

JV Conseil



Méthode pour organiser l'action syndicale des représentants du personnel sur le travail

Conseil en management
Expertises Santé au travail

JVConseil@hotmail.com
06 60 76 78 40
Siret : 842 183 881 Paris

12 juin 2024
Joseph VREZIL

Méthode de professionnalisation de l'activité syndicale

SOMMAIRE

Le syndicalisme est une structure coopérative confrontée aux affres de la démocratie et de l'efficacité

1. Changer de logiciel Stop ou encore ?
2. De l'organisation, un outil ... et de la démocratie
3. Points clés de la méthode de professionnalisation
4. Propositions de plan d'accompagnement au changement

Changer de logiciel
.... Stop ou encore ?



Les CSE – CSEC sont-ils des lieux de débats ?

- Quelques constats :
 - > Une posture d'élus, DS, RP qui se croit dépositaire d'un pouvoir de parler et de négocier à la place des salariés....
 - > C'est le point de vue des OS qui est donné en CSE (déclarations, avis syndicaux votés, etc.)
 - > C'est le point de vue personnel des élus qui est donné = insuffisance / absence d'instruction des dossiers et de mobilisation des salariés.
 - > Considérer son rôle d'élus ou de mandaté comme étant « *à la disposition des salariés* »
- Question : À combien faut-il être au maximum pour débattre ?
 - > **2 à 4 max, pour débattre** (= éviter de se battre), échanger des arguments, ne pas chercher à convaincre...
 - « De la conversation » (traduction de Abbé Morellet en 1778 d'un texte de Swift de 1708, puis repris par Morellet en 1812).

En CSE, la parole des élus ou des OS n'a pas de poids Mais celle des salariés OUI.

Les Directions d'entreprise sont confortées dans leurs appréciations négatives des syndicats.

Cela ne peut conduire qu'à la désespérance des salariés

=> taux d'adhésion aux syndicats et de participation aux élections globalement en baisse

Isoler des élus en réunion : un intérêt bien compris des Directions d'entreprise

➤ **Le CSE : un lieu de « débat » imposé aux employeurs par le Code du Travail.**

- > Les législateurs, au moins depuis 1945, souhaitent développer le débat sur la gestion de l'entreprise et la contractualisation entre les salariés et les Directions.
- > **En 1972, le législateur (Chaban-Delmas, Delors, ...), n'avait qu'une solution technique pour imposer au patronat de débattre avec les salariés : des réunions mensuelles avec des élus.... pour recueillir leurs avis !**

Cela a conduit à :

- **Institutionnaliser un pseudo « dialogue social »** entre des OS et des Directions
- **Perdre la pratique syndicale originelle de leur travail de terrain : instruire, communiquer et négocier**

Ces fonctionnements stériles sont plébiscités par les employeurs depuis 50 ans car ils réduisent leurs relations à des discussions exutoires en salle de réunions... avec des interlocuteurs inappropriés !

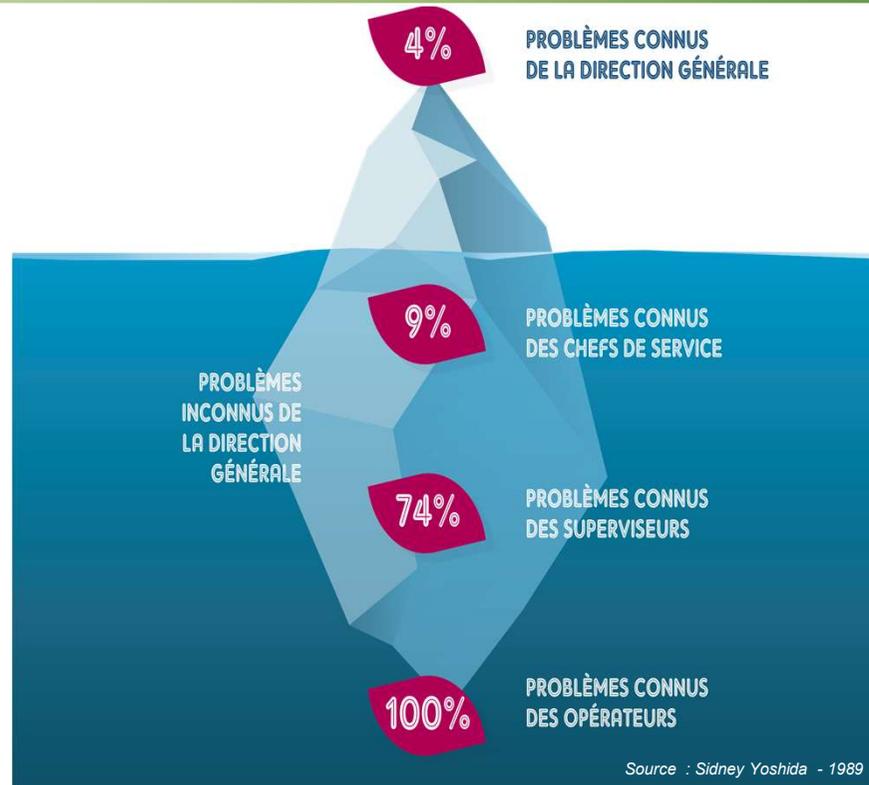
Vous n'en êtes pas responsables : vous adoptez les pratiques et postures laissées par vos prédécesseurs.

Il faudrait changer de logiciel....

Il y a deux « Dialogues sociaux »

Les prescriptions descendent

Dialogue social « naturel »
via le management,
la RH,
la
Communication interne



« Assurer une expression collective des salariés »
L2312-8 du CdT

Dialogue social imposé par le Code du Travail
via les OS,
le CSE,
chaque élu



Les problèmes remontent peu

C'est aux Organisations Syndicales d'organiser le Dialogue Social des salariés vers la Direction.
Ne laissez pas les Directions définir les règles du jeu qui le neutralisent.

Trois « niveaux » complémentaires de syndicalisme

La négociation est essentielle et aboutira à un compromis. La négociation est un acte qui reconnaît aux personnes le pouvoir de traiter des questions qui les concernent. À défaut de s'exercer au plus près des acteurs concernés (entre décideur et exécutants), les corps intermédiaires institués (CSE,...) se voient et verront court-circuités par d'autres formes de représentation non institutionnalisées, portées par les travailleurs eux-mêmes.

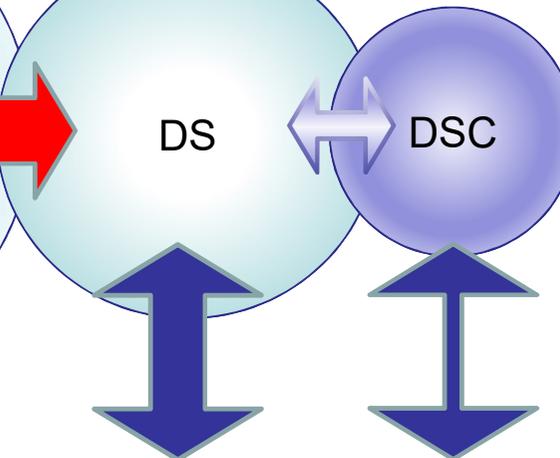
Syndicalisme de terrain



Les salariés

Syndicalisme de négociation

Syndicalisme stratégique



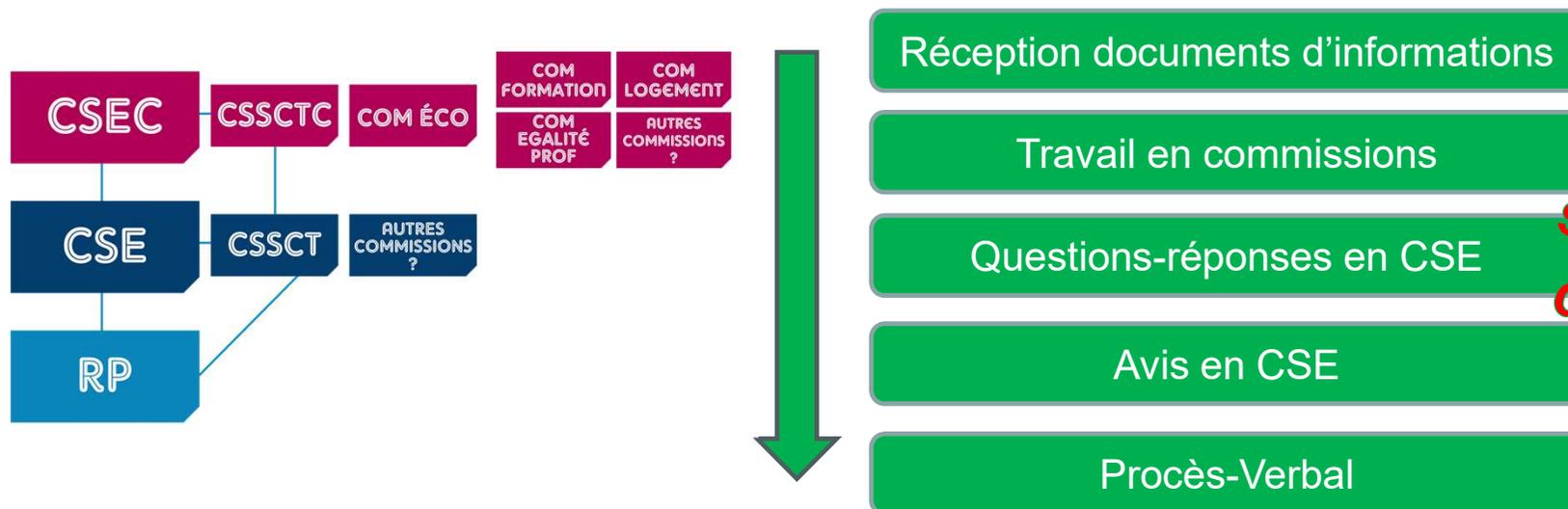
La ligne managériale

Le Conseil d'Administration Médias, Politiques, Experts,

L'expression collective des salariés construite par les représentants du personnel (CSE-RP) doit permettre de nourrir et d'appuyer les DS et DSC dans les négociations : résoudre les situations – problèmes ou accords d'entreprise.

L'institutionnalisation du CE / CSE structure une posture de délégation et non de représentation (parler au nom des salariés)

➤ L'activité des élus au CSE se résume souvent à



Beaucoup de discussions stériles sur de la documentation

Des rendus d'avis CSE réglementaires

... non alimentés par un process d'instruction et de communication préalable avec les salariés conduisent à des débats d'OPINIONS entre une délégation du personnel (parler à la place des salariés), qui se soulage dans des réunions avec des interlocuteurs qui ne sont pas décideurs (souvent des RH et des juristes).

Les CSE – CSEC devraient être des chambres d'enregistrement

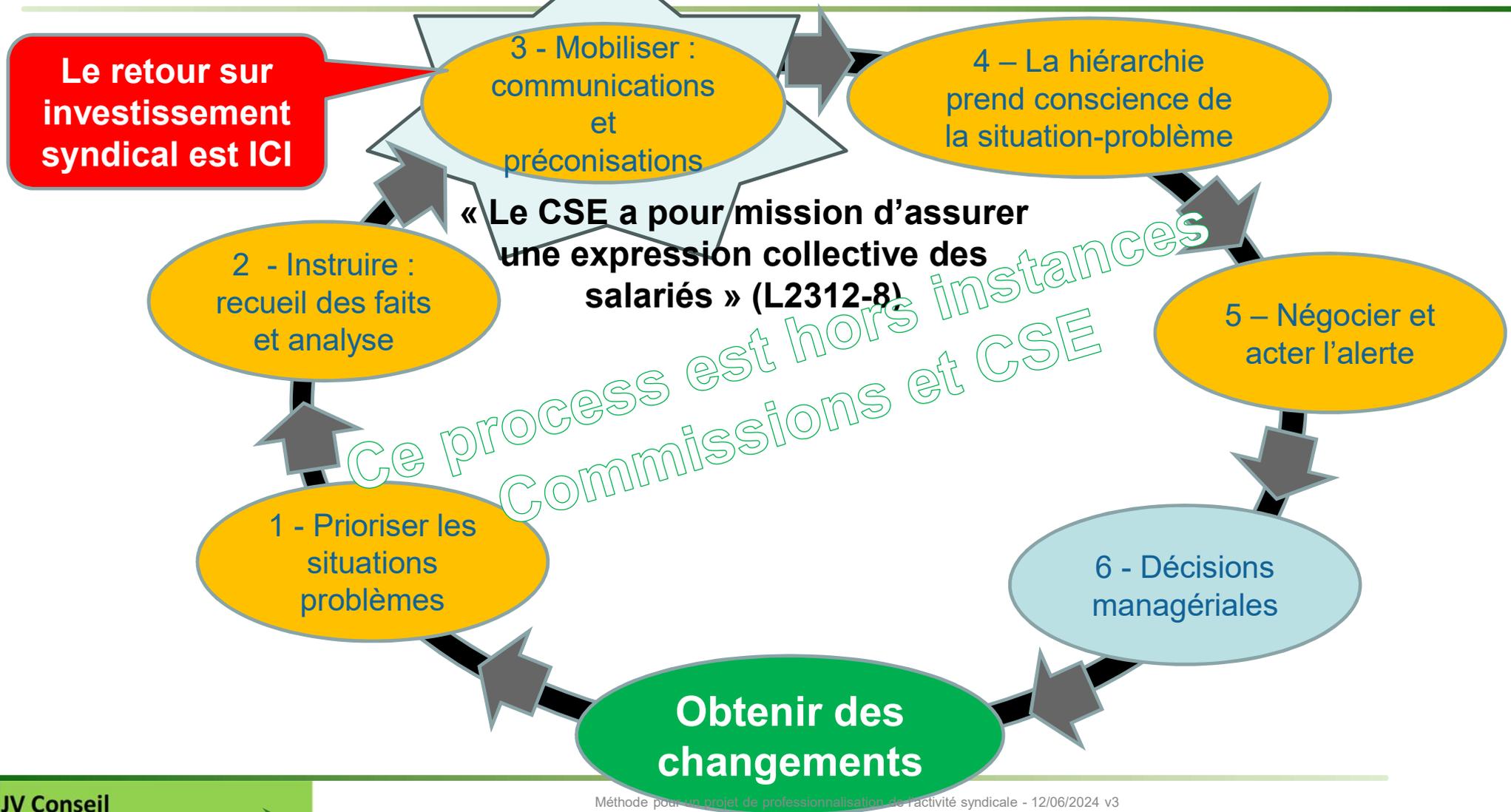
➤ « Le comité social et économique a **pour mission d'assurer une expression collective des salariés permettant la prise en compte permanente de leurs intérêts** dans les décisions relatives à la gestion et à l'évolution économique et financière de l'entreprise, à l'organisation du travail, à la formation professionnelle et aux techniques de production, notamment au regard des conséquences environnementales de ces décisions. » (L2312-8)

➤ Pour « **Assurer** » cette expression collective, il faudrait :

1. La construire en **l'instruisant** auprès des salariés « sur le terrain ».
2. La **restituer** : a) communication-transmission aux salariés concernés b) pour obtenir leur feed-back.
3. Chercher à **négoier** avec la ligne managériale opérationnelle, et cela, en dehors des instances CSE et Commissions : **qui devraient être des lieux en dernier recours de constat des impasses.**

Le CSE n'est pas un lieu de débat, mais un lieu pour **porter** l'expression collective des salariés.
Elus au CSE-CSEC, contrairement à l'évidence, pour donner du poids au vécu des salariés, vos interlocuteurs sont les salariés eux-mêmes, pas les Directions !

Le process du dialogue social, c'est ça !



Instruction, communication : une base d'appui du travail syndical

- **Ce ne sont pas des individus que vous défendez : c'est le travail**
 - C'est-à-dire, à partir des déterminants de l'organisation du travail, les situations-problèmes qui pèsent sur **des métiers, des équipes, des collectifs de travail, des sites de travail**
 - **Identifier, derrière les cas individuels**, les situations-problèmes induites par l'organisation du travail
- **Avoir en ligne de mire les causes des situations-problèmes** et les solutions à débattre avec les salariés (prévention primaire)
- N'oublier pas d'**embarquer la ligne managériale autant que possible** dans l'instruction :
 - **Assurer le service de médiation, porter l'expression collective** des équipes aux managers décisionnaires.
 - **Instruire les contraintes qui pèsent sur le management** : dépossession du métier, gestion administrative, etc.
 - Instruire les contraintes qui pèsent sur les équipes en **débattant des décisions opérationnelles avec la ligne managériale elle-même**, en escaladant si besoin.

Instruire les dossiers en impliquant les salariés, négocier avec la ligne managériale opérationnelle. Impliquer la ligne managériale dans l'instruction des situations-problèmes, **en prenant en compte leurs contraintes** constitue un **effet levier** tant pour obtenir un changement de la part des décideurs ...

Soyez maître du tempo syndical !!!

- **Les collectifs syndicaux ne sont pas « maître du temps » syndical** : ils suivent le rythme imposé par la Direction avec l'étude des documents d'information au CSE dans les délais préfix.
➤ **Organiser la priorisation des chantiers d'instruction terrain, de communications aux salariés et de négociations avec la ligne opérationnelle.**
- Des efforts chronophages de coordinations au sein des collectifs de chaque CSE et inter CSE.
➤ **Organiser des collectifs de travail inter-mandats (élus CSE – DS- RP) par thématique pour l'instruction d'un dossier prioritaire animé par un « animateur d'instruction ».**
- **La multitude de situations-problèmes dans différentes équipes et sites impose de faire des choix :**
 - > De projets de réorganisation de la Direction : suppression d'emplois, déménagement, nouveaux outils...
 - > Des situations de crises : absentéisme, souffrance au travail, etc.

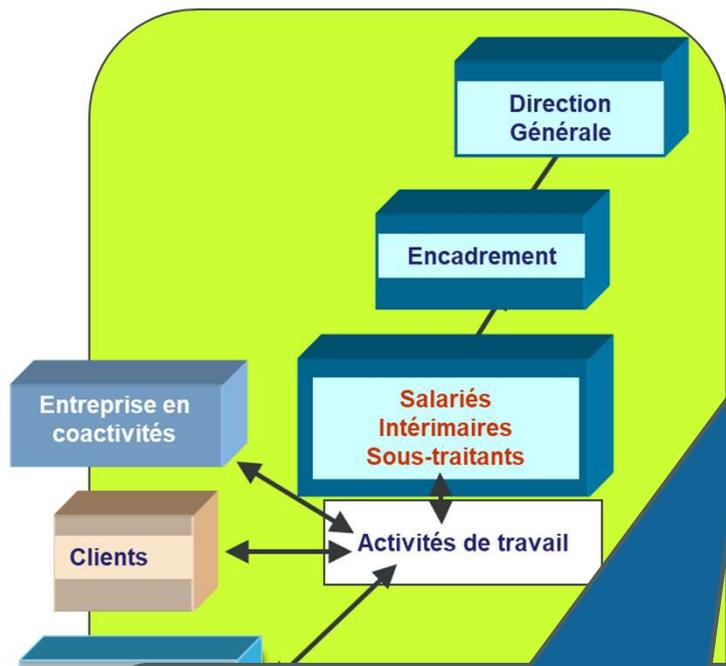
Vous aurez à prioriser les actions d'instructions pour concentrer vos efforts sur les thématiques qui :

- Touchent le maximum de salariés sur les sujets qui sont les plus importants pour eux,
- Qui répondent aux priorités stratégiques du syndicat,
- **Et là où (le site, l'équipe, ...) le syndicat n'est pas 😊**

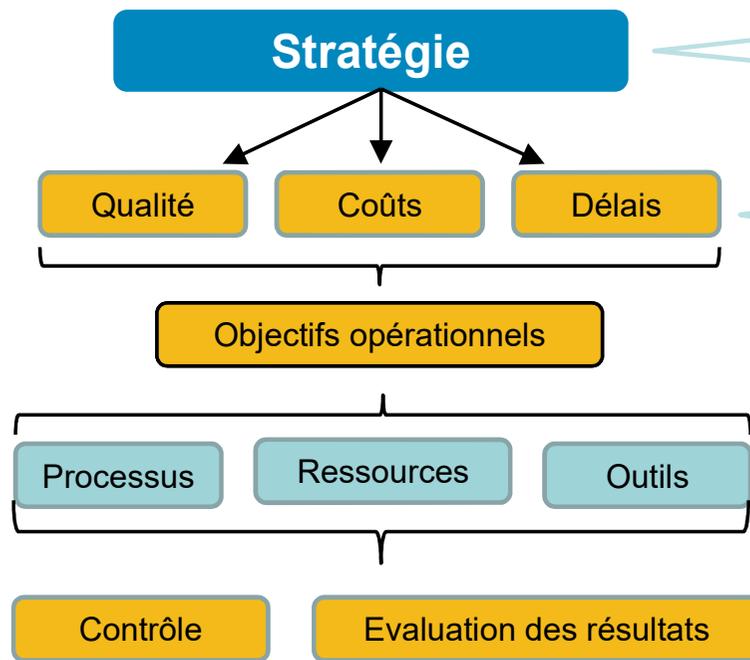
Tous les types d'avis peuvent être traités avec cette méthode d'instruction

Une entreprise c'est une organisation à projets

Enjeux de la mise en œuvre



Le « moteur » de l'entreprise



Utilité sociale
Effets sociaux et environnementaux

Conciliation des contraintes QCD

Adéquation des moyens / objectifs ... et inversement

Ajustements des objectifs & arbitrages

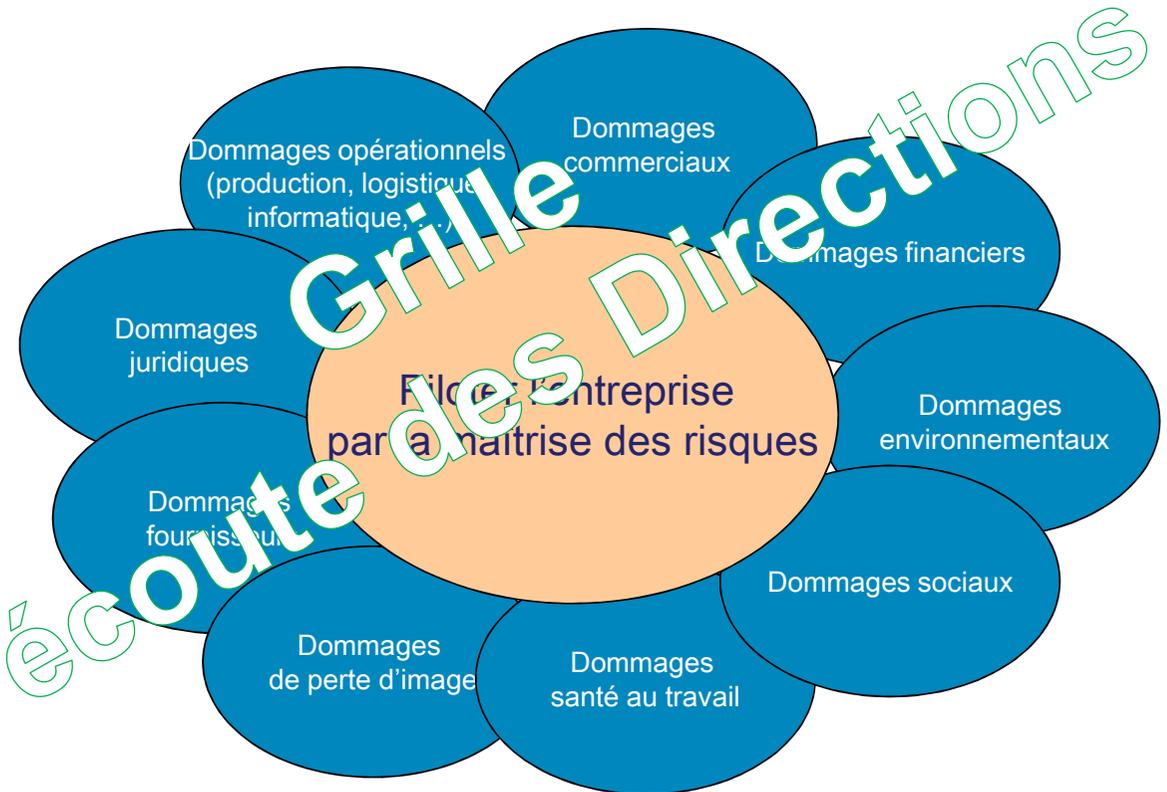
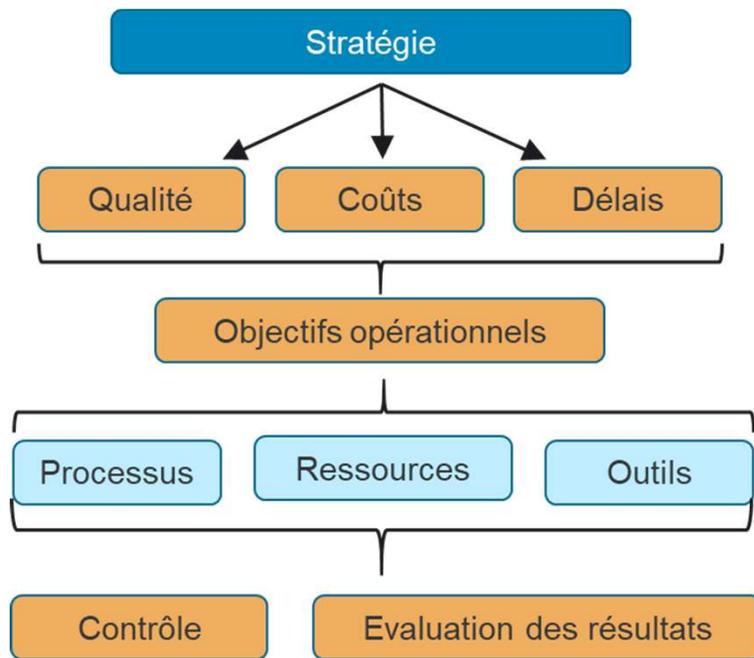
Effets constatés sur les clients, les salariés, les actionnaires, la Société...

?

Instruire les situations-problèmes pour nourrir l'expression collective des salariés et négocier les changements attendus par les salariés...

Le champ des alertes des élus est très large

Le « moteur » de l'entreprise



Les dysfonctionnements organisationnels du « moteur » de l'entreprise peuvent conduire à des dommages pour les salariés, les clients, les fournisseurs, les actionnaires, ... la Société.

L'une des missions des représentants du personnel (CSE-DS-RP) est d'instruire, communiquer et négocier ...

Déclaration d'une alerte = dysfonctionnement organisationnel (hors situations individuelles)

Conséquences	Risques (Exposition aux dommages)	Quoi ? Comment ? Où (lieu, services) ?	Catégorie personnels concernés	Quand ? Depuis quand ? Fréquence	Préconisations	Solution Direction	Responsable	Quand
Mal-être Perte de rémunération Démotivation	Non adaptation des objectifs aux moyens réels	Boutiques : chaque mois le manager répartit les objectifs prévisionnels de la boutique en objectifs individuels sans tenir compte des ressources (flux clients, disponibilités produits, compétences présentes). Et ne réajuste pas les objectifs en fin de mois en fonction des moyens dont il a disposé. Le responsable de boutique n'a pas la marge de manœuvre pour ajuster les objectifs.	1000 conseillés	Depuis 2018	Les salariés demandent l'adaptation de l'atteinte du R/O en fonction des moyens réellement disponible du mois écoulé.	?	?	?
Mal-être Insatisfactions Clients ; perte de CA si annulation de commande Retard de livraisons Passage de 45 j (avant Delivery) à 90 j en 2018 ; passé à 180 j en moyenne en 2023.	Surcharge de travail pour refaire les demandes perdues ou de suivi des RAC (tâches administratives de gestion de projet) Qualité empêchée	Marché PRO-PME (hors GC) En après-vente, les RAC externes qui gèrent les commandes complexes et le déploiement des solutions doivent être relancés (téléphonique, mails, contacter N+1, N+2) car les interlocuteurs changent sans transfert des consignes au remplaçant. Les dossiers incomplets sous 48h peuvent être annulés Les pièces manquantes sont demandées au compte-goutte.... Ce qui nécessite de recommencer les procédures depuis le début.	Tous les vendeurs d'intégration Environ 300 personnes en PRO-PME	Depuis la mise place de Delivery en 2016	Les salariés demande la révision de l'organisation du Delivery Et des actions pour réduire le turn-over chez le sous-traitant	?	?	?

La Direction est obligée de répondre dans les colonnes bleues ... Laisser les salariés juger !

Unicité du support d'alertes pour....

Inutile d'ajouter des commentaires à ces tableaux d'alertes

6

1 Communication aux salariés et à la Direction

6 Communication des réponses de la Direction aux salariés

2 Mise à l'ordre du jour d'une Commission CSE

5 Le PV de la CSE

Domages	Risques (exposition aux dommages)	Quoi ? Comment ? Où (lieu, services) ?	Catégorie & effectifs des personnels concernés	Quand, Depuis quand, Fréquence	Préconisations	Solution	Risque	Quand
Mai-être Maltraitance	Surcharge de travail Conflit de valeur (qualité empêchée)	Centre d'accueil handicapés Le planning prévoyait 3 pers. Avec 2 pers. en arrêt maladie : il ne restait qu'une pers. de 14h30 à 22h pour 28 patients. La Directrice a aidé l'AMP lors du repas, accompagnement à l'hygiène et médicaments.	1 AMP au lieu de 3 AMP prévues 1 Directrice de transition	Constaté le 22/02/2021	Revoir l'organisation d'absences et de remplacement		?	?
Briùre	Incendie	Obstruction des sorties de secours par du mobilier - Bat C1 - Porte D RDC	150 personnes évacuées par la porte D du bat C1	Depuis le 17/11/2021	Régularisation de la situation		?	?
Mai-être Perte de rémunération	Déséquilibre vie privée / vie professionnelle	Equipe Datacenter à Roubaix Passage d'un horaire de 17h à un horaire 8h-14h-20h. Les transports communs sont de 7h	20 techniciens	A partir de 2022	Absence de moyens de transport à ces horaires. Les salariés demandent une navette et la prise en charge des frais de garde d'enfants.		?	?
Mai-être	Objectifs inatteignables	Obligation de présence au magasin des 15h-20h	12 personnes en magasin	Depuis le 1/1/2012	Ajuster les objectifs aux capacités de production		?	?
Mai-être Perte de rémunération	Objectifs inatteignables	Objectifs mensuels trop élevés par rapport aux ressources (flux clients, disponibilités produits, compétences présentes) : et ne réajuste pas les objectifs en fin de mois en fonction des moyens dont il a disposés.	1000 conseillers	Depuis 2018	Le responsable de boutique n'a pas la marge de manoeuvre pour ajuster les objectifs. Les salariés demandent l'adaptation de l'atteinte du R/O en fonction des moyens réellement disponibles du mois écoulé.		?	?

1

2

3

4

5

3 Le CR de la Commission CSE

4 Insérer le CR dans l'OdJ du CSE

4 Mise à l'ordre du jour de du CSE



Mise en musique de l'activité de terrain

Domaines	Risque (exposition aux dommages)	Quali ? Comment ? Ou (des, services) ?	Catégorie & affectés des personnes concernées	Quand, Où, sous quelle fréquence	Préconisations	Indicateurs	Responsabilité	Notes
Hygiène	Contamination	Contaminants	100 personnes	Depuis le 12/02/2024	Nettoyage régulier des locaux de stockage			
Énergie	Incendie	Équipements électriques	20 personnes	Depuis le 12/02/2024	Installation des locaux de stockage			
Matériel	Défaillance	Matériel informatique	10 personnes	Depuis le 12/02/2024	Installation des locaux de stockage			
Humain	Stress	Surcharge de travail	10 personnes	Depuis le 12/02/2024	Installation des locaux de stockage			
Matériel	Défaillance	Matériel informatique	10 personnes	Depuis le 12/02/2024	Installation des locaux de stockage			
Humain	Stress	Surcharge de travail	10 personnes	Depuis le 12/02/2024	Installation des locaux de stockage			

2 - feed-back des salariés

La Direction n'est pas tenue de suivre les préconisations des salariés ; mais elle porte la responsabilité de ses actes.

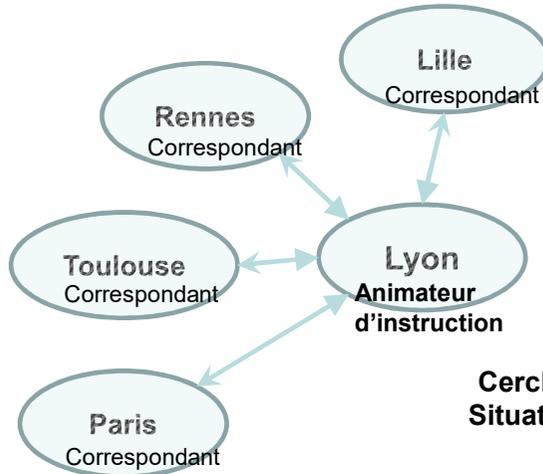
1 - transmission aux salariés

Heure d'Informations Syndicales

Cercle éditorial

3 - Mobiliser : communications et préconisations

4 - Faire prendre conscience de la nécessité de régler une situation-problème



Cercle d'instruction Situation-problème X

2 - Instruire : recueil des faits et analyse

« mission d'assurer une expression collective des salariés » (L2312-8)

5 - Négocier et acter l'alerte



Négo des alertes Situation-problème X

1 - Prioriser les situations problèmes

Cercle de priorisation

Obtenir des changements

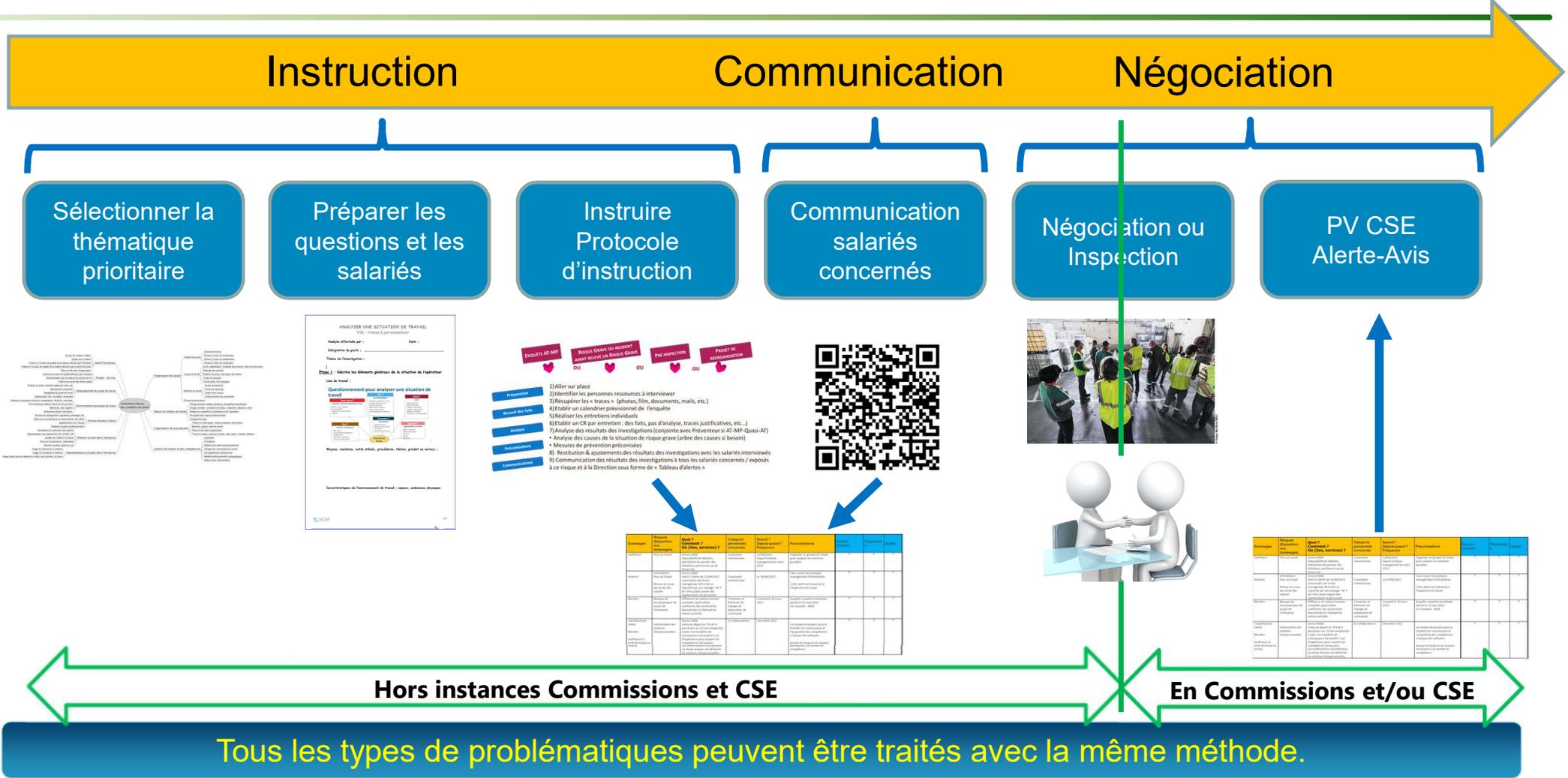
6 - Décisions managériales

La Direction opérationnelle a seule le pouvoir de prendre des décisions de changement.

Rappel : tout ce processus est hors instances Commissions et CSE

HIS : Heures d'Informations Syndicales pour la Fonction Publique ou hors temps de travail dans le privé si pas prévues dans un accord syndical

Méthode et outils : synthèse

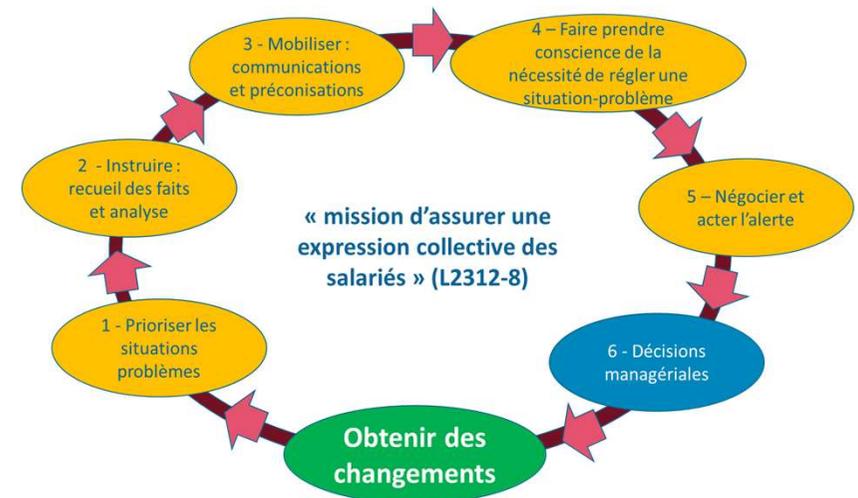


Analyser les situations-problèmes à la lumière des déterminants du travail

Principaux déterminants du travail



Le syndicalisme vise à soutenir ou à corriger les déterminants du travail.



Instruire pour négocier l'amélioration des déterminants du travail, c'est toucher d'un coup un maximum de salariés.

Adopter une posture de représentation (parler au nom) pour « Assurer une expression collective des salariés » L2312-8)



1. Les informations obtenues auprès des salariés sont confrontées à celles que la Direction fournit.
2. Instruire et communiquer aux salariés la position prise par les élus AVANT de rencontrer la Direction pour se positionner comme porte-parole des salariés.
3. Apporter des faits pour contribuer à éclairer la représentation du décideur sur le travail réel.
4. Traiter les dysfonctionnements d'abord au niveau où ils doivent être traités, c'est-à-dire au niveau opérationnel, puis escalader si nécessaires. Identifier les bons interlocuteurs ... et aller les voir !

De l'organisation, un outil ... et de la démocratie



Le fonctionnement interne est ... perfectible

- On observe, comme partout, des **méthodes de travail ou d'outils** qui épuisent :
 - > **Manque de prises de décisions collectives** envenimé par l'étalement géographique des militants....
 - > **Faire venir des experts métiers** (salariés invités) **en réunion de CSE au risque de les carboniser** alors que les situations-problèmes ne sont pas maîtrisées par les élus.
 - > **Charges de coordination chronophages**, d'autant plus si l'on utilise les mails pour échanger des idées, des demandes, des documents à lire, etc...
 - **S'interdire de débattre par mails pour échanger des points de vue, propositions, etc... !!!**
- **Défaut d'alignement** des acteurs CSE, DS, CSSCT, RP générant des **attentes** insatisfaites voire inatteignables :
 - > Des **représentations** différentes des rôles et responsabilités conduisant à **opposer des logiques de section** (hors CSE) **et de délégation** (dans le CSE).
 - > Des **méthodes et pratiques individualisées** : difficultés de coopération au sein du collectif syndical
 - > Des **principes démocratiques écornés**
 - > Tout ceci conduit à des **tensions interpersonnelles** inutiles et douloureuses (RPS), des inefficacités, du travail syndical empêché, avec un **risque de désengagement**.

L'absence de règles de fonctionnement internes partagées et appliquées sont la cause des situations conflictuelles. **Ce ne sont pas des problèmes de personnes : ce sont des problèmes de règles du jeu !!!**

S'organiser pour prendre une décision collectivement

- **Mobiliser le collectif syndical** (élu ou pas) : chacun militant élu et/ou mandatés peut s'inscrire pour participer à un ou plusieurs cercles thématiques.
- **Principes de la méthode** pour viser un **fonctionnement démocratique** :
 - > Pour chaque thématique, constituer un groupe de militants volontaires = le cercle d'instruction,
 - > Convoquer les membres du groupe sur un dossier prioritaire présenté par l'un de ces membres
 - > Débattre sur des faits : alimenter, nourrir le débat.
 - > Les membres présents prennent une décision majoritaire. La minorité accepte la décision de la majorité.
 - > Tous les membres du cercle assument la décision prise.
 - > Remettre en débat une décision précédemment validée si apport de faits nouveaux.

La variété des thématiques impose une « délégation de pouvoir » pour débattre et décider. Chaque militant à un cercle de la thématique participe suivant ses priorités, disponibilités, intérêts, etc. Il faut être présent (physique ou teams) pour participer à la décision (possibilité de donner un pouvoir)

Vous avez dit « négociateur » : à quel titre et comment ?

- Qu'il y ait un **négociateur mandaté** ne veut pas dire le laisser prendre position tout seul.
- Pour **définir une position collectivement**, il convient de prévoir :
 - > **Avec la Direction ou les autres OS**, un « Cercle de négociation » pour un accord, des modalités de fonctionnement du CSE, ...
 - > **Avec la ligne managériale** : le négociateur s'appuie sur les résultats des travaux **du cercle d'instruction** pour obtenir des réponses aux situations-problèmes vécues par les salariés
 - Pour parler au nom des salariés, ... il ne parle pas des salariés **mais du travail**.

Ce qui suppose que le Négociateur mandaté **écoute** les prétentions de son interlocuteur, **expose** les propositions du cercle décisionnel, **mais ne propose rien lui-même**. Autrement dit, les lignes bougent suivant les **propositions et décisions du cercle décisionnel, pas celles du négociateur mandaté**.

S'organiser pour mobiliser le maximum de militants

NOM	Prénom	périmètre de rattachement CSSCT	Ville	Formation Economique	Formation CSSCT	Formation RPS	Congés Formation CPESSES (12)	% de Délégation / travail	Besoin d'accompagnement	Mandats CSE	DS	Membres CSSCT	Membre RP	Comité Interne Thématique	Référent Métier National	Fonctions Support (com, RH, infor, gestion)	Cercle de négociation OS	Cercle de priorisation	Cercle éditorial	Immobilier, flexi office, télétravail	Emploi	Formation	Problématique métier ????	Problématique métier ????	Problématique métier ????	Problématique métier ????	Conditions de travail (SCT)	Economique	Intelligence Artificielle	Rémunération	Economique	Intelligence Artificielle	ASC		
Prénom	Prénom	CSSCT Système d'Information	MONTIGNY BRETONNE																																
Prénom	Prénom	CSSCT Plateformes Cloud	NANTES																																
Prénom	Prénom	CSSCT DTR Autres Directions	LYON	pas droit	pas droit	2 j																													
Prénom	Prénom	CSSCT 1	ARCUEIL	pas droit	pas droit	pas droit																													
Prénom	Prénom	CSSCT 2	ARCUEIL	pas droit	pas droit	pas droit																													
Prénom	Prénom	CSSCT 3	RENNES	pas droit	pas droit	2 j		50%																											
Prénom	Prénom	CSSCT 1	VILLEJUIF	pas droit	pas droit	pas droit																													
Prénom	Prénom	CSSCT 2	MARSEILLE	pas droit	pas droit	2 j																													
Prénom	Prénom	CSSCT 2	VAL DE REUIL	pas droit	pas droit	pas droit																													
Prénom	Prénom	CSSCT 1	LYON	5j	3+2j	2j																													

OUTILS

Problématiques transverses inter-CSE ou nationales

Mission inter-périmètre CSE

Cercle d'instruction

Porteur de la thématique en CSE

Collectifs décisionnels

Mettre en place une **matrice des appétences sur les thématiques prioritaires** (colonne grisée) permet d'identifier les **cercles d'instruction** (chaque cercle d'instruction est sous la responsabilité d'un rapporteur du dossier en CSE).
 Mise à jour de la matrice des appétences de chaque militant par les Délégués Syndicaux Centraux : repérer les rapporteurs par thématique, discuter les mandats, les taux de détachement, etc. ; **modifiable à tout moment à la demande d'un militant et visible par tous.**

S'organiser pour protéger les RP (Représentants de Proximité)

- L'Accord de Dialogue Social peut placer les Représentants de Proximité dans une position délicate (entre le marteau et l'enclume) s'ils abordent des dysfonctionnements organisationnels qui dépasse le cadre strictement local d'une équipe.
- D'autre part, il est souvent utile d'élargir le périmètre géographique / organisationnel de l'instruction des situations-problèmes à différentes équipes vivant les mêmes activités de travail.
- Enfin que l'on soit RP, élu ou DS, il est malsain de débattre en négociateur – médiateur avec sa propre hiérarchie (« poisson rouge dans l'aquarium »).

Les Représentants de Proximité sont au cœur du travail d'instruction et de décision, pas de négociation.

L'instruction d'une situation-problème doit porter sur toutes les équipes qui vivent les mêmes contraintes, n'est donc pas forcément locale : **l'identification des causes structurelles au bon niveau permettra d'adopter une négociation plus efficace en protégeant les RP et élus locaux.**



Points clés de la méthode de professionnalisation

Points clés de la méthode de professionnalisation

- C'est aux Organisations Syndicales d'organiser le Dialogue Social des salariés vers la Direction.
- **Adopter une posture de représentation** (parler au nom des salariés) pour « Assurer une expression collective des salariés » (L2312-8) et non pas de délégation (parler à la place) :
 - 1. Soyez maître du temps syndical** = prioriser vos activités syndicales
 - 2. Organisez l'activité syndicale dans un process d'instruction->communication->négociation hors des instances CSE et Commissions, en impliquant les salariés,**
 - 3. Communiquez – AVANT DE NEGOCIER - vers tous les salariés concernés pour qu'ils reconnaissent les dysfonctionnements qu'ils vivent et ne s'en sentent pas responsables.**
 - 4. Négociez avec la ligne managériale opérationnelle.**

Cette méthode donne du sens au travail syndical : elle n'impose pas que tous les élus et mandatés la suivent....

20% des élus et mandatés peuvent générer 80% de l'efficacité syndicale.

« Outillez-vous » avec une matrice des appétences et des cercles de décision démocratiques

- Comme pour les projets de l'entreprise, cela nécessite : un cap, un pilotage (suivi et contrôle), une capitalisation des pratiques (droit à l'erreur), etc.
- Changer de logiciel, c'est à la fois « individuel » = posture et « collectif » = organisation et méthodes alignées vers l'objectif d' « **Assurer l'expression collective des salariés** » en :
 - > **Organisant des Formations Syndicales** pour structurer l'activité des élus et mandatés sur des méthodes d'alerte, de communications et de négociations efficaces (voir dernières pages).
 - > **Constituant des Cercles décisionnels** (priorisation et éditorial) avec les animateurs syndicaux.
 - > **Mobiliser** les élus et mandatés dans des **Cercles d'instruction par thématique** (=> matrice)

Identifier un sponsor au syndicat en charge de piloter le déploiement progressif de ce changement sur tous les périmètres et **constituer progressivement une équipe interne d'accompagnateurs**.
Se faire accompagner Pour les ajustements, rodage, et adaptations aux contextes....
=> **et nécessairement, un engagement continu du syndicat**

Propositions de plan d'accompagnement au changement

Propositions d'accompagnement JVConseil

- **Mettre au point le plan de formation et débiter par le haut de la hiérarchie syndicale**, puis en ajustant son contenu en fonction des contextes de chaque CSE
 - > (« Un escalier se balaye en commençant par en haut »)
- **Initier la matrice des appétences sur les thématiques prioritaires avec tous les militants volontaires**
- **Constituer les stages de formation sur un même périmètre social :**
 - > En rassemblant des élus, RP et DS qui ne se connaissent pas, en mixant des anciens et des nouveaux
 - > Et qui auront à instruire (élus, RP et DS), et négocier (DS) ensemble des thématiques communes
- **Prévoir un accompagnement En me contactant 😊**

Conseil en management
Expertises Santé au travail

JVConseil@hotmail.com
06 60 76 78 40
Siret : 842 183 881 Paris