

## L'étude Valosynd : le modèle social français au défi de la valorisation des acquis de l'expérience syndicale

En une décennie, le système français de relations sociales s'est davantage transformé qu'en un demi-siècle. Les règles du jeu ont changé en profondeur et de nombreuses questions se posent aujourd'hui sur son avenir. Parmi ces interrogations, la reconnaissance de l'expérience syndicale occupe une place centrale. L'étude « Valosynd » de l'Ires, commandée par la CFTC, revient sur les enjeux politiques, économiques et syndicaux de cette reconnaissance à partir du témoignage des principaux acteurs concernés. Comment, aujourd'hui déjà et demain surtout, valoriser réellement l'engagement syndical et militant alors qu'il apparaît encore trop souvent comme un frein à la progression professionnelle et une source de défiance dans les entreprises ? Comment penser et adapter les dispositifs collectifs pour faciliter et légitimer cette reconnaissance ? Comment encourager l'engagement militant et dynamiser les organisations de salariés en facilitant les transitions entre mandats et activités professionnelles ?

L'étude Valosynd présente les témoignages et réflexions de plus de trente militants d'entreprises, responsables syndicaux, responsables du dialogue social d'entreprise et de branche, experts du monde social et de la formation. Ces témoignages ont été recueillis lors d'entretiens approfondis réalisés en face-à-face selon plusieurs méthodologies : entretiens semi-directifs, *focus groupes* et instruction au sosie. Ils permettent de croiser des regards nationaux avec des réalités vécues sur le terrain, des logiques organisationnelles et des vécus militants, l'expertise distanciée et les témoignages « à chaud ».

### **Définir collectivement les périmètres et les enjeux de la reconnaissance : un premier défi**

L'une des conditions préalables à la mise en place d'une politique généralisée de valorisation des compétences militantes tient à la capacité des acteurs sociaux à définir un consensus minimal sur ce que devrait être cette politique. En un sens, un « consensus de la reconnaissance » doit permettre qu'elle se déploie le mieux possible dans l'intérêt des élu.e.s et des mandaté.e.s. L'enquête Valosynd rappelle qu'un travail politique important devra être mené, au niveau national comme dans chaque entreprise, pour faire vivre ce consensus. En effet, le rapport montre à la fois des points de convergences, mais surtout les nombreuses variations d'appréciations, ne serait-ce déjà qu'au niveau des définitions des compétences syndicales. Les militants CFTC rencontrés ont des regards diversifiés sur leurs compétences. Les entreprises et les branches ont une approche plus gestionnaire de la question, tandis que certains formateurs observent une étendue très vaste des acquis de l'expérience syndicale. Selon les acteurs interviewés, les compétences sont purement techniques ou au contraire véritablement stratégiques ; expertes et spécialisées, ou à l'inverse transversales et généralistes ; spécifiques au contexte syndical ou transférables au contexte professionnel, etc. Pour y voir plus clair, notre analyse a tenté d'articuler ces différents niveaux de compétences des mandatés, en concentrant le regard sur leur potentiel de transférabilité dans l'activité professionnelle.

Au-delà des divergences de définitions, l'enquête traduit aussi des conceptions différentes du système de relations sociales, qui se répercutent dans une philosophie particulière de la reconnaissance. En effet, les acteurs rencontrés lors de l'enquête de terrain peuvent s'interroger sur le sens et les risques de la valorisation des parcours militants. De quoi cette valorisation est-elle le nom ? Répond-elle à une logique gestionnaire de reclassement d'une catégorie atypique de main d'œuvre ? Est-elle pensée comme un juste retour sur investissement personnel dans une perspective d'évolution de carrière professionnelle ? Joue-t-elle une fonction symbolique de reconnaissance pour un engagement citoyen au service du collectif ? Ou bien est-elle la contrepartie normale d'une démocratie sociale apaisée vis-à-vis de celles et ceux qui la font vivre ? Jusqu'où la valorisation relève-t-elle de l'opération technique

et à partir de quand devient-elle un instrument au service de la politique (syndicale, d'entreprise, sociale...) ?

Ces différentes dimensions fondamentales de la valorisation des compétences syndicales nous ont conduit à explorer deux pistes d'actions prioritaires à investir pour favoriser sa réussite : consolider politiquement la dynamique en cours, et capitaliser sur les démarches innovantes et intéressantes du point de vue de la valorisation des parcours militants (ce second point plus concret fera l'objet d'un développement plus conséquent dans cette note de synthèse).

### 1) **Confirmer la volonté de s'entendre sur la reconnaissance des compétences syndicales**

La création d'un « consensus de la reconnaissance » implique une volonté des acteurs d'y parvenir. Elle est un préalable indispensable à la mise en place d'un véritable système de valorisation de l'expérience syndicale. A défaut, le projet sera vide de sens et rejoindra d'autres réformes ambitieuses qui se sont révélées peu appliquées, ou *a minima*, sur le terrain. Or, l'étude montre que ce « consensus » est loin d'être également partagé entre les acteurs, selon les échelles et les secteurs concernés. Une certaine vigilance, quand ce n'est pas une franche inquiétude, s'exprime vis-à-vis du projet de reconnaissance. De nombreuses questions se posent encore puisque la mise en œuvre en est à ses premiers pas. Des acteurs importants sont absents des groupes de travail qui élaborent les référentiels de compétences des mandats syndicaux, d'autres proposent leurs propres référentiels sectoriels. Des entreprises pionnières développent des outils en internes.

La convergence imparfaite et incertaine des agendas syndicaux, patronaux et étatique sur cette question va pourtant de pair avec l'évolution générale du système de relations professionnelles vers un dialogue social plus qualitatif et plus légitime, tel qu'il est prôné par les différents rapports d'experts qui ont précédé et accompagné les récentes réformes : De Virville en 2004, Chertier en 2006, Hadas Lebel en 2006, Poisson en 2009, et plus récemment Combrexelle en 2015. Et de fait, les réformes de 2008 à 2018 ont bien transformé le système de relations professionnelles dans ce sens, l'éloignant de l'ancien modèle « fordiste industriel ». Cependant, une très grande hétérogénéité sectorielle persiste, sans parler des pratiques et des cultures propres à chaque entreprise. Sur le terrain, le rapport Combrexelle souligne le climat persistant de défiance entre acteurs sociaux en France, que confirment également les témoignages de notre panel qui décrivent un quotidien tendu et compliqué, parfois conflictuel pour les élu.e.es du personnel au sein des entreprises. C'est pourquoi plusieurs pistes d'action sont imaginées depuis quelques années, et d'autres sont expérimentées aujourd'hui, pour développer un respect mutuel entre les acteurs, comme les formations communes aux responsables RH et aux représentants syndicaux, la formation des managers au dialogue social ou encore la diffusion des bonnes pratiques de négociation collective.

La production d'un « consensus de la reconnaissance » qui s'inscrirait dans un modèle du dialogue social nécessite ainsi des actions volontaristes pour la promotion d'une culture du dialogue social et de la négociation collective. Ces actions visent à privilégier une culture du dialogue et mettent à distance les logiques plus conflictuelles ou antagonistes des relations sociales.

Les formations communes visent plus particulièrement le développement d'un climat de confiance entre négociateurs et un niveau de connaissance partagé sur les dossiers sociaux. Le regroupement de négociateurs « des deux bords » a déjà montré des résultats intéressants pour plusieurs promotions du Master de Négociations et Relations Sociales de l'Université Dauphine, dans les formations de Sciences Po ou du Cnam, que nous présentons dans le rapport d'étude.

La diffusion des bonnes pratiques de négociation collective est également une piste étudiée tant côté syndical que côté employeur par les promoteurs du « modèle de dialogue social ». Pour eux, les accords de valorisation de l'expérience syndicale récemment négociés au sein des entreprises ont à la fois des visées opérationnelles et des vertus pédagogiques en faveur d'un dialogue social constructif. Nous avons rencontré les négociateurs RH et syndicaux d'un de ces accords « modèles », qui s'appuie

sur des méthodes paritaires, tant pour la négociation des référentiels de compétences « syndicales » que pour la mise en œuvre d'entretiens croisés d'appréciation de ces compétences.

## **2) Rebondir sur les pratiques innovantes de validation des compétences syndicales, de formation et d'accompagnement des représentants syndicaux**

L'étude explore une variété d'initiatives intéressantes en faveur de la valorisation de l'expérience syndicale. Les pratiques des acteurs rencontrés ont notamment confirmé le succès de méthodes hybrides qui combinent plusieurs étapes d'accompagnement, de formation et de valorisation des compétences. On observe des résultats intéressants de parcours d'orientation des représentants syndicaux vers la formation, de dispositifs combinant validation de l'expérience et formation continue, ou encore des formations syndicales conçues et pensées dès le départ dans une optique professionnelle, etc. Nous nous sommes plus particulièrement intéressés aux pistes d'amélioration de la validation des acquis de l'expérience syndicale, qui présente un fort enjeu de développement dans le cadre de la réforme du système de relations sociales.

### *o Vers une nouvelle forme de « validation – valorisation » des acquis de l'expérience syndicale ?*

L'étude restitue trois témoignages de parcours de validation des acquis de l'expérience (VAE) réussis, et un cas d'abandon. La VAE est un dispositif très encadré, qui doit permettre à chacun.e de faire apparaître ses compétences, acquises dans l'exercice de ses activités professionnelles mais pas seulement, et éventuellement de les valoriser dans le cadre de parcours diplômants. L'exercice implique souvent l'écriture d'un rapport qui décrit avec précision les expériences auxquelles sont associées les compétences visées. Lorsqu'elles sont reconnues et validées (par des formateurs et des professionnels) ces compétences peuvent permettre la délivrance de tout ou partie d'un titre ou d'un diplôme. Les témoignages des militants rencontrés illustrent surtout les difficultés qu'ils ont eues à se plier à ce dispositif très exigeant, établi par la loi du 17 janvier 2002 de modernisation sociale, à la fois en matière de disponibilité – le temps nécessaire à consacrer à l'exercice – et de pré-requis académiques ou scolaires – la difficulté à rendre compte de sa pratique et de son activité.

Notre enquête met en évidence la difficulté pour les militants de repérer et d'identifier leurs compétences – et notamment à se les attribuer, à passer du « nous » militant au « je » -, ainsi qu'un choix de certifications – vers quel titre ou diplôme aller ? – qui est d'autant plus compliqué que l'écart est important entre la formation initiale des élu.e.s et le niveau des responsabilités exercées. Des exemples reviennent souvent lors des entretiens, de militants peu diplômés qui ont eu des carrières syndicales prestigieuses avec des responsabilités politiques nationales ou internationales. En conséquence, notre recherche plaide en faveur d'une véritable adaptation du système de VAE pour permettre une meilleure prise en compte du fait syndical, en particulier par la reconnaissance des formations syndicales au sein des dossiers VAE et par une préparation et un accompagnement renforcés, à l'image de ce que le Cnam peut proposer (voir infra).

Les difficultés évoquées par les élu.e.s rencontré.e.s dans le cadre de l'enquête Valosynd se retrouvent dans la littérature académique consacrée à la « VAE militante », à la reconnaissance des compétences syndicales ou à l'étude des systèmes de validation des compétences syndicales en France et en Europe (M. Rocca (2003), F. Neyrat (2007), P. Philo (2001), Y. Le Quentrec (2007) ou L. Willemez (2007)). Ces travaux sont mobilisés dans l'étude pour mettre en perspective les témoignages recueillis avec les connaissances existantes par ailleurs sur le sujet.

Aux côtés de la « VAE 2002 » qui fait figure de dispositif éprouvé de valorisation des compétences, nous avons rencontré les concepteurs de dispositifs alternatifs de validation, plus ou moins récents, et développés spécifiquement en direction des représentants syndicaux :

- Celles mises en œuvre par plusieurs établissements d'enseignement supérieur (Universités, Cnam), en mobilisant le dispositif de validation des acquis professionnels (VAP 85, qui permet, d'obtenir une dérogation de niveau d'études requis pour l'entrée en formation) en amont de formations privilégiant l'analyse de l'expérience. Au Cnam, notamment, un accompagnement renforcé des représentants syndicaux en amont du choix de la formation - le Parcours Personnel et Professionnel – conduit à une plus grande variété des formations et à une meilleure adéquation du cursus choisi avec le projet professionnel. Cette préparation débouche le plus souvent sur la constitution d'un dossier de VAP qui permet de viser une formation d'un niveau plus élevé. A Sciences Po ou à Dauphine, la VAP est un moyen d'intégrer des cursus pratiquant une pédagogie de l'expérience : les dossiers de recherche opérationnelle réalisés par les mandatés conduisent à une valorisation et un enrichissement de leur expérience syndicale.
- Le tout nouveau dispositif « blocs de compétences syndicales » développé par l'Afpa et la DGEFP en 2018 – et qui continue de s'enrichir en 2019 – mixe également validation et formation : il a permis à la première promotion de représentants syndicaux de valider en moins de trois mois une partie importante du titre professionnel visé pour leur projet de reconversion, avant d'entrer en formation pour valider un (ou deux) bloc(s) de compétences complémentaire(s). Malgré un engouement encore mitigé – en particulier du côté des employeurs - le dispositif de validation de blocs de compétences syndicales porté par l'Afpa pourrait être un moyen de développer quantitativement les pratiques de validation de l'expérience des militants syndicaux, notamment pour l'accès à des titres professionnels de niveaux IV et III. Ces titres permettraient à une large population de mandatés ayant acquis un CAP ou un Bac en formation initiale, de faire reconnaître le niveau atteint par leur expérience syndicale.

Au plan opérationnel, ces solutions articulant formation et validation de l'expérience sont donc des pistes intéressantes, d'autant plus qu'elles sont aujourd'hui en phase avec les réformes de la formation professionnelle (2014, 2018). La validation partielle de certifications y est encouragée, à travers la validation de blocs de compétences favorisant des passerelles entre certifications, entre métiers, entre expérience militante et projet professionnel... autant de moyens de sécuriser les parcours.

Leur démocratisation impose cependant de soulever la question politique du choix de méthodes garantes de la neutralité et de l'objectivité de l'évaluation. En croisant les apports de la littérature avec des initiatives innovantes de valorisation, Valosynd explore la manière dont le paritarisme peut être garant d'un consensus sur la validation des compétences syndicales. Nous y décryptons les méthodes d'élaboration des référentiels de compétences, d'accompagnement et de jury de validation des acquis, en nous appuyant sur les travaux de psychologues l'analyse de l'activité, en particulier Y. Clot (2000, 2008, 2013, 2014) et B. Prot (2009, 2012, 2014).

○ *Renforcer la formation des syndicalistes pour l'ajuster aux exigences professionnelles ?*

Au-delà des divergences de points de vue politiques et stratégiques, les témoignages d'employeurs relatés dans l'étude semblent indiquer qu'il existe aussi une marge d'amélioration des compétences syndicales souhaitée par les directions d'entreprises. En effet dès le début des années 2010, plusieurs entreprises ont négocié des conventions, souvent avec de grandes écoles, pour la formation de leurs négociateurs syndicaux centraux. Cet investissement dans la formation des militants, en cours de mandat, pourrait contribuer à terme à la mise en place de parcours de mobilité facilités et valorisants pour les anciens mandatés au sein des entreprises.

De leur côté, les organisations syndicales se préoccupent aussi d'améliorer la qualité de leurs formations internes et de mieux les articuler à l'offre existante en formation professionnelle et continue. La formation syndicale est ainsi repensée pour permettre sa valorisation dans le cadre de l'accès à la certification, notamment par l'établissement d'équivalences avec des diplômes de l'enseignement supérieur. La CFTC, par exemple, a fait évoluer son offre de formation syndicale pour développer à la fois l'expertise de ses représentants et favoriser le transfert de leurs compétences dans des contextes multiples. La CFDT met en œuvre une politique de qualité dans son organisme de formation syndicale et professionnelle, l'IREFE, qui répond aux normes exigées par la législation globale sur la formation professionnelle (Data Dock). La multiplication des passerelles entre formation syndicale, formation professionnelle et accès à la certification nécessiterait cependant une évolution législative assortie d'efforts de financement.

Ces évolutions de la formation syndicale, intégrant davantage les problématiques de sécurisation des parcours, ne sont pas sans poser à nouveau des questions sur le sens et les finalités des mutations plus générales dans lesquelles elles s'inscrivent. Nathalie Ethuin et Karel Yon distinguent ainsi trois "âges" de la formation syndicale : celui de l'éducation ouvrière, auquel succède celui de l'institutionnalisation et de la différenciation à partir de l'entre-deux guerres puis durant les trente glorieuses, et enfin l'âge qui émerge avec les années 1980 et qui se caractérise par un morcellement et une dédifférenciation de la formation militante (Ethuin, Yon, 2010, p.9-57). Chaque âge repose les questions de la professionnalisation, du sens et des finalités des formations, de leur contenu.

Aujourd'hui, le renforcement des liens entre formation syndicale et formation professionnelle ne contribue-t-il pas à mettre à distance une certaine tradition d'éducation populaire, qui pensait d'abord l'émancipation plutôt que l'insertion professionnelle ? La formation syndicale, en intégrant les logiques d'emploi et de parcours, répond évidemment à la préoccupation de sécuriser les parcours des mandatés. Ce faisant, n'est-elle pas en train de connaître les évolutions qu'a connu avant elle le système scolaire, de plus en plus déterminé par des impératifs d'insertion professionnelle des élèves ?

Ici encore, une vigilance des acteurs doit être de mise pour trouver les bons équilibres entre les attentes plurielles des élu.e.s et des mandaté.e.s – entre développement de son expertise pour assurer son mandat, logique d'émancipation, perspectives professionnelles...

Ces démarches, du côté des entreprises comme des organisations syndicales, devraient contribuer à asseoir la légitimité des représentants syndicaux à la fois dans le contexte de la négociation collective et de la représentation des salariés et dans celui de leur repositionnement professionnel post-mandat.

- *Accompagner les parcours des mandatés pour anticiper leur reconversion*

L'accompagnement des parcours militants tout au long du mandat est un troisième axe de reconnaissance de l'expérience syndicale. Il s'agit ici d'anticiper au maximum l'après mandat (dès la prise de responsabilité), pour préparer au mieux les reconversions.

Sur le terrain, les organisations syndicales s'emparent de l'accompagnement des mandatés de manières différentes. Ainsi, à la CFTC par exemple, les militants sont orientés vers les services publics d'accompagnement tels que les CIBC ou les centres VAE, qui garantissent une égalité de traitement des élu.e.s avec les autres salarié.e.s (un principe également défendu par la CGT et Force Ouvrière). La CFDT de son côté privilégie l'adaptation de l'accompagnement à la spécificité syndicale, en développant des dispositifs sur mesure avec des cabinets et organismes sensibilisés à la question syndicale.

Les spécialistes de l'accompagnement que nous avons rencontrés ont insisté sur les besoins spécifiques des représentants syndicaux. La reconversion serait plus exigeante, soulevant des questions résolument existentielles pour évoluer d'un contexte militant vers un contexte professionnel, et faire face en même temps à un environnement souvent réticent.

La littérature sur l'accompagnement des transitions professionnelles permet d'identifier deux pistes intéressantes d'accompagnement renforcé : un accompagnement sur le long terme, défendu notamment par Valérie Cohen Scali et Vincent Merle (2012) ; et un accompagnement renforcé sur les valeurs et le sens du travail, développé par J-L. Bernaud et L. Lhotelier (2015).

Enfin, le besoin d'un accompagnement renforcé a été exprimé clairement par les militants de l'enquête Valosynd qui ont entrepris une démarche de VAE, pour faciliter l'accès à ce type de reconnaissance.

Ces différents points de vue apportent des pistes de développement de l'accompagnement des parcours des représentants syndicaux, au-delà des deux entretiens obligatoires en début et en fin de mandat.

## **Quatre scénarios de mise en œuvre de la valorisation des parcours militants**

On l'a vu, la manière dont les acteurs se saisiront du projet de valorisation des compétences syndicales participera de la légitimation ou au contraire, de la fragilisation du modèle de dialogue social, fondé sur le co-développement. Ce nouveau modèle nécessite en effet de consolider - ou rétablir - le climat de confiance entre partenaires sociaux, à travers une réelle prise en compte des 200.000 négociateurs syndicaux potentiellement concernés par la perte de leur mandat en 2018 et 2019.

Quatre scénarios peuvent être imaginés pour l'avenir à partir des éléments recueillis lors de l'enquête : la reconnaissance refusée, instrumentalisée, de conformité et objective. Ils pourront coexister et leur développement dépendra beaucoup de l'engagement des acteurs aux échelles nationales - mobilisation des confédérations, de l'Etat, des universités et centres de formation, du paritarisme... - et locales - directions d'entreprise, sections syndicales, unions locales...

### *1 - La reconnaissance refusée : mandatés laissés pour compte et durcissement du dialogue social*

Dans ce premier scénario, les mesures de valorisation des compétences des mandatés prévues par les réformes de 2015 à 2018 sont vidées de leur substance, contournées et font l'objet d'une opposition d'application sur le terrain.

Ces refus de reconnaissance fragilisent la détermination des organisations syndicales qui soutenaient la reconnaissance et dissuadent l'ensemble des salariés de prendre des mandats. Le modèle de dialogue social se heurte au refus des directions d'entreprise de soutenir l'engagement militant de leurs salariés. Loin d'évoluer vers ce modèle de dialogue basé sur le co-développement, les relations sociales se durcissent.

### *2. La reconnaissance instrumentalisée : stratégies personnelles et organisationnelles*

Difficilement attaquant, la reconnaissance instrumentalisée joue sur les marges et les zones d'incertitudes pour façonner un autre système. La reconnaissance des parcours militants peut faire l'objet d'une double instrumentalisation qui pose deux questions différentes. L'une vient des élus, l'autre de l'entreprise, mais elles peuvent être amenées à se rejoindre.

- L'entreprise façonne son système de relations professionnelles par une reconnaissance sélective des élus qui lui sont le plus favorables. C'est alors l'acceptation par les élus du modèle de relation voulu par l'entreprise qui conditionne la reconnaissance de leurs compétences acquises par le mandat.
- Les élus peuvent être tentés de s'engager par pur intérêt personnel, par calcul, pour profiter d'une forme de discrimination positive récompensant la prise de mandat. C'est alors la question du rapport des élus à leur mandat qui se pose.

Ces deux formes de reconnaissances instrumentalisées peuvent se rejoindre, si les intérêts bien compris des élus et des directions convergent. Dans tous les cas, le "modèle de dialogue social" relève

du simulacre de démocratie sociale, où chacun fait mine de jouer le jeu, mais se cantonne en réalité à sa propre partition.

### *3. La reconnaissance de conformité : une formalité de plus ?*

Le respect de la législation et des accords peut être fait *a minima*. De nombreux textes ont montré les décalages entre l'ambition initiale et leur application réelle. Ce décalage peut-être mieux-disant dans certaines branches ou entreprises pionnières. A l'inverse, des entreprises évitent d'appliquer un texte par des stratégies de contournement (jeu sur les seuils, optimisation, etc.) ou en préférant la sanction à l'application. D'autres enfin se contentent d'une simple mise en conformité avec les textes.

La reconnaissance des parcours militants peut tomber dans cette dernière catégorie. Il s'agit d'un scénario dans lequel l'ambition initiale des lois Rebsamen, El Khomri et des ordonnances est appauvrie, réduite à une formalité que chaque partie respecte sans y croire. Les dispositifs existants peinent à être investis.

La séquence de 2018-2019 est déterminante de ce point de vue : si les élus en fin de mandats ne bénéficient pas d'une réelle prise en charge pour une reconnaissance véritable de leurs compétences, il est possible que ce scénario se profile. Il s'agira d'un texte de plus, d'une formalité supplémentaire, qui n'aura pas permis de contribuer réellement à l'émergence d'un nouveau modèle de relations sociales - plus exactement, l'inertie du modèle existant aura neutralisé la reconnaissance pour qu'elle ne devienne plus que l'ombre de son ambition.

### *4. La reconnaissance objective : la réalité du mandat*

Cette reconnaissance prend en compte les perspectives professionnelles des élus, les possibilités de reclassement en interne, sur le territoire, et les opportunités de formation. L'accompagnement est adapté aux profils de chacun, personnalisé. L'évaluation des compétences est réalisée par un collège de personnes bénéficiant d'une légitimité fondée sur un consensus solide, garantissant neutralité et objectivité. Ce scénario correspond à l'esprit des lois et des ordonnances qui entendent soutenir le développement du "modèle de dialogue social".

Dans ce scénario, l'accompagnement des anciens mandatés en 2018-2019 permet d'amorcer un large mouvement de reconnaissance des élus et représentants syndicaux en charge de négocier les normes sociales et de gérer les systèmes de retraite, de chômage, de santé, de formation professionnelle, etc. Au niveau des entreprises, des systèmes de GPEC adaptés aux salariés mandatés seraient ainsi réellement mis en œuvre et déboucheraient sur des carrières décentes pour les syndicalistes.

Pour le « modèle de dialogue social », et dans l'esprit du législateur comme des organisations qui soutiennent la reconnaissance des parcours militants, c'est bien le dernier scénario qui paraît le plus enviable. Mais rien ne dit que ce sera celui qui s'imposera à l'avenir.

L'étude Valosynd souligne les difficultés à la mise en œuvre d'une véritable reconnaissance des compétences militantes, de manière à mettre en avant les efforts collectifs nécessaires pour y parvenir. Les exigences et les attentes sont à la mesure des enjeux, ceux de la définition d'un nouveau modèle de relations sociales. La qualité de ce dernier dépendra de l'investissement collectif et de l'engagement des acteurs dans la reconnaissance des parcours militants. Ainsi, à l'œuvre, dans les entreprises et dans les branches, on connaîtra les ouvriers.

**Valosynd** est une étude CFCT de l'agence d'objectifs de l'Ires, réalisée par Emmanuelle Chabbert (conseil en mobilité professionnelle) et Frédéric Rey (Cnam, Lise-CNRS).