auprès des managers n'est prévu, ce qui donne lieu à des incompréhensions, voire à des mesures frisant parfois le discriminatoire. Il y a un vrai sujet sur ce point", note une des personnes interrogées.

L'étude pointe également le manque de connaissances par rapport à ce mandat alors même que 53 % des administrateurs salariés sont élus directement par les salariés. "Au-delà de cette faiblesse de connaissance précise de ce mandat en interne, il est utile, selon les administrateurs salariés, de faire de la pédagogie sur la différence avec d'autres mandats de représentation du personnel, que ce soit élu de CSE ou délégué syndical", estime Réalités du dialogue social.

Valoriser les compétences acquises

Une fois le mandat terminé, comment retrouver un poste qui tient compte des compétences acquises ? 72 % des administrateurs interrogés affirment qu'il n'existe pas de suivi RH particulier mis en place pour l'administrateur salarié et 79 % n'identifient pas de mesures spécifiques pour préparer l'après mandat.

Pour l'heure, "l'interlocuteur avec lequel les administrateurs salariés peuvent aujourd'hui évoquer le mieux l'après-mandat et qui les connaît le mieux est le président de l'instance, indique l'étude. Il y a beaucoup d'échanges avec la présidente : auto-évaluation de chaque administrateur, entretiens individuels, échange puis synthèse dans les conseils, audit externe tous les trois ans sur les compétences et les modes d'exercice du conseil". Toutefois, "cette démarche, comme celles parfois prévoyant des bilans de fin de mandat par les administrateurs salariés, fournit des enseignements davantage pour améliorer le fonctionnement du conseil que pour prévoir leur sortie et leur reconversion".

Un DRH interrogé le résume ainsi : "le suivi RH pendant la durée du mandat se fait par individu sans volonté d'instituer une règle. Et chaque cas a toujours trouvé sa solution. Cette gestion individualisée va très bien compte tenu de la petitesse de cette population d'administrateur salarié et de la singularité des profils".

En filigrane, c'est bien la question de la valorisation des compétences acquises au cours du mandat qui se pose. Or, pour 81 % des administrateurs sondés, aucun travail d'identification des compétences acquises pendant le mandat n'est effectué. Seuls 5 % affirment que les compétences d'administrateur salarié sont intégrées dans un processus de certification des compétences des représentants du personnel et élus syndicaux, lorsqu'il existe.

... suite annexe 1

"Il n'y a aucune raison de ne pas faire bénéficier aux administrateurs salariés de ce qui a été mis en place par ailleurs pour les représentants du personnel en termes de suivi de carrière. En travaillant sur les compétences attendues pour devenir administrateur salarié, cela nourrira nécessairement les orientations sur la reconversion post-mandat", estime Réalités du dialogue social.

Cette étape est d'autant plus importante que les administrateurs salariés souhaitent tirer parti des nouvelles compétences acquises. "De nombreux administrateurs salariés ressentent le besoin de s'impliquer de nouveau dans la gouvernance d'une structure, de se sentir utile dans une fonction pour laquelle ils ont développé des compétences". Un travail avec le service RH doit ainsi leur permettre de faire évoluer leur statut au sein de l'entreprise et éviter ainsi une forme d'insatisfaction pour le salarié qui s'est investi dans les organes de gouvernance.

() L'étude datant de décembre 2023 a été menée auprès de 43 administrateurs salariés qui ont rempli un questionnaire et 25 entretiens ont été réalisés.*

Florence Mehrez

Écrit par

Florence Mehrez

Annexe 2, Article

Le renouvellement
générationnel dans
les organisations
syndicales, automne
2024, CFE-CGC
Metallurgie.

6

industries & avenir

GRAND ENTRETIEN

LE RENOUVELLEMENT GÉNÉRATIONNEL DANS LES ORGANISATIONS SYNDICALES

Maud Stéphan

« Vers quoi les jeunes poussent ? Les leviers pour un renouvellement générationnel dans la représentation collective. » Maud Stéphan, déléguée générale de Réalités du dialogue social, commente les résultats de l'étude menée par l'association sur l'engagement des jeunes générations dans les organisations syndicales.

Qu'est-ce qui a motivé cette étude ?

Le renouvellement générationnel est une préoccupation exprimée, notamment à l'occasion des élections professionnelles, par les directions d'entreprise qui se demandent quels interlocuteurs elles vont avoir face à elles. Tout au long de l'année 2023, l'association a participé à de nombreuses réunions avec des directions des relations sociales et les organisations syndicales qui animent des comités de jeunes militants. Nous avons aussi questionné des jeunes dans le cadre de notre Semaine du dialogue social en régions ou lors de sessions que nous organisons dans des écoles. Tous les propos recueillis ont ensuite été restitués sous forme d'une note et d'un document Position Paper¹. Il en résulte que, au-delà du renouvellement générationnel dans le militantisme, le vrai sujet est de savoir qui va représenter les salariés en entreprise.

Autrement dit, est-ce que les jeunes militants sont prêts à s'investir dans un mandat ?

Effectivement. Aujourd'hui, quand un jeune entre dans une entreprise, son horizon est de deux à trois ans alors qu'un mandat dure quatre ans, renouvelable deux fois, soit potentiellement douze années. Les échelles de temps sont différentes. Notre enquête montre que les jeunes, tout comme les moins jeunes, sont prêts à s'engager en mode projet sur une cause et sur un temps court. Contrairement à un mandat dans lequel les élus doivent s'engager sur un temps long et sur les sujets multidisciplinaires qu'on leur demande aujourd'hui de maîtriser. Il y a là une équation à résoudre pour que ces deux démarches se rencontrent. Pour favoriser le renouvellement générationnel, organisations syndicales et directions d'entreprise doivent absolument travailler sur les nouvelles façons d'aborder l'engagement dans un mandat, par exemple via les représentants de proximité.

L'enquête de terrain a été complétée par un sondage. Quels en sont les résultats ?

Le sondage réalisé en octobre 2023 par Opinion Way auprès de plus de 500 jeunes de moins de 35 ans (étudiants, en emploi, inactifs...) transmet deux signaux positifs, deux raisons d'espérer un renouvellement générationnel. Sept jeunes sur dix affirment leur volonté de s'engager pour une cause et ils sont tout autant à estimer que les syndicats sont nécessaires en entreprise. Il existe donc un décalage entre l'image des syndicats véhiculée par les médias, associée à la grève et aux revendications sur les acquis sociaux, et l'appréciation des jeunes qui légitiment systématiquement et très majoritairement le rôle de ces syndicats dans les entreprises.

¹ - Pour en savoir plus : <https://bit.ly/3TmmYmC>

Pourtant, les mêmes se disent « mal informés », voire « peu concernés ». Comment expliquer ce paradoxe ?

Visiblement, le ressenti dans la nouvelle génération est le suivant : « c'est important que les syndicats existent, mais ce n'est pas pour moi ». Dans les cours que je donne dans les écoles ou universités, les jeunes en alternance ne savent absolument pas comment rejoindre un syndicat, lequel, où ils peuvent s'engager... Quelques directions d'entreprises seulement donnent la parole aux organisations syndicales dans leurs séminaires ou leur parcours d'intégration. Cette pratique devrait être généralisée. Si elles veulent faire évoluer leurs interlocuteurs, les directions d'entreprises ont un rôle à jouer, sans attendre les élections tous les quatre ans, au même titre d'ailleurs que les syndicats, le système éducatif et les médias. L'information sur la représentation syndicale fait partie intégrante de la vie d'entreprise, notamment pour dédramatiser l'image du syndicaliste. Elle relève à mon avis d'une double approche, à l'intention des nouveaux entrants et des managers.

Y a-t-il des sujets propres aux jeunes, à même de renforcer leur intérêt pour l'engagement syndical ?

La transition écologique, l'égalité femme/homme ou la diversité sont effectivement des sujets dont s'emparent les jeunes mais il ne faut pas oublier les thématiques classiques comme l'économie. Comme le montre une étude récente⁽²⁾, le premier critère des jeunes qui entrent dans la vie active est la rémunération, à 83 %, devant l'intérêt du travail, 73 %, puis les conditions de travail et la flexibilité des horaires, 69 %. Les sujets sociétaux, la RSE, la transition écologique n'arrivent qu'en milieu de tableau.

(2) Étude réalisée en 2022 par Toluna Corporate Harris Interactive auprès de plus de 10 000 étudiants et jeunes diplômés pour l'étudiant et EPOKA.



Parmi les leviers, votre étude encourage l'expérimentation de nouvelles formes d'engagement...

Dans quelques entreprises, certains sujets traités en CSE sont abordés avec des salariés en mode projet, sous forme de *task force*. Cela suppose une implication collégiale dans laquelle les représentants de proximité ont certainement un rôle à jouer. L'animation par les syndicats de comités jeunes en région va également dans le bon sens. Il est important de montrer aux jeunes qu'ils ne sont pas seuls, qu'il existe des organisations. Régénérer la population militante est une chose, mais il faut aussi motiver les vocations d'élus, ceux prêts à assumer des mandats.

Sur ce point, les intérêts des entreprises et des syndicats sont convergents ?

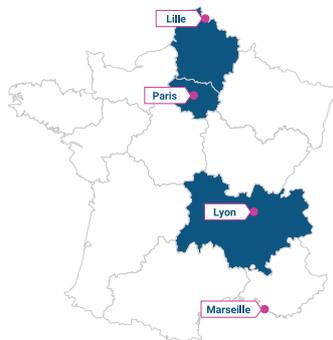
Même si les priorisations ne sont pas les mêmes entre les directions d'entreprise et les organisations syndicales, les responsabilités dans le renouvellement générationnel sont partagées. Dans tous les cas, cela passe toujours par le dialogue social. Chacun a son rôle à jouer en donnant plus de visibilité au travail des élus dans les entreprises et en le valorisant. Il ne faut plus hésiter à communiquer sur les succès obtenus grâce à la négociation et à fêter les réussites du dialogue social !

Réalités du dialogue social

219 bd Saint-Germain · 75007 Paris

+33 (0)1 40 64 72 00

secretariat@rds.asso.fr



www.rds.asso.fr

