Valorisation des compétences dans le cadre d'activités syndicales et de bénévolat associatif

RAPPORT

Juillet 2014

Observatoire de la Responsabilité Sociétale des Entreprises
25 rue du Charolais - 75012 Paris - Tel. : +33 1 43 46 02 22 - Fax : + 33 1 43 46 86 99
Courriel : contact@orse.org - Site : www.orse.org

Plan de l'étude

Introduction 3

I. Valorisation des compétences acquises dans le cadre de responsabilités syndicales..... 6

A. L'action des entreprises 6
1. Le contexte juridique 6
2. Les accords d'entreprise et accords de branche 7
B. Les propositions des organisations syndicales 10
1. Les positions syndicales 10
2. Les expérimentations syndicales 13
C. L'apport des associations dédiées au dialogue social 15
1. L'association « Réalités du Dialogue Social » (RDS) 15
2. L'association « Dialogues » 15
D. Les organismes de formation 16
1. Les universités et grandes écoles 16
2. Les Instituts Régionaux du Travail (IRT) 17
3. Regards sur le rôle des organismes de formation 20
E. Les acteurs publics 21
1. Les Conseils Régionaux : le rôle des Cellules Régionales Inter-Services (CRIS) 21
2. Exemples d'actions et réalisations des CRIS sur la VAE militante 22
F. Les réflexions des universitaires pour promouvoir la VAE syndicale et les parcours militants 23
1. Compétences acquises : les connaitre pour mieux les reconnaitre 23
2. Une identification objective des compétences syndicales 25
3. Focus sur l'hétérogénéité des situations des militants 27
4. Freins à la reconnaissance des compétences militantes 28
5. La VAE : un gage de reconversion réussie ? 31
6. Comment promouvoir la reconnaissance et la valorisation des acquis de l'activité syndicale ? 32

II. Valorisation des compétences acquises dans le cadre d'activités associatives bénévoles 34

A. La promotion par les entreprises de l'engagement associatif 34
1. L'engagement associatif en France 34
2. Modalités de promotion de l'engagement des salariés par les entreprises 36
B. Bénévoles associatifs et militants syndicaux : passerelles ? Différences ? Points communs ? 42
1. L'association : une entreprise atypique ? 43
2. Des cadres juridiques différents 44
3. Des engagements de nature conflictuelle ? 46
C. Éléments de méthode : présentation des différents outils de reconnaissance de l'expérience associative 48
1. Outils de formalisation de l'expérience bénévole 50
2. Outils de reconnaissance de la maîtrise des compétences 50
3. Outils de valorisation de l'engagement bénévole 53
D. L'apport des associations engagées dans la promotion du bénévolat 59
1. France Bénévolat 59
2. La Fonda 60
3. Le Comité National Olympique Sportif et Français 61
4. Animafac 62
5. AFEV 63

E. Les acteurs publics 65
1. Le ministère des Droits des femmes, de la Ville, de la Jeunesse, et des Sports 65
2. Le ministère du Travail, de l'Emploi, de la Formation professionnelle et du Dialogue social 67
3. Les universités et grandes écoles 70

CONCLUSION 71

REMERCIEMENTS 73

ANNEXES disponibles dans le cadre d'un rapport séparé :

Annexe 1 : présentation du dispositif de vae
Annexe 2 : cartographie des initiatives visant à la valorisation des compétences acquises dans le domaine syndical
Annexe 3 : analyse des accords de droits syndicaux
1. la gestion des parcours professionnels vue sous l'angle des négociations sociales
2. liste des accords de droit syndical comportant un volet sur l'évolution professionnelle des titulaires de mandats
3. extraits de quelques accords d'entreprise
Annexe 4 : extrait de la position commune du 9 avril 2008 des partenaires sociaux sur « la représentativité, le développement du dialogue social et le financement du syndicalisme »
Annexe 5 : propositions et piste de travail de la fonda sur la vae associative
Annexe 6 : IREO : valoriser votre parcours militant (extraits)
Annexe 7 : IRT Midi-Pyrénées – université de Toulouse Le Mirail : la VAE militante (extraits)
Annexe 8 : le Mandascop (extraits)
Annexe 9 : France Bénévolat : passeport bénévole (extrait)
Annexe 10 : Scouts De France : outil d'autoévaluation des compétences « valorise-toi ! »
Annexe 11 : fiches pratiques du ministère des droits des femmes, de la ville, de la jeunesse et des sports : le portefeuille de compétences (extraits)
Annexe 12 : avis du HCVA relatif à la validation des acquis de l'expérience bénévole associative

Introduction

Cette étude a pour objet de faire un point sur les informations et données recueillies par l'ORSE sur le thème de la reconnaissance et de la valorisation de l'expérience et des compétences acquises dans le cadre de l'activité syndicale ou associative depuis plusieurs années.

L'ORSE s'est intéressé à cette thématique comme sujet de responsabilité sociétale des entreprises car la qualité du dialogue social, comme celle du dialogue entre les entreprises et leurs parties prenantes et notamment les associations, est un élément clé de la pérennité des entreprises.

Ce rapport s'inscrit dans la continuité d'une étude publiée par l'ORSE en 2009 sur le thème « La responsabilité sociétale des entreprises : un levier de transformation du dialogue social ».

Cette qualité du dialogue social, comme du dialogue sociétal, dépend de la capacité des entreprises, des syndicats, des pouvoirs publics et des associations à rendre attractif l'engagement syndical et associatif, notamment pour les jeunes et les femmes.

Ce renouvellement permanent des militants doit s'organiser au mieux des intérêts des organisations mais aussi des individus pour lesquels cet engagement ne sera pas vécu comme une période de sacrifice mais, au contraire, comme une période passionnante, d'enrichissement personnel et professionnel.
Cela passe par la mise en place d'outils de reconnaissance et de valorisation des engagements.

Dans le cadre de ce rapport, l'ORSE s'est donné pour mission de faire un point le plus exhaustif possible, en France, des initiatives traitant de cette thématique.
Plus particulièrement, celles qui touchent à la VAE (Validation des Acquis de l'Expérience) font l'objet d'un focus. Ceci n'exclut pas les autres dispositifs, notamment de formation (parcours certifiants,…).

Cependant, l'étude porte sur les dispositifs collectifs spécifiques visant les salariés représentants du personnel ou syndicalistes (ces personnels sont eux-mêmes dans des situations hétérogènes) et n'aborde pas les accompagnements individuels par le biais des dispositifs de formation en vigueur dans l'entreprise pour l'ensemble des salariés.

Ainsi, cette étude se focalise avant tout sur la valorisation des compétences syndicales. Il nous a semblé opportun de faire un parallèle avec une autre forme d'engagement qui est celle du bénévolat associatif et ce afin d'élargir le champ de réflexion, mais une analyse plus poussée des initiatives pouvant être transférables serait nécessaire. L'ambition de l'ORSE vise ici uniquement à décloisonner ces deux univers.

Ce guide est donc essentiellement destiné à être utilisé afin de valoriser l'activité du représentant du personnel lors d'un entretien de recrutement ou de réintégration. Il peut également permettre au représentant du personnel de mieux identifier ses éventuels besoins en formation.

Ce guide est un outil supplémentaire mis à la disposition du porteur de mandats pour l'aider à promouvoir ses compétences de représentant du personnel en complément de ses compétences « métier ».

L'essentiel des données synthétisées dans ce document et concernant les initiatives de reconnaissance et validation des compétences acquises dans le cadre d'une **activité syndicale**, sont présentées en partie I.

Ces solutions sont, pour la plupart, tirées d'accords d'entreprise sur le droit syndical négociés par les entreprises ces dernières années (plus particulièrement depuis l'année charnière 2008, date de la loi sur la modernisation de la représentativité syndicale) et s'appuient sur les entretiens avec les directions de RH. Il convient également de noter ici, que le champ de l'étude concerne les grandes entreprises, ou tout du moins celles dont les auteurs ont pu obtenir les accords d'entreprise.

Elle exclut l'étude des PME/TPE ainsi que les entités du secteur public relevant du Code de la fonction publique et non du Code du travail.

En partie II, figurent certaines initiatives liées à la reconnaissance des compétences acquises dans le cadre **d'activités associatives**.

Valorisation des compétences dans le champ politique

*L'étude ne traite pas des initiatives qui touchent à **l'engagement politique**. Si les décideurs publics sont convaincus de la nécessité d'élargir la représentation des élus en direction des femmes, des jeunes et des actifs sur un plan local (mandats de conseillers municipaux, maires, conseillers généraux et régionaux), comme national (députés, sénateurs, …), encore faut-il créer les conditions de leur engagement qui soit compatible avec une activité professionnelle mais aussi une vie familiale : la notion de « **statut de l'élu ».***
Si ce statut de l'élu doit traiter de la compatibilité entre l'activité professionnelle et le mandat occupé, il doit aussi porter sur les conditions d'une reprise professionnelle à l'issue du mandat.
Comment valoriser les compétences acquises par des élus politiques qui souhaiteraient retrouver un emploi ? Le sujet commence à être débattu au sein d'associations d'élus.

Des éléments de convergences pour la valorisation des compétences acquises dans ces deux types d'activités, syndicales et associatives, émergent d'ores et déjà.
Nous envisageons qu'une réflexion plus large sur l'appréciation des compétences professionnelles des publics atypiques devra être faite, notamment en ce qui concerne les outils et moyens d'évaluation des candidats utilisés par les recruteurs et les entreprises.

La réflexion de l'ORSE sur la valorisation du dialogue social comme enjeu de RSE a croisé celle de la Fondation AG2R La Mondiale, soucieuse d'une meilleure intégration des jeunes sur le marché du travail, notamment dans un contexte économique de chômage persistant où l'absence de diplôme peut exclure du marché du travail aussi bien des jeunes sortis du système scolaire sans diplôme et sans qualification, que des femmes qui ont interrompu leur activité professionnelle pour des raisons familiales.

C'est pourquoi la Fondation AG2R La Mondiale a soutenu ce projet, convaincue comme l'ORSE, que le fait de s'engager dans un cadre associatif peut être profitable pour la société, pour les entreprises mais aussi pour les personnes elles-mêmes.

Nous espérons que cet état des lieux, non exhaustif mais diversifié de par la mobilisation d'acteurs tels que :

- les organisations syndicales
- différents réseaux associatifs
- des collectivités territoriales
- des universitaires
- les pouvoirs publics et tout particulièrement le ministère des Droits des femmes, de la Ville, de la Jeunesse et des Sports, en charge de la vie associative,

permettra de mettre sur la place publique les bienfaits pour notre société de l'engagement individuel de tous, aussi bien dans la sphère professionnelle, économique, sociale que politique.

A ceux qui seraient tentés de promouvoir un engagement préalable fondé sur des qualifications et des diplômes (l'exemple à la tentative des pouvoirs publics de limiter l'accès à des mandats de représentation dans les groupes paritaires ou mutualistes de protection sociale au nom de la directive européenne dite Solvency 2 [*cf. partie I. chap. F.7. sur cette directive*], à des personnes non formées), nous pensons au contraire que l'engagement fondé sur la motivation et la disponibilité (certains diraient le don de soi) doit assurer les conditions d'une véritable citoyenneté, notamment pour ceux qui peuvent être exclus des processus de décision traditionnelle.

En revanche, pour ceux qui ont fait le choix de consacrer du temps, de l'énergie pour la collectivité, souvent au détriment de leur vie familiale ou de leur vie professionnelle, les pouvoirs publics comme tous ceux qui œuvrent pour le bien commun, doivent accepter de mettre en partage les questionnements, les difficultés, les pistes de réflexion et d'action pour reconnaître et valoriser cet engagement.

I. Valorisation des compétences acquises dans le cadre de responsabilités syndicales

Le recensement des initiatives par le point d'entrée des acteurs révèle différentes natures d'initiatives, dont le caractère opérationnel varie en fonction du public visé et des objectifs propres à l'acteur concerné. Il peut ainsi s'agir de la création d'une certification ou bien, plus en amont du processus, de l'élaboration de référentiels de compétences, en passant par une gestion des ressources humaines adaptée et matérialisée dans un accord d'entreprise.
Etant donné la nécessité de partenariats entre différents acteurs, par exemple entre entreprises et organismes de formation pour la construction de programmes, le point d'entrée par « acteur » peut conduire à une redondance de présentation des initiatives *(cf. annexe 2 : Cartographie des initiatives).*

A. L'action des entreprises

Les entreprises tenues par la loi à ne pas discriminer les militants syndicaux, à plus forte raison ceux qui ont des mandats en leur permettant de bénéficier d'une gestion de leur parcours professionnel au même titre que l'ensemble des salariés mais d'une façon adaptée, sont – avec les fédérations syndicales – les principaux acteurs des démarches de valorisation de compétences recensées dans le cadre de cette étude.

1. Le contexte juridique

Les entreprises en tant que lieu d'exercice du dialogue social, de négociation et de création de normes juridiques applicables à des collectifs de travail, contribuent à la valorisation des compétences acquises lors de l'exercice des mandats représentatifs en adaptant leurs processus RH et en proposant des démarches dédiées dans leurs accords.

Les partenaires sociaux, en adoptant la **position commune du 9 avril 2008**[1], avaient conscience que la réforme des règles de représentativité aurait pour conséquence la perte de mandats pour nombre de représentants du personnel. En effet, pour tous ceux dont le mandat occupait une grande partie du temps de travail, voire la totalité de celui-ci, la question de la réintégration allait devenir d'actualité en cas de perte de la représentativité syndicale lors des prochaines élections dans l'entreprise. Aussi, créer les conditions d'une réintégration réussie devenait un impératif.
C'est la raison pour laquelle, les partenaires sociaux avaient ressenti le besoin de faciliter la conciliation entre vie professionnelle et carrière syndicale en prévoyant un article 13 *(cf. annexe 5*) sur la reconnaissance des acteurs, évoquant notamment le point suivant : **« *prendre en compte l'expérience acquise dans l'exercice d'un mandat dans le déroulement de carrière de l'intéressé* ».**

Par la suite, la loi du 20 août 2008 portant rénovation de la démocratie sociale et réforme du temps de travail (communément appelée aussi : « la loi sur la représentativité syndicale ») a repris cette idée et a complété l'article L. 2141-5 du Code du travail en y ajoutant l'alinéa 2 :

[1] Position commune du 9 avril 2008 des partenaires sociaux sur la « représentativité, le développement du dialogue social et le financement du syndicalisme », CFDT, CFE-CGC, CFTC ; CGT-FO, CGT, UPA, MEDEF et CGPMEP

« Un accord détermine les mesures à mettre en œuvre pour concilier la vie professionnelle avec la carrière syndicale et pour prendre en compte l'expérience acquise, dans le cadre de l'exercice de mandats, par les représentants du personnel désignés ou élus dans leur évolution professionnelle ».

Le chapitre du Code du travail concernant la Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (GPEC) a également été renforcé par la loi du 20 août 2008. En effet, la négociation prévue par l'article L. 2242-15 dans les entreprises de 300 salariés et plus, porte également, comme cela est précisé par l'article L. 2242-20 sur « *le déroulement de carrière des salariés exerçant des responsabilités syndicales et l'exercice de leurs fonctions* ».

Rappelons que l'article L. 2242-15 institue une obligation de négocier tous les trois ans, notamment sur la mise en place d'un dispositif de GPEC, ainsi que sur les mesures susceptibles de lui être associées, en particulier en matière de formation, de validation des acquis de l'expérience, de bilan de compétences.
L'employeur est donc tenu par une double obligation de négocier :
- l'une dans le cadre de la GPEC,
- l'autre dans le cadre de l'exercice du droit syndical.

Enfin, la loi du 20 août 2008 a également complété un article majeur concernant la formation professionnelle tout au long de la vie en ajoutant au dernier alinéa de l'article L. 6111-1 du Code du travail une précision importante : toute personne engagée dans la vie active est en droit de faire valider les acquis de son expérience notamment professionnelle « *ou liée à l'exercice de responsabilités syndicales ».*

Deux autres éléments dans le Code du travail peuvent justifier la mise en place de systèmes de reconnaissance des compétences pour faciliter la réintégration du salarié mandaté :
- le principe de non-discrimination posé par les articles L.1132-1 et L. 2141-5 : aucun salarié ne peut être sanctionné, licencié ou faire l'objet d'une mesure discriminatoire, directe ou indirecte, en raison de ses activités syndicales ; *« il est interdit à l'employeur de prendre en considération l'appartenance à un syndicat ou l'exercice d'une activité syndicale pour arrêter des décisions en matière de recrutement, de conduite et de répartition du travail, de formation professionnelle, d'avancement »*,
- l'obligation d'adaptation au poste de travail : l'article L. 6321-1 du Code du travail consacre l'obligation générale pour l'employeur *« d'adaptation des salariés à leur poste de travail et de veille au maintien de leur capacité à occuper un emploi, notamment au regard de l'évolution des emplois, des technologies et des organisations ».*

2. Les accords d'entreprise et accords de branche

L'expression de la volonté de valoriser les compétences syndicales se retrouve formalisée essentiellement dans les accords d'entreprise négociés sur l'exercice du droit syndical ou sur la GPEC. Il existe aussi quelques chartes sur ce thème. Cependant, depuis la loi du 20 août 2008 qui impose aux entreprises de négocier sur la question de l'évolution professionnelle des représentants du personnel désignés ou élus, c'est par la voie de la négociation d'accords collectifs que les entreprises procèdent généralement.

De manière ponctuelle, certaines branches professionnelles abordent le sujet. C'est le cas par exemple de la branche des sociétés d'assistance qui, dans le cadre de l'accord sur la GPEC du 26 mars 2012, dans son article 9 sur le *« parcours professionnel des représentants du personnel* », évoque le sujet :
« Les parties signataires rappellent que l'exercice d'un mandat de représentation du personnel ne saurait constituer un frein ou un facteur de ralentissement de l'évolution professionnelle de la personne concernée…
Afin de valoriser la reconnaissance des compétences acquises dans le cadre d'un mandat de représentation du personnel, l'accès aux dispositifs permettant leur valorisation est encouragé, pendant et à l'issue du mandat. Il s'agit en particulier de la préparation d'une certification par VAE, ainsi que de toute action de conseil, d'accompagnement et de formation s'y rapportant ».

Quant aux accords de droit syndical signés par les entreprises, au-delà de l'organisation des élections, ils ont pour objet de poser des règles claires en matière de gestion de carrière des représentants du personnel afin que DRH et manager travaillent de concert.
Ces accords traitaient jusqu'à présent des conditions d'exercice du droit syndical.
Ils sont désormais nombreux à traiter des questions de reconnaissance de l'expérience acquise au cours de mandat syndical et de sa prise en compte dans l'évolution professionnelle.

L'analyse des accords de droit syndical (*cf. annexe 3)* permet de distinguer des grandes étapes à ne pas manquer lors de leur négociation.
Il s'agit :

- d'affirmer le principe de reconnaissance des compétences des mandatés :
  - en tenant compte de l'environnement juridique
  - en donnant les moyens d'exercice des mandats
  - en sensibilisant les lignes hiérarchiques
- de reconnaitre les compétences des salariés mandatés :
  - lors de l'entretien de début de mandat
  - lors de l'entretien annuel
  - lors des points d'étapes
  - lors de l'entretien de fin de mandat
  - en permettant l'accès aux dispositifs de formation
- de reconnaitre les compétences des mandatés dans leurs nouvelles responsabilités.

Généralement, les accords collectifs distinguent au sein de l'entreprise plusieurs catégories de mandatés pour lesquels ils définissent des processus de gestion RH adaptés, afin d'éviter les situations discriminantes mais aussi pour améliorer le dialogue social et reconnaitre les compétences transverses et transférables à l'entreprise que les mandatés ont acquises (*cf. partie I. chap. F.3. sur l'hétérogénéité de la situation des militants*).

Les accords collectifs prévoient aussi que les actions de formation ou les VAE soient réservées aux catégories de représentants occupant leur mandat depuis un minimum d'années.

Certaines entreprises proposent, pour les titulaires de mandats « lourds » depuis au moins quatre ans, de suivre des formations courtes de trois à six mois ou des formations longues jusqu'à 24 mois.

Ces formations se déroulent en alternance et permettent aux titulaires de mandats de valoriser leurs compétences et d'acquérir expertise et certification. Elles sont souvent prévues dans le cadre du DIF.

En revanche, très souvent les accords prévoient que l'initiative de la VAE revienne à l'individu et à son organisation syndicale afin d'éviter que des liens trop forts entre DRH et délégués syndicaux ne s'établissent.

Les actions mises en place dans le cadre d'accords d'entreprise peuvent impliquer d'autres acteurs. C'est le cas de la formation « culture économique et sociale » proposée par l'Institut d'Etudes Politiques (IEP) de Paris, par exemple, qui est un parcours certifiant.
Cette formation est elle-même issue d'un partenariat entre l'IEP de Paris et un acteur associatif, Dialogues *(cf. partie I. chap. C.2. pour en savoir plus sur l'association Dialogues et D.1. sur les initiatives proposées par les universités et grandes écoles)*.

Casino

La direction du groupe Casino propose un parcours de certification à distance avec l'ESSEC pour les Délégués Syndicaux de groupe et leurs adjoints.

BPCE

La BPCE s'engage à tester une formation spécifique pour les syndicalistes, laquelle serait dispensée par une grande école de l'enseignement supérieur.
Cette formation certifiante permettrait de capitaliser sur les savoirs et savoir-faire acquis et de renforcer les compétences des représentants du personnel. Elle s'inscrirait dans le cadre du DIF.

Définition du parcours certifiant

Contrairement au dispositif de VAE, le parcours certifiant permet aux salariés de l'entreprise d'accéder à une formation. Celle-ci s'organise sur plusieurs jours échelonnés sur 12 ou 18 mois. Le salarié peut plus facilement articuler activité professionnelle et formation. Elle est d'ailleurs souvent employée pour accompagner le salarié dans une prise de poste.
Au final, la formation est sanctionnée par un diplôme ou un titre certifiant.
Le DIF peut permettre son financement.

Enfin, certaines entreprises instituent un guide des compétences pour les salariés mandatés.

Orange

Orange prévoit, dans son accord de droit syndical, un guide des compétences spécifiques aux porteurs de mandats permettant de mieux appréhender et valoriser les compétences développées par les salariés dans l'exercice de leurs mandats et faciliter les passerelles avec les métiers du groupe.

B. Les propositions des organisations syndicales

Nous devons distinguer plusieurs types d'initiatives :

- celles au sein des organisations syndicales en direction de leurs permanents et militants en entreprise
- celles en direction d'un public plus large, qui reposent sur des partenariats ou co-constructions avec d'autres acteurs que les organisations syndicales seules (associations, pouvoirs publics).

Ce sont celles au sein des organisations syndicales pour leurs militants qui nous intéressent plus particulièrement dans ce chapitre.

1. Les positions syndicales

Dans un article paru dans la revue *Juris associations*[2], Yannick Le Quentrec, sociologue membre du CERTOP, UMR CNRS à l'Université de Toulouse Le Mirail et professeur associée à l'Institut Régional du Travail (IRT) de Midi Pyrénées, précise :

« si les confédérations sont favorables à la VAE, elles se différencient sur la VAE militante. Ainsi, la CFDT s'inscrit dans une gestion offensive de certaines de ses ressources militantes ; la CGT aux pratiques gestionnaires moins formalisées, refuse la professionnalisation militante ; l'UNSA renvoie la VAE militante dans le champ professionnel ».

a. CFE-CGC

La CFE-CGC est très engagée sur la question. Elle prône l'instauration du **Contrat d'Engagement Social** (CES). Ce CES vise à donner un cadre légal à l'exercice du syndicalisme moderne pour que, dans l'intérêt collectif comme dans celui de chaque salarié, les élus et les militants puissent exercer leur action sans se mettre hors la loi, ni subir de conséquences dans leur carrière ou leur rémunération.

Le CES comprend un certain nombre de droits syndicaux dans quatre domaines principaux : le droit légal de s'absenter pour militer en toute légalité, le maintien de la rémunération du militant, la protection sociale du militant et la reconnaissance du parcours syndical à l'instar de la Validation des Acquis de l'Expérience.

La CFE-CGC a également mis en place des partenariats avec des organismes de formation *(cf. partie I. chap. B.2. sur les expérimentations syndicales)*.

b. CFTC

La CFTC se prononce clairement en faveur de la VAE militante et propose un portefeuille de compétences *« afin de développer des passerelles entre activités syndicale et professionnelle* »[3].

« Il s'agit d'un outil mis en place depuis plusieurs années déjà et qui permet aux militants d'être acteurs de leur vie professionnelle. Véritable portfolio des qualifications et compétences, il permet en un clin d'œil de faire le point sur ses activités - tant professionnelles que syndicales, associatives, bénévoles…- passées et présentes ».

---

[2] Le Quentrec, Yannick, VAE militante dans le champ syndical : une reconnaissance du militantisme qui ne va pas de soi in « Juris associations », 1er juin 2008, n° 380 : VAE Le bénévolat comme expérience.

[3] Louis Philippe et Thierry Jean Pierre, Avant propos in « Portefeuille des compétences, Passeport orientation et formation », CFTC, novembre 2011.

En 2009, pour Gabrielle Simon, secrétaire générale adjointe de la CFTC, interrogée par Barbara Thocquenne qui réalisait un mémoire sur la professionnalisation des partenaires sociaux[4] :
« *l'activité syndicale conduit à l'acquisition de compétences qui doivent être reconnues par une Validation des Acquis de l'Expérience, pour qu'il y ait des possibilités de reconversion pour ces gens afin qu'ils puissent retrouver du travail dans l'entreprise (…). Il y a une vraie professionnalisation : quelqu'un qui fait du syndicalisme acquiert des compétences techniques, mais surtout de conduite de réunion, de négociation, de ténacité, de maîtrise, de savoir écouter, de capacité à créer du lien… Son activité syndicale lui permet la construction d'une forte personnalité, ce qui est positif pour l'entreprise et pour la société tout entière. Il faut qu'il y ait une reconnaissance de ses compétences, qui est un besoin humain légitime et naturel* ».

c. CFDT

La CFDT travaille sur la question depuis plusieurs années. Des études ont été réalisées sur ce sujet et « pour pallier un déficit de formation syndicale et l'absence d'un véritable parcours militant, la CFDT a engagé une vaste réforme de sa politique de formation »[5].
Une réflexion est également menée sur une structure chapeau, une sorte de « fondation du dialogue social ». Dans l'entretien réalisé par Barbara Thocquenne[6], Dominique Olivier, secrétaire confédéral, précise que cette nouvelle instance gérée paritairement s'occupera de l'encadrement, de l'accompagnement des parcours syndicaux professionnels pour qu'il y ait une reconnaissance des compétences acquises dans le cadre de leur mandat et permettra de dédramatiser la fonction syndicale.

Ainsi, pour Catherine Ducarne, secrétaire confédérale, citée par Yannick Le Quentrec[7] :
« *à tous les niveaux de l'organisation, on constate un fort investissement des militants CFDT sur cette question (…). La VAE est pour la CFDT un atout important dans la réflexion sur la rénovation des pratiques pédagogiques et de l'évaluation dans le cadre de la formation initiale. Elle est surtout un outil fondamental pour la reconnaissance des individus (…). Il s'agit de proposer aux militants des parcours sécurisés prenant en compte l'entrée dans la responsabilité, l'exercice du mandat et sa sortie, que ce soit par mobilité dans l'organisation syndicale ou en termes de retour au professionnel. Ce retour doit être préparé sans qu'il soit vécu comme une régression* ».

La CFDT a été novatrice en s'impliquant très tôt dans cette réforme. Avec le concours de l'IREO (Institut Régional de l'Education Ouvrière), elle a mis en place un accompagnement pour une action VAE militante. Une personne dédiée peut d'ailleurs être directement contactée par les militants intéressés *(cf. partie I. chap. D. 2 sur les IRT).*

---

4 Thocquenne Barbara, Le dialogue social comme variable de performance de l'entreprise, mémoire Master 2 en Ressources Humaines, Université Paris I Panthéon La Sorbonne, 2009.

5 Jean Louis Chaigneau, Suivi et valorisation du parcours militant au sein de la FCE-CFDT : identifier, développer, valider et valoriser les compétences des militants syndicaux, 2007.

6 Thocquenne Barbara, mémoire précité

7 Le Quentrec Yannick, La validation des acquis de l'expérience militante dans le champ syndical, une reconnaissance du militantisme, Institut Régional du Travail de Midi Pyrénées, Toulouse, janvier 2007,pp. 54-55

La confédération CFDT propose des formations spécifiques à destination des secrétaires généraux d'organisation. Une cellule de reclassement s'occupe de la reconversion des permanents.

d. CGT

Afin de répondre aux besoins de l'organisation en matière de cadres syndicaux et de permettre leur formation et leur suivi, depuis 2008 la direction nationale de la CGT a mis en place un collectif confédéral chargé d'animer la politique à développer dans ce domaine.
Son orientation est validée à chaque congrès national, des bilans d'activités sont régulièrement faits auprès de la direction nationale et des organisations de la CGT.
Ce collectif est composé de dirigeants avec la responsabilité du suivi et de l'accompagnement des premiers dirigeants.
Cette animation confédérale n'a donc pas vocation à traiter toutes les questions touchant aux cadres syndicaux mais à impulser la prise en compte de ces problématiques à tous les niveaux de l'organisation, du syndicat à la confédération. Avec l'ambition de gagner en efficacité pour :

- anticiper les besoins et leurs évolutions
- accompagner les militants pour les préparer à l'exercice de leurs responsabilités, et sécuriser leur parcours militant ainsi que la sortie de la responsabilité
- former tout au long du mandat.

Plusieurs organisations territoriales sont investies dans des dispositifs souvent portés unitairement par plusieurs syndicats. Ces dispositifs ont des formes diverses, et sur les plans logistiques et financiers, peuvent impliquer différents acteurs de la formation et de la VAE : Instituts Régionaux du Travail, Universités, Organismes Paritaires Collecteurs Agréés (OPCA), Conseils Régionaux, DIRRECTES…. C'est le cas notamment en Aquitaine, Nord Pas-de-Calais, Midi-Pyrénées, Rhône Alpes ou Poitou-Charentes.
Des premiers dirigeants, femmes et hommes, ont acquis des diplômes universitaires en cours de mandat.

Le débat progresse dans la CGT et surtout les exigences de sécurisation des parcours militants. C'est une des conditions à réunir pour relever le défi du renouvellement tout comme le sont celles du rajeunissement et de la féminisation des collectifs de direction.
Ceci dit, le vécu des militants reste difficile, encore trop souvent semé d'embûches voire de discrimination, le retour à l'emploi compromis et non valorisé, surtout pour les mandats permanents. Les employeurs ne sont pas toujours au rendez-vous de cette reconnaissance.

Ils doivent aussi répondre présents lorsqu'il s'agit d'offrir de véritables débouchés professionnels pour des responsables syndicaux qui souhaitent retrouver un emploi, en particulier après un parcours dans le syndicalisme interprofessionnel.
Cela renforce le besoin de dynamiser une vraie prise en compte à tous les niveaux, l'impulsion des négociations dans les entreprises et les groupes, la valorisation des dispositifs en place et des expériences positives, gagner le respect de l'activité syndicale et des droits syndicaux, en gagner de nouveaux.

e. CGT-FO

René Valladon, secrétaire confédéral, déclare que :

« l'avenir repose sur des salariés qui feront le travail syndical par intermittence avec l'emploi, pas forcément à temps plein. Lors des négociations de la position commune, j'ai été le seul à plaider en faveur d'une négociation interprofessionnelle pour la formation professionnelle des délégués syndicaux, et en faveur de la reconnaissance de leur parcours. Un salarié mandaté, qui n'est plus réélu ou qui souhaite revenir à son métier initial, a-t-il gardé son potentiel professionnel ? Comment être certain que les salariés qui acceptent un mandat syndical, n'y perdent pas pour leur avenir ? Cette situation encourage les carriéristes syndicaux et décourage les talents qui ont peur de perdre leur métier »[8].

f. UNSA

Pour l'UNSA, Jean-Claude Tricoche, secrétaire national, considère que

« *la VAE doit être reconnue comme source de savoirs et de compétences, au même titre qu'une période de formation. Elle doit être une mission à part entière du service public. Ce service public doit être facilement accessible aux salariés, demandeurs d'emploi, agents des trois fonctions publiques, bénévoles associatifs, demandeurs individuels. Les points d'accueil VAE des régions, les structures des valideurs, comme le DAVA, les points jeunes, les centres AFPA doivent être mis en cohérence à travers les plans régionaux de formation professionnelle »*[9].

2. Les expérimentations syndicales

Les expériences identifiées au sein des organisations syndicales attestent d'un schéma de partenariat entre une organisation syndicale et un organisme de formation.

a. CFDT - Fédération Chimie Energie : accompagnement de parcours

Le congrès fédéral de la CFDT - Chimie - Energie de 2003 a initié une démarche d'accompagnement des militants dans leur parcours syndical et professionnel.

Parmi les objectifs de la démarche : rendre les militants plus à l'aise et plus performants, leur permettre de faire reconnaître leurs compétences et améliorer la gestion des ressources militantes. L'idée est de « redorer » l'image du militantisme dans les entreprises.

Faire reconnaître aux yeux des salariés, mais aussi et surtout du management intermédiaire, la professionnalisation des pratiques syndicales et par voie de conséquence, les compétences acquises par l'exercice de leur mandat. Enfin, cela permet de mieux anticiper les départs à la retraite des militants.

Le public concerné, dans un premier temps, serait les militant(e)s ayant une responsabilité au niveau fédéral, puis à terme et de façon progressive, tous les militant(e)s de la FCE-CFDT.

Dans un deuxième temps la démarche s'ouvrirait :

- à tous les militants : un accompagnement (formation - entretien)
- aux militants qui veulent faire reconnaitre leurs compétences : un dispositif d'anticipation, validation des compétences et valorisation.

---

8 Thocquenne Barbara, mémoire précité, 2009.

9 Le Quentrec Yannick, étude précitée, 2007.

La démarche comprend un partenariat avec l'entreprise, pour trouver l'équilibre entre les envies du militant et les besoins de l'entreprise ou du marché du travail.
La FCE-CFDT a conclu des partenariats externes afin d'élaborer un outil de diagnostic et d'animer des formations de militants qui vont réaliser les entretiens.
Avec le concours du Centre d'Études Supérieures Industrielles, une démarche d'accompagnement à la VAE spécifique est proposée pour les militants de la FCE-CFDT.
Quatre domaines principaux de VAE ont été identifiés avec ce Centre :

- management
- formation
- ressources humaines
- sécurité et environnement.

Le dispositif permet d'avoir des partenaires sociaux plus compétents, de renforcer et d'améliorer le dialogue social, d'anticiper le traitement des situations individuelles, de favoriser et de préparer le retour à l'emploi des militants syndicaux en fin de mandat.

b. CFE-CGC et Conservatoire Nationale des Arts et Métiers (CNAM) : travail syndical et référentiel

La CFE-CGC porte un projet débuté en 2008 avec le CNAM intitulé « Du travail syndical au référentiel » sur la VAE pour les cadres-militants, autour du contrat d'engagement social de la CFE-CGC, de la reconnaissance sociale du syndicalisme, et de la valorisation des expériences des militants.

Le projet regroupe des militants de la CFE-CGC et l'Equipe Clinique de l'Activité du CNAM. L'objectif est de construire par un travail collectif, un référentiel de l'activité réelle des militants, en identifiant et surmontant les dilemmes de l'activité syndicale et d'identifier les acquis grâce à un travail d'analyse de l'activité à partir de sources de données diverses.

c. CFE-CGC et Sciences-Po Aix : Certificat de Sciences-Po d'Aix-en-Provence, mention intelligence sociale

En juillet 2010, la CFE-CGC a signé avec Sciences-Po d'Aix-en-Provence, une convention cadre de coopération et de partenariat. Son objet est de valider la formation syndicale et le militantisme comme module d'accès à un diplôme de l'enseignement supérieur, en l'occurrence le certificat de Sciences-Po d'Aix-en-Provence, mention intelligence sociale, par le biais de la formation continue.

Cette formation a pour objectif d'apporter aux auditeurs une approche globale et pratique de l'intelligence sociale. La formation comprend des heures de cours, des conférences de méthode ainsi que du travail personnel.
Les signataires s'engagent notamment à développer des programmes communs d'accès aux diplômes et à coopérer en matière pédagogique par l'échange d'intervenants dans le cadre du Centre de formation syndicale de la CFE-CGC.

Certaines entreprises (Orange, Eurocopter, Carrefour et ST Microelectronics) sont citées sur le site Internet de la CFE-CGC comme ayant manifesté leur intérêt pour ce dispositif.

C. L'apport des associations dédiées au dialogue social

Entreprises et syndicats se retrouvent en tant que contributeurs, partenaires ou financiers dans des projets portés par des associations. Les initiatives identifiées sont de nature variée : de l'établissement d'un référentiel des compétences syndicales à l'organisation d'une formation certifiante.

1. L'association « Réalités du Dialogue Social » (RDS)

RDS est une association qui regroupe des entreprises, des structures publiques et des organisations syndicales salariales et patronales ayant pour activités principales l'organisation de groupes de réflexion et d'échanges, des rencontres entre ses adhérents ou avec le public, un travail sur l'efficience des mandats, sur le dialogue social dans la fonction publique, en lien avec différents partenaires.

RDS a notamment produit deux outils opérationnels :

- Le **Dictionnaire des Instances d'Exercice des Mandats** (le « **DIEM** », consultable et téléchargeable sur le site *www.rds.asso.fr*), réalisé par les organisations syndicales de salariés et d'employeurs avec l'appui de RDS, dénombre environ 300 instances « génériques » où sont fournies les caractéristiques essentielles et les mandats exercés.
  Une instance « type » n'apparaît qu'une fois dans l'inventaire même si elle est déclinée en plusieurs dizaines d'exemplaires (pour une instance départementale ou pour une caisse de retraite complémentaire, par exemple), voire à plusieurs milliers (pour les Comités d'Entreprise, autre exemple)
- Le **Mandascop** (**Manda**ts des organisations syndicales de salariés et d'employeurs : **S**avoirs, **Co**mpétences, **P**rofils) est un outil destiné à aider les organisations à mieux gérer leurs mandataires : les rechercher, les former, suivre leurs activités en termes d'évolution, d'accompagnement et d'appui, anticiper leur renouvellement et parfois même leur reconversion *(cf. annexe 8)*.
  Le Mandascop est également consultable et téléchargeable sur le site RDS et sur le site de l'ANACT.

Les actions de RDS enrichissent notre étude sur la connaissance, avant même la reconnaissance des compétences utilisées et acquises lors de l'exercice de mandats représentatifs.
En effet, la reconnaissance des compétences syndicales passe par la connaissance des mandats, des activités et des compétences déployées lors de leur exercice. C'est ce en quoi le travail emblématique de l'association RDS a consisté ces dernières années.

2. L'association « Dialogues »

Dialogues est une association née en 2003 qui regroupe entreprises et syndicats et agit pour l'amélioration des relations sociales, l'innovation dans le dialogue social et son évolution afin de bâtir des relations sociales de qualité.

Les actions emblématiques de Dialogues sont les suivantes :

- la certification « culture économique et sociale » Sciences-Po/Dialogues en direction d'un public de responsables syndicaux et d'entreprises : il s'agit de suivre une formation sans reconnaissance préalable des acquis *(cf. partie I. chap. D.1. sur les initiatives des universités et grandes écoles) ;*
- les bilans de compétences Dialogues, en direction de militants syndicaux souhaitant construire un projet professionnel ;
- la mise en œuvre, par la négociation, de systèmes d'évaluation des compétences développées dans le cadre des activités syndicales, en direction de militants titulaires de mandats « lourds » ;
- la formation des managers de proximité et des équipes RH sur l'origine, l'évolution du syndicalisme et les enjeux de la négociation.

L'association conseille aux entreprises d'établir un référentiel de compétences des fonctions syndicales, à l'instar de l'ANDRH (Association Nationale des Directeurs des Ressources Humaines).

L'ANDRH : construire un référentiel de compétences

Dans ses propositions 2012, l'ANDRH plaide pour l'instauration d'un référentiel de compétences en matière sociale pour asseoir le principe de convention de développement durant les mandats entre les DRH et le représentant. L'ANDRH admet que la culture managériale est souvent fondée sur la méfiance.
D'où sa proposition de développer l'échange et le témoignage syndical dans les formations managériales tout en proposant une trame de formation de base sur les relations sociales dans les formations Ressources Humaines.

D. Les organismes de formation

Universités, grandes écoles, instituts régionaux du travail, ces établissements ont différentes modalités d'actions et interviennent à plusieurs niveaux : en partenariat avec des organisations syndicales ou des entreprises pour mettre en place des programmes de formation dédiés, en dispensant des formations et délivrant des certifications ou diplômes, ou encore en tant qu'accompagnateurs de la VAE.

1. Les universités et grandes écoles

Les modalités d'intervention des universités et des grandes écoles recoupent certaines actions initiées par les organisations syndicales, les entreprises ou les associations, car les formations dispensées le sont pour la majorité dans le cadre d'un partenariat.

a. Sciences-Po Paris, le Certificat en culture économique et sociale

Sciences-Po Paris propose, dans le cadre de la formation continue, un « Parcours certifiant - Culture économique et sociale » destiné aux représentants du personnel, en partenariat avec l'association Dialogues. Le dispositif est financé par des entreprises partenaires aux rangs desquelles se trouvent AFB (Association Française des Banques, branche professionnelle), Axa, BNP Paribas, BPCE, Capgemini, Danone, La Banque Postale, LCL, Mairie de Suresnes, Oséo, PSA Peugeot Citroën, Véolia Environnement, Véolia Propreté, Vérallia.

Parmi les objectifs de cette formation, figurent l'acquisition de connaissances par les syndicalistes afin d'appréhender les grands enjeux économiques et sociaux actuels, le renforcement de leurs compétences organisationnelles en communication écrite et orale et le renforcement de leur efficacité en matière de conduite des équipes et de gestion de projets.
Les stagiaires doivent rédiger un mini-mémoire et en faire une soutenance orale devant un jury. Dans les premières promotions, certains syndicalistes étaient rebutés par cet exercice auquel ils n'étaient pas habitués.
Il est à noter que les entreprises ont adopté des positions différentes quant aux conséquences à tirer de l'obtention du diplôme. Certaines d'entre elles prévoient le passage automatique au statut cadre pour les bénéficiaires, d'autres non.

b. IEP d'Aix-en-Provence, le Certificat mention « intelligence sociale »

Le Certificat de Sciences-Po d'Aix-en-Provence, mention « intelligence sociale », en partenariat avec la CFE-CGC que nous avons évoqué précédemment, est un module d'accès à un diplôme de l'enseignement supérieur. La formation a pour objectif d'apporter aux auditeurs une approche globale et pratique de l'intelligence sociale et comprend des heures de cours, de conférences de méthode et du travail personnel.

c. Paris-Dauphine, le Master 2 négociation et relations sociales

Il s'agit de la première formation niveau Master 2 consacrée entièrement à l'animation des relations sociales et à la négociation. Dans la rubrique « débouchés » de la présentation de ce Master, il est explicitement énoncé qu'il vise à « *accompagner la reconversion professionnelle de responsables syndicaux* ».
La formation réunit dans un même cursus les partenaires du dialogue social et aborde des questions socio-économiques, la dimension sociale du management, l'articulation entre l'économique et le social.
Une des ambitions de ce Master est de réduire les effets de posture, de créer un espace de partage des problématiques sociales communes, de les faire avancer. Les mémoires de recherche se font en équipages mixtes direction – représentants du personnel.

2. Les Instituts Régionaux du Travail (IRT)

Depuis une cinquantaine d'années, les Instituts Régionaux du Travail (IRT) sont les acteurs incontournables de la formation économique, juridique et sociale des organisations syndicales.
Il existe dix IRT sur le territoire national : Aix-Marseille, Bordeaux, Grenoble, Lyon, Nancy, Paris, Rennes, Saint-Étienne, Strasbourg, Toulouse. Leur mission est d'apporter une contribution universitaire à la formation des membres des organisations syndicales confédérées, elles-mêmes co-fondatrices des instituts.
Les IRT organisent des sessions de formation qui s'adressent à des militants, représentants syndicaux élus ou désignés, assurant des fonctions en entreprise ou dans des instances paritaires.

En ligne avec cette vocation première, les IRT constituent une voie d'accès à l'université (diplôme ou cursus universitaire) pour les militants syndicaux et peuvent accueillir et accompagner des démarches de formation dans le cadre de reconversions professionnelles.

a. Institut d'Etudes Sociales de Grenoble : le Passeport Européen de Compétences Syndicales (PECS)

L'Institut d'Etudes Sociales (IES) est un département de l'Université des Sciences Sociales de Grenoble. L'IES avec l'aide des confédérations syndicales espagnole, portugaise et hongroise ainsi que des universités et centres de recherches italien et britannique, a coordonné la réalisation du PECS.

Il s'agit d'un document, édité en 2005 sous forme de CD-ROM, outil d'évaluation à l'usage des publics atypiques et plus précisément des responsables syndicaux.

L'outil vise à permettre à l'utilisateur de dresser un état des lieux de ses compétences (savoirs, aptitudes, cursus formatifs, acquis) en vue de projets personnels ou d'évolution professionnelle. L'utilisation de cet outil pourrait s'inscrire dans la phase opérationnelle d'une VAE mais il peut aussi servir dans le cadre d'une démarche d'analyse pour un bilan de compétences ou une démarche professionnelle de reconversion.

L'outil se présente comme un formulaire numérique à remplir sur écran, comportant plusieurs rubriques, dont un volet pour renseigner des compétences induites par la formation syndicale et acquises hors formation syndicale mais dans l'exercice des responsabilités syndicales.

Il peut s'agir par exemple de la « connaissance du fonctionnement des entreprises, des relations industrielles et du système d'emploi » ou du « mode d'organisation des syndicats », des volets sur le rôle des institutions locales ou nationales, ou le droit du travail.

Une fois renseignées, ces rubriques sont présentées sous forme d'un bilan final imprimable par l'utilisateur.

b. Institut Régional du Travail de l'Université Toulouse II - Le Mirail : la VAE Militante (VAEM)

L'IRT Midi-Pyrénées est une composante autonome de l'Université Toulouse II - Le Mirail. Il œuvre depuis 2006 à la mise en place d'un dispositif d'accompagnement de la VAE pour les militants syndicaux, la Validation des Acquis de l'Expérience Militante ou VAEM *(cf. annexe 7)*.

Le Conseil Régional de Midi-Pyrénées a passé une convention avec l'IRT dont l'objet est de concevoir un dispositif spécifique de Validation des Acquis de l'Expérience Militante en liaison avec le portail VAE de l'enseignement supérieur de Midi-Pyrénées, et avec le soutien des responsables régionaux des organisations syndicales.

Débutée en 2006, la démarche a consisté en une phase de formation-action intersyndicale avec des militants syndicaux, a priori intéressés par le dispositif de VAE et son application à l'expérience syndicale, afin de réfléchir à un dispositif de soutien et d'accompagnement approprié et efficace. Dans une deuxième phase, de 2009 à 2011, un groupe pilote de douze militants syndicaux issus de trois syndicats se sont engagés dans une démarche de VAE et ont bénéficié d'un accompagnement transverse tout au long de leur parcours, dans le cadre de l'IRT. Le bilan de ce programme a été présenté lors d'un colloque en mars 2012.

A l'issue de cette démarche pilote, les acteurs concernés ont souhaité poursuivre et pérenniser cette initiative, sous la forme d'un « centre de ressources » à vocation permanente.

c. Institut Régional du Travail d'Aix-Marseille Université (AMU) : l'accompagnement à la VAE

L'IRT d'Aix-Marseille Université a récemment mis en place des sessions de formation à la demande de responsables des organisations syndicales régionales. L'objectif de ces sessions, en collaboration étroite avec le « Service Universitaire de Formation tout au long de la vie » d'Aix-Marseille et le responsable syndical en charge des questions de VAE est de présenter les dispositifs VAP (Validations des Acquis Professionnels) et VAE, est d'accompagner la réflexion individuelle et collective sur le projet professionnel des participants et d'établir une identification des diplômes/titres universitaires et hors universitaires visés.
Une formation de ce type figure au programme de l'activité de formation 2014.

Au-delà de l'organisation de la formation, l'IRT propose un accompagnement pédagogique et méthodologique dans l'élaboration du dossier VAE jusqu'à la soutenance devant le jury et en cas de validation partielle, un suivi jusqu'à l'obtention du diplôme.

d. Institut des Sciences Sociales du Travail de l'Ouest (ISSTO) : une licence professionnelle Gestion des ressources humaines

L'ISSTO est l'IRT de Rennes. La licence professionnelle « Gestion des ressources humaines », spécialité : chargé de projet « Organisation, conditions de Travail et Qualité dans les activités de Service (OTQS) » vise à préparer les étudiants à un « nouveau métier » s'intéressant à l'amélioration de l'organisation et des conditions de travail des salariés (et de leur sécurité), tout en veillant à la qualité des services offerts aux usagers et aux clients.

Le public visé est un public d'adultes en reprise d'étude et plus explicitement un public de « responsables d'association, d'élus politiques, de permanents syndicaux, etc. ». Les partenaires de cette licence sont, entre autres : les directions de l'ARACT de Bretagne et de l'ARACT des Pays de Loire, la DRTEFP de Bretagne, la direction de la CARSAT de Bretagne, des Unions régionales et/ou départementales de la CGT, de la CFDT et de la CGT/FO ainsi que des réseaux professionnels.

e. Institut Régional d'Education Ouvrière (IREO) de Lille : un centre de ressources

Les démarches préparatoires débutées en 2008 ont mené à la création d'un centre de ressources VAE/VAM (Validation des Acquis de la Militance).

Le dispositif de l'IREO est ouvert depuis 2009 à tous les militants et permanents des organisations syndicales de salariés.
Un groupe de travail se réunit régulièrement pour faire le point sur les avancées, définir les axes de progrès des services rendus aux usagers et identifier les opportunités de présentation de la démarche au sein des organisations syndicales.

Le dispositif de VAE s'articule autour de trois étapes :

- information sur la VAE/VAM
- entretien d'accueil
- suivi de parcours.

L'accompagnement à proprement parler des candidats à la VAE reste assuré par les structures dédiées : les organismes certificateurs eux-mêmes, par exemple.
En parallèle, l'IREO mène une veille documentaire, juridique, économique et sociale, afin d'assurer sa mission de conseil auprès des personnes accueillies et entretient des relations notamment avec la région Nord Pas-de-Calais, le Centre régional de Ressources Pédagogiques (C2PR), des certificateurs et centres de formation en région ou au plan national.
Le service VAE de l'IREO est uniquement financé par la région Nord Pas-de-Calais.
L'IREO informe le public des militants syndicaux sur le dispositif VAE/VAM lors des stages de Formation Économique, Sociale et Syndicale (F.E.S.S.)
L'information sur la démarche de l'IREO est également diffusée auprès des organisations syndicales, notamment dans une plaquette publiée en 2011, intitulée « Valoriser votre parcours militant aujourd'hui, c'est possible » *(cf. annexe 6).*

Entre 2009 et 2011, le service VAE de l'IREO a reçu 106 personnes en entretien d'accueil traitant des demandes du public sur la reconnaissance des compétences militantes en droit du travail, droit social, mais également des compétences transférables au management, Ressources Humaines, conduite de projet, communication… Le suivi des démarches a concerné 27 personnes sur la période.

Une remarque parmi les premiers constats : les procédures de VAE connaissent des variations selon les certificateurs, avec une forte exigence concernant non seulement la preuve des compétences acquises, mais aussi d'un niveau de formation sans prise en compte de l'expérience accumulée.

3. Regards sur le rôle des organismes de formation

Universités, grandes écoles, organismes de formation initiale ou continue : quels rôles peuvent-ils jouer pour valoriser les compétences acquises par les militants syndicaux ?

a. Coordonner les actions

Les rôles des établissements de formation dans le cadre de la reconnaissance et la valorisation des acquis de l'expérience syndicale que l'on a pu identifier au cours de la préparation de ce document de synthèse et de méthodologie, recouvrent :

- l'ingénierie de formation en partenariat avec une organisation syndicale ;
- l'ingénierie de formation en partenariat avec une association et des entreprises ;
- l'ingénierie de formation en partenariat avec un Conseil régional ;
- la dispense des formations ;
- la délivrance de diplômes et de certificats ;
- l'accompagnement des candidats à la VAE ;
- la construction des référentiels d'activités et de compétences syndicales lisibles par les organismes validant la VAE ;
- la validation des dossiers de VAE.

Les différents rôles de ces acteurs semblent indépendants les uns des autres. Or dans ce domaine, une coordination pourrait magnifier l'efficacité de toute démarche de reconnaissance.
Si nous souhaitons réfléchir à un cadre complet visant à la reconnaissance et à la valorisation des acquis de l'expérience syndicale, nous pouvons nous interroger sur la nature des liens entre ces différentes activités au sein même des organismes de formation : quelle forme pourrait prendre une telle coordination entre ces activités pour le public des militants syndicaux ?

b. Capitaliser sur les initiatives efficaces

Certaines expériences impliquant des établissements de formation ont été conduites : partenariat, création de nouveaux diplômes, de référentiels. Comment communiquer sur ces expériences et les partager avec tous les acteurs concernés, voire capitaliser et construire sur les retours positifs de telles expériences, afin de pouvoir les mettre en œuvre à une plus grande échelle ?

Il faut souligner le rôle que les IRT ont à jouer, d'autant qu'ils sont déjà organisés en réseau sur le territoire national.
Par ailleurs, des partenariats entre organismes de formation, entreprises, organisations syndicales et régions existent.

Ainsi, la question de déterminer quels seraient les partenariats à privilégier, à développer, reste posée.

E. Les acteurs publics

Beaucoup d'actions sont mises en œuvre sur le territoire par les pouvoirs publics, notamment au niveau des régions, pour la reconnaissance de l'expérience syndicale et militante. Il faut tout d'abord citer le travail et l'action du comité interministériel pour le développement de la VAE. Un site Internet dédié à cette question (*www.vae.gouv.fr*) a été créé et donne de nombreuses informations (constitution du dossier de recevabilité, explication des différentes étapes, glossaire, etc.).

Parmi les acteurs publics, Pôle Emploi se mobilise également sur la question en proposant tout un dispositif d'accompagnement (informations et réunions) à la VAE, accessible à toute personne en recherche d'emploi *(cf. partie 2. chapitre E.2. pour en savoir plus)*.

1. Les Conseils Régionaux : le rôle des Cellules Régionales Interservices (CRIS)

On ne peut évoquer la VAE sans mentionner le rôle des Conseils Régionaux dans sa mise en œuvre et son développement. Après la loi de Modernisation Sociale du 17 janvier 2002 instituant un droit à la VAE, l'étape de mise en œuvre a exigé une forte mobilisation et coordination des acteurs sociaux, de sorte que ce droit devienne une réalité pour le plus grand nombre, pour organiser des parcours afin que l'offre potentielle de près de 15.000 certifications rencontre son public.

Parmi tous les acteurs concernés par la mise en œuvre de la VAE, les financeurs, les certificateurs, les services régionaux, les partenaires sociaux et les collectivités territoriales, les Cellules Régionales Interservices (CRIS) figurent en première ligne pour répondre à la demande sociale.

Les missions des Cellules Régionales Inter-Services ainsi que leurs modalités de fonctionnement ont été définies par une circulaire de la Délégation Générale à l'Emploi et à la Formation Professionnelle en date du 23 avril 2002. Sous le pilotage de l'Etat et de la Région, elles ont une mission de service public, interministérielle, pour le développement de l'accès à la certification professionnelle par la VAE.
Elles animent notamment le réseau des Points Relais Conseil VAE (PRC) ou Centres et Points Information Conseil (PIC) qui accueillent le public. Les CRIS sont garantes de la professionnalisation de leurs conseillers et de la fiabilité des informations délivrées sur l'ensemble du champ de la VAE et de la certification.

Les PRC ou PIC accueillent et informent le public sur la démarche de VAE. Ils aident les candidats à la VAE à analyser la pertinence des projets, réorientent le cas échéant vers d'autres démarches (recherche d'emploi, bilan de compétences, etc.), conseillent sur l'offre de certification, orientent auprès des certificateurs concernés, informent sur les possibilités de financement.
Les PIC habilités par les Conseils Régionaux, peuvent se trouver dans des structures déjà existantes comme les Agences locales pour l'Emploi, les Missions locales, les Centres d'Information et d'Orientation ou les Centres de Bilan de Compétences.

2. Exemples d'actions et réalisations des CRIS sur la VAE militante

Afin d'illustrer le rôle que peuvent jouer les CRIS dans la reconnaissance des compétences acquises ou développées de parcours syndicaux, nous avons choisi ici de présenter quelques initiatives, non exhaustives, de ce qui est fait au niveau régional.

a. Une initiative expérimentale menée en région Aquitaine : le DIspositif de Valorisation de l'Expérience Militante (DIVEM)

Le Conseil Régional d'Aquitaine co-finance « Aquitaine Cap métiers » dans sa mission de Cellule Régionale Inter-Service pour la VAE (CRIS VAE). Le Conseil Régional peut ainsi informer tous les acteurs concernés par la VAE, professionnaliser et animer le réseau de Point-Relais Conseil VAE.

Le CRIS VAE était spécifiquement impliqué dans un projet de valorisation de l'expérience militante, dénommé « DIspositif de Valorisation de l'Expérience Militante dispositif » ou « DIVEM ».
Plus précisément, le projet était une expérimentation d'une durée de deux ans. Il a donc pris fin en décembre 2013 pour donner lieu à son évaluation et à la rédaction d'un bilan sur l'efficacité du dispositif ainsi que sur l'intérêt de le reconduire et même de le rendre accessible à d'autres publics.
Le projet était en partie financé par le Conseil Régional d'Aquitaine et la DIRECCTE Aquitaine et piloté par l'organisme de formation INSUP Formations.
Il réunissait également, en plus de la CRIS/VAE, des points-relais « Conseil en VAE » et du Conseil Régional d'Aquitaine, cinq organisations syndicales : CGT, CFDT, FSU, UNSA et « Solidaires 32 », ainsi que des organismes certificateurs.
Le dispositif construit visait à appliquer la VAE à un public dit « bénévole », en l'occurrence vingt militants syndicaux.

Il consistait notamment à proposer aux candidats des réunions d'information collectives, des entretiens « DIVEM » individuels en vue d'établir un parcours individuel de valorisation de l'expérience militante, avec la mobilisation d'outils de réflexion sur leurs parcours, tel que le « passeport de compétences », le renseignement des expériences professionnelles, syndicales mais aussi associatives ou politiques des candidats.

Pour les parcours comportant une VAE, un suivi VAE personnalisé était organisé, avec un soutien renforcé, le porteur de projet proposant des séances de réflexion collectives, des bilans de compétences adaptés intégrant les compétences syndicales. Un outil de plateforme collaborative avait également été mis en place.

A noter que le projet DIVEM était en lien avec le projet VAEM de l'IRT de l'Université Toulouse Midi-Pyrénées cité plus haut afin d'échanger sur les bonnes pratiques.

b. Le CRIS en région Bretagne.

Le CRIS de Bretagne a donné naissance au « GIP (Groupement d'Intérêt Public) Relation Emploi Formation » ou « GREF Bretagne ».
C'est un groupement d'intérêt public, financé par l'Etat et le Conseil Régional de Bretagne. Il a pour objectif de faciliter la pertinence et la cohérence des politiques publiques en matière de formation professionnelle et d'emploi. Il répond à la volonté de l'Etat et de la région de réunir, en un même lieu, des missions et des services destinés aux acteurs régionaux et territoriaux de l'emploi, de l'insertion et de la formation professionnelle.

L'outil phare réalisé par le GREF Bretagne est un document sur la VAE et les Comités d'Entreprises[10]. Il sert d'appui opérationnel dans la construction de parcours d'accès à la certification et à la transférabilité des compétences acquises dans le cadre de mandats de membres élus de Comités d'Entreprise.
Ce document en plusieurs parties présente tout d'abord les activités exercées et les compétences déployées dans le cadre du comité d'entreprise. Il identifie ensuite des formations diplômantes inscrites au Répertoire National des Certifications Professionnelles (RNPC) susceptibles de coïncider avec ces acquis, détaille le processus de VAE et l'accompagnement disponible dans la région Bretagne.

F. Les réflexions des universitaires pour promouvoir la VAE syndicale et les parcours militants

Les travaux universitaires permettent d'extraire des pistes de réflexions concernant les thèmes et problématiques liés à la reconnaissance des compétences des militants syndicaux.

1. Compétences acquises : les connaître pour mieux les reconnaître

Avant même la reconnaissance des compétences, il est nécessaire d'abord d'avoir une connaissance des compétences mobilisées et développées lors de l'exercice des mandats afin de pouvoir les identifier.

[10] VAE et les Comités d'Entreprises, éclairage sur les compétences acquises, GREF Bretagne, Rennes, octobre 2006.

Il convient de relever que la reconnaissance de la validation des acquis des militants est une démarche relativement novatrice. Dans une étude de l'IES de Grenoble[11], Michel Rocca et Georges Sébastien expliquent :
« *Lorsque, dans le milieu des années 1990, l'Institut d'Etudes Sociales travaillait sur les compétences syndicales, rares étaient les universités et les chercheurs qui s'intéressaient à ces questions. Poser la question de la reconnaissance des compétences syndicales au sein des communautés universitaires suscitait généralement beaucoup d'émoi et parfois de l'indignation. La légitimité même de la démarche de reconnaissance des compétences syndicales était en cause. Aujourd'hui, si toutes les réserves n'ont pas totalement disparu, les interrogations portent beaucoup plus sur les modalités de repérage et de prise en compte des acquis des militants syndicaux* ».

C'est la raison pour laquelle en 1995, le ministère du Travail, de l'Emploi et du Dialogue social avait confié une étude à l'IES sur la validation des acquis dans le cadre d'activités syndicales[12].
Le ministère souhaitait savoir si l'activité syndicale permettait d'acquérir des connaissances et des savoir-faire. Cette enquête a confirmé l'existence d'acquis.
« Les compétences des militants sont acquises de manière complémentaire par la variété des champs de responsabilité, des fonctions et des activités exercées. (...). Les champs disciplinaires couverts sont relativement larges concernant de manière générale les différents domaines des sciences humaines (droit, économie, sciences politiques, histoire, etc.).
Les modes d'acquisition de ces compétences sont différenciés en fonction de leur nature. L'enquête montre ainsi, de manière générale, la faible part de formation initiale et de la formation professionnelle dans l'acquisition des savoirs académiques et, a contrario, l'importance des formations syndicales, de l'expérience et de l'autoformation pour l'acquisition des savoirs juridiques et économiques.
Sur le terrain des savoir-faire, les domaines dans lesquels les militants déclarent posséder des compétences sont relativement larges et sont en lien étroit avec les fondements mêmes de la fonction syndicale.
Parmi celles récurrentes, figurent ainsi la négociation, la prise de parole en public, la conduite de réunions, l'organisation du travail individuel et collectif, formation, etc.[13] ».

Dans une intervention dans le cadre du colloque « Syndicalisme et formation »[14]**,** Yannick Le Quentrec note que « la VAE militante appliquée au syndicalisme ne va pas de soi » et relève *« la diversité et variabilité des situations militantes ».*
De ce fait, il y a « une réelle difficulté à établir un référentiel de compétences ou un « label » de la profession de militant. Il y a une vraie pluralité des capacités et savoirs militants : militants d'appareil, permanents salariés des structures syndicales, syndicalistes d'entreprise (permanents, mandatés et adhérents), ceux qui ont plusieurs mandats, responsables d'une petite section syndicale dans une entreprise ».

---

[11] Rocca, Michel, Sébastien, Georges, La validation des acquis des militants syndicaux : de la levée des doutes au repérage des acquis syndicaux, Séminaire "La VAE et les parcours diplômants pour les militants et responsables syndicaux", Institut des sciences sociales du travail, CNAM, Paris, 9 novembre 2011.

[12] Guittet Sylvette, Mermillod-Blardet Gabriel, Rocca Michel et Sébastien Georges, La validation des acquis des militants syndicaux, Rapport d'étude pour le compte du Ministère du Travail, septembre 1995.

[13] Rocca Michel et Sébastien Georges, étude précitée.

[14] Colloque « Syndicalisme et Formation », Amiens, 16-18 janvier 2008.

De même, Cécile Gayral et Cécile Guillaume, rédacteurs d'un mémoire de mastère RH, expliquent que de nombreux militants sont assez dubitatifs quand il s'agit de caractériser les compétences acquises par le syndicalisme et, plus encore, de penser leur transférabilité à d'autres types d'activités non syndicales[15]. Elles se fondent pour cela sur des récits de vie qui interrogent sur la gestion – éventuelle - des parcours syndicaux : les processus de continuité, de rupture mais également de transfert des investissements du champ syndical vers le champ professionnel.

Jean-Louis Chaigneau, ancien syndicaliste, dans le cadre de son mémoire sur la VAE syndicale constate, quant à lui, que *« le développement des compétences des militants entraîne le fait que le retour à l'emploi précédent est vécu comme une « disqualification sociale[16]».*

Ainsi, **l'enjeu est clairement d'identifier les compétences** et de faire le lien entre les formations diplômantes et les postes de travail avec lesquels ces compétences sont en adéquation. L'entreprise est donc un acteur incontournable pour anticiper et réussir les réintégrations professionnelles.

2. Une identification objective des compétences syndicales

Yannick Le Quentrec relève aussi *« une tension, un hiatus entre l'activité syndicale, bénévole, pour le bien collectif et sa traduction dans une démarche de valorisation de compétences individuelles, de professionnalisation même, qui pourraient freiner une démarche telle que la VAE ».*
Ceci pose la question de la définition d'une compétence, puis d'une compétence dite « syndicale ».

Cependant, poursuit Yannick Le Quentrec, « *des outils tels que les référentiels de compétences évoqués précédemment (Mandascop, le DIVEM du GREF Bretagne,…) ou les portefeuilles de compétences dans le cadre du bénévolat associatif sont typiquement des outils qui facilitent l'identification de leurs compétences par les acteurs et donc leur signalement dans le cadre de démarches de VAE ou de recherches d'emploi* ».

Ainsi, ces référentiels qui tentent d'objectiver les compétences pour les rendre valorisables par des organismes certificateurs ou de formation et transférables au milieu professionnel, permettent avant tout au militant ou au bénévole de prendre conscience, de se convaincre lui-même des compétences qu'il a développées dans le cadre de son activité syndicale ou associative.
Cela permet de modifier son regard, sa posture vis-à-vis de l'expérience qu'il a acquise. Ses compétences peuvent être identifiées et nommées par le biais de référentiels, il peut, dès lors les signaler (en les faisant apparaître sur un CV, par exemple) et les faire valoir.
L'étape de l'identification, pour soi, des compétences déployées et développées est fondamentale.
Une fois que le militant ou le bénévole a pu appréhender les compétences acquises et/ou développées dans le cadre de son activité syndicale ou associative, la question qui reste est de savoir comment les entreprises, les recruteurs, les conseillers RH, ou bien encore Pôle Emploi, apprécient à leur tour ces compétences.

---

[15] Gayral Cécile et Guillaume Cécile, La fabrication des carrières syndicales. Parcours militants et vie professionnelle, quelle dynamique ? Enquête auprès des cadres « intermédiaires » de la CFDT, Clersé, Lille 2011, p. 66.

[16] Chaigneau Jean Louis, étude précitée.

La confusion entre connaissances et compétences, le crédit donné à la formation initiale seule et par conséquent, l'absence de prise en compte des autres formes d'acquisition de compétences et connaissances par le seul biais de l'expérience sont autant d'écueils qu'il reste encore à franchir.

Une forme de consensus doit émerger afin de faciliter les différentes étapes de la reconnaissance des compétences. La volonté, par un salarié mandaté, de faire valoir certaines compétences, ne doit plus être considérée comme anecdotique ou atypique. L'objectif clé serait la banalisation de cette prétention.

Le recrutement par « habiletés »

Une interrogation sur le regard porté par les recruteurs concernant les compétences, mène à l'examen des méthodes d'évaluation des candidats à un emploi.
Un exemple d'objectivation de compétences, au sens « habiletés », est la Méthode de Recrutement par Simulation (MRS), utilisée notamment par Pôle Emploi ou par des grandes entreprises du secteur de la grande distribution, du bâtiment, de l'hôtellerie-restauration, pour repérer certaines compétences transversales ou transférables.

Yannick Le Quentrec souligne aussi qu'«*il peut y avoir une formalisation utilitariste des compétences syndicales* » et relève la démarche du Centre d'Etudes et de Recherches sur les Qualifications (CEREQ) *« qui distingue des compétences transversales (organiser et décider), des compétences liées aux interventions sur le milieu interne (animer les structures syndicales et former les militants), des compétences liées aux interventions sur le milieu externe (construire des alliances) ».*

La sociologue cite également le Centre Régional d'Etudes et de Documentations Economiques et Sociales de Poitou-Charentes (CREDES) qui conclut que l'expérience des élus de Comités d'Entreprise et d'instances représentatives du personnel répond au référentiel des diplômes comme la gestion des ressources humaines, l'animation, le droit social, la gestion comptable…[17]

Elle poursuit sa réflexion en relevant que *« ceci peut être considéré comme réducteur par les militants et les sensibilités sont différentes d'une organisation à une autre. La question demeure sur la nature professionnelle ou non des acquis validés purgés de leur charge politique, qui en est pourtant le moteur ».*

L'implication concrète des militants dans le processus de reconnaissance et de Valorisation des Acquis de l'Expérience ne peut se faire sans eux :
« *C'est en étant acteur de leur avenir qu'ils mettront en œuvre l'organisation de demain que beaucoup attendent avec impatience*[18] *».*

Comment définir les compétences ? Le point de vue du Centre d'Analyse Stratégique

Le Centre d'Analyse Stratégique (CAS) a publié dans sa note d'analyse n°219 d'avril 2011, une étude intitulée : "Compétences transversales" et "compétences transférables" : des compétences qui facilitent les mobilités professionnelles, et qui définit comme suit :

[17] Le Quentrec Yannick, étude précitée.
[18] Jean-Louis Chaigneau, étude précitée.

***Compétences transférables** : ce sont des compétences spécifiques attachées à une situation professionnelle mais qui peuvent être mises en œuvre dans un autre contexte, un autre métier, comme par exemple une compétence technique de maintenance acquise dans un métier de la maintenance peut être transférable dans un autre métier de la maintenance.*
***Compétences transversales** : ce sont des compétences génériques mobilisables dans diverses situations professionnelles.*

3. Focus sur l'hétérogénéité des situations des militants

Cécile Gayral et Cécile Guillaume[19], notent que :
« la préoccupation pour la validation ou la reconnaissance des acquis de l'expérience syndicale semble particulièrement partagée par les militants, au départ peu qualifiés, et qui sont devenus permanents (…).
Plus que la question de la reconnaissance des compétences syndicales, c'est d'abord la reconnaissance d'une trajectoire de promotion sociale que les militants cherchent à faire valoir (…) ».
Elles rapportent aussi que *« paradoxalement, les militants peu qualifiés sont les plus rétifs par rapport à toute démarche de VAE, refusant de « retourner à l'école », tout en ayant conscience que c'est précisément l'obtention d'un diplôme de niveau supérieur qui pourrait leur ouvrir la voie à une carrière promotionnelle, au-delà du plafond de leur métier d'origine[20] »*.

Mais en plus de distinguer les niveaux de qualification initiale des militants, il convient également de différencier les éléments de méthodologie selon le niveau d'engagement du militant.
C'est ce que nous avons pu constater de l'analyse d'accords d'entreprise.
La situation n'est pas la même si le militant est un permanent, ou titulaire de mandats lourds et donc, selon que le type et/ou le nombre de mandats détenus permettent une conciliation ou non avec le maintien de l'activité professionnelle, les processus de gestion des RH sont différenciés.

Typologie des mandats

Une première distinction doit être faite en fonction des types de mandats.
Il peut s'agir de :
- ***mandats électifs** comme les Délégués du Personnel (DP), ou membre du Comité d'Entreprise (CE) et autres mandats comme Conseiller prud'homal, etc.*
- ***mandats désignatifs** tels que les membres du Comité d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail (CHSCT), les Délégués Syndicaux (DS) pour organisations syndicales représentatives dans l'entreprise ou les représentants de Section Syndicale (RSS) pour les organisations non représentatives.*

Dans un second temps, il faut considérer leur poids en termes d'investissement, c'est-à-dire d'heures de délégation et ce d'autant plus que les mandats peuvent se cumuler.
Aussi, ce que l'on appelle des « mandats lourds » ou « mandats légers », peut recouvrir diverses réalités.
Une typologie des mandats en fonction de leur poids peut être envisagée et on peut distinguer trois situations :

[19] Cécile Gayral et Cécile Guillaume, enquête précitée.
[20] Monchatre Sylvie, Des carrières aux parcours… en passant par la compétence in « Sociologie du Travail », n°49, 2007, p.514-530.

- *le titulaire de « **mandat(s) léger(s)** », dont les heures de délégation sont inférieures à la moitié du temps de travail, ce qui implique la conciliation d'un métier au sein de l'entreprise,*
- *le titulaire de « **mandats lourds** » ou « grands élus » ou encore le quasi-permanent syndical, dont le nombre d'heures de délégation dépasse 50 % du temps de travail (par le cumul de mandats dans l'entreprise ou à l'extérieur de l'entreprise),*
- *le **permanent**, lorsque les heures de délégation correspondent à la totalité du temps de travail et ne permettent pas le maintien de l'activité professionnelle. Il reste salarié de la structure (convention avec une entreprise pour un retour en poste ou non). Il peut être :*
  - *détaché au sein de l'entreprise*
  - *détaché de l'entreprise au sein d'une fédération ou d'une confédération syndicale.*

Ainsi, au sein de l'entreprise, les distinctions semblent s'opérer autour des offres d'accompagnement et de formation proposées par l'entreprise au cours des différents entretiens :

- des formations de maintien dans les compétences du métier d'origine
- une simple reconnaissance de compétences nouvelles qui figurent dans l'évaluation du salarié et peuvent avoir un lien avec le métier exercé,
- des bilans de compétences et formations à visée de reconversion professionnelle (avec ou sans VAE).

La question se pose dans les mêmes termes pour les confédérations syndicales qui dans le cadre de leur programmes de gestion des ressources militantes, auront à gérer une diversité de mandats.

4. Freins à la reconnaissance des compétences militantes

La simple présentation de différentes pratiques de valorisation de l'expérience syndicale, en prenant comme point d'entrée les acteurs ayant initié de telles démarches, nous voyons, de par l'hétérogénéité des actions mises en place, que la reconnaissance des compétences militantes est loin d'aller de soi. Les freins à la mise en œuvre des actions de reconnaissance peuvent être de plusieurs sortes et se cumuler.
Ils relèvent à la fois de préjugés dont peuvent être victimes les militants syndicaux, d'un certain conservatisme mais aussi de logiques d'attraction et de concurrence entre organisations. Les freins peuvent surtout être de l'ordre du concept c'est-à-dire en désaccord avec une certaine idéologie du militantisme, voire du don de soi, qui ne peut être compatible avec l'idée de professionnalisation.

La simple présentation de différentes pratiques de valorisation de l'expérience syndicale, en prenant comme point d'entrée les acteurs ayant initié de telles démarches, nous voyons, de par l'hétérogénéité des actions mises en place, que la reconnaissance des compétences militantes est loin d'aller de soi. Les freins à la mise en œuvre des actions de reconnaissance peuvent être de plusieurs sortes et se cumuler.
Ils relèvent à la fois de préjugés dont peuvent être victimes les militants syndicaux, d'un certain conservatisme mais aussi de logiques d'attraction et de concurrence entre organisations. Les freins peuvent surtout être de l'ordre du concept c'est-à-dire en désaccord avec une certaine idéologie du militantisme, voire du don de soi, qui ne peut être compatible avec l'idée de professionnalisation.

a. Discrimination et préjugés

La discrimination syndicale est l'un des critères de discrimination prohibé par la loi. C'est un phénomène indéniable donnant lieu à un abondant contentieux. Le 12 octobre 2012, sept syndicats (CFTC, CGT, CGT-FO, FSU, Solidaires, le Syndicat des Avocats de France (SAF) et le Syndicat de la Magistrature) se sont associés à la Fondation Copernic pour mettre en place un observatoire de la discrimination syndicale afin de mesurer l'ampleur de ce phénomène.

Doit-on faire mention sur son CV de son activité syndicale ? Certains cabinets professionnels conseillent d'occulter cette activité. Cependant, il y a un paradoxe en pratique : comment se prévaloir de compétences professionnelles sans faire valoir son parcours de mandaté ?

Nous ne pouvons donc évoquer les conditions qui favoriseraient la reconnaissance de ces compétences sans mentionner les préjugés sur l'engagement syndical et la méconnaissance du rôle des syndicats dans l'entreprise (notamment leur rôle dans l'élaboration de la norme conventionnelle de travail), et les modes de recrutement figés et standardisés reposant sur des modèles valorisant l'obtention de diplômes, le parcours scolaire classique.

Ces conditions positives de recrutement sur les compétences pourraient être induites par :

- une campagne nationale de reconnaissance des compétences atypiques,
- une formation des recruteurs dans l'entreprise et en cabinets, ou des conseillers de Pôle Emploi ayant des méthodes de recrutement plus diversifiées,
- la non-discrimination syndicale,
- etc.

b. Les freins historiques

Un conservatisme est encore très présent dans les directions d'entreprise mais aussi chez certains militants syndicaux. Aussi, comme le dit Jean-Louis Chaigneau :
« il est nécessaire de montrer que la logique de conflit d'intérêts n'exclut nullement le dialogue social et la construction d'une refondation sociale appuyée sur un tripartisme (État/-syndicats/entreprises) où chacun joue son rôle et se respecte[21] *»*
Renforcer la communication et la sensibilisation vis-à-vis des entreprises mais aussi des futurs cadres dirigeants, chefs d'entreprise, spécialistes des ressources humaines est indispensable.

c. Les freins concurrentiels

La promesse d'un parcours militant bien géré peut constituer un élément concurrentiel différenciant pour une organisation syndicale qui saurait, par rapport à une autre organisation syndicale, promettre un suivi de parcours professionnalisant ou tout du moins non pénalisant dans ses campagnes d'adhésion ou d'appels à militant. Le renouvellement des militants syndicaux, et notamment l'attraction de jeunes militants, est un enjeu croissant pour toutes les organisations, quelles qu'elles soient.

[21] Chaigneau Jean-Louis, étude précitée.

d. Les freins conceptuels

L'un des principaux freins à la valorisation de l'expérience syndicale reste d'ordre idéologique.

En effet, il ressort des études des chercheurs que la notion de militantisme se distingue de la notion de profession. Autour de cette réticence à considérer l'engagement syndical comme un métier, existe-t-il des freins à l'action de reconnaissance, que ce soit individuellement ou collectivement ?

Nous relevons des réticences de la part des acteurs syndicaux à mettre à l'ordre du jour des négociations des thèmes qui pourraient sembler ne servir que leurs intérêts et non ceux de la collectivité de travailleurs qu'ils représentent (par exemple, sur une gestion RH spécifique, l'évolution salariale et l'automaticité des promotions à l'issue de la valorisation des compétences acquises par un parcours certifiant ou une VAE).

Yannick Le Quentrec relève aussi que « *la question peut se poser de savoir si dans la VAE, par la validation des acquis à caractère professionnel et gestionnaire […] On conforte une vision utilitariste et bureaucratisée du militantisme*[22].

« Un conflit d'intérêt pour le militant, entre l'intérêt personnel à se consacrer à des tâches techniques identifiables et à son rôle collectif : y aurait-il un hiatus entre la procédure individuelle qu'est la VAE et la démarche collective de l'association ou du syndicat ? ».

Cécile Guillaume et Cécile Gayral remarquent que :

« Contrairement à l'idée d'un parcours initiatique préparant les militants à prendre progressivement des responsabilités, l'apprentissage du syndicalisme est souvent assez chaotique et rarement construit sur une «logique de compétence», même si ce registre est aujourd'hui fortement valorisé par certains nouveaux entrants, souvent plus qualifiés.

Si les militants cédétistes investissent généralement leur activité syndicale de manière assez «professionnelle», comme un travail pour lequel il faut se former, ils ne contrôlent que rarement le rythme et les modalités de leur carrière syndicale.

En revanche, tous mesurent les risques professionnels (et personnels) que cet engagement induit. C'est donc une image assez paradoxale du militant syndical qui ressort de cette enquête : toujours plus enclins ou poussés à cumuler les mandats et à se professionnaliser (parfois avec le soutien des directions d'entreprises), les syndicalistes ne peuvent ni se projeter avec certitude et durablement dans l'espace syndical, ni poursuivre une carrière professionnelle (ou très rarement).

Ce constat éclaire à lui seul la rareté des vocations et le discours de certains militants sur la nécessité de penser une gestion des parcours syndicaux, précisément pour permettre le renouvellement générationnel et attirer des jeunes[23] *».*

Le syndicalisme : un engagement sexué

Différents chercheurs ont mis en avant un fonctionnement organisationnel source d'exclusion des femmes avec, pour reprendre les propos de Yannick Le Quentrec et d'Anne Rieu, « la ***persistance d'un modèle de militant désincarné*** *».*

[22] Le Quentrec Yannick, étude précitée, p. 29.

[23] Guillaume Cécile et Gayral Cécile, enquête précitée

Deux universitaires, Christine Guionnet et Erik Neveu font référence à « quatre dynamiques de fonctionnements organisationnels qui contribuent à freiner l'entrée et les prises de responsabilité des femmes dans ces différents univers :

- *l'exigence de disponibilité,*
- *la possession de certaines qualités personnelles souvent peu formalisées dans les recrutements ou promotions,*
- *la constitution de réseaux informels d'affinité, de sociabilité et de proximité, le partage d'un entre soi non formalisé,*
- *le rôle de l'informalisation de la division des tâches, voire des tâches elles-mêmes et des savoir-faire comme vecteur de confiscation du pouvoir par ceux qui ont déjà certains savoir-faire professionnels, politiques ou militants ».*

Ces différents arguments sont repris et développés dans une publication de l'ORSE parue en 2013 : « Hommes, acteurs et sujets de l'égalité professionnelle »

5. La VAE : un gage de reconversion réussie ?

Quels obstacles peuvent rencontrer les salariés qui ont bénéficié d'une démarche de reconnaissance de leurs acquis dans le cadre de leur activité militante ? De quels avantages ont-ils bénéficié ou de quels moyens auraient-ils voulu bénéficier ? S'agissait-il de besoin d'accompagnement, de temps, de financement ?

Yannick Le Quentrec relève que :
« *la VAE n'est pas la panacée et ne répond pas aux attentes démesurées qui l'entourent (…), elle ne remplace pas une politique de gestion et de reconversion des cadres syndicaux. Après une VAE réussie, reste l'insertion, la réinsertion*[24] ».

Jean-Louis Chaigneau[25] constate que :
« dans la lignée de l'éducation populaire, la VAE apparaît, malgré un parcours complexe, comme un moyen de faire valider par des diplômes ciblés les compétences acquises dans l'exercice du mandat syndical. C'est une voie, parmi d'autres, qui peut avoir valeur de seconde chance sans dispenser d'acquérir un socle de connaissances fondamentales ».

Pour Cécile Gayral et Cécile Guillaume[26] :
« la reconversion reste laborieuse et solitaire. Certains entreprennent un gros travail de formation professionnelle, parfois aidés par leur hiérarchie, mais rarement par leur organisation syndicale (…).
Les rares exemples de réintégration sont le fruit de démarches individuelles, plus ou moins réussies, peu ou pas accompagnées par les structures syndicales et objectivement plus simples dans le secteur public ou dans les grosses entreprises privées qui ont mis en place des dispositifs de gestion des carrières syndicales (…).
Pour les moins qualifiés, le retour à la vie professionnelle se fait généralement dans un poste assez équivalent à celui qu'ils avaient… Et avec l'engagement de ne pas reprendre d'activité syndicale (…).

[24] Le Quentrec Yannick étude précitée, p30.
[25] Chaigneau Jean-Louis, mémoire précité.
[26] Guillaume Cécile et Gayral Cécile, étude précitée.

Rares sont ceux qui réussissent à ne pas retourner dans un poste équivalent, même après une VAE (…). Même quand ils se spécialisent sur certains mandats et deviennent experts dans une activité qu'ils peuvent éventuellement exercer en dehors du champ syndical, comme la formation, la reconnaissance des compétences acquises par la voie syndicale reste difficile.

Les conditions de la reconversion sont souvent les mêmes : cacher son étiquette syndicale et faire jouer les réseaux…D'ailleurs, certains militants mettent d'abord en avant l'accès à la formation professionnelle comme moyen de sécuriser leur destin professionnel ».

Face aux difficultés de reconnaître les compétences techniques acquises ou développées au cours du parcours militant, une autre question, moins abordée parce que plus complexe reste donc en suspens : peut-on reconnaître la valeur sociale de l'engagement syndical ?

6. Comment promouvoir la reconnaissance et la valorisation des acquis de l'activité syndicale ?

Mettre en lien les différents acteurs et parties prenantes afin d'organiser des démarches cohérentes, faire émerger à partir des initiatives pilotes réussies un écosystème complet, soulèvent plusieurs questions :

- A quel niveau cet écosystème pourrait-il exister :
  - Local ?
  - Régional ?
  - national ?
- A quel niveau ce système pourrait-il être conçu :
  - interprofessionnel dans le cadre de la déclinaison de l'article 13 de la position commune des partenaires sociaux de 2008 ?
  - professionnel par des accords de branche ?
- Sous quel parrainage :
  - le ministère du Travail, de l'Emploi et du Dialogue social ?
  - une délégation interministérielle ?

Une des pistes pourrait consister à mettre en place une filière professionnelle « relations sociales » par voie d'accord national interprofessionnel.

Barbara Thocquenne[27] imagine une filière de ce type reprenant les quatre ou cinq niveaux de certification professionnelle allant du CAP au doctorat :
« les partenaires sociaux s'entendraient sur le contenu minimum de la formation par niveau. L'ingénierie de cette formation serait laissée aux organismes de formation dans le cadre d'un appel d'offre. Chaque niveau s'acquerrait dans le cadre d'une formation de 18 à 24 mois, à raison d'un minimum de 15 jours sur le temps de travail par an rémunérés ».
Elle estime que cela permettrait à la fois de susciter des vocations de représentants du personnel et surtout de permettre une meilleure reconnaissance de leur valeur. Dès lors, cela faciliterait l'évolution vers d'autres fonctions.

[27] Thocquenne Barbara, mémoire précité.

Il convient aussi d'identifier les rôles et les actions possibles :

- des pouvoirs publics,
- des collectivités territoriales,
- des entreprises et de leurs organisations professionnelles et syndicales (dans un cadre territorial ou sectoriel),
- des organismes de formation initiale et continue.

Les sources de financement de ces actions seraient également à débattre, avec un financement qui pourrait être mutualisé (au niveau de la branche ou de l'interprofessionnel). Les OPCA peuvent-ils y contribuer au titre de financement de la formation professionnelle continue ?

Parler de démocratie sociale, c'est reconnaître la capacité des salariés à pouvoir gérer les affaires de la cité, dans le cadre du concept très particulier en France du paritarisme (représentation paritaire des employeurs et des salariés à la prise de décision) qui se décline dans les domaines :

- de la résolution des conflits individuels du travail avec les conseils de prud'hommes
- de la protection sociale avec les institutions de retraite complémentaire fédérées dans le cadre des régimes ARRCO/AGIRC et les institutions de prévoyance regroupées au sein du Centre Technique des Institutions de Prévoyance (CTIP)
- de la formation professionnelle,…

Dans le cadre des directives européennes dites Solvency 2 sur les garanties prévoyance, certains décideurs publics ont été tentés de limiter l'accès au mandat d'administrateur dans les conseils d'administration des institutions de prévoyance à l'acquisition de compétences préexistantes.
Les partenaires sociaux s'y sont refusés car ils estimaient que cela risquait de remettre en cause les valeurs du paritarisme fondées sur les logiques de solidarité et d'engagement. Pour autant, ils n'ont pas nié le besoin de formation des administrateurs *(cf. partie II chap. B.2 sur la valorisation des compétences des administrateurs)*.

Directive européenne Solvency 2 et le maintien des valeurs du paritarisme et de la Mutualité.

La directive européenne Solvency2 adoptée en 2009 par la Commission européenne, incite les assureurs à développer des outils de management des risques. Ils doivent s'assurer que les instances de gouvernance des risques prennent en charge les fonctions clés de gestion des risques. Ce qui suppose de la part des administrateurs d'entretenir à un niveau collectif un cumul de qualifications, des compétences et d'expérience leur permettant de prendre des décisions en connaissance de cause sur les sujets les plus complexes d'assurance, de fiscalité ou de placements.
En France, l'Autorité de Contrôle Prudentiel (ACP) a été tentée d'imposer aux mutuelles et institutions paritaires de prévoyance des conditions d'éligibilité pour être administrateurs.

Les partenaires sociaux se sont battus pour affirmer le caractère bénévole de la gouvernance des institutions paritaires en reconnaissant toutefois la nécessité d'avoir des formations obligatoires pour ces derniers.

II. Valorisation des compétences acquises dans le cadre d'activités associatives bénévoles

A ce stade notre réflexion sur la reconnaissance des compétences acquises ou développées dans le cadre d'activités syndicales, il peut sembler opportun de faire une comparaison avec les initiatives existantes pour valoriser une autre forme d'engagement : le bénévolat associatif.

Il faut garder à l'esprit que tout n'est pas transposable d'une sphère à l'autre : les milieux syndical et associatif conservant un certain nombre de différences en termes de législation, de mode de fonctionnement, de perception…
En effet, nombreuses sont les entreprises et associations (ou têtes de réseaux associatifs) qui se sont emparées du sujet pour leurs bénévoles. De même que l'ont fait certains acteurs publics.
L'état des lieux des pratiques dans le milieu associatif n'est pas exhaustif mais permet d'élargir la réflexion sur la valorisation de l'engagement social par le biais de la reconnaissance des compétences développées par des personnes investies dans une cause.

A. La promotion par les entreprises de l'engagement associatif

Selon l'IFOP[28], aujourd'hui 28% des salariés pratiquent et 27 % ont pratiqué une activité bénévole, soit un salarié actif sur deux.
Cela signifie que, potentiellement, les entreprises peuvent jouer un rôle majeur dans la facilitation, voire dans la promotion de l'engagement associatif et cela, d'autant plus que c'est pour elles :

- porteur de valeurs en tant qu'entreprise citoyenne et socialement responsable
- fédérateur et source de motivation pour ses salariés.

Aussi, il n'est pas surprenant de constater que certaines d'entre elles ont mis en place des dispositifs à l'attention de leurs salariés bénévoles.

1. L'engagement associatif en France

20,9 millions de Français sont bénévoles. 12,7 millions sont engagés dans les associations et plus précisément dans les secteurs du sport, puis de la culture et des loisirs. Moins nombreux sont ceux qui s'engagent pour la défense et la promotion de causes militantes : 4,5 millions choisissent une autre organisation (syndicale, politique ou religieuse), 9,7 millions s'investissent dans un bénévolat direct de proximité hors de la famille ou d'une structure associative.

Selon une étude récente menée en 2013 par France Bénévolat[29], 40,3% des Français ont été bénévoles en 2013 avec une proportion de femmes et d'hommes quasi identiques en ce qui concerne l'engagement des bénévoles au sein d'associations (24,1% pour les premières contre 25,2% pour les seconds). Parmi eux, 3,3 millions sont des jeunes entre 15 et 35 ans et 73% des bénévoles sont engagés tout au long de l'année.

---

[28] Les actifs et les différents d'aménagement de temps de travail facilitant la pratique du bénévolat, IFOP pour le Ministère des Sports, de la Jeunesse, de l'Education populaire et de la Vie associative, Paris, Janvier 2014.

[29] La situation du bénévolat en France en 2013, IFOP - France bénévolat - Crédit Mutuel, Paris, juin 2013.

Au total, 24,5 % de la population est donc engagée dans le bénévolat de type associatif, toutes tranches d'âge confondues. L'Institut National de la Jeunesse et de l'Education Populaire (INJEP) note à propos de cette étude :
« Plus de 1 Français sur 5 donne donc de son temps au travers d'une structure associative, ce qui explique peut-être que près de 16 millions de Français soient membres d'au moins une association ! ».

Une étude Insee Première[30] comptait de son côté 16 millions d'adhérents associatifs en 2008 :
« un tiers des personnes de 16 ans et plus, soit 15,8 millions de personnes, sont membres d'au moins une association. En prenant en compte les adhésions multiples, les associations totalisent environ 21 millions d'adhésions ».

Selon un rapport du CAS de 2011[31] :
« en 2010, selon l'Eurobaromètre, la France se classait 10ème sur 27 avec 37 % de bénévoles parmi les plus de 15 ans. »

Mais tous les actifs ne sont pas logés à la même enseigne :
« l'engagement bénévole associatif est largement corrélé à la catégorie socioprofessionnelle, au revenu, au diplôme et à l'âge de fin d'études », relève le CAS. Les ouvriers sont en effet seulement 33 % à pratiquer une activité bénévole, tandis qu'une majorité de cadres s'engage (52 %).

Paradoxalement, les salariés les plus actifs dans la vie associative sont donc ceux ayant le moins besoin de développer leurs compétences professionnelles, tandis que les salariés peu qualifiés sont moins prompts à s'engager bénévolement. Le taux d'engagement tombe à 23% chez les demandeurs d'emploi, pour qui le bénévolat et la valorisation des compétences mises en œuvre peut représenter à la fois :

- une expérience supplémentaire à faire apparaitre sur leurs CV
- un moyen d'étendre leur réseau à de nouveaux contacts
- une façon de conserver une activité, des repères fixes et de garder confiance en leurs capacités.

Le monde associatif est plus complexe et moins formaté que le monde syndical et les compétences acquises par les bénévoles sont moins formalisées. Cela rend, sans doute moins facile la reconnaissance professionnelle de ces compétences.

La VAE ne constitue qu'un des outils de la reconnaissance de l'expérience associative dans le monde professionnel. Pour préparer une éventuelle VAE, le bénévole peut avoir recours à différents outils de reconnaissance allant du passeport bénévole au bilan de compétences *(cf. respectivement partie II chap. C.2. et C.3 pour le détail de ces outils)*.

En amont d'une éventuelle certification professionnelle, la responsabilité d'une telle reconnaissance revient d'abord aux associations, qui doivent :
« exprimer leur gratitude pour le temps donné et les capacités utiles à la mise en œuvre du projet. C'est le moins que l'association puisse faire, mais encore faut-il qu'elle le fasse » remarque le rapport du groupe de travail sur la reconnaissance et la valorisation du bénévolat associatif du 1er août 2011[32].

[30] Vie associative, 16 millions d'adhérents en 2008, Insee Première n°1327, Paris, décembre, 2010
[31] Développer, accompagner et valoriser le bénévolat, Note d'analyse n°241, Centre d'Analyse Stratégique, Paris, septembre 2011,
[32] Bastide Jean, Rapport du groupe de travail sur la reconnaissance et la valorisation du bénévolat associatif du

Celui-ci souligne aussi que *:*
« [parmi les] trois millions de bénévoles qui disent avoir abandonné leur engagement associatif, la moitié d'entre eux affirme l'avoir fait pour des raisons de profonde insatisfaction quant à la gouvernance, notamment concernant l'accueil qui leur aurait été réservé par l'association ou dans l'association »,

Avant d'entrer dans les solutions qui peuvent être mises en œuvre pour valoriser l'engagement bénévole, il est peut-être nécessaire de faire le distinguo entre différents types d'engagement. L'association Le Rameau distingue :

- *« les **actions de représentation et de défense des droits catégoriels** (associations de consommateurs, associations familiales, associations de parents d'élèves,…) **et transversaux** (droits de l'Homme, environnement,…),*
- *les **missions opératrices** des associations (éducation populaire, sanitaire et sociale, sport, culture, santé,...)*
- *la participation à la **gouvernance de l'association.***

De nombreuses associations comportent un mixte de ces missions (lutte contre l'exclusion avec la parole des exclus, droit des usagers dans le sanitaire et social, parole des personnes en situation de handicap ou des familles de patients,…). Les actions engagées sont de nature très différentes et mobilisent des compétences complémentaires ».

2. Modalités de promotion de l'engagement des salariés par les entreprises

Les entreprises ne se contentent plus du simple mécénat à l'attention des associations. Elles sont de plus en plus nombreuses à choisir de fournir une ressource humaine plutôt que financière et à promouvoir l'engagement associatif de leurs salariés au travers de différents dispositifs.

Selon une étude menée par l'université de Floride[33], l'activité bénévole des employés profiterait à la productivité. La promotion de l'engagement améliorerait l'image de l'organisation et la cohésion interne, renforçant la motivation des travailleurs.
De plus, loin d'être distraits par leur activité associative, les salariés seraient plus disponibles et productifs à leur poste, parce que plus impliqués dans leur travail, comme le souligne la note d'analyse n° 241 du Centre d'Analyse Stratégique[34].
Parmi les types de promotion de l'engagement des salariés, deux dispositifs peuvent être distingués :

- le mécénat de compétences,
- le bénévolat de compétences.

a. Le mécénat de compétences

Le mécénat de compétence consiste à encourager les salariés à s'engager au sein d'une association partenaire pendant leur temps de travail. La SNCF prévoit ainsi que ses salariés puissent s'investir auprès des associations partenaires jusqu'à 10 jours par an sur leur temps de travail.

1er août 2011 in Bénévolat, reconnaitre les compétences, Ministère des Sports, de la jeunesse, de l'Education populaire et de la Vie associative, Paris, 2011.

[33] Rodell Jessica, "Antecedents and Consequences of Employee Volunteerism", thèse de doctorat, Université de Floride, 2010.

[34] Centre d'Analyse Stratégique, note d'analyse n°241 précitée.

Dans le cadre de ce dispositif, les entreprises transfèrent gratuitement vers l'association les compétences de leurs collaborateurs. Le salarié mis à disposition reste donc rémunéré par son entreprise lorsqu'il travaille pour l'association.

Dans une étude publiée en 2009[35], le Rameau constatait que le recours au mécénat de compétences avait plus que doublé ces deux dernières années : « *Le mécénat de compétences, parce qu'il répond à des besoins non satisfaits, constitue une innovation sociale de poids ».*

b. Le bénévolat de compétences

Les entreprises peuvent aussi avoir recours au bénévolat de compétences qui consiste à soutenir matériellement ou financièrement l'engagement des salariés, mais cette fois hors du temps de travail, généralement pendant un congé sans solde.

L'entreprise peut alors tenir différents rôles. Lorsque l'engagement est personnel, elle n'est nullement impliquée dans l'action. Mais elle peut tenir un rôle de relais d'information, en mettant ses outils de communication interne au service d'un réseau sans pour autant s'impliquer dans la gestion de la relation entre ses salariés et l'association.

« *Plébiscitées par les salariés, les actions de solidarité et d'entraide à mener hors de l'entreprise sont de plus en plus proposées. Mobilisant des compétences plus ou moins pointues, ces initiatives relèvent de plus en plus du bénévolat de compétences, c'est-à-dire hors temps de travail*[36] *»*.

Il convient enfin de noter que la frontière peut être poreuse entre mécénat et bénévolat de compétences, comme le précise le rapport du Rameau précité. Par exemple, lorsque « *l'entreprise « co-investit » aux côtés du bénévole* », comme dans le cas des congés solidaires pratiqués par SFR.
Dans ce cas, l'entreprise a un rôle de facilitateur en favorisant l'implication de ses collaborateurs dans leurs engagements personnels (au travers, par exemple, de la prise en charge de leurs frais durant la mission humanitaire).

c. Des initiatives à développer

Néanmoins, ces initiatives demeurent ponctuelles, de courte durée et ne se traduisent pas nécessairement par une reconnaissance au travers de la validation de l'expérience. Il s'agit plutôt pour les entreprises d'une démarche solidaire et d'un moyen pour motiver les salariés autour d'un projet fort.

En effet, c'est une excellente façon de mettre en avant concrètement la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE).

Il serait pourtant dans l'intérêt de l'entreprise de valoriser ces expériences à l'issue du bénévolat ou mécénat de compétences comme aboutissement de l'engagement des collaborateurs.

---

[35] Bénévolat et mécénat de compétences : quel dialogue salariés/entreprises/associations ?, Le Rameau, Vincennes, janvier 2009.

[36] De Coppet Catherine, Le mécénat de compétences séduit les entreprises et les salariés in « Entreprise & Carrières » du 12/06/2012 n° 1100

Afin de développer le mécénat de compétences, le CAS[37] conseille de plus communiquer sur ses avantages auprès des employeurs et des salariés, comme :
« le développement des compétences et de la motivation, la découverte de nouvelles organisations et de nouveaux besoins, forme particulière de mécénat ouvrant aux réductions fiscales existantes ».

Le bénévolat de compétences repose davantage sur l'investissement personnel que le mécénat.

L'association « Passerelles et compétences » fondée en 2002, a pour but de mettre le plus précisément en adéquation les besoins des associations et les qualifications des professionnels disponibles. Depuis 2002, 1.433 missions ont été menées à bien et elle compte aujourd'hui 13 antennes régionales. En 2012, 271 associations ont sollicité *l'association* contre 216 en 2011 et 182 en 2010 soit une progression de 50 % sur 2 années.

En 2006, l'étude de Volunteer-France Bénévolat[38] sur le mécénat soulignait la part encore trop ténue de la mise à disposition de salariés parmi les modalités du mécénat d'entreprise, les sociétés préférant généralement le traditionnel soutien financier.
Cette pratique commence à apparaître en France au travers d'initiatives variées. Citons le soutien de projets de collaborateurs impliqués personnellement dans une association, l'aide à des clubs de salariés bénévoles, la pratique du mécénat de compétences ou la mobilisation au profit d'une cause solidaire comme le Téléthon.

Sur ce sujet émergent, il y a aujourd'hui très peu de chiffres.
En 2006, l'ADMICAL avait publié les résultats d'une enquête[39] révélant que 18 % des entreprises de plus de 200 salariés étaient des mécènes.

Cette enquête rééditée en 2012, indique cette fois-ci que 32 % des entreprises de moins de 100 salariés sont mécènes, contre 27 % des moyennes et grandes entreprises. Le mécénat d'entreprise est pratiqué par 31 % des entreprises de 200 salariés et plus. La part la plus importante du budget annuel global reste consacrée aux actions sociales, choisies par 36% des entreprises.

d. Exemples d'initiatives d'entreprises

Le soutien des entreprises se concrétise selon différentes modalités qui peuvent être financières ou organisationnelles. Dans certains cas, cet engagement est formalisé dans le cadre de négociations avec les syndicats.

Les négociations peuvent s'inscrire dans le cadre d'accords d'entreprise :
- dédiés à l'engagement citoyen (SFR, Casino)
- portant sur les enjeux d'articulation des temps de vie (Alstom Transport, Orange,…)

---

[37] Centre d'Analyse Stratégique, note d'analyse n°241 précitée.
[38] Baculard Octavie, Bénévolat de compétences, une nouvelle forme de mécénat, Volunteer et France Bénévolat, Paris, 2006.
[39] Le mécénat d'entreprise en France, enquête ADMICAL-CSA, Paris, 2012.

- sur la GPEC
- sur les séniors (Orange, HSBC France avec le congé de fin de carrière et de solidarité)
- sur la diversité par la promotion du mécénat de compétences (PSA Peugeot Citroën, Banque Populaire Atlantique,…).

Sont présentées dans le cadre de cette étude quelques entreprises qui se sont engagées sur le sujet. Cet état des lieux n'a rien d'exhaustif mais a pour objet de montrer la diversité des formes d'engagement des entreprises.

Casino et le pot commun de RTT pour « congé pour activité solidaire »
La loi du 8 février 2008 sur le pouvoir d'achat a institué à titre expérimental entre le 1er janvier 2008 et le 31 décembre 2010 la mise en place d'un dispositif pour permettre aux salariés le rachat de RTT en vue de financer les congés pour activité désintéressée.
Dans ce cadre-là, le groupe Casino a permis aux salariés de regrouper leurs jours de RTT non utilisés dans un pot commun destiné à financer le congé solidaire d'un salarié volontaire, dont la rémunération sera maintenue.
L'avenant du 9 septembre 2009 à l'accord du compte épargne temps du groupe Casino prévoyait en effet que « tout salarié du groupe en contrat de travail à durée indéterminée a la possibilité de verser des jours définis ci-après dans un fonds créé à cet effet, le « Plan congé pour activité solidaire » qui aura pour objet de financer le maintien de la rémunération d'un ou plusieurs salariés absents au titre d'un congé pour activité solidaire pour le compte exclusif des banques alimentaires. »
A la fin d'application de la loi, le groupe a été contraint de cesser d'appliquer ce congé pour activité solidaire pour le compte des banques alimentaires. Ayant rencontré un certain succès dans le don de jours RTT ; Casino a décidé de créer, sur la base du dispositif de pot commun, un dispositif finançant le congé de l'aidant familial.

SFR et le « forfait temps citoyenneté » négocié avec les organisations syndicales
SFR fut la première entreprise à négocier un accord sur le mécénat de compétences à proprement parler, signé le 9 mars 2006 avec les syndicats CFE-CGC, CFTC et CGT. Afin de permettre aux salariés de concilier vie professionnelle et participation à la vie d'une association, l'accord défini le statut de « collaborateur citoyen », qui ouvre le droit à un « forfait temps citoyenneté », comprenant des autorisations d'absences destinées à une mise à disposition au profit de l'association.
Le statut est accordé chaque année à 50 salariés choisis par un jury. Ces congés rémunérés permettent aux salariés à temps plein de s'investir pour l'association durant 6 à 15 jours par an, tout en bénéficiant d'un accompagnement par l'entreprise « en amont et en aval de leur engagement », la DRH s'engage à valoriser les compétences acquises en épaulant le salarié dans l'élaboration de son dossier de VAE. L'entreprise soutient ainsi chaque année une centaine de projets associatifs.
Dans le cadre des retours d'expérience, un baromètre interne montre que l'engagement citoyen, même s'il n'est pas encore massivement utilisé, est fortement encouragé par les collaborateurs. Selon ce baromètre, 61 % des collaborateurs ont le « sentiment de contribuer à faire de SFR une entreprise responsable », soulignait Le Rameau dans son rapport de janvier 2009.

La Société Générale et les congés solidaires non rétribués

La Société Générale permet à ses salariés de partir en mission humanitaire à l'étranger, sous la forme du « congé de solidarité internationale ». Ce congé non rémunéré de 6 mois maximum est « autorisé à tout salarié ayant au moins 1 an d'ancienneté. La mission doit se dérouler hors de France et relever d'une association à objet humanitaire ou d'une organisation internationale dont la France est membre ».

Pendant le congé, le contrat de travail est suspendu, mais la période est assimilée à une période de travail effectif pour la détermination des congés annuels et de l'ancienneté. Au retour, l'entreprise garantit au salarié la récupération de son poste ou d'un poste similaire, assorti d'une rémunération au moins équivalente.

AXA avec Atout Cœur

En 1991, AXA a créé l'association "AXA Atout Cœur". Cette structure regroupe les collaborateurs désireux de s'investir bénévolement en dehors de leur temps de travail en faveur des plus défavorisés. Initiée par Claude Bébéar, son mode d'intervention et les thèmes soutenus ont été choisis par le personnel à la suite d'une enquête interne à laquelle plus de 2.000 collaborateurs ont manifesté leur volonté de s'impliquer personnellement.

Cette mobilisation de bénévoles caractérise le programme, y compris pour les projets soutenus financièrement. AXA Atout cœur compte aujourd'hui 3.500 bénévoles AXA pour plus de 220 associations partenaires soutenues chaque année.

Orange et le mécénat de la Fondation Orange

Dans le premier accord du 5 mars 2010 sur « l'équilibre vie privée, vie professionnelle » de France Télécom, l'article 7 aborde la question de l'engagement humanitaire. L'entreprise s'engage à réintégrer les salariés s'étant absentés pour participer à un projet humanitaire :

« De façon à ne pas pénaliser la carrière des salariés qui prennent une disponibilité pour mener à bien un projet humanitaire, les mêmes dispositions seront appliquées lors de la réintégration que celles relatives aux personnes en congé parental.

Des missions dans des entités d'intérêt général sur les domaines de mécénat de la Fondation Orange (culture, santé, éducation, et solidarités) seront proposées via les Espaces Développement. Ces missions seront de durée longue (plus d'un an). Elles concerneront tous les territoires et couvriront de nombreuses compétences. Elles pourront être proposées à des salariés ayant opté pour le dispositif du « Temps Partiel Seniors ». Les salariés concernés resteront rattachés à leur service d'origine et seront payés par l'entreprise. Les modalités seront définies par avenant au contrat de travail, ou protocole de mise à disposition pour les fonctionnaires. La communication sur les missions proposées et les démarches à effectuer seront réalisées par l'entreprise auprès des salariés concernés.

Des missions courtes d'accompagnement de projets financés par la Fondation Orange et correspondant à des compétences de salariés du Groupe pourront être prises en charge par l'entreprise et seront coordonnées et mises en œuvre par la Fondation, en lien avec les services de rattachement des salariés concernés.

Le bénévolat sera reconnu au travers de manifestations d'échanges et d'informations proposées aux bénévoles dans les axes de mécénat de l'entreprise sur leur temps de travail ».

Par ailleurs, les modalités de mise en œuvre du « Temps Partiel Sénior » dédié au mécénat de compétence ont été formalisées dans le cadre de l'accord séniors du 31 décembre 2012.

La SNCF et la décentralisation des structures de mécénat

Comme le précise l'étude de Volunteer-France Bénévolat[40], les grandes entreprises publiques sont également très actives dans le domaine du mécénat de compétences : « De par leur mission de service public, les entreprises du secteur public (SNCF, RATP) ou récemment privatisées (EDF, Gaz de France) sont en contact avec tout type de population sur le territoire. Très sollicitées par les associations, elles ont été aussi interpellées par leurs salariés souhaitant agir localement ».

De fait, la SNCF permet à des associations de bénéficier des compétences généralistes et spécialisées de ses salariés dans des domaines diversifiés (comptabilité, communication, nouvelles technologies, etc.), lors d'une mission ponctuelle de quelques heures ou au contraire inscrite dans la durée, pouvant aller jusqu'à 10 jours par an pour un salarié. Toute association à la possibilité de se porter volontaire en remplissant un formulaire de candidature afin de bénéficier des compétences des salariés de la SNCF. Afin d'être éligible, elle doit agir dans un des domaines sélectionnés par l'entreprise (égalité des chances/diversité, emploi/formation/insertion, entrepreneuriat social et solidaire, handicap, etc.).

L'action de la SNCF est innovante dans la mesure où l'entreprise a compris l'importance de décentraliser les actions de mécénat : « Pour être plus proche des associations qui sur le territoire travaillent au lien social, et des salariés de la SNCF, la nouvelle fondation d'entreprise Solidarité SNCF est décentralisée. En 2006, vingt-quatre comités solidarité régionaux présents dans chaque région SNCF remplacent le comité national. Ils ont en particulier pour mission de sélectionner les projets locaux présentés par les collaborateurs engagés auprès des jeunes. L'investissement est conséquent puisque la fondation prévoit de multiplier par vingt le nombre de projets soutenus. La décentralisation contribue à donner une nouvelle envergure à la politique de mécénat de l'entreprise ».

Les retours d'expérience sont positifs et la SNCF espère un fort effet de levier. 1.000 salariés volontaires auront été envoyés en mission dans une association d'ici 2016.

Carrefour et le congé de solidarité rétribué

L'accord de 2011 sur le Compte Epargne Temps de la société CSF France[41] prévoit la possibilité pour les salariés d'utiliser leur propre Compte Epargne Temps (CET) afin de financer une absence prolongée destinée à une activité bénévole.

De surcroît, l'entreprise s'engage à verser une participation financière complémentaire de 15%, s'ajoutant à l'épargne du salarié en guise d'encouragement.

Il est stipulé dans l'article 4.3 concernant les « congés de longue durée » que « les catégories de congés de longue durée pouvant être financés par un Compte Epargne Temps sont les suivantes : un congé individuel de formation, un congé pour création d'entreprise, un congé de solidarité internationale, un congé sabbatique. (…) En cas d'utilisation du Compte Epargne Temps pour le financement d'un congé de solidarité internationale (…), l'épargne utilisée par le salarié est abondée de 15 % par l'entreprise ».

Un dispositif semblable à celui que la SNCF a mis en place a été négocié à la Caisse d'Epargne du Nord et chez LCL dans l'accord de juin 1998[44] et reconduit en 2007, encadrant l'utilisation du CET.

[44] Accord relatif au Compte Epargne Temps, entre LCL et les organisations syndicales CFDT et FO, Paris, 26 juin 1998.

3. La reconnaissance par les entreprises de l'engagement associatif

Certaines entreprises ne se contentent pas d'encourager l'engagement de leurs salariés, mais franchissent une étape supplémentaire et valorisent cet engagement au travers d'une Validation des Acquis de l'Expérience.

SFR, la VAE et le bilan de compétences

L'accord SFR précité comprend ainsi deux chapitres consacrés à la VAE et au bilan de compétences[45] *:*

« Si l'engagement dans une activité citoyenne exige des compétences, il permet également d'en acquérir. Cette expérience riche pour le collaborateur l'est au même titre pour l'entreprise. La Direction des Ressources Humaines s'engage à valoriser ces acquis, en plus des possibilités offertes dans le cadre des formations proposées par l'entreprise, en accompagnant le collaborateur pour la constitution du dossier de VAE dans le cadre des dispositions légales ou conventionnelles ».

« Le Collaborateur Citoyen (qui a exercé activement un rôle précis dans une association pendant une durée minimum de deux ans), bénéficie de la possibilité de réaliser un bilan de compétences personnelles et professionnelles dans le cadre du Droit Individuel à la Formation. Ce bilan lui permettra ainsi, le cas échéant, de définir un projet professionnel ou un programme de formation».

Alstom Transport et l'entretien d'évolution professionnelle

« Parmi les évolutions sociétales observées, l'engagement humanitaire et caritatif est un sujet sur lequel l'entreprise a souhaité apporter une reconnaissance.

En effet, lorsqu'un salarié souhaite réaliser un tel engagement, il peut être freiné par l'impact de cet engagement sur son parcours professionnel. Dès lors, l'entreprise met en œuvre un congé sans solde d'une durée maximale de 12 mois. Sa mise en œuvre sera conditionnée à un projet de nature humanitaire ou caritative qui sera présenté au DRH de site lors d'un entretien.

Afin d'atténuer les effets du congé sans solde, le salarié bénéficiera à son retour d'une augmentation de salaire, ainsi que d'un maintien du calcul de son ancienneté pour cette période, dans les conditions prévues au chapitre VI.3 du présent accord.

De plus, il bénéficiera d'un entretien de retour de façon à organiser dans les meilleures conditions la reprise du poste. Cet entretien est l'occasion d'examiner les possibilités d'évolution professionnelle qui permettraient de valoriser l'expérience acquise au cours de cet engagement ».

B. Bénévoles associatifs et militants syndicaux : passerelles ? Différences ? Points communs ?

Le recensement des initiatives de valorisation des compétences acquises dans le milieu associatif nécessite de bien prendre en compte les différences et points communs existants entre les sphères syndicale et associative, avant même de pouvoir faire un travail d'analyse plus poussé permettant de voir quels outils et/ou quelles actions peuvent être transférables ou capitalisables entre les deux secteurs.

[45] Accord relatif au statut de collaborateur citoyen précité, p.11.

1. L'association : une entreprise atypique ?

« *Nous avons déjà souligné l'extrême diversité du monde associatif, ce qui se traduit naturellement par une diversité de métiers, de fonctions, de niveaux de responsabilité, de missions confiées à des salariés comme à des bénévoles. Il s'agit de compétences qui appartiennent au registre des « métiers » exercés dans les activités spécialisées ou les activités de la fonction associative.*
Le recours au bénévolat est une des spécificités des associations, le bénévole se caractérise par son engagement dans le projet associatif, par un contrat d'adhésion, constitutive du lien associatif. Ces éléments font de l'association une entreprise atypique[46] ».

Le militant syndical exerce son activité professionnelle et syndicale dans un cadre bien déterminé et souvent identique : l'entreprise, la fonction publique, etc. Certes, les mandats détenus peuvent le faire sortir de son cadre professionnel pour les besoins de la mission, ponctuellement ou de manière pérenne (détachement). Mais profession et mandat ont un lien, ce qui est généralement différent dans la situation du bénévole associatif.

Cependant, pour les membres du groupe de travail sur la reconnaissance et la valorisation du bénévolat associatif *(cf. partie II, chap. A.1., note 32)*, le contexte associatif n'est pas si différent de celui de l'entreprise au regard des compétences développées :
« Le caractère « atypique » de l'entreprise associative rend cependant parfois nécessaire pour de nombreuses associations, d'offrir à leurs salariés récemment embauchés ou aux nouveaux bénévoles, une formation « d'adaptation à la fonction ». Cette pratique s'explique d'autant plus que les recrutements associatifs ne s'effectuent généralement plus comme autrefois parmi les adhérents (...), mais suivant des procédures qui sont de plus en plus analogues à celles des autres entreprises.
Ce qui tend à démontrer que ce qui est « atypique », ce ne sont pas les compétences requises, les exigences y sont de même nature qu'ailleurs, les référentiels des métiers sont semblables [...].En revanche, ce qui distingue ce milieu de travail d'un autre, c'est qu'il réclame, de la part de tous les acteurs, une bonne compréhension de ses spécificités structurelles et de ses finalités […], il s'agit :

- *de la diversité des statuts des personnes amenées à travailler ensemble : salariés dirigeants et salariés mettant en œuvre des activités, bénévoles dirigeants (élus) et conduisant des activités, des volontaires…,*
- *de l'apport du bénévolat, qui est une caractéristique propre au monde associatif. […]*

Dans ce contexte, concernant le bénévole d'activité, y a-t-il une spécificité découlant de son statut qui le différencie du salarié dans l'accomplissement d'une même tâche ? Autrement dit, développe-t-il des compétences particulières identifiables lorsque les missions ou les tâches sont identiques ?
En termes de compétences, la réponse est négative. Il ne saurait y avoir de différence dans la façon d'aborder la compétence des bénévoles et celle des professionnels salariés[47]*. » .*

[46] Bastide Jean, rapport précité.
[47] Bastide Jean, rapport précité.

2. Des cadres juridiques différents

L'exercice de fonctions syndicales ou représentatives dans l'entreprise, dans les organismes paritaires ou encore dans les juridictions, obéit à des règles de désignation ou d'élection et de fonctionnement très précises et l'on peut parler de statut légal.

De nombreux articles du Code du travail traitent des droits des représentants syndicaux et des représentants du personnel même si ceux-ci n'adhèrent à aucune organisation syndicale (protection contre le licenciement, heures de délégation, déplacements, etc.).
Ainsi, par exemple, le temps d'absence pour exercer le droit syndical, les formations de conseiller prud'hommes ou de conseiller du salarié, sont rigoureusement prévus par le Code du travail.

Il en est de même pour toutes les représentations qu'assument des syndicalistes en dehors de leur lieu de travail.
Il est à noter, par exemple, que pour les organismes de protection sociale paritaires dans le cadre d'un accord conclu le 28 mars 2013 relatif au régime de retraite des non cadres ARRCO *(cf. partie I, chap. F.7., le focus sur la Directive Solvency 2)*, les partenaires sociaux ont non seulement rappelé la nécessité de formation des administrateurs mais ont introduit une nouveauté majeure de reconnaissance des compétences des administrateurs dans le cadre de deux chapitres sur :

- ***l'attestation des compétences acquises*** *:*
  « La formation des administrateurs fait l'objet d'une attestation des compétences acquises délivrée par l'ARRCO (ou l'AGIRC). Cette attestation pourra être utilisée dans le cadre d'une VAE ».
- ***la procédure de reconnaissance des compétences acquises***
  « La fédération devra obligatoirement s'engager, pour les porteurs des mandats de président, de vice-président et administrateur, avant le terme de leur deuxième mandat consécutif, une procédure de reconnaissance des compétences acquises, dont les modalités seront fixées par le conseil d'administration de l'ARRCO (ou de l'AGIRC) ».

De même, pendant ses « absences », le mandaté syndical n'est pas dans un « pur bénévolat », au sens financier du terme notamment, puisque le crédit d'heures pour exercer le mandat est, dans de nombreux cas, soit considéré comme temps de travail et payé à l'échéance normale de paie, soit donne lieu à une indemnisation.

En revanche, pour les bénévoles associatifs, les situations sont plus disparates, moins réglementées. Ils n'ont pas de statut légal.
Mais cela ne veut pas dire non plus que leur activité n'est pas du tout encadrée et qu'ils ne disposent d'aucun droit.
Ainsi, ils peuvent aussi bénéficier d'autorisations d'absence ou de congés de longue durée.

Pour les salariés d'une entreprise, le Code du travail prévoit des congés pouvant être utilisés en ce sens :

- **congé sabbatique, d'**une durée de 6 à 11 mois pour les salariés d'une ancienneté d'au moins 3 ans, L'employeur doit justifier son refus.

Non rémunéré, le contrat est suspendu pendant la durée du congé. L'employé retrouve un poste similaire à celui qu'il avait quitté dans l'entreprise, assorti d'une rémunération au moins équivalente, mais il n'acquiert ni ancienneté ni droits aux congés payés pendant son absence.

- **congé de solidarité internationale (CSI),** pour les salariés d'une ancienneté de 12 mois (cumulée). Il a pour objet de permettre à un salarié de participer à une mission d'entraide hors de France et relevant soit d'une association humanitaire, soit d'une organisation internationale dont la France est membre. La durée du congé ou la durée cumulée de plusieurs congés pris de façon continue, ne peut excéder 6 mois. L'employeur doit motiver son refus. Non rémunéré, le contrat est suspendu mais le congé reste assimilé à du temps de travail effectif pour le calcul des droits liés à l'ancienneté. A son retour, l'employé retrouve un poste similaire à celui qu'il avait quitté dans l'entreprise, assorti d'une rémunération au moins équivalente.
- **congé de formation de cadres et d'animateurs pour la jeunesse,** s'ils ont moins de 25 ans (sauf exception) pour se former ou se perfectionner à l'encadrement ou à l'animation des jeunes. La durée du congé est de 6 jours ouvrables par an et peut être pris en une ou deux fois. Il est non rémunéré. L'employeur doit motiver son refus.
- **congé pour aider les victimes de catastrophes naturelles,** pour les salariés travaillant ou résidant dans une zone touchée par une catastrophe naturelle, reconnue comme telle par arrêté ministériel. La durée maximale de congé est de 20 jours et il est non rémunéré sauf si la convention collective prévoit des dispositions plus favorables.

Ces différents congés pointent une différence notable entre le salarié bénévole et le mandaté syndical car, pour le premier, son absence de l'entreprise pour remplir une mission de bénévolat n'est pas rémunérée. La demande de congé permet de couvrir le salarié en lui garantissant un retour dans l'entreprise à rémunération et poste égaux, parfois même de maintenir les droits liés à son ancienneté.

De plus, la majorité des cas des activités bénévoles est réalisée dans le cadre du temps libre ou/et de loisirs que les bénévoles aient une activité professionnelle ou non. Les seuls liens existants entre le bénévole exerçant sur son temps libre et la structure dans laquelle il exerce son activité ne sont pas de l'ordre de la subordination définis par un contrat de travail avec un employeur. Ils ne sont ni rémunérés ou indemnisés, ni couverts par la Sécurité sociale pour leur activité bénévole.

Dans les cas où l'activité de bénévole s'exerce sur le temps libre et/ou de loisirs, lorsqu'il s'agit d'actifs, l'entreprise peut néanmoins avoir un rôle facilitateur à jouer dans une perspective d'équilibre vie privée/vie professionnelle, articulation des temps : sujets qui émergent souvent dans l'entreprise lorsque celle-ci met en place une politique innovante en matière d'égalité femmes/hommes.

Bénévole ou volontaire ? Quelles différences ?
*Il existe d'autres dispositifs prévus par la loi, accessibles à tous et favorisant l'engagement associatif. Dans ces cas, on parle généralement de « **volontaires** » et non plus de bénévoles, avec un statut afférent et que la législation encadre :*

- *signature d'un contrat sur une certaine durée,*
- *couverture par la Sécurité sociale,*
- *modalités de défraiement du « volontaire » prévues,…*

Ces dispositifs peuvent être compatibles avec une activité professionnelle ou non.
Il s'agit, par exemple :

- *du **Service Civique**, qui permet un engagement volontaire au service de l'intérêt général, ouvert à tous les jeunes de 16 à 25 ans, sans condition de diplôme. Il peut être effectué auprès d'associations, de collectivités territoriales (mairies, départements ou régions) ou d'établissements publics (musées, collèges, lycées…), sur une période de 6 à 12 mois en France ou à l'étranger, pour une mission d'au moins 24h par semaine. Un engagement de Service Civique n'est pas incompatible avec une poursuite d'études ou un emploi à temps partiel. Le Service Civique peut être effectué dans 9 grands domaines : culture et loisirs, développement international et action humanitaire, éducation pour tous, environnement, intervention d'urgence en cas de crise, mémoire et citoyenneté, santé, solidarité, sport. Selon les situations, les volontaires en Service Civique perçoivent entre 573 euros et 680 euros par mois et bénéficient d'une protection sociale intégrale.*
- *du **Volontariat de Solidarité Internationale (VSI),** à ne pas confondre avec le Congé de Solidarité Internationale qui s'adresse aux actifs et autorise la suspension provisoire de leur contrat avec l'employeur. Le VS s'adresse à toute personne majeure sans activité professionnelle. Il permet l'accomplissement à temps plein d'une mission d'intérêt général dans les pays en voie de développement. La mission appartient aux domaines de la coopération et de l'action humanitaire et s'effectue au sein d'associations agréées VSI. Le montant de l'indemnisation varie entre 100 euros**,** hors prise en charge du transport, du logement et de la nourriture et environ 810 euros, auquel s'ajoute le montant de l'indemnité supplémentaire liée à l'affectation à l'étranger. Le volontaire et ses ayants-droits restent affiliés au système de protection sociale français.*
- *des sapeurs-pompiers volontaires, pour les personnes âgées entre 16 et 60 ans ayant les capacités physiques nécessaires sur candidatures. Ils ne sont pas rémunérés, par opposition aux pompiers professionnels mais indemnisés en fonction de leur grade.*
- *etc.*

« Si pour les salariés, il existe des outils permettant d'appréhender les acquis de l'expérience (rendez-vous annuel, bilan de compétences…), rien de tel n'existe formellement pour les bénévoles, mais rien n'interdit non plus aux responsables associatifs de mettre en place, à intervalles réguliers, des dispositifs permettant le dialogue dans un contexte d'évaluation réciproque[48] ».
Des outils ont d'ailleurs été mis en place depuis plusieurs années par des associations *(cf. partie II, chap. C.2. sur le « carnet de vie du bénévole », le « livret du bénévolat », le « passeport bénévole »)*.

3. Des engagements de nature conflictuelle ?

« *L'engagement dans des associations de solidarité se différencie de l'engagement syndical parce qu'il est moins institutionnalisé, la formation y est moins systématisée* », évoque Yannick Le Quentrec[49].
« *Il y a aussi des contraintes gestionnaires et des besoins de professionnalisation plus forts. Cependant, l'un et l'autre ont de nombreux points communs : la solidarité, des registres de pratiques qui sont sources d'apprentissages diversifiés, un lien complexe entre l'individu et le collectif… Ce qui laisse supposer une proximité des démarches VAE »,* poursuit la chercheure.

En effet, ce n'est pas parce que les conditions et le cadre d'exercice de l'activité « bénévole » sont différents, que le processus d'identification et de reconnaissance des acquis est nécessairement différent.

[48] Bastide Jean, rapport précité.
[49] Le Quentrec Yannick, Quelle est la place de la VAE dans le champ syndical in « L'avis VAE, le lien des acteurs en Midi-Pyrénées », n°3, CARIF-OREF Midi-Pyrénées, Labège, mai 2011.

« Il n'y a pas de raison de penser que l'engagement du bénévole puisse jouer un rôle déterminant sur les compétences développées dans l'accomplissement d'un travail, si ce n'est sur ses motivations, c'est pourquoi, à activité ou poste de travail équivalent, il n'y a pas lieu de faire une distinction, en termes de compétences mises en œuvre, selon le statut de la personne.

La différence fondamentale pour le bénévole, au-delà de l'engagement volontaire, c'est qu'il n'y a pas de lien de subordination, que son engagement peut être rompu à tout moment par l'une ou l'autre des parties, qu'il n'est pas lié par un contrat de travail, mais il se situe dans le cadre d'un accord réciproque.
Si cette différence de nature de statut n'induit pas une façon de faire ou d'exécuter une tâche différemment, en revanche, le bénévole a beaucoup plus de difficultés à faire reconnaître à l'extérieur les capacités et compétences qu'il a développées dans le cadre de ses fonctions ou de ses activités[50] ».

En effet, comme le signale le rapport, *« l'engagement associatif peut, plus souvent qu'on ne le pense, être perçu par les recruteurs, non comme un atout mais comme un handicap lorsqu'il ne s'agit plus de l'engagement comme principe, mais d'un engagement dans telle association connue pour ses finalités ou l'idéologie qui la caractérise. C'est ce qui conduit certains DRH à conseiller aux candidats à l'embauche de ne pas faire état de leur engagement[51] ».*

Pourtant, l'engagement bénévole porté par l'entreprise peut être un facteur de cohésion sociale, ce qui explique en partie l'engagement de certaines d'entre elles dans le mécénat et/ou le bénévolat de compétences.
L'engagement syndical, quant à lui, peut au contraire être perçu comme un signe de contestation.

Comme le souligne l'universitaire Anne Bory[52] :
« Dans le monde du bénévolat d'entreprise, on observe ainsi une forme de ringardisation de l'engagement syndical, notamment dans les discours des dirigeants, avec une décrédibilisation constante des postures d'opposition et de conflits d'intérêt.
Le bénévole est valorisé aux dépens du militant, porteur potentiel de conflits et d'une vision moins consensuelle des intérêts présents dans l'entreprise. Là où le syndicalisme comprend en lui, y compris dans ses formes les plus réformistes et conciliantes, un regard critique sur la conduite des affaires de l'entreprise, ou du moins l'idée de la représentation d'intérêts potentiellement divergents, le bénévolat sous-entend une communion d'objectifs et d'intérêts ».

« Le bénévolat d'entreprise (…) promeut une forme d'engagement dans l'entreprise provoquant des tensions avec l'engagement syndical. Le bénévolat d'entreprise valorise l'engagement basé sur l'expertise technique, dans le cas de l'utilisation de compétences professionnelles (...) et décontextualisé dans le cas de soutiens ponctuels à des associations multiples.
Il participe ainsi à présenter comme surannés des engagements plus politisés. La vision communautaire de l'entreprise qu'il porte ou soutient et ses implications sur la vie professionnelle des salariés, doivent inciter à analyser cette forme de mécénat comme une politique managériale ».

---

50 Bastide Jean, rapport précité.

51 Bastide Jean, rapport précité.

52 Bory Anne, Syndicaliste et/ou bénévole : mécénat d'entreprise et engagement dans le monde de l'entreprise in « La revue de l'IRES », n°57, IRES, Paris, Février 2008, pp.141-167.

Enfin, l'investissement temporel que réclame l'engagement bénévole de la part des salariés peut représenter une menace pour les organisations syndicales car le temps accordé au bénévolat peut être considéré comme empiétant sur d'éventuelles activités syndicales. Le rapport commandité par France Bénévolat sur le mécénat de compétences[53] note ainsi qu'*« il y a une concurrence potentielle entre l'engagement bénévole syndical et l'engagement associatif* », et cite Jacques Rastoul : *« L'objectif ce n'est pas qu'à terme il n'y ait plus de militants CFDT ! ».*

C. Éléments de méthode : présentation des différents outils de reconnaissance de l'expérience associative

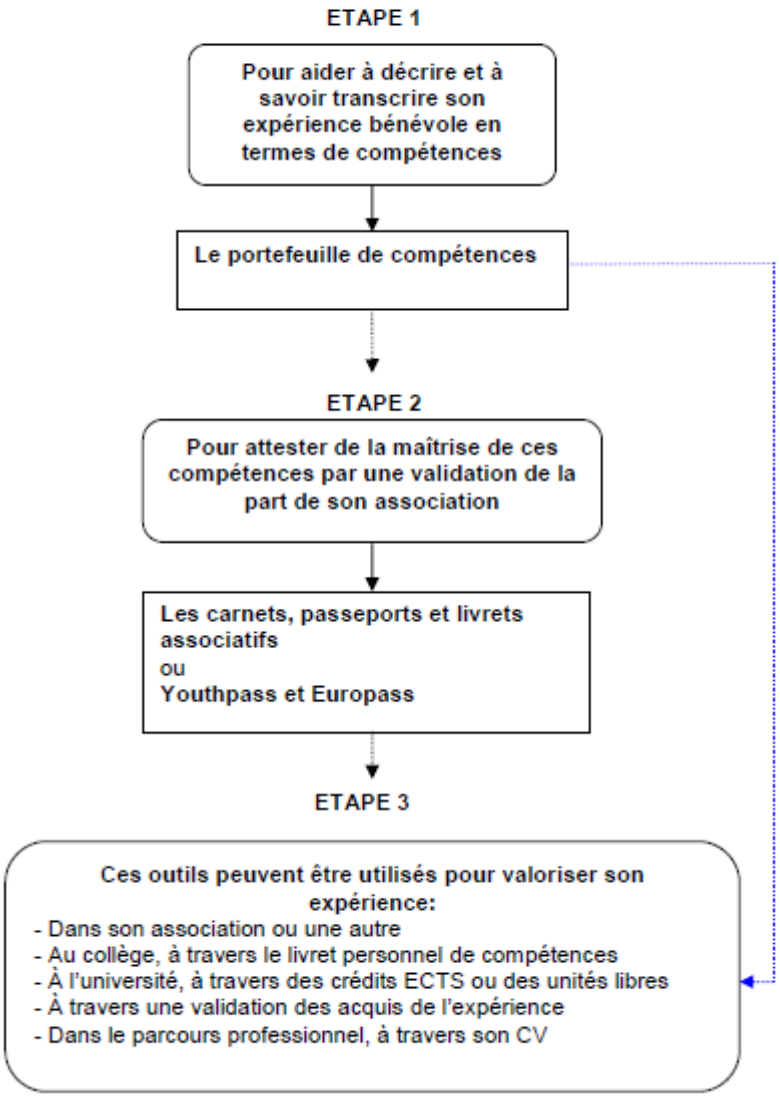
Les entreprises ne sont pas les seuls acteurs à pouvoir bénéficier de la valorisation de l'expérience bénévole. D'autres acteurs peuvent y trouver un intérêt commun : des jeunes entrant dans la vie active aux demandeurs d'emploi. C'est pourquoi cette question a attiré l'attention des pouvoirs publics afin de promouvoir et reconnaître l'engagement associatif.
La reconnaissance des compétences acquises à travers l'expérience associative peut se faire via différents outils, au sein de l'association mais aussi au sein de l'entreprise.

Le ministère des Droits des Femmes, de la Ville, de la Jeunesse et des Sports mène actuellement un travail de sensibilisation auprès du monde associatif pour bien faire le distinguo entre les différentes étapes de reconnaissance et de valorisation du bénévolat.

Sont distinguées :
- **Etape 1,** pour aider à décrire et savoir transcrire son expérience bénévole en termes de compétences. Cela passe par des **outils d'attestation associatifs**, comme le **Portefeuille de compétences**.
- **Etape 2**, pour attester de la maîtrise de ces compétences par une validation de la part de l'association. Cela passe par exemple par le **Passeport Bénévole** ou **le carnet de vie du bénévole**.
- **Etape 3,** pour se servir de ces outils pour valoriser son expérience, aussi bien au collège, à l'université, à travers une VAE ou dans son expérience professionnelle à travers son CV.

[53] Baculard Octavie, étude précitée.

SCHÉMA DES OUTILS ET PROCESSUS
DE RECONNAISSANCE ET DE VALORISATION
DU BÉNÉVOLAT



Le 27 novembre 2012, le Haut Conseil à la Vie Associative (HCVA) a publié un avis relatif à la Validation des Acquis de l'Expérience bénévole associative *(cf. annexe 12)*.

Avis du HCVA relatif à la Validation des Acquis de l'Expérience bénévole associative. (Extraits)

Par lettre du 26 juillet 2012, la Ministre de la jeunesse, des sports, de l'éducation populaire et de la vie associative a invité le Haut Conseil à la Vie Associative à engager une réflexion sur la Valorisation des Acquis de l'Expérience bénévole en milieu associatif et en particulier sur sa prise en compte en vue de l'acquisition d'un titre, d'un diplôme ou d'un certificat de qualification.

Dans ce contexte, le Haut Conseil formule les recommandations suivantes :

I. Entreprendre une information sur la possibilité de validation de l'expérience bénévole tant auprès des associations que des bénévoles eux-mêmes.
II. Fournir aux associations et aux bénévoles un support méthodologique en vue de la constitution des dossiers de VAE.
III. Aider les associations à accompagner les bénévoles tout au long de leur démarche.
IV. Mieux accompagner les candidats au cours de la procédure de VAE proprement dite.
V. Assurer la sensibilisation et la formation des jurys.
VI. Réexaminer la composition des jurys.
VII. Assouplir les délais pour le suivi d'une formation complémentaire.
VIII. Réactiver un comité interministériel de développement de la Validation des Acquis de l'Expérience (cf. annexe 12).

1. Outils de formalisation de l'expérience bénévole

Avant d'espérer toute reconnaissance de ses compétences, le bénévole doit, dans un premier temps, pouvoir les dénommer précisément.

Un groupe inter-associatif animé par le ministère des Droits des femmes, de la Ville, de la Jeunesse et des Sports, a élaboré un **portefeuille de compétences** dans le cadre d'un guide publié en 2011 intitulé « **Bénévolat, reconnaître les compétences** ».

Cet outil aide les bénévoles qui le souhaitent à déterminer les compétences mises en œuvre à travers leur expérience, afin de mieux les présenter vis-à-vis de responsables associatifs, d'enseignants ou de recruteurs. Il les accompagne pour leur permettre de mieux utiliser les outils de validation et de certification qui existent et valoriser leurs acquis *(cf. partie II. Chap. E.1. pour plus de détails).*

2. Outils de reconnaissance de la maîtrise des compétences

Dans un second temps, certains outils permettent d'attester de la maîtrise des compétences par une validation de la part de son association.

Des carnets ou passeports sont fournis par de nombreuses associations comme documents de certification de la maîtrise des compétences. Ils sont à remplir par le bénévole parfois épaulé par son responsable associatif, qui validera ensuite le document pour attester de la détention des compétences. Certaines associations émettent des carnets personnalisables en fonction des spécificités de la mission des bénévoles, d'autres produisent des documents standards utilisables par tous, quels que soient leur association et leur secteur.

a. Le Passeport Bénévole

A l'initiative de France Bénévolat *(cf. partie II, chap. D.1. pour une présentation de l'association)*, le **Passeport Bénévole** a été construit avec l'appui de Pôle Emploi, du ministère de l'Education nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche et de l'AFPA qui le reconnaissent comme pièce justificative pour les dossiers VAE.

L'objectif est de permettre à tout bénévole qui le souhaite de créer une passerelle entre son expérience associative et son parcours professionnel et ainsi de valoriser ses compétences acquises dans le cadre de ses activités associatives.

Ainsi, il permet à chaque bénévole de consigner les missions qu'il a réalisées en association, quels que soient l'association, son domaine d'activité et la mission réalisée.

Comme le précise la brochure d'information de Pôle Emploi[54] :

« *à chacune des missions correspond une série de fiches descriptives à compléter ainsi qu'une attestation, délivrée par l'association bénéficiaire du travail du bénévole (…).*

Le Passeport Bénévole bénéficie à ce jour du soutien de l'Association des Paralysés de France, du Secours Catholique et de la Croix Rouge Française, (…). Le Passeport Bénévole est reconnu comme une preuve légitime et tangible pour formaliser l'expérience».

Il permet de :

- décrire précisément chacune des missions réalisées bénévolement ;
- faire certifier par chacune des associations que la mission a bien été réalisée ;
- décrire les démarches de formation suivies grâce aux associations bénéficiaires ;
- lier tous ces éléments au profil du bénévole.

Le livret personnel est constitué :

- d'une « Fiche Bénévole » détaillant tout d'abord l'état-civil du bénévole et des indications sur sa formation, les emplois occupés et les raisons de son engagement bénévole que l'intéressé remplit lui-même ;
- d'une ou plusieurs fiches, selon le cas, « Mission bénévole » remplies à l'occasion de chaque mission et détaillant la période d'activité pour la mission en question, le temps passé en heures, les activités et réalisations concrètes, les responsabilités et le degré d'autonomie dans la mission, les outils utilisés dans l'activité, les actions de formation et de perfectionnement suivies, la description de l'équipe et de l'encadrement et des commentaires personnels du bénévole que l'intéressé remplit lui-même ;
- d'une fiche « Attestation de bénévolat » reprenant une description de la mission bénévole et le cadre de l'activité ainsi que les compétences développées et nouvellement acquises, signée par deux responsables de l'association où s'est déroulée la mission *(cf. annexe 9)*.

Le livret contient également deux fiches récapitulatives, l'une concernant les missions et l'autre les formations suivies.

---

[54] Pôle Emploi, Le bénévolat dans le cadre de la VAE, consulté le 26 mars 2014, disponible à partir de l'l'URL : http://www.pole-emploi.fr/file/mmlelement/pj/4d/00/61/3a/passeport_benevole51848.pdf

Le mode d'emploi du Passeport Bénévole est indiqué sur la pochette de couverture du document. Un site Internet dédié existe et comporte également les fiches à imprimer (*http://www.passeport-benevole.org*).

b. Le Carnet de vie du bénévole

Le Comité National Olympique et Sportif Français (CNOSF) a mis en place son propre carnet en partenariat avec le ministère des Droits des femmes, de la Ville, de la Jeunesse et des Sports : le **Carnet de vie du bénévole**.

Cet outil électronique permet de garder la mémoire des différentes expériences accumulées tout au long du parcours bénévole, d'acquérir le réflexe de retranscription par écrit de ses différentes expériences, d'auto évaluer ses savoir-faire et de les capitaliser ainsi que de valoriser son expérience dans le cadre de démarches personnelles ou professionnelles (recherche d'emploi ou promotion, obtention de diplômes, VAE…).

c. Initiatives portées dans un cadre européen

Le **Youthpass** et l'**Europass** sont mis à disposition par l'Union Européenne et permettent aux étudiants bénéficiaires de programmes de mobilité de renseigner les compétences acquises lors de tous leurs apprentissages formels comme informels.

Le Youthpass permet aux participants du programme européen « Jeunesse en action » de recevoir une reconnaissance de leur participation et des résultats d'apprentissage dont ils pourront se servir dans leur vie future. L'outil, téléchargeable sur leur site (https://www.youthpass.eu/en/youthpass/) leur permet de décrire ce qu'ils ont fait et ce qu'ils ont appris au cours du programme.

L'Europass est une initiative issue du Forum européen sur la transparence des qualifications professionnelles en vue de réunir les partenaires sociaux et les autorités nationales en matière d'enseignement et de formation professionnels autour de ce thème.
L'Europass correspond à cinq documents pour aider les citoyens européens à exprimer clairement leurs compétences et qualifications en Europe. Il s'agit de :

- deux documents en accès libre sur leur site http://europass.cedefop.europa.eu/fr/home, complétés par les citoyens européens :
  - le **Curriculum vitae** aide à présenter ses compétences et qualifications efficacement et clairement. Vous pouvez créer votre CV en ligne ou télécharger le modèle, les exemples et les instructions.
  - le **Passeport de langues** est un outil d'autoévaluation pour vos compétences et qualifications linguistiques. Vous pouvez créer votre Passeport de langues en ligne ou télécharger le modèle, les exemples et les instructions.
- Trois documents délivrés par les autorités compétentes en matière d'enseignement et de formation :
  - l'**Europass Mobilité** permet de consigner les savoirs et compétences acquis dans un autre pays européen ;
  - le **Supplément descriptif du certificat** décrit les savoirs et compétences acquis par les titulaires de certificats de l'enseignement et formation professionnels ;

- le **Supplément au diplôme** décrit les savoirs et compétences acquis par les titulaires de diplômes de l'enseignement supérieur.

Un réseau de Centres nationaux Europass, en savoir plus sur Europass, a également été créé.
Fin 2012, le CV Europass est revu pour pouvoir être édité en ligne.

Le **Passeport européen de compétences (PEC)** est lancé simultanément. Il s'agit d'un dossier électronique qui permet aux étudiants, aux travailleurs et aux demandeurs d'emploi de constituer un portfolio modulable des compétences et qualifications acquises tout au long de la vie. Le PEC peut contenir différents types de documents (Passeport de langues, copies de diplômes, attestations de travail, etc.).
Combiné à un CV Europass, le Passeport européen de compétences va renforcer le CV en apportant la preuve des compétences et qualifications décrites.

d. Le CV citoyen

Le **CV citoyen** développé par Syntec et l'association Odissée est un outil permettant de faire le pont entre l'association et l'entreprise en rendant les compétences exploitables lors d'une recherche active d'emploi. Le projet est né fin 2009, fruit d'un groupe de travail de l'association Odissée auquel participait la Présidente de Syntec Conseil en Recrutement, Maryvonne Labeille.

« Dans le cadre d'un processus de recrutement, d'évaluation, de reconnaissance, il est intéressant de pouvoir identifier : des compétences extraprofessionnelles, des valeurs et une capacité d'engagement pour le collectif, des compétences relationnelles et managériales développées dans la gestion de projets (sportifs, associatifs, etc.). Un candidat peut ainsi valoriser des compétences diverses, même s'il ne les a pas acquises du fait d'une expérience professionnelle », précise le site intelligencesociale.org[55].

3. Outils de valorisation de l'engagement bénévole

Lorsque les compétences acquises ou développées dans la cadre d'activités sont clairement identifiées, le bénévole peut alors valoriser son engagement par le biais de dispositifs classiques de la formation continue, accessible tout à chacun. Cela permet de faire le point sur son parcours professionnel, la possibilité de se réorienter,…

a. Le bilan de compétences et la VAE bénévole

Le bilan de compétences classique consiste à enregistrer les savoirs ressources ou les compétences qui ont été acquises par les personnes. Son objectif est de nommer les acquis de façon à rendre les compétences visibles et communicables. Il comprend donc une dimension à la fois rétrospective (expérience) et prospective (projet professionnel).

[55] inteligencesociale.org, le CV citoyen, consulté le 26 mars 2014, disponible à partir de l'URL : http://www.intelligencesociale.org/detail.php?groupeID=1000000&type=article&ID=2952

Bénédicte Halba[56], auteure de plusieurs ouvrages sur le bénévolat précise, que *« La notion de compétences permet de valoriser une expérience bénévole et ainsi de faire le lien entre bénévolat et emploi. (…) Un bénévolat peut être un tremplin pour un emploi ».*

Dans le cadre d'une activité associative, un bilan de compétences vise à faire le point sur les nouvelles qualifications du salarié, tirées de son expérience bénévole, en vue d'une évolution de carrière ou d'une VAE.
Le Passeport Bénévole peut s'avérer très utile dans ce cadre.
Mais l'exercice cadré du bilan de compétences est en principe réservé aux acquis de l'expérience salariée, caractérisés par des qualifications formelles auxquelles il est adapté.

Des outils similaires n'existent pas pour valoriser l'expérience bénévole mais pourraient être mis en place par des responsables associatifs. Comme le note le rapport du groupe de travail sur la reconnaissance et la valorisation du bénévolat associatif, ce serait :
« la Gestion des Ressources Humaines (GRH) appliquée à l'ensemble des acteurs, y compris aux bénévoles, qui crée ce contexte favorable à la mise en place de tels dispositifs ».[57]

Restait à créer un cadre d'analyse exploitable en entreprise pour évaluer les compétences informelles acquises en association. C'est tout l'objectif d'une démarche innovante développée à travers le projet-pilote Leonardo-da-Vinci regroupant sept pays européens et visant à **« *la Valorisation des Acquis de l'Expérience Bénévole* » (VAEB).** Ce programme d'action de la Communauté Européenne (Commission Européenne, Direction générale de l'éducation et de la culture), développé avec 14 partenaires dans sept pays (Allemagne, Autriche, France, Hongrie, Italie, Pologne et Royaume-Uni), a été lancé en janvier 2000et s'est achevé en mars 2006.
Son but était de proposer :
« un outil et une méthode pour identifier, évaluer et valoriser les compétences acquises lors d'un engagement associatif, pour qu'elles soient reconnues et intégrées au même titre que les compétences « classiques », développées dans un cadre professionnel (rémunéré).
Le projet « VAEB pour un projet professionnel » a pour objet d'identifier, d'évaluer et de valoriser l'apprentissage non formel et informel et les compétences acquises grâce à un engagement associatif. Il a pour objectif de reconnaître ces qualifications informelles et de permettre à certaines catégories de bénévoles de révéler leurs compétences « cachées » (les jeunes, les personnes tenues éloignées du monde du travail pour élever leurs enfants, pour des raisons de santé…) pour que leur engagement associatif leur permette de reprendre une activité professionnelle, de tester leurs capacités (…) ».[58]

---

[56] Halba Bénédicte, Valoriser les acquis d'une expérience bénévole (VAEB) in « Gestion du bénévolat et du volontariat », De Boeck Supérieur « New Management », 2006, p. 126.

[57] Bastide Jean, rapport précité.

[58] Halba, Bénédicte, « Chapitre 6. Valoriser les acquis d'une expérience bénévole (Vaeb) », *in* Bénédicte Halba, Gestion du bénévolat et du volontariat, De Boeck Supérieur « New Management », 2006, p. 126-p.135

Apprentissage formel, non formel et informel : plusieurs modes d'accès aux compétences.

Pour le Laboratoire pédagogique du GRETA du Velay, l'apprentissage peut se définir comme le fait d'acquérir, intentionnellement ou non, de nouveaux savoirs et/ou savoir-faire soit pour s'adapter à une situation professionnelle (ou non professionnelle), soit pour s'enrichir sur un plan personnel. L'apprentissage est donc permanent et ne s'effectue pas uniquement dans un cadre structuré, dans un lieu adapté à cet effet.

En fonction de plusieurs critères, notamment le lieu d'acquisition et le niveau de reconnaissance, on distingue trois formes d'apprentissage : l'apprentissage formel, non formel et informel.

- ***L'apprentissage formel***

L'apprentissage formel réfère aux apprentissages effectués dans un organisme de formation ou un établissement d'enseignement à partir d'objectifs clairement définis. Il permet d'accéder à une reconnaissance officielle des acquis via la remise d'un diplôme, d'un titre, d'un certificat ou autre.

- ***L'apprentissage non formel***

L'apprentissage non formel renvoie à un apprentissage qui n'est pas dispensé par un établissement d'enseignement ou de formation. Cependant, tout comme l'apprentissage formel, il est structuré en termes d'objectifs, de temps ou de ressources. Il est intentionnel, c'est-à-dire que l'apprenant a conscience d'améliorer ses compétences. Mais, les acquis, issus de cet apprentissage, ne sont pas officiellement reconnus.

- ***L'apprentissage informel***

L'apprentissage informel s'effectue généralement dans les activités de la vie quotidienne liées au travail, à la famille ou aux loisirs. Contrairement aux deux précédents, il n'est pas structuré en termes d'objectifs, de temps ou de ressources. Il possède fréquemment un caractère non intentionnel : le but de l'action n'est pas l'apprentissage et dès lors, l'apprenant n'a pas nécessairement conscience d'avoir acquis de nouvelles compétences.

b. La VAE dans un cadre associatif

La VAE est l'ultime étape qui entérine la reconnaissance de l'expérience par la certification. Elle permet d'obtenir tout ou partie d'une certification, d'un diplôme ou d'un titre sur la base d'une expérience professionnelle après validation par un jury des connaissances et des compétences acquises.

Peuvent en bénéficier : les salariés, mais aussi les non-salariés, les demandeurs d'emploi indemnisés ou non et les personnes ayant exercé des activités sociales ou bénévoles. La seule condition est d'avoir exercé une activité professionnelle pendant au moins trois ans.

Le monde associatif est plus complexe et moins organisé que les parcours syndicaux et professionnels et les compétences acquises par les bénévoles sont moins formalisées. Comment donc permettre la reconnaissance professionnelle des compétences informelles ou non formelles acquises grâce à l'expérience associative ?

Les ministères et le Centre d'Analyse Stratégique se sont emparés de la question.

Afin d'identifier les acquis de l'expérience associative, le CAS suggère[59] de s'appuyer sur des grilles de lectures préexistantes, comme *« les certifications et habilitations correspondant à des compétences transférables »* établies par le législateur français, ou encore la liste de huit *« compétences clés »* dans la formation tout au long de la vie dressée par l'Union Européenne.

D'après le Cadre de référence européen construit par la DG Education et Culture, les huit compétences clés sont les suivantes : *communication dans la langue maternelle, communication en langues étrangères, compétence mathématique et compétences de base en science et technologie, compétence numérique, apprendre à apprendre, compétences sociale et civique, esprit d'initiative et d'entreprise et sensibilité et expression culturelles.*

Mais pour atteindre une véritable efficacité, la valorisation de l'expérience devra s'accompagner d'une évolution des mentalités : trop d'employeurs négligent les activités bénévoles, perçues comme incompatibles avec un emploi ou du moins comme des distractions parasitaires.
« Des réticences persistent toutefois du côté des employeurs : selon une étude récente[60], avoir exercé des activités bénévoles pendant leurs années d'études supérieures serait neutre, voire pénaliserait les jeunes dans l'accès à certains emplois. On peut penser qu'il existe, en France, un préjugé selon lequel des employés effectuant du bénévolat sont professionnellement moins disponibles ».

Les outils de reconnaissance : un des chantiers du rapport Priorité Jeunesse

Par ailleurs, l'articulation des outils de reconnaissance des compétences fait partie des chantiers du Comité Interministériel de la Jeunesse énoncés par le rapport Priorité Jeunesse le 21 février 2013[61]. L'article n°22 propose de « renforcer l'accès à la formation, à l'orientation et à la validation des compétences » pour les jeunes en difficulté.

L'article n°36 intitulé « Favoriser la reconnaissance et la valorisation des expériences associatives, syndicales et politiques grâce à la capitalisation des acquis et à leur prise en compte dans le parcours scolaire et l'insertion professionnelle » insiste sur la reconnaissance des compétences informelles :
« La loi prévoit la Valorisation des Acquis de l'Expérience (VAE) salariée ou bénévole mais le parcours de validation est d'une complexité souvent difficile à maîtriser, notamment pour les personnes peu ou pas diplômées. Or, l'engagement dans un contexte professionnel, salarié ou bénévole, est source d'acquisition de compétences, de savoir-être et de savoir-faire. Les outils existants, tels le Livret expérimental de compétences (enseignement général et agricole) ou les carnets expérimentés par certaines universités, sont perfectibles.
Une démarche transversale associant les ministères chargés de l'Emploi, de la Formation professionnelle, de l'Éducation nationale, de la Réussite éducative, de l'Enseignement supérieur et de la Jeunesse et de la Vie associative, des représentants des régions, des acteurs de la formation et des partenaires sociaux permettra d'identifier les compétences socioprofessionnelles aujourd'hui non susceptibles d'être sanctionnées par un diplôme ou une certification.

[59] Centre d'Analyse Stratégique, note d'analyse n°241 précitée.
[60] Bougard Jonathan et al., Les effets du bénévolat sur l'accès à l'emploi : une expérience contrôlée sur des jeunes qualifiés d'Île-de-France, Centre d'études de l'emploi, document de travail, n°147, mai 2011.
[61] Comité interministériel de la jeunesse, Priorité Jeunesse, consulté le 24 mars 2014, disponible à l'URL : http://www.jeunes.gouv.fr/IMG/pdf/CIJ_Rapport_21_fevrier_2013.pdf

L'objectif est ainsi de faciliter la reconnaissance par les associations, les établissements scolaires, universitaires, d'apprentissage et de formation professionnelle, ainsi que par les employeurs publics et privés, de l'ensemble des expériences acquises par les jeunes dans divers contextes.

Les établissements d'enseignement supérieur seront incités à valoriser ces compétences par une certification, ou par l'attribution de crédits d'études (crédits ECTS). Cette action menée conjointement par le ministère chargé de la Vie associative et le ministère chargé de la Formation professionnelle [a débuté] en 2013 ».

4. Les cibles potentielles de ces outils

La valorisation des acquis de l'expérience associative est un enjeu particulièrement intéressant pour certaines catégories de population, maintenues à l'écart du monde du travail par manque d'expérience ou par obligation personnelle due aux aléas de la vie (période de chômage, congé parental, etc.).

a. Les jeunes, en priorité les moins qualifiés

Les jeunes sont nombreux à peiner pour intégrer le monde du travail, souvent faute d'expérience. Un cercle vicieux s'installe : ils ne sont pas embauchés par manque d'expérience et ne sont pas en mesure d'acquérir cette expérience faute d'embauche. Une expérience associative peut être le moyen d'acquérir une première expérience à un moment où les employeurs ne sont pas encore en mesure de faire confiance et de donner leur chance à certains jeunes non qualifiés.

Afin d'encourager les jeunes à se tourner vers le bénévolat, le CAS proposait en 2011, « *au niveau européen (…) de rendre les engagements bénévoles éligibles à l'obtention de crédits universitaires (European Credits Transfer System : ECTS)*[62] *».*

Promotion de l'engagement de sapeur-pompier volontaire auprès des jeunes en difficulté.
Afin d'encourager des jeunes les moins qualifiés à s'engager, le ministère de l'Intérieur et le ministère des Sports, de la Jeunesse, de l'Education populaire et de la Vie associative a choisi de sensibiliser les jeunes en difficulté au dispositif des ***jeunes sapeurs-pompiers volontaires*** *:*
« Il convient d'avoir pour cette forme emblématique d'engagement des objectifs particuliers de renforcement de la diversité, la mixité et la parité dans le recrutement tant des « Jeunes sapeurs-pompiers » (JSP-11 à 18 ans), que des Sapeurs-Pompiers Volontaires (SPV), voire des professionnels (SPP-16 à 25 ans) en ciblant notamment la jeunesse issue des quartiers populaires et des territoires ruraux », selon le site du ministère des Sports, de la Jeunesse, de l'Education populaire et de la Vie associative.[63]
Les jeunes pourront acquérir de nouvelles compétences en passant différents brevets ou diplômes (secourisme, permis de conduire, brevet national de sapeur-pompier,…).
Des missions de sensibilisation sur l'engagement en qualité de SPV seront menées « en partenariat, d'une part, avec le ministère de l'Éducation nationale, pour des actions pendant le temps scolaire et d'autre part, avec le ministère de la Défense à l'occasion d'actions en direction de la jeunesse ».

---

62 Centre d'Analyse Stratégique, note stratégique n°241 précitée.

63 Ministère des Sports, de la Jeunesse, de l'Education populaire et de la Vie associative, Promouvoir et valoriser l'engagement des jeunes, consulté le 24 mars 2014, disponible à l'URL : http://www.jeunes.gouv.fr/spip.php?page=article&id_article=5274

b. Les demandeurs d'emploi, dont ceux de longue durée

Les femmes qui ont suspendu leur activité professionnelle pour élever leurs enfants, et plus généralement les demandeurs d'emploi de longue durée, éprouvent souvent des difficultés à réintégrer le marché du travail dont ils se sont durablement et profondément éloignés.

Les femmes éloignées du marché du travail

Selon une récente étude de la Délégation aux droits des femmes du Conseil Economique, Social et Environnemental (CESE) portant sur les femmes et le marché du travail[64] :
« 13,5 millions de femmes sont sur le marché du travail soit 48 % de la population active. Si le taux d'activité des mères d'un ou de deux enfants âgés de plus de 5 ans est très élevé (89 %), il fléchit avec le troisième (43%) surtout lorsque le plus jeune a moins de 3 ans. […]

Les autres facteurs de retrait du marché du travail sont des contraintes pratiques et financières liées aux modes de garde et la charge de la « conciliation » entre vie familiale et vie professionnelle qui repose, quasi exclusivement, sur les femmes.
Toutefois, il apparaît que la grande majorité des femmes éloignées du marché du travail le sont à leur corps défendant. Ce n'est pas tant l'attrait du congé parental qui les pousse à y recourir que les difficultés de maintien en emploi, souvent cumulatives : discriminations en lien avec la grossesse et la maternité, déficit de modes de garde adaptés, harcèlement, horaires de travail incompatibles...
Face aux difficultés d'articulation des temps de vie de leurs salarié(e)s, l'implication des employeurs reste encore timide, essentiellement sous forme d'aides financières et beaucoup moins de souplesse horaire pourtant souhaitée par les intéressé(e)s et concourant à leur bien-être au travail. […]

***Deux leviers doivent être privilégiés** afin de favoriser une insertion professionnelle de qualité pour toutes les femmes : **la mixité et la valorisation des compétences invisibles**.*
La plus ou moins grande facilité d'accès à l'emploi dépend d'abord de la formation initiale. Il faut donc mettre en œuvre, dès l'enseignement primaire, une politique active de mixité, ciblée sur les jeunes filles des milieux moins favorisés, associant les régions, les organismes de formation, les branches et les entreprises.[…]

L'insertion professionnelle des femmes dans des filières plus porteuses d'emplois passe aussi par l'accès à la formation continue ou à la VAE, en veillant à l'adaptation de ces métiers à la mixité.
*Donner de la visibilité aux compétences, aux savoir-faire discrets mis en œuvre au quotidien par les femmes, est indispensable et devrait conduire à la **réévaluation du niveau de qualification d'un grand nombre d'emplois féminins**.*

La Délégation met également un focus particulier sur la préparation du retour à l'emploi des femmes en congé parental, sous deux formes :

- ***anticiper** grâce à une offre de formation, de bilans de compétence… avant le terme du congé parental ;*
- ***accompagner** dans le cadre d'un parcours individualisé incluant des réponses aux besoins de garde des enfants et associant tous les acteurs (Conseil régional, CAF, OPCA, Pôle emploi, missions locales, entreprises...).*

[64] Fauvel Héléne, Les femmes éloignées du marché du travail, étude du CESE, Les Editions des journaux officiels, Paris, février 2014.

Une expérience bénévole peut aider les demandeurs d'emploi à se maintenir en activité, à éviter de décrocher totalement du monde du travail. Une expérience associative peut également jouer un rôle de tremplin avant un retour à la vie professionnelle.

Mais comme le souligne le Haut Conseil à la Vie Associative dans un avis sur la VAE associative :
« paradoxalement, ce sont ceux qui auraient le plus intérêt à s'engager dans la VAE qui ne le font pas. Les publics prioritaires, de par leur fragilité sociale et, pour la plupart d'entre eux de par leur niveau de formation assez faible, hésitent à entreprendre un parcours qui leur paraît semé de trop de difficultés. Cela est particulièrement vrai des bénévoles qui, en raison du caractère désintéressé de leur activité, sont a priori très éloignés d'une démarche utilitariste de prise en compte de leur expérience ».

C'est pourquoi Pôle Emploi s'est impliqué dans la valorisation des activités bénévoles dans le cadre du Projet personnalisé d'accès à l'emploi et des ateliers CV *(cf. partie II, chap. E.2. sur Pôle Emploi)*.

D. L'apport des associations engagées dans la promotion du bénévolat

Différentes associations et réseaux associatifs se sont mobilisés ces dernières années pour mettre en débat public, mais aussi pour expérimenter en interne, la question de la reconnaissance et de la valorisation de l'engagement associatif.

1. France Bénévolat

L'association France Bénévolat s'est donnée pour rôle de faire connaître et de valoriser le bénévolat auprès du grand public, des relais d'opinion et des institutionnels.
Outre la mission de sensibiliser le grand public pour faire découvrir le bénévolat, diligenter des études et enquêtes pour bien connaître les évolutions du bénévolat, convaincre les institutionnels de l'importance du bénévolat pour le fonctionnement de la société, France Bénévolat se fixe également pour mission de valoriser les compétences bénévoles :
« Le bénévolat est une activité constructive qui mobilise des compétences et des savoir-être. France Bénévolat agit auprès des associations, bénévoles, entreprises et institutions pour que l'expérience bénévole soit reconnue et valorisée. La création du Passeport Bénévole illustre cette démarche[65] ».
C'est l'initiative phare de France Bénévolat. Présenté sous forme de livret, le **Passeport Bénévole** *(cf. partie II, chap. C.2. pour une présentation plus exhaustive de l'outil)* atteste de l'expérience bénévole acquise et peut être utilisé comme pièce justificative complétant un dossier de VAE.

[65] France Bénévolat, Qui sommes-nous ?, consulté le 24 mars 2014, disponible à l'URL : http://www.francebenevolat.org/qui-sommes-nous

2. La Fonda

La Fonda est une association reconnue d'utilité publique qui se définit elle-même comme « *un laboratoire d'idées au service des associations, de l'Économie sociale et solidaire et plus largement de la société civile, un lieu unique de rencontre de la diversité du monde associatif, dégagé des enjeux de pouvoir, pour éclairer des débats sur les questions essentielles qui parcourent le monde associatif. Les personnes qui y participent à titre individuel, et non au titre de leur association, afin de pouvoir travailler en toute liberté sans engager leur organisation* ».

Lorsque la loi de modernisation sociale du 17 janvier 2002 a étendu la reconnaissance à l'expérience bénévole (VAEB), la Fonda y a vu une avancée significative dans la prise en compte du bénévolat par les pouvoirs publics.
Consciente de la complexité du dispositif, la Fonda a mis en place un groupe d'études sur le sujet avec trois objectifs :

- diffuser le plus largement possible au sein du monde associatif les principales dispositions législatives,
- les rendre appropriables par les réseaux et surtout par les associations locales,
- enfin, lancer une expérimentation grandeur nature sur une région avec la Fonda Rhône-Alpes.

Cette expérimentation s'est déroulée sur plusieurs années à l'issue desquelles la Fonda Rhône-Alpes et, dans une moindre mesure, la Fonda Aquitaine ont pu évaluer la complexité du parcours de VAE d'une vingtaine de candidats, que seule une petite minorité a réussi à mener à terme dans les délais. Les constats étaient les suivants[66] :
« La validation de l'expérience bénévole est loin d'avoir atteint toute son efficacité » et parmi les obstacles, peuvent être mentionnés :

- *une place suréminente de l'écrit et qui peut décourager les candidats ayant connu l'échec scolaire,*
- *des entreprises associatives de petite taille, guère sensibilisées à ce type de problématique,*
- *un accompagnement des candidats exigeant en savoir-faire et en endurance de la part des associations,*
- *un système de certification complexe, des procédures longues, un diplôme qui doit être acquis dans les 5 années sous peine de perdre les acquis partiels.*

a. Le « Livret du bénévolat » : expérimentation de la Fonda Aquitaine

En 2005, le Réseau régional des maisons des associations en Aquitaine et la Fonda Sud-Ouest ont élaboré le **livret du bénévolat**.
L'originalité de celui-ci est de :
« s'adresser d'abord à la structure accueillante afin que celle-ci s'approprie le dispositif et comprenne qu'il s'agit de partir du collectif (engagement bénévole dans un projet associatif) pour arriver à de l'individuel (Validation des Acquis de l'Expérience d'un bénévole)[67] ».

---

[66] La Fonda, VAE, diagnostic et propositions (1), consulté le 24 mars 2014, disponible à l'URL : http://www.fonda.asso.fr/VAE-diagnostic-et-propositions.html.

[67] La Fonda, VAE, diagnostic et propositions (2), consulté le 24 mars 2014, disponible à l'URL : http://www.fonda.asso.fr/VAE-diagnostic-et-propositions.html.

Le « livret du bénévolat » a ainsi permis à l'association de procéder à l'analyse de son projet associatif, de sa politique de ressources humaines et de son organisation, de valoriser ses ressources, de généraliser la délivrance des attestations de bénévolat et d'accompagner les bénévoles qui le souhaitent dans leur démarche de VAE.

b. Le « compagnonnage » et la Fonda Rhône-Alpes

Depuis 2005, la Fonda Rhône-Alpes expérimente un « compagnonnage » des bénévoles. Elle offre un appui aux bénévoles des associations pour leur projet de VAE. Un suivi individuel et collectif est proposé. Ce dernier est très important car il s'articule autour d'un groupe de travail.

« *Le groupe renvoie à la culture associative habituelle et partagée par les candidats. Des phénomènes d'identification et de distinction entre les candidats alimentent une dynamique de groupe, porteuse d'émulation et d'entraide. Les récits d'expérience des uns stimulent les autres. Le groupe permet aussi d'échanger sur les difficultés du parcours* », de construire et de suivre collectivement des projets individuels.

Par exemple, apprendre à parler de soi, à la première personne du singulier, présente souvent le frein majeur pour le bénévole de devoir « *se désolidariser de l'action collective pour un gain personnel* »[68].

3. Le Comité National Olympique Sportif et Français

Le Comité National Olympique Sportif et Français (CNOSF) s'est intéressé au sujet de la valorisation des compétences en élaborant **le carnet de vie du bénévole.**

Celui-ci est un outil électronique particulièrement utile dans le cadre de la VAE, car il permet au bénévole de collecter les expériences associatives et de capitaliser les compétences qu'il a acquises et qui sont souvent éloignées de celles développées au cours des études ou du parcours professionnel.

Or, ces compétences sont difficilement quantifiables ou formalisables, notamment à cause de la discontinuité du parcours du bénévole qui ne s'engage pas en ayant à l'esprit un objectif de certification ou d'attestation de compétences développées.

Ainsi, pour le bénévole, il s'agit de :

- garder la mémoire des différentes expériences accumulées tout au long de ce parcours,
- acquérir le réflexe de retranscription par écrit de ses différentes expériences,
- auto-évaluer ses savoir-faire et de les capitaliser,
- mesurer l'impact en temps de son engagement bénévole,
- prendre conscience de ce qu'il apporte à un projet, à une équipe…,
- développer un argumentaire sur la valeur de l'engagement bénévole afin de favoriser ainsi le renouvellement du bénévolat,
- valoriser son expérience, le cadre de démarches personnelles ou professionnelles (recherches d'emploi, promotion, obtention de diplômes, VAE).

[68] La Fonda, VAE, diagnostic et propositions (2), page Internet précitée.

4. Animafac

Animafac est un réseau national d'associations étudiantes visant à promouvoir l'engagement associatif et à accompagner les bénévoles étudiants dans la réalisation de leurs projets. Depuis 1996, Animafac met à leur disposition une large palette d'outils (formations, guides et fiches pratiques, kits de campagne) élaborés à partir de l'expérience cumulée des associations du réseau.

En 2009, Animafac a initié le programme **« Bénévolat et compétences** », portant sur la valorisation des compétences acquises par la pratique associative. Soutenue par le Fonds d'Expérimentation pour la Jeunesse (FEJ), cette initiative a bénéficié d'une évaluation externe, réalisée par le cabinet ASDO-études, qui a permis d'en mesurer les apports.

Le programme permet aux bénévoles de lever les freins à la valorisation de leur parcours associatif. Ils ont à leur disposition un **portfolio de compétences**, outil permettant de retracer leur parcours associatif, de repérer les compétences qui y ont été développées et de bénéficier de conseils pour savoir comment les valoriser selon la nature de leur projet[69].
Cet outil va de pair avec l'organisation de sessions d'accompagnement, permettant aux participants d'identifier les compétences acquises au cours de leur expérience associative et de rencontrer des recruteurs qui les accompagnent dans l'optimisation de leur présentation sur un CV, une lettre de motivation ou au cours d'un entretien.
Un axe de sensibilisation des entreprises a également été développé. L'objectif est d'inciter les entreprises à porter une plus grande attention aux expériences associatives des candidats à un emploi pour en tenir compte dans leurs processus de recrutement.
« La valorisation de l'expérience associative auprès des entreprises reste encore à améliorer (…). Le retour sur les actions de sensibilisation révèle en effet que si les entreprises affirment reconnaître l'expérience associative des jeunes, cette reconnaissance se restreint le plus souvent au savoir-être, occultant la dimension d'apprentissage de l'expérience associative. Les associations ne sont donc pas reconnues spontanément par les entreprises comme des lieux permettant l'acquisition de savoir-faire ».
Le rapport d'évaluation révèle que si *« les entreprises rencontrées se déclarent convaincues de l'utilité de la valorisation de l'expérience associative, [elles le font] notamment pour des métiers exigeant peu de qualifications et des savoir-être importants ».*
« Parmi les pistes qu'il est suggéré d'explorer, celle des jeunes accompagnés par les missions locales ou n'ayant pas de diplôme de l'enseignement supérieur à faire valoir. Pour ces derniers, la valorisation et la reconnaissance d'expériences associatives pourraient avoir un impact important dans le parcours d'accès à l'emploi.
Le programme Bénévolat et compétences, dont l'évaluation a démontré l'efficacité pour les associatifs étudiants, va être pérennisé et inscrit au calendrier des activités régulières d'Animafac.
Plusieurs formations ont déjà été organisées en 2012 et un renforcement est prévu, via le lancement d'une campagne d'affichage sur le thème « Votre expérience associative a de la valeur, faites-en un atout professionnel[70] *».*

---

[69] Animafac, Bénévolat et compétences, résultats de l'expérimentation, consulté le 24 mars 2014, disponible à l'URL : http://www.animafac.net/benevolat-et-competences-resultats-de-l-experimentation

[70] Animafac, Bénévolat et compétences, résultats de l'expérimentation, page Internet précitée

5. AFEV

Depuis sa création en 1991, l'AFEV (Association de la Fondation Etudiante pour la Ville) mobilise des étudiants bénévoles dans des actions d'accompagnement de jeunes en difficulté dans les quartiers populaires.
En 2010, avec le soutien du FEJ, l'AFEV a mené une expérimentation sur la valorisation des compétences acquises à travers le bénévolat et l'aide à l'insertion professionnelle des étudiants. Ce travail a donné lieu à une publication *« Recruter autrement. Les compétences issues du bénévolat étudiant, une chance pour l'entreprise* ».

Par ailleurs, l'AFEV travaille aux cotés de la Conférence des Présidents des Universités dans le cadre de l'ORSU (Observatoire de la Responsabilité Sociétale des Universités) pour faire reconnaître le bénévolat associatif par les universités.

Fin 2011, l'AFEV a participé à la rédaction d'un **Manifeste pour le curriculum vitae citoyen**. Dans ce manifeste cosigné par l'ANDRH, des réseaux associatifs et des organismes de recrutement, les signataires s'engagent à faire entrer la reconnaissance de la citoyenneté et de l'engagement dans les critères de recrutement. (*www.recruterautrement.org*)

6. La Ligue de l'enseignement

La Ligue de l'enseignement, qui a plus d'un siècle d'existence, regroupe des milliers d'associations d'éducation populaire. Ses membres interviennent notamment dans les domaines de l'éducation, les pratiques sportives et culturelles, les vacances et les loisirs.

En 2011, dans un texte d'orientation adopté sur l'engagement associatif et le bénévolat, la Ligue de l'enseignement rappelle que *si « les activités animées par des bénévoles peuvent être génératrices de savoirs et de compétences sociales qui, valorisées, pourront enrichir un parcours professionnel voire ouvrir la perspective d'accéder à une formation diplômante, l'implication bénévole ne peut, toutefois, s'inscrire dans cette seule finalité. C'est pourquoi, si l'action bénévole ne saurait être synonyme de médiocrité, les discours sur la "professionnalisation des bénévoles" sont hors de propos.*
En revanche, la Ligue de l'enseignement réaffirme la nécessité de développer des formations à destination des bénévoles, afin de permettre à chacun de développer un projet associatif dans la cité et de ne pas abandonner l'expertise à la seule technocratie, par ailleurs nécessaire. Les organisations qui font vivre le dialogue civil et démocratique doivent pouvoir être animées et dirigées par des acteurs issus du bénévolat. Nous ne devons pas renoncer à ce que les engagements bénévoles, notamment dans les classes sociales les moins favorisées de plus en plus exclues des lieux de pouvoir et de décision, permettent de faire émerger des ***"élites d'origine populaire"***[71] ***».***

Sur la période 2010-1012, dans le cadre d'un appel à projet lancé par le FEJ, la Ligue de l'enseignement a mené une expérimentation pour valoriser l'engagement associatif des jeunes. Ce projet mené avec le soutien de l'Université de Poitiers visait deux objectifs :

[71] Texte d'orientation : L'engagement associatif et le bénévolat, La Ligue de l'enseignement, Paris, décembre 2008

- accompagner les jeunes engagés au sein de la Ligue dans une démarche de repérage et de valorisation des compétences acquise par leur pratique associative
- interroger les pratiques de recrutement des structures de la Ligue quant à la prise en compte de l'expérience associative dans ces processus.

L'éducation populaire : un acteur majeur de l'éducation populaire

Dans le cadre d'une note d'information publiée par l'Observatoire de la Jeunesse dépendant du Ministère de l'Education populaire (n° 14 de juillet 2013), il est fait référence à deux invariants :
- *favoriser l'accès du plus grand nombre à la culture*
- *l'accès aux savoir et à la culture comme condition de l'exercice de la citoyenneté.*

Ces deux invariants ont un corollaire : la mise en œuvre de pédagogies actives mobilisant les capacités et compétences du sujet apprenant le plaçant en position d'acteur. L'éducation populaire est d'abord une démarche pédagogique. Le sujet apprenant est acteur de sa formation et réputé capable au sens des aptitudes politique et juridique de la faculté de l'individu à les exercer.

7. Scouts et guides de France

Le mouvement est une association loi 1901 reconnue d'utilité publique. Il est agréé par le Ministère en charge de la jeunesse depuis 50 ans et fait ainsi partie des 9 associations de scoutisme reconnues par l'Etat.

Le mouvement est également reconnu comme organisme de formation habilité à délivrer des Brevets d'Aptitude aux Fonctions d'Animateur (BAFA) et des Brevets d'Aptitude aux Fonctions de Directeur (BAFD). Les chefs et cheftaines du mouvement sont ainsi bénéficiaires d'une formation reconnue par l'Etat.

Les équipes sont soutenues dans leurs projets et encadrées par des jeunes chefs et cheftaines bénévoles. Les Scouts et Guides de France participent à de nombreuses activités d'intérêt général dans les domaines de la solidarité, de l'environnement et de la sécurité civile. Ils misent sur la coéducation des garçons et des filles et accueillent des jeunes, de milieux sociaux, de cultures ou de religions différentes[72].

Pour faire reconnaître auprès des universités, grandes écoles ainsi qu'auprès des entreprises les compétences mises en œuvre dans le cadre des missions de chef ou de cheftaine au sein du mouvement scout, l'équipe nationale Jeunes Adultes, Branche Aînée a travaillé sur un outil d'auto-évaluation des compétences.
Sous la forme de dépliant, l'outil appelé « **Valorise-toi** ! »,_ liste des actions liées aux missions de chef et de cheftaine et permet de faire facilement le point sur les compétences acquises ou à développer *(cf. annexe 10)*.

[72] Scouts et Guide de France, En bref, consulté le 24 mars 2014, disponible à l'URL : http://www.sgdf.fr/le-mouvement/en-bref

E. Les acteurs publics

La mobilisation des pouvoirs publics s'inscrit à plusieurs niveaux :

- dans le cadre des différents ministères
- dans le cadre des universités et grandes écoles
- dans le cadre de collectivités territoriales, notamment celui des Conseils régionaux qui ont des compétences en matière de formation initiale et continue.

1. Le ministère des Droits des femmes, de la Ville, de la Jeunesse, et des Sports

La deuxième conférence de la vie associative du 17 décembre 2009 a souligné les enjeux de la reconnaissance et de la valorisation de l'expérience bénévole associative.
Il avait été noté que les associations n'étaient pas véritablement considérées comme des lieux d'acquisition de compétences professionnelles. Le document de présentation de la conférence rappelait pour autant certains dispositifs existants pour valoriser le bénévolat (au collège, au lycée, dans les universités par les ECTS et la VAE).
Pour ce qui est du monde de l'entreprise et de Pôle Emploi, il était suggéré que l'expérience bénévole pouvait être prise en compte si elle était présentée de façon appropriée dans un CV.

A la suite de cette conférence, un groupe de travail inter associatif a été mis en place.
En août 2011, le rapport du groupe de travail et une série de fiches pratiques formant le « **portefeuille de compétences** » ont été publiés dans un document appelé «***Bénévolat : reconnaître les compétences*** »[73] *(cf. partie II. Chap. C.1 sur les outils de formalisation des compétences)*.
Il s'agit d'un outil permettant à la fois de présenter et d'identifier les compétences déployées pendant l'exercice d'une activité bénévole associative, mais aussi de mettre en œuvre un accompagnement des équipes bénévoles.

De plus, le 27 novembre 2013, le Haut Conseil de la Vie Associative a rendu public un avis relatif à la VAE bénévole associative, formulant plusieurs recommandations à cet effet *(cf. annexe 12).*

a. Présentation du portefeuille de compétences

Celui-ci a été réalisé sous la coordination du ministère par le groupe de travail composé d'associations et d'experts (Animafac, CNOSF, Conférence Permanente des coordinations associatives, Croix-Rouge, Fonda, France Bénévolat, Ligue de l'enseignement, Mouvement rural de jeunesse chrétienne, direction générale de Pôle Emploi et le sociologue Roger Sue), qui ont validé les compétences recensées *(cf. annexe 10)*.

[73] Bénévolat : reconnaitre les compétences, ministère des Sports, de la Jeunesse, de l'Education populaire et de la Vie associative, Paris, 2011.

Ces compétences sont autant de sources d'inspiration pour que le bénévole puisse formuler celles qui lui sont propres (à la condition qu'il soit responsable d'activités, c'est-à-dire qu'il ait assumé et pris en charge une mission spécifique pendant un laps de temps avec un assez grand degré d'autonomie),.

Le portefeuille est un support personnel et n'a pas de caractère exhaustif, formel ou contraignant. Il n'est pas un outil de certification.
Les compétences listées sont dites "transversales", c'est-à-dire qu'elles ne sont liées ni à une technique ni à un champ d'activités spécifique, mais à la richesse de l'expérience associative tout en étant susceptibles d'intéresser tout domaine et tout secteur. Le portefeuille est également à la disposition des associations de tout secteur et de toute taille, engagées dans l'accompagnement de leurs bénévoles et dans une perspective de connaissance et de gestion de leurs équipes.

b. Réflexion menée par l'INJEP

L'INJEP (Institut National de la Jeunesse et de l'Education Populaire) a travaillé sur la notion de compétences, publiant une étude intitulée *« La notion de compétences : clarifier le concept, mesurer les enjeux*[74] *».* Pour reprendre les propos de leurs auteurs, *« l'approche par les compétences s'est d'abord imposée dans le monde du travail. L'école s'y est intéressée et a mis en place un socle commun de compétences que chaque enfant doit acquérir dans le cadre de son cursus scolaire. Dans le secteur de l'éducation non formelle, c'est-à-dire du développement d'activités éducatives en dehors du cadre scolaire, cette notion a été questionnée sous l'angle de la VAE. Au-delà des convergences, tous ces acteurs n'ont pas forcement la même approche de la notion de compétence et ne donnent pas la même finalité à ce mot. C'est la raison pour laquelle l'INJEP a engagé un travail de clarification autour de ces questions et plus particulièrement de l'acquisition de compétences dans le cadre non formel et associatif ».*

En avril 2013, dans le cadre d'une présentation publique de cette étude, la responsable RSE du groupe paritaire de protection sociale AG2R La Mondiale, en évoquant la question des compétences acquises dans le monde associatif s'interrogeait sur le fait que cela revenait *« à poser la question de l'articulation des travaux entre acteurs de l'emploi, des politiques sociales et éducatives et du rôle que chacun doit jouer ».*

c. Le Fonds d'Expérimentation de la Jeunesse (FEJ)

Ce Fonds d'Expérimentation pour la Jeunesse qui dépend du ministère de l'Education nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche ainsi que du ministère du Droits des femmes, de la Ville, de la Jeunesse et des Sports, se veut être un « laboratoire de politiques publiques ».
Le FEJ a soutenu une dizaine de projets portés en 2010-2011 autour de la thématique suivante : « *Soutenir et valoriser l'engagement des jeunes* ».
Ces projets étaient portés par des associations comme Animafac, la Ligue de l'enseignement, l'AFEV ou les Scouts et Guides de France ainsi que par des collectivités locales (conseils généraux, municipalités, conseils régionaux).

[74] La notion de compétences : clarifier le concept, mesurer les enjeux in « Bulletin d'étude et de synthèses de l'observatoire de la Jeunesse », INJEP, n°12, Paris, février 2013

2. Le ministère du Travail, de l'Emploi, de la Formation professionnelle et du Dialogue social

Le ministère du Travail, de l'Emploi, de la Formation professionnelle et du Dialogue social est, bien sûr, pleinement engagé sur la question de la reconnaissance des compétences acquises lors d'activités bénévoles. Son site Internet détaille et précise le droit applicable en la matière.

a. Les Direccttes

Les Direccttes s'impliquent dans la promotion du dispositif. Elles organisent des réunions sur la question et peuvent également lancer des appels à projet pour des actions d'accompagnement renforcé du parcours VAE pour les demandeurs d'emploi.

Le passeport « orientation et formation »

La loi Orientation Formation du 24 novembre 2009 a prévu des mesures permettant aux personnes d'enregistrer leurs acquis et certifications professionnelles tout au long de la vie. Il s'agit notamment du Passeport orientation formation (Code du travail, art. L. 6315-2). Il doit permettre de recenser également le ou les emploi(s) occupé(s) et les activités bénévoles, ainsi que les connaissances, les compétences et les aptitudes professionnelles mises en œuvre dans le cadre de ces emplois et de ces activités.

b. Pôle emploi

Selon l'IFOP[75], 27 % des actifs ont déjà été bénévoles sur leur temps libre et 28 % le sont toujours.
Sur la totalité des bénévoles, les actifs représentent donc environ 37%, les retraités en représentent 48% et les demandeurs d'emploi 40% (dont 30% pour lesquels il s'agit d'une première recherche d'emploi)[76].

Pôle emploi s'est engagé, lui aussi, dans l'inscription des demandeurs d'emploi dans des démarches de VAE.

« *Cet engagement a pris plusieurs formes :*

- *le recrutement d'un responsable VAE afin de professionnaliser les agents et de développer des outils au service des demandeurs d'emploi ;*
- *la signature de deux conventions entre Pôle Emploi et le RNCP (Répertoire National des Certifications Professionnelles) permettant notamment de faire le lien entre les certifications du répertoire et le Référentiel Opérationnel des Emplois et des Métiers, c'est à dire l'outil de référence de la recherche d'emploi ;*
- *la création d'un espace VAE sur le site de Pôle Emploi ;*
- *l'agrément de 180 à 200 agences dans les régions pour conseiller les demandeurs d'emploi sur la VAE ;*
- *la signature de convention avec l'Agence Nationale des Services à la Personne.*

[75] Les actifs et les dispositifs d'aménagement de temps de travail facilitant la pratique du bénévolat, IFOP pour le Ministère des Sports, de la Jeunesse, de l'Education populaire et de la Vie associative, Paris, janvier 2014.
[76] IFOP – France Bénévolat, étude précitée

Par ailleurs, Pôle Emploi s'est lancé dans des expérimentations dans trois régions (Limousin, Midi-Pyrénées, Paca) avec l'idée qu'un demandeur d'emploi veut pouvoir revenir rapidement sur le marché de l'emploi grâce à la VAE. Cela passe notamment par la réduction des délais d'instruction des dossiers de VAE, de meilleures synergies pour fluidifier les rapports entre acteurs et une réduction des abandons en cours de processus.
*Mais l'élément le plus tangible de la mobilisation de la VAE dans le cadre du retour à l'emploi est sans doute la mise en place d'**ateliers VAE** par l'opérateur public. Ceux-ci se décomposent en deux parties : la première est classiquement consacrée à la découverte du dispositif et la seconde constitue une étape amont de la formalisation de l'expérience.* Un premier travail d'identification des fiches ROME (Répertoire Opérationnel des Métiers et des Emplois*) en lien avec l'expérience est, en effet, mené. Une fois cette investigation réalisée, les demandeurs d'emploi disposent de la fiche synthétique d'un certificateur à contacter. Si le projet est défini au terme de l'atelier, ils entrent en contact avec le certificateur, sinon, ils peuvent être réorientés.*
En 2010, 40.000 personnes ont été conseillées sur la VAE et environ 10% ont participé à un atelier. Cependant, dans la mesure où il s'agit d'une démarche individuelle, Pôle Emploi a des difficultés à mener un suivi et n'a pas de retour sur le nombre exact de demandeurs d'emploi qui ont poussé la démarche jusqu'à la certification[77] *»*.

De plus, un guide pratique « *Dynamiser votre carrière avec la VAE* » est aussi consultable et téléchargeable sur le site pole-emploi.fr.

Pôle Emploi s'implique aussi financièrement en prenant en charge les prestations d'accompagnement liées à la VAE :
« Le coût de la VAE est variable selon les centres régionaux et les certifications visées. Il comprend les droits d'inscription à la certification ainsi que les prestations d'accompagnement. Si vous êtes demandeurs d'emploi, les prestations d'accompagnement peuvent être prises en charge par Pôle Emploi et/ou le Conseil régional (rapprochez-vous de votre conseiller) », précise le guide sur la VAE *« Dynamisez votre carrière avec la VAE »*.[78]
Pôle Emploi diffuse également une brochure d'information sur le Passeport bénévole.[79]
Pour les demandeurs d'emploi, une expérience associative peut se révéler être un élément crucial qui fera la différence et permettra de réintégrer le marché de l'emploi. Mais il convient cependant de prévenir les excès : un investissement dans le milieu associatif ne doit pas rentrer en conflit avec la recherche d'emploi et ne doit pas l'entraver.

Le Centre d'Analyse Stratégique note ainsi :
« Pour les demandeurs d'emploi, la question se pose avec d'autant plus d'acuité que le bénévolat peut enrichir le CV. Des processus spécifiques de concertation entre les têtes de réseaux associatifs, les partenaires sociaux et Pôle Emploi pourraient faciliter leur participation à des activités bénévoles.

---

77 Malaquin Mathieu, La validation des acquis de l'expérience en France : portée et limites d'un dispositif légal, Groupe Alpha, note du Centre d'études et prospective, décembre 2013.

78 Pôle Emploi, Dynamiser votre carrière avec la VAE, consulté le 24 mars 2014, disponible à l'URL : http://www.pole-emploi.fr/front/common/tools/download_file.jspz?mediaid=116671

79 Pôle emploi, Le passeport bénévole, le bénévolat dans le cadre de la VAE, consulté le 24 mars 2014, disponible à l'URL : http://www.pole-emploi.fr/file/mmlelement/pj/4d/00/61/3a/passeport_benevole51848.pdf

De telles initiatives devraient cependant être limitées à des types particuliers d'activités, dans le strict cadre du Projet personnalisé d'accès à l'emploi, et éviter certaines dérives pénalisant les individus. En effet, lorsque le bénévolat et le volontariat participent à des politiques publiques de l'emploi, il faut veiller à ce qu'ils ne génèrent pas de "travail gratuit" ».

Le CAS recommande donc d'*« impliquer Pôle Emploi dans la valorisation des activités bénévoles dans le cadre du Projet personnalisé d'accès à l'emploi et des ateliers CV, pour l'insertion professionnelle des demandeurs d'emploi en promouvant les compétences transférables »*, mais aussi dans la sensibilisation des *« employeurs publics et privés aux avantages découlant de l'exercice […] d'activités bénévoles (implication, autonomie, travail en équipe, etc.)*[80] *»*.

Focus bénévolat, chômage et recherche d'emploi

Une étude menée par France Bénévolat et Solidarités nouvelles face au chômage « Les demandeurs d'emploi face au bénévolat »[81] *relève trois motivations principales exprimées par les personnes au chômage qui font du bénévolat :*

- *la recherche d'un mieux-être,*
- *le désir d'être utile et*
- *celui d'entrer en relation avec les autres.*

Le bénévolat permettrait de mieux faire face au chômage car il permet de nouer davantage de relations sociales, de rompre une certaine solitude, de surmonter des difficultés relationnelles et de se sentir utile. L'étude souligne l'utilité du bénévolat pour mieux faire face au chômage et se préparer à revenir dans la vie active.

Les témoignages recueillis permettent également de dégager quatre approches du bénévolat chez les demandeurs d'emploi. En effet, cela permet de :

- *faire face à la situation créée par le chômage en demeurant actif, ouvert sur le monde ;*
- *mettre en place une transition vers la retraite pour les seniors ;*
- *constituer une indication thérapeutique pour les demandeurs d'emploi repliés sur eux-mêmes, qui « perdent pied » ;*
- *être une expérience pratique ouvrant sur une activité professionnelle, et dans cette approche, l'étude précise : « Des personnes, portées par leur projet professionnel s'investissent dans un bénévolat qui aura une fonction de stage pratique et/ou de préformation. Elles s'éprouvent en situation concrète. Cette expérience fera office de passerelle vers un emploi ou vers l'admission dans un cycle de formation professionnelle».*

Le bénévolat vu par les accompagnateurs

De ces entretiens, il ressort que les accompagnateurs envisagent le bénévolat comme un facteur contributif indirect au retour à l'emploi : ce ne serait pas sa valeur fonctionnelle mais plutôt sa valeur relationnelle (valorisation de la personne, lien avec une activité, avec les autres, constitution d'un réseau) qui pourrait faciliter un retour à l'emploi.

On retrouve la notion d'un engagement bénévole libre et désintéressé. Cependant, les accompagnateurs avancent aussi que le bénévolat doit être utile et en lien avec la recherche d'emploi qui reste l'activité principale du demandeur d'emploi.

Le paradoxe qui ressort semble indiquer qu'une certaine vigilance doit s'imposer dans le recours à la pratique du bénévolat pour un demandeur d'emploi.

[80] Centre d'Analyse Stratégique, note d'analyse n°241 précitée.

[81] Bonnefon Gérard, Les demandeurs d'emploi face au bénévolat, Solidarités Nouvelles face au Chômage et France Bénévolat, mars 2008

Le bénévolat vu par les conseillers professionnels
Les conseillers professionnels de Pôle emploi, quant à eux, notent que les demandeurs d'emploi font peu état de leurs activités de bénévole.
Pourtant, ils apprécient les bénéfices du maintien de l'activité par le bénévolat, et notent que le bénévolat peut constituer :
« Une expérience qui permet d'acquérir des prérequis avant d'aller vers une formation, d'aider à une stabilisation sociale et professionnelle, de maintenir des compétences professionnelles, de découvrir un nouveau métier, de faire valoir d'une expérience dans le cadre de la VAE ».
Mais, on retrouve dans les propos des conseillers professionnels les mêmes réserves que les accompagnateurs, donc le même paradoxe à savoir que, si le bénévolat est un plus sur un CV car « il peut préparer la construction d'un projet professionnel ou encore révéler une nouvelle orientation professionnelle par la découverte de centre d'intérêts…. », il peut aussi « selon la culture de l'entreprise recruteuse » être « un obstacle pour le candidat ».

Le bénévolat vu par les recruteurs
Du point de vue des recruteurs, il est indispensable d'établir un lien entre le bénévolat et les missions professionnelles liées à l'emploi proposé. Les activités sociétales ou bénévoles sont le signe d'une ouverture, d'une richesse, de la diversité des centres d'intérêt, et donc témoignent sur la question du savoir-être du candidat.
Le bénévolat ne doit cependant pas être montré comme faisant obstacle à l'implication professionnelle dans l'emploi envisagé.

Le bénévolat vu par les associations d'accueil des demandeurs d'emploi et les syndicats
Les associations qui accueillent les demandeurs d'emploi évoquent le bénévolat dit « professionnalisant ». Ce type de bénévolat est celui qui permet d'acquérir une plus-value pour la recherche d'emploi future.
Une démarche de professionnalisation peut ainsi être envisagée dans le bénévolat mais à condition que cela corresponde au souhait du demandeur d'emploi. France Bénévolat rappelle que le passage par une activité bénévole ne représente qu'un moment dans un parcours et ne se substitue pas à un emploi.
Pour les syndicats interrogés, le bénévolat est valorisé par la posture de dynamisme dans laquelle il place le demandeur d'emploi, mais aussi car il peut être un sas, un atout pour la réinsertion.

3. Les universités et grandes écoles

En 2010, la Conférence des Présidents d'Université (CPU) a signé un engagement visant à promouvoir l'expérience bénévole. Celle-ci est maintenant promue dans plus de la moitié des universités en France, notamment à travers des unités d'enseignement « libre engagement citoyen » qui comptent pour six crédits ECTS.
La valorisation de ces engagements se fait le plus souvent en partenariat avec l'AFEV.
L'engagement pris par les universités a fait l'objet d'une *« charte pour la dynamisation de la vie associative des universités »* signée par le ministère de l'Education nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche le 26 mai 2011
Pour certaines universités et grandes écoles, les projets associatifs peuvent faire partie du cursus obligatoire de l'étudiant.

Conclusion

Il ressort de cette première étude menée par l'ORSE, une très grande difficulté à collecter les informations qui traitent de la reconnaissance des compétences, aussi bien dans le monde syndical que dans la vie associative, pour les raisons suivantes :

- les acteurs sont multiples - entreprises, syndicats, associations, organismes de formation, universités, pouvoirs publics, collectivités locales,…qu'ils soient privés ou publics,
- une très grande hétérogénéité des initiatives car beaucoup d'entre elles sont portées par des acteurs locaux (c'est particulièrement vrai pour les Instituts Régionaux du Travail),
- des initiatives peuvent émerger sans qu'elles s'inscrivent dans la durée ou sans qu'elles cherchent à capitaliser sur d'autres initiatives comparables,
- les acteurs eux-mêmes n'ont pas de visibilité nationale de ce qui peut être fait localement en interne, par exemple pour les confédérations syndicales,
- l'absence de stratégie nationale des différents acteurs dans leur grande majorité même si nous percevons que le sujet commence à être mis en débat dans les syndicats, comme dans les associations confrontées à un enjeu d'attractivité et de recrutement auprès des nouvelles générations qui ne veulent plus s'inscrire dans *« un modèle de surinvestissement de parcours sacrificiel »* (extrait de l'argumentaire mixité de la CFDT)
- le faible nombre de travaux croisant VAE syndicale et VAE associative.

Il faut aussi mettre en relation avec ces constats l'échec relatif de la VAE en France. En 2011, les derniers chiffres globaux sur la VAE faisaient état de :
« 29.800 VAE avaient été certifiées et 230.000 depuis la mise en œuvre de la loi,. L'objectif de 60.000 candidats certifiés par an est loin d'être atteint, sachant, en outre, que le public potentiel est estimé à 6 millions de personnes »[82].
Ces résultats peuvent s'expliquer par une procédure longue (une durée moyenne comprise entre 12 et 18 mois) et trop complexe (nombre important des certifications accessibles par la VAE qui entraine des difficultés en termes d'orientation, constitution des dossiers de recevabilité et de validation qui nécessite une aisance du candidat à l'écrit, déperdition des candidats à la suite de validation partielle…).

Un travail resterait à conduire en mettant en relation les principaux acteurs engagés dans cette thématique de la VAE associative ou syndicale.

Le concept de Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) est une opportunité pour mieux faire connaître auprès des entreprises, mais aussi plus largement auprès de l'ensemble des acteurs économiques (collectivités publiques par exemple), le rôle indispensable des « parties prenantes » de manière à créer les conditions d'un dialogue social et sociétal les reconnaissant pour ce qu'elles apportent.

Cela implique de repenser les formes d'engagement citoyen et de militantisme pour qu'ils soient perçus comme servant le bien public, l'intérêt général.

Des entreprises aujourd'hui acceptent de s'engager sur des systèmes de VAE syndicale, sur une valorisation des engagements associatifs de leurs salariés dans le cadre du mécénat ou de bénévolat de compétence.

[82] Malaquin Mathieu, note du Centre d'études et prospective du Groupe Alpha précitée

Des syndicats acceptent de dialoguer avec le monde associatif, les entreprises, les universités pour requestionner leurs pratiques militantes. La réflexion pourrait s'élargir aux partis politiques qui souffrent eux aussi d'une désaffection de leurs militants alors que le besoin d'élus politiques se fait cruellement ressentir (renforcé par les réglementations sur le non cumul des mandats et la parité femmes/hommes).

Nous sommes dans une période où ces différents acteurs pourraient se rencontrer, partager leurs difficultés, leurs bonnes pratiques, qu'ils viennent du monde de l'entreprise, syndical, associatif, politique ou universitaire.

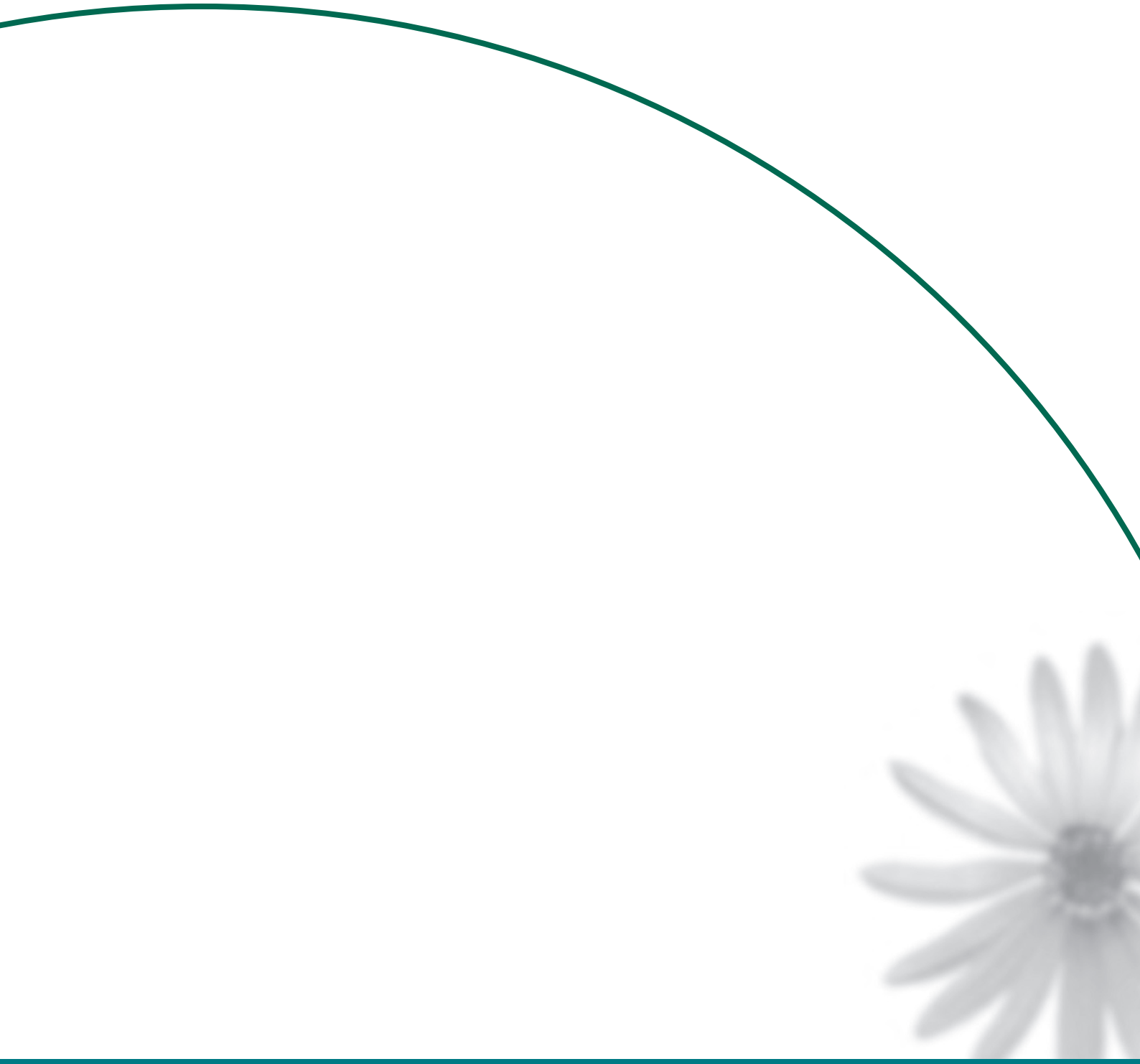
L'ORSE, de par son histoire, sa gouvernance multi parties prenantes et ses travaux (sur le dialogue social, sur les partenariats ONG entreprises, sur les obstacles que rencontrent les femmes à pouvoir accéder à des postes de responsabilité), peut participer à ces échanges et discussions.

Remerciements

Ont participé à la rédaction de cette étude :
- Hélène Sabatier, juriste
- François Barbé, juriste en droit social
- Julie Mangematin, journaliste
- François Fatoux, délégué général de l'ORSE
- Lydie Recorbet, chargée d'études à l'ORSE.

L'ORSE remercie
- Les entreprises adhérentes de l'ORSE qui ont témoigné de leurs pratiques en interne
- Les confédérations syndicales de salariés
- Les universitaires ayant travaillé sur la VAE syndicale ou associative, notamment Yannick Le Quentrec et Michel Rocca
- L'association Le Rameau et son Président Charles-Benoit Hiedsik
- Amandine Hubert, du Bureau du développement de la vie associative, du volontariat et du bénévolat au ministère des Droits des femmes, de la Ville, de la Jeunesse et des Sports, et en charge de la vie associative
- France Bénévolat
- La Fonda
- La Ligue de l'enseignement
- L'association Dialogues.

Cette étude a fait l'objet d'un soutien financier de la part de la Fondation d'entreprise AG2R La Mondiale dans le cadre d'un appel à projets « Agir ensemble pour l'emploi et l'autonomie des jeunes ».

FONDATION D'ENTREPRISE
LA MONDIALE

La Fondation AG2R La mondiale poursuit une ambition générale : « contribuer à l'autonomie et au vivre ensemble tout au long de la vie » qu'elle déclinera en quatre orientations prioritaires :
- L'autonomie par l'éducation
- L'autonomie par l'emploi et l'entrepreneuriat
- La solidarité entre les générations
- Le bien vieillir tout au long de la vie