

Le dialogue social au cœur de la RSE

Le dialogue social au sein d'un institut comme INRAE désigne l'ensemble des négociations, consultations et échanges d'informations entre la direction générale et les agents. Il s'inscrit dans un cadre institutionnel et démocratique avec des instances dédiées, comme les conseils sociaux d'administration d'établissement ou spécialisés (dans les centres), les formations spécialisées en matière de santé, de sécurité et de conditions de travail, ou encore les conseils d'unité. L'administration est garante de l'équité, de la soutenabilité des décisions prises et du respect des textes réglementaires. Des groupes de travail thématiques sont également organisés, autant que de besoin, à tous les niveaux tant par les unités et les centres que par les départements scientifiques et les directions d'appui à la recherche. L'ensemble des acteurs et actrices de l'institut impliqués dans les instances et les groupes de travail, qu'ils soient élus par leurs pairs ou désignés par l'administration, s'attache à travailler au bénéfice du projet de l'institut et des agents qui y œuvrent. Les représentants des agents et de l'administration sont formés, autant que possible ensemble, afin de bien partager le cadre commun, favoriser la compréhension mutuelle et la cohésion sociale et dynamiser le dialogue social, indispensable au bon fonctionnement de l'institut.

Dans la suite de cet article, deux élus ont accepté de partager leur vision et leur engagement en matière de dialogue social.

Camille Michon

Directrice des ressources humaines d'INRAE

Interview d'Isabelle Champion, Secrétaire générale du syndicat CFTD-INRAE et Alain Lemaître, Secrétaire général du syndicat CFTC-INRAE

Comment le dialogue social s'intègre-t-il dans une démarche RSE, selon vous ?

Isabelle Champion : Dès l'origine, la responsabilité des entreprises et des organisations (la RSE) a intégré la dimension sociale là où les organisations se sont d'abord focalisées sur la dimension environnementale. Ainsi, la norme internationale ISO 26000¹ établit que la gouvernance est absolument centrale dans toute démarche RSE : en interne (respect des textes nationaux, internationaux, réglementaire, la qualité de vie au travail ...), vis-à-vis des partenaires ou 'parties prenantes' et sur les territoires (populations, cultures, éducation). Cette gouvernance s'appuie sur un dialogue organisé, accepté et sincère, qui nécessite un certain savoir-faire.

Or, ce savoir-faire est au cœur de l'action du représentant du personnel qui, au quotidien, est en dialogue avec les collègues et avec les directions. En cela, les organisations syndicales sont des acteurs incontournables pour la RSE. Quand le dialogue entre toutes les parties prenantes se raréfie et s'éteint, les organisations dysfonctionnent et cela se répercute au sein des équipes de travail et plus globalement à l'échelle de la société.

Alain Lemaître : La consultation, la négociation et l'échange qui fondent le dialogue social entre les Organisations Syndicales (OS) et l'administration, sont le moteur du pilier social de la RSE (au sens large du terme incluant la Responsabilité Sociétale des Organisations). Aux côtés des dimensions économiques et environnementales, la composante sociale forme le socle indispensable d'une stratégie RSE capable de répondre aux enjeux contemporains du développement durable. Le dialogue social vise à promouvoir une meilleure qualité de vie au travail, un équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle, tout en permettant de développer des compétences grâce à la formation. Ces objectifs sont pleinement inscrits dans la vision que promeut la CFTC. Nous soulignons que le succès de toute démarche RSE dépend fortement de sa co-construction avec tous les acteurs. Pour cela, un dialogue de qualité entre l'administration et les Représentants du Personnel (RP), est fondamental pour une réussite de la démarche RSE de l'institut, qui n'aboutira qu'avec l'adhésion et la participation de tous !

Quels sont les outils à la disposition d'un syndicat pour contribuer à la démarche RSE d'une organisation comme INRAE ? Comment les représentants du personnel agissent-ils au niveau de l'Institut ?

Alain Lemaître : Malheureusement, depuis la réforme du dialogue social (ordonnances Macron de 2017) et les différentes orientations prises aux niveaux gouvernemental et législatif (loi de transformation de la fonction publique du 6 août 2019), l'espace de dialogue entre l'administration et les OS s'est réduit considérablement, réduisant ainsi les possibilités de contributions syndicales à la vie de l'institut, y compris dans la mise en œuvre de sa démarche RSE... Un exemple criant de ces décisions mettant à mal le dialogue social est la perte du rôle des CAP (Commissions Administratives Paritaires) dans le déroulement de carrières et les mobilités, remplacées par la création des CVPP (Commissions de Valorisation des Parcours Professionnels) desquelles les OS sont tenues à l'écart et dont le fonctionnement reste opaque.

Heureusement, la CFTC-INRAE participe activement aux instances nationales et locales qui découlent des dernières réformes, comme les Comités Sociaux d'Administration (CSA) et les Formations Spécialisées en matière de Santé, Sécurité et de Conditions de Travail (F3SCT). Ses représentants participent également aux différents groupes de travail issus des instances nationales : Groupe de travail RPS-QVCT (Risques Psycho-Sociaux - Qualité de Vie et Conditions de Travail), Comité Diversité Égalité Professionnelle, Commission Formation Tout au long de la Vie (FTLV), Groupe de travail sur les Troubles Musculo Squelettiques (TMS)...

Bien que consultés sur les sujets liés à la démarche RSE dans le cadre de ces instances, nous n'avons pas identifié d'autres « outils » mis à la disposition des OS pour échanger et travailler sur la politique RSE de l'institut. Pour favoriser une prise de conscience claire et partagée des enjeux, il est essentiel de proposer une formation obligatoire des parties prenantes à la RSE qui aille au-delà de la formation 100% RSE disponible pour tous les agents. Une compréhension approfondie de ces sujets par l'ensemble des acteurs constitue la condition indispensable d'une véritable co-construction, et donc de la réussite de la stratégie RSE de notre institut.

L'ambition de mettre en cohérence les valeurs, les programmes de recherche et les pratiques d'INRAE exige une intégration concrète des démarches RSE dans le quotidien de travail des

¹ <https://www.afnor.org/developpement-durable/demarche-iso-26000/>

agents. Les jeunes générations, déjà sensibilisées et formées à ces enjeux durant leur parcours académique, sont prêtes à s'engager activement. Encore faut-il qu'elles trouvent à INRAE un véritable espace de dialogue social leur permettant de contribuer pleinement à cette dynamique.

Isabelle Champion : Les outils du syndicat reposent sur un cadre législatif qui oblige à mettre en place un dialogue social avec les élus syndicaux dans les administrations et les entreprises et à d'autres niveaux : ministères, gouvernement, Conseils Économiques, Sociaux et Environnementaux.

À titre d'exemple, au CESER Aquitaine, le collège syndical participe activement aux avis qui traitent entre autres de sujets sur la transition économique et sociale. La présence des syndicalistes favorise la circulation de la parole et des idées. Les autres personnalités nommées par exemple dans le collège des associations, étant loin de leur structure, peuvent parfois être un peu perdues face aux divers sujets traités. Ce réseau syndical qui maille la société contribue ainsi à soutenir l'intelligence collective, la formation des citoyens (on parle aussi d'éducation populaire) et la maturation des idées dans une société ou une entreprise.

Partant de là, un syndicat représentatif de différentes branches professionnelles, crée et met à disposition de nombreux outils : webinaires, sessions de formation, guides, réunions, plateformes de rencontres avec des experts, etc. Les adhérents ont donc de multiples occasions de s'informer, d'apprendre, de capter les idées, de localiser les freins, d'aller chercher les leviers et de s'organiser pour peser sur les dits leviers et trouver les bons arguments auprès des bonnes personnes.

Pour ce qui est des représentants du personnel, ce sont d'abord des personnels de l'Institut qui travaillent dans différentes disciplines (environnement, économie, sociologie ...) et différents métiers (bâtimentaire, gestion des marchés, techniques de labo, ingénierie, gestion de projet...).

Cette diversité construit et nourrit une réflexion ancrée dans le concret sur les aspects RSE de l'Institut à savoir d'une part qu'INRAE est une organisation qui doit se soucier de son empreinte sociale et environnementale en tant qu'organisation (prévention et santé, gestion des déchets, plans de mobilité, politique d'achats durables, articulation travail et vie personnelle...) et, d'autre part, que la démarche RSE doit traverser le cœur de nos activités, devenir un préalable et un horizon à l'exercice de la recherche dans le cadre fourni par

les Objectifs du Développement Durable de l'ONU (pauvreté, alimentation, éducation...).

Nos représentants du personnel mettent ainsi en forme les remontées du terrain, qui deviennent des questions voire des revendications prioritaires. Elles sont alors relayées par les élus dans les instances de dialogue social avec la direction qui prend (ou non) en compte les revendications, suggestions propositions. En général, quand ces propositions sont pertinentes, réalistes et bien formalisées, elles finissent par aboutir.

Comment s'est traduite votre action syndicale à INRAE ? Pouvez-vous nous donner un ou deux exemples ?

Isabelle Champion : Voici deux exemples qui illustrent concrètement l'action au quotidien d'un syndicat sur les questions sociales et environnementales. En 2018, nous nous sommes fait l'écho de demandes du terrain en interpellant les instances spécialisées en Santé et Sécurité² pour demander d'interdire les produits phytosanitaires sur les espaces verts des centres INRAE en nous appuyant sur la loi Labbé³. La Direction d'INRAE après avoir recueilli plusieurs avis, dont celui de l'APAVE⁴, a décidé d'arrêter l'usage des herbicides, anti-mousses, pesticides dans ses centres (hors expérimentation). Notre rôle a été de renforcer des attentes fortes qui émergeaient du terrain et le dialogue instauré a permis d'acter l'importance d'agir rapidement.

La mise en place du télétravail est un autre exemple d'intervention syndicale, cette fois sur le versant social de la RSE. Nos représentants du personnel ont mis en avant des attentes fortes en cohérence avec l'application d'un décret⁵ de 2016 rendant possible le télétravail dans la fonction publique, dès 2018 en Comité technique. Effectivement, à partir de remontées du terrain, nous savions que ce dispositif intéresserait toutes les catégories de personnels. Le télétravail répondait aussi aux aspirations des nouvelles générations et aux contraintes émergentes dans nos sociétés (événements climatiques, épidémie comme l'a montré ensuite le COVID).

En faisant de la bibliographie et grâce aux outils syndicaux : séminaires, témoignages d'autres salariés, échanges d'expérience avec d'autres entreprises, dires d'experts, nous étions certains de l'intérêt d'appliquer cette nouvelle possibilité pour les agents d'un Institut de recherche. Les échanges avec la direction ont permis de révéler des craintes

2 A l'époque, ces instances s'appelaient des CCHSCT, ce sont désormais nos F3SCT (Formation Spécialisée en Santé Sécurité et Conditions de Travail).

3 . <https://www.ecologie.gouv.fr/politiques-publiques/pesticides-pollutions-diffuses>

4 . L'APAVE est spécialiste de la maîtrise des risques environnementaux, la santé et la sécurité au travail

5 . <https://www.legifrance.gouv.fr/jorf/id/JORFTEXT000032036983/>

exprimées notamment par les responsables d'équipe vis-à-vis du délitement de la cohésion des équipes et de l'inégalité de traitement entre les agents. Finalement, une expérimentation sur Jouy-en-Josas a montré que le télétravail était gérable pour les directions de laboratoire quelle que soit la catégorie des agents (y compris en animalerie à condition d'analyser au préalable les activités « télétravaillables »).

Ainsi, INRAE s'est lancé et a mis en place le télétravail (cadre, modalités pratiques ...) appuyé par le soutien majeur d'un syndicat. Par conséquent, nous avons réussi à traverser le confinement COVID mieux que nombre d'administrations qui ont dû tout inventer au soir du 17 mars 2020. Nous avons donc contribué à la mise en place de formes de travail adaptées aux aspirations de nombre de personnes, à socialiser l'idée en communiquant, à rassurer les collègues sur sa faisabilité malgré la profonde remise en question que cela représentait en termes de rapport au travail et de lien à la hiérarchie.

Alain Lemaître : Au-delà de notre présence dans les instances, notre rôle est d'abord l'écoute et l'accompagnement des agents en étant leur porte-parole auprès de l'administration.

La prévention et la lutte contre les risques psychosociaux, qui impactent directement la santé des agents, constituent l'un de nos champs d'action prioritaires. Malgré la mise en place d'une politique RSE visant à améliorer la qualité de vie au travail, nous sommes attristés de devoir toujours nous engager aux côtés d'agents en souffrance, confrontés à l'isolement, aux brimades ou au harcèlement dans leur environnement professionnel. En plus d'écouter et donner des conseils, nous sommes amenés à mettre en place un accompagnement particulier qui, malheureusement, est souvent de longue durée à cause des difficultés à trouver des solutions dans ces types de situations complexes. Nous contribuons ainsi au bien-être des agents dans leur environnement de travail, composante essentielle de la RSE.

Défendre la dignité et le respect de chaque personne fait partie des valeurs fondamentales de la CFTC. ■

Pour aller plus loin

Propositions et démarches de la CFTC en matière de RSE et de transition écologique : <https://www.cftc.fr/thematique/transition-ecologique-et-rse>

Motion d'orientation issue du 54^e congrès confédéral « Travailler autrement : pour une transition sociale et environnementale juste et efficace », Rennes, 14-17 novembre 2023 : <https://www.cftc.fr/wp-content/uploads/2024/03/motion-dorientation-2023-2027.pdf>



Cet article est publié sous la licence Creative Commons (CC BY-SA). <https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>

Pour la citation et la reproduction de cet article, mentionner obligatoirement le titre de l'article, le nom de tous les auteurs, la mention de sa publication dans la revue « NOV'AE », la date de sa publication et son URL.