

# PRATIQUE DU Dialogue Social



Organisation  
internationale  
du Travail



## LE RAPPORT AU TRAVAIL DANS LE CONTEXTE DES TRANSFORMATIONS DES ORGANISATIONS : QUEL BESOIN, QUELLE PLACE, QUELLES ÉVOLUTIONS DU DIALOGUE SOCIAL ?

L'Organisation Internationale du Travail a fêté son centenaire en 2019. L'Aract Occitanie a souhaité contribuer à cet anniversaire en proposant de réfléchir à l'impact des transformations des organisations sur le travail, les emplois et la place du dialogue social dans l'accompagnement de ces changements. Comprendre comment dirigeants, salariés, et parmi eux les plus jeunes, vivent, contribuent à ces changements et donc interroger leur rapport au travail, semble indispensable pour que les acteurs du dialogue social s'approprient mieux ces enjeux.

La crise mondiale du Covid-19 dans ses multiples effets renforce la nécessité de réfléchir à un dialogue social qui permette à chacun(e) de (re)trouver du sens dans son travail, de réinterroger l'organisation du travail et de repenser la contribution des acteurs aux changements au sein de l'entreprise pour mieux articuler l'amélioration des conditions de travail et la performance globale des organisations.

« **Le rapport au travail dans le contexte des transformations des organisations : quel besoin, quelle place, quelle évolution du dialogue social ?** » est le thème proposé pour la première session de « Pratique du Dialogue Social » organisée en Occitanie.

Les transformations du travail actuelles découlent d'évolutions sociétales, économiques, organisationnelles, technologiques, environnementales ou encore juridiques. Révolution numérique, « ubérisation », entreprise étendue, contrat de mission, travail à distance sont quelques exemples d'évolutions en cours. Elles ont notamment comme effets une diversification et une complexification des formes d'emploi et des relations contractuelles. Ces transformations traversent les

entreprises de façons différentes en fonction des secteurs d'activité, des tailles des structures, de leurs caractéristiques sociodémographiques, de leurs statuts juridiques, des organisations du travail en place, du fonctionnement du dialogue social. Dans ce contexte-là, les activités de travail et le rapport au travail se transforment. Cette situation questionne les dirigeants et les salariés sur leur place dans le monde du travail.

### PRATIQUE DU DIALOGUE SOCIAL

- Hébergé dans la Fabrique de la QVT, le projet « **Pratique du Dialogue Social** » se veut comme un espace de réflexion, de confrontation de points de vue et d'innovation.
- Il a l'ambition de contribuer aux réflexions sur les enjeux d'un dialogue social comme colonne vertébrale des transformations des organisations.
- Pour avancer et construire collectivement des pistes de travail opérationnelles permettant de répondre à ces enjeux, il est proposé une session, formation-action, basée sur plusieurs regroupements.
- Ils auront pour objectif d'éclairer le sujet traité par différents points de vue : en théorie, dans l'entreprise, hors Occitanie et sur les territoires.
- Cette démarche permettra de mailler les apports, d'articuler théorie et pratiques du dialogue social, d'inscrire la réflexion à l'échelle de l'entreprise, du territoire et prendre du recul hors de la région.





En effet de nombreux travaux issus de disciplines scientifiques tant dans le domaine social que dans le domaine économique ou de la gestion, la majorité des enquêtes sur les conditions de travail et les questions traitées par les instances de représentation des salariés, se rejoignent sur le fait que le sens du travail est un facteur essentiel de l'engagement des salariés et de l'efficacité productive. Un sens du travail qui peut être bouleversé par des transformations des organisations qui réduisent les marges de manœuvre des individus et les modes de fonctionnement des collectifs de travail. Ces évolutions concernent tous les acteurs de l'entreprise dans leur rôle et leurs pratiques : dirigeants, managers, salariés, représentants du personnel, ces derniers confrontés, dans le cadre du CSE, au difficile exercice de conciliation des enjeux sociaux et économiques au sein de l'entreprise.

Ainsi mieux comprendre le rapport au travail, la perception de chaque acteur de l'entreprise sur son activité et l'utilité de son travail, nécessite d'explorer différentes dimensions de l'organisation parmi lesquelles :

- La nature même du **contrat de travail** et les **nouvelles formes d'emploi** ;
- **L'engagement** dans le travail ;
- **Le contenu du travail** dans toutes ses formes, y compris dans les dimensions de l'espace et du temps ;
- Les choix d'**organisation du travail**, les **pratiques managériales** et le fonctionnement du **collectif de travail** ;
- L'articulation entre **sphère professionnelle** et **sphère personnelle** ;

- Les **populations au travail** dans toutes leurs caractéristiques, en compétences, âge, genre, état de santé, etc. ;
- Les formes de **reconnaissance au travail** ;
- Etc.

La crise sanitaire résultant du Covid-19 réinterroge avec force ces transformations considérées jusqu'à récemment comme définitives. Or chacun sent bien que dans l'« après » de cette crise nous devons aborder d'une nouvelle manière plusieurs questions : l'articulation des enjeux de santé et des enjeux économiques, l'indépendance économique en lien, par exemple, avec développement de circuits courts : produire court mais également, peut-être, « *travailler court* », c'est-à-dire organiser la relation « *producteurs/consommateurs* » sur le plan du travail. De tels questionnements ne sont pas nouveaux mais nos regards et nos approches doivent évoluer si nous voulons y répondre plus efficacement.

Ces réflexions éclairent d'un jour nouveau la place et l'utilité du dialogue social tant dans les entreprises qu'au niveau sectoriel et territorial. Quel rôle des partenaires sociaux et plus spécifiquement des institutions de représentation du personnel pour accompagner ces mutations ? Quel pouvoir d'agir des CSE ? Avec qui dialoguer, notamment lorsqu'il y a une carence de CSE et quelle articulation entre dialogue social et dialogue professionnel ? Il s'agit bien de développer les potentialités de ces espaces de dialogue en incitant ses parties prenantes à réfléchir à leur contribution aux transformations actuelles et à venir.

Le point de départ de cette session expérimentale de Pratique du Dialogue Social est un laboratoire d'idées organisé par l'Aract Occitanie en 2018 où les acteurs du dialogue social ont exprimé leurs besoins en outillage suite aux changements induits par les Ordonnances de 2017 et la mise en place des CSE : **avoir un espace permettant de confronter différents points de vue, se former ensemble, représentant des employeurs et des salariés, partager des cadres de référence pour progresser sur les questions du travail et valoriser les pratiques de dialogue social dans les entreprises et sur les territoires.**

# CONDUIRE UNE EXPÉRIMENTATION EN 2020 POUR MOBILISER, TESTER, CONSTRUIRE, VALORISER

Il est proposé d'expérimenter le projet « Pratique du Dialogue Social » à travers l'organisation d'une session de travail thématique de plusieurs regroupements d'une trentaine de participants. Ce processus de travail devant permettre l'échange de pratiques, la confrontation de points de vue, la progression, la construction collective et la diffusion de repères et de méthodes sur le thème retenu.



## THÈME DE LA PREMIÈRE SESSION

**Le rapport au travail dans le contexte des transformations des organisations :**  
*Quel besoin, quelle place, quelle évolution du dialogue social ?*



## PARTICIPANTS

**3 familles d'acteurs : les représentants des employeurs, les représentants des salariés, les acteurs en appui du dialogue social.**

- 13 représentants issus d'organisations syndicales de salariés dont 3 administrateurs de l'Aract.
- 13 représentants issus d'organisations syndicales d'employeurs dont 3 administrateurs de l'Aract.
- 2 personnes qualifiées cooptées par le Comité d'Orientation de l'Aract.
- 6 acteurs institutionnels (4 représentants de la DREETS, 2 représentants de la Région).
- 1 représentant de l'Anact et 1 vice-président du comité d'évaluation des ordonnances.
- 3 animateurs de l'Aract.



## OBJECTIFS

- Mieux comprendre et confronter les postures et positionnements de chacun ;
- Réfléchir ensemble l'évolution de la logique du dialogue social et ses impacts dans les entreprises ;
- Créer ensemble de l'expertise sur le dialogue social ;
- Co-construire dans cette formation-action une boîte à outil commune et trouver les modalités adaptées pour la partager avec les acteurs du dialogue social dans les entreprises et les territoires.



## LIVRABLES

- L'outillage d'une trentaine d'ambassadeurs du dialogue social en région Occitanie ;
- Un plan d'actions pour promouvoir et outiller le dialogue social en région, issu des présentations et des échanges pendant les regroupements ;
- Des modalités de transfert co-construites par les participants qui permettront de mettre à disposition les enseignements de la session.



## ORGANISATION DE LA SESSION

**La session sera organisée de septembre 2021 à janvier 2022, période au cours de laquelle seront planifiés 5 regroupements et une manifestation de retour d'expérience lors de la semaine pour la qualité de vie au travail 2022.**



## DÉROULEMENT

	OBJECTIFS
<b>PREMIER REGROUPEMENT</b> • <b>14 septembre 2021</b> • Université de Toulouse	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Installer le groupe, la thématique et les règles de fonctionnement de la session.</li> <li>▶ Partir de l'expression de chacun sur le travail et apport de matériaux théoriques.</li> </ul>
<b>DEUXIÈME REGROUPEMENT</b> • <b>21 octobre 2021</b> • Dans une entreprise à Montpellier	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Partir des pratiques de dialogue social au sein d'une entreprise et au sein de sa branche pour appréhender les articulations entre ces 2 niveaux.</li> </ul>
<b>TROISIÈME REGROUPEMENT</b> • <b>19 novembre 2021</b> (arrivée la veille) • Organisation Internationale du Travail à Genève	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Quitter les lunettes occitanes et favoriser la qualité des relations.</li> </ul>
<b>QUATRIÈME REGROUPEMENT</b> • <b>14 décembre 2021</b> • DDETS de l'Ariège	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Les ODDS comme un des leviers de la dynamique du DS territorial et dans l'entreprise ?</li> </ul>
<b>CINQUIÈME REGROUPEMENT</b> • <b>27 janvier 2022</b> • Lieu emblématique	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Faire le bilan de l'expérimentation et finaliser la synthèse de la session (séminaire de bilan).</li> </ul>



## SÉLECTION DES CANDIDATS

- ▶ Chaque organisation professionnelle et syndicale désigne ses candidats avant le **1 septembre 2021** (2 représentants par organisation représentative au niveau national).
- ▶ **Envoi d'un courrier de candidature** précisant les mandats passés et actuels au mail de contact.
- ▶ La Présidence du Conseil d'Administration de l'Aract, le Président de son Comité d'Orientation et le Directeur de l'Aract désignent les personnes qualifiées.



## PRISE EN CHARGE FINANCIÈRE

- ▶ Sont pris en charge par l'organisation les frais de déplacement et les frais de restauration des participants pour chaque regroupement ainsi que les frais d'hébergement pour le regroupement hors Occitanie.
- ▶ Pour le public éligible, tout ou partie des coûts pédagogiques, rémunérations et frais peuvent être abondés par l'employeur et l'opérateur de compétences de la branche ou interprofessionnel.



## ENGAGEMENT DES PARTICIPANTS À LA SESSION

Les candidats à la session s'engagent à :

- ▶ *participer à tous les regroupements sauf cas de force majeure ;*
- ▶ *contribuer aux échanges dans une posture d'écoute, de respect de l'autre, de courtoisie et d'ouverture ;*
- ▶ *participer aux travaux de capitalisation et aux actions de transfert ;*
- ▶ *contribuer à la promotion des livrables.*



## CONTACT

c.levrat@anact.fr - 06.08.03.68.97



Organisation internationale du Travail

